

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

Maestría Profesional en Administración de Empresas

Estudio del sector artesanal de figuras de masapán en la parroquia rural de Calderón, ubicada al norte del cantón Quito

Ángel René Romero Estévez

Tutor: Javier Vaca Espín

Quito, 2018



Cláusula de cesión de derecho de publicación de tesis

Yo, Ángel René Romero Estévez, autor de la tesis titulada “Estudio del sector artesanal de figuras de masapán en la parroquia rural de Calderón, ubicada al norte del cantón Quito”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir como uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico, digital u óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha: 23 de mayo de 2018.

Firma:

Resumen

El presente trabajo investigativo se basa en el estudio pormenorizado de uno de los sectores artesanales más antiguos, representativos, emblemáticos y reconocidos en la ciudad de Quito, el cual se estableció formalmente a partir de la década de los años 30, cuyas remembranzas representadas a través de las figuras de masapán, rinden cuentas de los vestigios de la cultura popular e idiosincrasia del pueblo indígena Quitucara, mismo que se asentó en la provincia de Pichincha, en lo que hoy conocemos como parroquia rural San José de Calderón.

El principal fundamento que nos llevó a realizarlo, es buscar su reactivación y futura potencialización a escala nacional e internacional, tratando con ello de rescatar parte de nuestra identidad cultural.

Para dicho fin, hemos determinado usar un modelo exitoso en el campo de los negocios, el cual permita identificar a detalle las nuevas formas de crear, captar y entregar valor hacia los amantes del arte que adquieren figuras de masapán.

Por último, nuestra investigación también se encuentra encaminada a ser una fuente de consulta para nuevos emprendedores y estudiantes universitarios que deseen iniciar actividades artesanales o microempresas en la parroquia de Calderón.

Palabras clave: artesanías; masapán; cultura; artesanos; microempresa; Masarte.

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación, fruto de los conocimientos y experiencias adquiridas durante el desarrollo del programa de la Maestría Profesional en Administración de Empresas, tengo a bien dedicar a mi madre querida Angelita Estévez Quirola, a mí siempre amado y recordado padre Edgar Eladio Romero Reza (+) , por haber sido los principales guías que iluminaron mi sendero del éxito.

A mi futura esposa Katherine Jhorleny Lara Chillogallo, quien gracias a su apoyo anímico y espiritual me estimuló a crecer de forma personal y profesional en beneficio de mi familia y de la sociedad en general.

Y a mi hermana mayor Inés Maritza Romero Estévez, de quien he aprendido que para llegar al éxito se debe saber superar obstáculos y barreras que la propia vida nos pone en el camino.

Tabla de contenidos

Introducción	13
Capítulo primero	15
I. Análisis de la parroquia rural de Calderón.....	15
I.I. Antecedentes históricos	15
I.II. Delimitación geográfica	17
I.III. Ámbito cultural y social	18
I.IV Fiestas autóctonas y tradicionales	22
I.V. Atractivos turísticos.....	23
I.VI. Actividades de producción, comercio y turismo.....	24
Capítulo segundo	29
II. La unidad popular económica de negocios o microempresa	29
II.I. Origen de la unidad popular económica en el Ecuador	30
II.II. Definición y características	34
II.III. Clasificación de las unidades populares económicas	40
II.IV. La unidad popular económica de negocios como ente productivo de un país	41
II.V. Tipos de propietarios de unidades populares económicas de negocios	42
Capítulo tercero	44
III. El sector artesanal de figuras de masapán en la parroquia rural de Calderón.....	44
III.I. Origen e historia del masapán	44
III.II. Evolución del sector artesanal de figuras de masapán.....	46
III.III. Motivos que han conllevado a la conservación del arte del masapán	49
Capítulo cuarto	51

IV. El sector artesanal de figuras de masapán en la parroquia rural de Calderón.....	51
IV.I. La Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón	51
IV.II. Características de los artesanos que conforman la Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón	52
IV.III. Características del modelo de asociatividad de la Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón	55
IV.III. Análisis de casos de asociatividad de artesanos	56
Capítulo quinto	59
V. El modelo de negocios Canvas	59
V.I. Definición de modelo de negocios	60
V.II. ¿Qué es el lienzo de Canvas?	61
V.III. Beneficios de utilizar el modelo Canvas	62
V.IV. Formas de aplicar el lienzo de Canvas	62
V.V. Componentes del lienzo de Canvas	63
V.VI. Lienzo de Canvas aplicado a la Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón	90
V.VII. Definición de estrategia	93
V.VIII. Tipos de estrategias.....	93
V.IX. Estrategias a corto plazo para la reactivación del sector artesanal de figuras de masapán.....	95
Conclusiones	99
Recomendaciones	103
Bibliografía	107
Anexos	111

Tablas de información

Número	Detalle	Páginas
Tabla No. 1	Autoidentificación de la población de la parroquia de Calderón.	21
Tabla No. 2	Actividades económicas que se desarrollan en la parroquia de Calderón.	25
Tabla No. 3	Actividades a las que se dedican las microempresas existentes en la parroquia de Calderón.	26
Tabla No. 4	Ramas de actividades ocupacionales de la PEA de la parroquia de Calderón.	27
Tabla No. 5	Grupos ocupacionales predominantes en la parroquia de Calderón.	28
Tabla No. 6	Distribución de microempresas ecuatorianas a escala provincial.	32
Tabla No. 7	Distribución de microempresas a escala nacional según su actividad económica.	33
Tabla No. 8	Distribución de microempresas a escala nacional según su actividad económica.	34
Tabla No. 9	Análisis sobre la comercialización de figuras de masapán.	47
Tabla No. 10	Características del modelo de asociatividad del mercado artesanal La Mariscal.	57
Tabla No. 11	Características del modelo de asociatividad del mercado artesanal Plaza de los Ponchos.	58

Índice de gráficos estadísticos

Número	Detalle	Páginas
Gráfico estadístico No. 1	Clasificación de la población de la parroquia rural San José de Calderón por género.	19
Gráfico estadístico No. 2	PEA Y PEI relacionado con la población de la parroquia de Calderón.	22
Gráfico estadístico No. 3	Tendencia de crecimiento y desarrollo de las microempresas ecuatorianas.	31
Gráfico estadístico No. 4	Tendencia de crecimiento y desarrollo de las microempresas ecuatorianas.	31-32
Gráfico estadístico No. 5	Evolución de la comercialización de figuras de masapán.	48
Gráfico estadístico No. 6	Factores que han ocasionado un declive de la comercialización de figuras de masapán.	48
Gráfico estadístico No. 7	Motivos que han conllevado a la conservación del arte del masapán.	50
Gráfico estadístico No. 8	Estado civil de los artesanos que conforman Masarte.	53
Gráfico estadístico No. 9	Instrucción académica que poseen los artesanos de Masarte.	53
Gráfico estadístico No. 10	Edad promedio de los artesanos que conforman Masarte.	53
Gráfico estadístico No. 11	Motivos que les conllevó a los artesanos de Masarte a fundar una microempresa.	54
Gráfico estadístico No. 12	Experiencia y trayectoria en la elaboración de figuras de masapán.	54
Gráfico estadístico No. 13	Forma como aprendieron a elaborar figuras de masapán.	55
Gráfico estadístico No. 14	Distribución de la producción de artesanías de masapán a escala internacional.	64
Gráfico estadístico No. 15	Distribución de la producción de artesanías de masapán a escala local.	65
Gráfico estadístico No. 16	Edad de los clientes internacionales que adquieren figuras de masapán.	65
Gráfico estadístico No. 17	Género de los clientes internacionales que adquieren figuras de masapán.	66
Gráfico estadístico No. 18	Clase social de los clientes internacionales que adquieren figuras de masapán.	66
Gráfico estadístico No. 19	Formación académica que poseen los clientes internacionales que adquieren figuras de masapán.	66

Gráfico estadístico No. 20	Región a la que pertenecen los clientes nacionales que adquieren figuras de masapán.	67
Gráfico estadístico No. 21	Edad de los clientes nacionales que adquieren figuras de masapán.	67
Gráfico estadístico No. 22	Género de los clientes nacionales que adquieren figuras de masapán.	67
Gráfico estadístico No. 23	Clase social de los clientes nacionales que adquieren figuras de masapán.	68
Gráfico estadístico No. 24	Formación académica que poseen los clientes nacionales que adquieren figuras de masapán.	68
Gráfico estadístico No. 25	Factores que influyen para la compra de artesanías por parte de clientes internacionales.	69
Gráfico estadístico No. 26	Factores que influyen para la compra de artesanías por parte de clientes nacionales.	69
Gráfico estadístico No. 27	Hábitos de compra por parte de los clientes internacionales.	70
Gráfico estadístico No. 28	Hábitos de compra por parte de los clientes nacionales.	70
Gráfico estadístico No. 29	Competencia directa e indirecta de las figuras de masapán en la parroquia de Calderón.	71
Gráfico estadístico No. 30	Factores que distinguen a las figuras de masapán de productos de la competencia.	73
Gráfico estadístico No. 31	Factores que generan valor hacia los clientes de figuras de masapán.	74
Gráfico estadístico No. 32	Canales de distribución con los que cuentan los artesanos de figuras de masapán.	75
Gráfico estadístico No. 33	Canales de comunicación con los que cuentan los artesanos de figuras de masapán.	76
Gráfico estadístico No. 34	Canales de distribución que prefieren los clientes extranjeros.	76
Gráfico estadístico No. 35	Canales de distribución que prefieren los clientes nacionales.	77
Gráfico estadístico No. 36	Formas para captar nuevos clientes nacionales y extranjeros.	78
Gráfico estadístico No. 37	Beneficios que van a otorgar los artesanos de masapán a sus clientes nacionales y extranjeros.	79
Gráfico estadístico No. 38	Relación que van a tener los artesanos de figuras de masapán con sus clientes.	79
Gráfico estadístico No. 39	Fuentes de ingreso de los artesanos de figuras de masapán.	81

Gráfico estadístico No. 40	Modelo de precios que utilizan los artesanos de figuras de masapán.	81
Gráfico estadístico No. 41	Factor precio que pagan los clientes por artesanías de masapán.	81
Gráfico estadístico No. 42	Medios de pago aceptados por los artesanos de figuras de masapán.	82
Gráfico estadístico No. 43	Recursos clave de los artesanos de figuras de masapán.	83
Gráfico estadístico No. 44	Principales actividades que realizan los artesanos de figuras de masapán.	84
Gráfico estadístico No. 45	Proveedores a los que recurren los artesanos de figuras de masapán.	86
Gráfico estadístico No. 46	Acuerdos que mantienen los artesanos de figuras de masapán con proveedores.	87
Gráfico estadístico No. 47	Aplicación de estrategias por parte de artesanos de Masarte.	94

Índice de imágenes

Número	Detalle	Páginas
Imagen No. 1	Mapa de ubicación de la parroquia de Calderón.	17
Imagen No. 2	Categorización de la población de Calderón por edad y sexo.	21
Imagen No. 3	Imagen corporativa de Masarte.	51
Imagen No. 4	Componentes del modelo de negocios Canvas.	61
Imagen No. 5	Interrogantes del componente de segmentación de clientes o mercados.	64
Imagen No. 6	Interrogantes del componente propuesta de valor.	72
Imagen No. 7	Portafolio de productos del sector artesanal de figuras de masapán.	73
Imagen No. 8	Interrogantes del componente canales de distribución y comercialización.	75
Imagen No. 9	Interrogantes del componente relación con el cliente.	78
Imagen No. 10	Interrogantes del componente fuentes de ingreso.	80
Imagen No. 11	Interrogantes del componente recursos clave.	82
Imagen No. 12	Interrogantes del componente actividades clave.	84
Imagen No. 13	Interrogantes del componente socios clave.	85
Imagen No. 14	Socios clave de los artesanos de figuras de masapán.	87
Imagen No. 15	Interrogantes del componente estructura de costos.	88
Imagen No. 16	Ubicación del sector artesanal de figuras de masapán.	112
Imágenes No. 17 y 18	Celebración indígena del día de los fieles difuntos.	115
Imágenes No. 19 y 20	Creadora de las figuras de masapán.	117
Imágenes No. 21 y 22	Artesanos que conforman la Unión Artesanal de Productores Progresistas del Masapán Calderón.	119
Imágenes No. 23 - 27	Capariches de Calderón el pase del niño Jesús.	136 -137
Imágenes No. 28 - 32	Payasos en la fiesta del pase del niño Jesús.	138 -139
Imágenes No. 33 - 38	Yumbos en la fiesta del Corpus Christi.	140 -141

Imágenes No. 39 - 40	Negros loeros en las fiestas del pase del niño Jesús y Yumbada de Calderón.	142
Imágenes No. 41 - 48	Fotografías del sector artesanal de figuras de masapán asentado en la parroquia rural San José de Calderón.	144 - 147
Imágenes No. 49 - 52	Portafolio de productos del sector artesanal de figuras de masapán – Calderón que se ofertan actualmente a través del portal web.	149 - 150
Imágenes No. 53 - 58	Fotografías del sector artesanal asentado en la zona la Mariscal – Quito.	152 - 154
Imágenes No. 59 - 62	Fotografías del sector artesanal asentado en la Plaza de los Ponchos – Otavalo.	156 - 157
Imagen No. 63	Certificación extendida por la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán – Calderón.	163
Imagen No. 64	Certificación extendida por la presidencia de copropietarios del mercado artesanal La Mariscal.	165
Imagen No. 65	Certificación extendida por la administración del mercado Plaza de los Ponchos – Otavalo.	167

Introducción

Con la invasión incásica a la zona sur del continente americano, el pueblo quechua conocido también como pueblo Inca, se asentó en algunos territorios que hoy se les denomina como: Perú, Bolivia, y Ecuador, esta civilización indígena fue testigo presencial de algunos fenómenos producidos por la Pacha Mama o tierra madre, como por ejemplo: la erupción de grandes elevaciones montañosas denominadas volcanes, eclipses lunares, eclipses solares, desbordamiento de ríos, entre otros, lo cual desencadenó para que los Incas den inicio con la advocación al sol y a luna, así nos lo da a conocer Luís García González en su obra literaria *“Resumen de geografía, historia y cívica”*:

Los Incas adoraban a viarias divinidades entre ellas el Sol o Inti, que constituía el Dios principal, considerado como el padre de los incas y protector del pueblo; a la Luna o Quilla, considerada como hermana y esposa del Sol. (García González 1988, 160).

Con el advenimiento de la cultura española a América y la fusión de las razas indígenas- españolas se originó el mestizaje, lo que contribuyó para que los pueblos adoptaran dentro de su idiosincrasia, matices de carácter religioso. En el Ecuador las advocaciones o credos religiosos dieron lugar para que las festividades autóctonas que llevan a cabo nuestros indígenas, sean remplazadas por celebraciones propias del catolicismo como: la festividad indígena conocida originalmente como Inti Raymi, la cual representaba la veneración y agradecimiento al rey Sol o Inti, se trasformó en la celebración del Corpus Christi o Cuerpo de Cristo.

La cultura representa a la identidad de todo pueblo, así lo argumenta Jorge Enrique Adoum en su texto *“Ecuador señas particulares”*: la identidad es la raíz más honda o vigorosa que los pueblos y el individuo han echado en la historia: los elementos que la conforman son: etnia, lengua, religión, ética, conciencia de nación. (Adoum 2000, 25).

Nuestro país es cuna de un amplio acervo cultural, el cual se lo ha venido transmitiendo de generación en generación y que en si representa una atracción para propios y extraños, muestra de ello, tenemos los vestigios de expresión cultural que prevalecen en la parroquia rural San José de Calderón, ubicada a 2.610 m.s.n.m., al noroeste del Distrito Metropolitano de Quito, al oeste del Valle de Guayllabamba, tal

cual nos lo da a conocer el texto “*Calderón Memoria histórica de una parroquia quiteña*”:

En términos culturales, la parroquia de Calderón constituye un vasto escenario en donde se manifiesta un sin número de prácticas culturales antiguas y modernas. Ellas son las responsables de haber convertido a la parroquia en un lugar destacado dentro del mapa folklórico ecuatoriano, convirtiéndose por tanto en referentes emblemáticos del patrimonio cultural intangible de Calderón, debido a su originalidad y permanencia en el tiempo. (Espinoza 2015, 161).

Como lo hemos dado a conocer, la parroquia rural de Calderón guarda en sus entrañas milenarias una notable y marcada expresión cultural, la cual ha prevalecido con el pasar del tiempo, a través del arte representado en las tan afamadas artesanías elaboradas manualmente a base del masapán.

Pero como sucede en el mundo de los negocios, siempre existe un declive para toda actividad económica, en el caso del sector artesanal de figuras de masapán que se asienta en la parroquia rural San José de Calderón, lamentablemente con el pasar de los años la época de oro y abundancia del masapán se encuentra pasando a ser parte de las leyendas de la población quiteña, o lo que es lo mismo, se encuentra extinguiéndose por muchos factores de la innovación del arte moderno (*Municipio del Distrito Metropolitano de Quito 2012, 5*).

Capítulo primero

I. Análisis de la parroquia rural de Calderón

I.I. Antecedentes históricos

Hablar de Calderón es referirnos a una de las parroquias más antiguas con las que cuenta nuestra ilustre ciudad de Quito, y cuyos orígenes se remonta a la época en donde las antiguas civilizaciones propias de nuestra América india, se asentaron en pequeños territorios dotados de un extraordinario clima, fuentes de agua, y tierras fértiles que sirvieron para la incursión en la agricultura, ganadería y crianza de aves de corral, en el caso de la parroquia este grupo aborígen estuvo caracterizado por los Caras, quienes posteriormente con el pasar de los años fueron conquistados por otra civilización indígena denominada Quitus, fruto de fusión de culturas, ritos, y demás características se originó la tan reconocida civilización Quito-Cara, así también nos lo da a conocer Miguel Becerra en su obra *“Historia de la parroquia de Calderón”*:

En la antigüedad la meseta fue territorio de los quitus. Posteriormente, con la llegada de los Karas, formaron los quitu-karas, como los llactasyos bolivianos (dueños de las tierras). Los incas tuvieron a los kullasuyos en calidad de mitsmas (forasteros), como amigos en territorio por conquistar (con el lema: los del frío al frío y los del caliente al caliente). Estos pueblos ocupaban la parte norte de la meseta. De ellos conservamos los vocablos Kollas, Chingiltina, Quilumba, Qusiluma, etc. (Becerra 2007, 6)

En sus inicios, la parroquia antes de la llegada de los conquistadores españoles estuvo adscrita de manera política y étnica en tres secciones, correspondientes cada una a parroquias distintas: la parte occidental a Cotocollao, la noroccidental a Pomásqui, y la parte oriental a Zámbez, este último sector en su momento identificado como Carapungo o puerta de cuero, en razón que las antiguas moradas de sus habitantes tenían sus puertas revestidas o forradas con cueros, lanas o pieles de animales entre las que se destacaba la lana obtenida de los borregos. (Becerra 2007, 7)

De los antecedentes expuestos, surgió el primer nombre de la hoy parroquia de Calderón, conocida en sus inicios como anejo Carapungo, que de acuerdo con lo expuesto en la obra Calderón *“Memoria histórica de una parroquia quiteña”*, su nombre en kichwa actual, significa “puerta de cuero”.

Carapungo se convirtió en un anejo ya bien entrado el siglo XIX, pues no hay que olvidar que el nombre mismo corresponde al kichwa actual y no a una versión

antigua del mismo idioma; menos aún está relacionado con un idioma pre-kichwa. Algunos viejos moradores, oriundos de Calderón, recuerdan que hasta inicios del siglo XX, algunas de las casa rústicas del anejo tenían puertas de cuero debido a que la madera escaseaba en el lugar. De ahí el nombre de “Carapungo” (Espinoza 2015, 62,63).

Con el advenimiento de la conquista española a lo que hoy conocemos como ciudad de Quito, los pueblos aborígenes de la parroquia, se vieron avocados a formar parte de una nueva civilización humana, la cual se originó con la mezcla de razas: castiza - indígena, apareciendo de esta manera el pueblo mestizo, que no es otra cosa que el encuentro biológico cultural de etnias diferentes, en el que estas se mezclan, dando nacimiento a nuevas culturas, fenotipos, raíces y sapiencias.

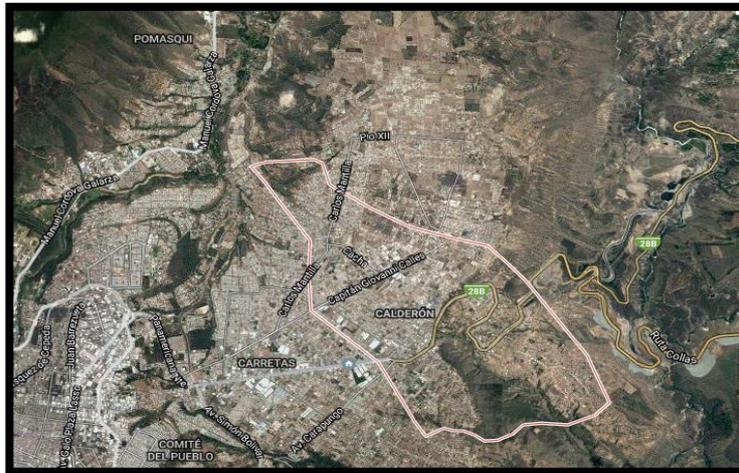
Para el autor Manuel Espinoza Apolo, el antecedente del nombre de la parroquia de Calderón nace debido:

A aquellos soldados de la guerra de la independencia que se había asentado en dicho lugar, Probablemente los descendientes de aquéllos pioneros, guardaron en su memoria la veneración que sus abuelos sentían por el héroe del Pichincha. Pero al mismo tiempo, el cambio de nombre de Carapungo a Calderón, expresaba la necesidad de los vecinos mestizos por borrar un nombre que los vinculaba con la población indígena y el mundo no civilizado que supuestamente representaba, según la ideología dominante en esa época. (Espinoza 2015, 79).

Luego de diez años del nombramiento de la parroquia civil de Calderón, en el año 1.907 por pedido de la comunicad católica residente en la parroquia, se tomó la decisión de incluir el nombre de San José, pasando entonces a ser conocida como parroquia rural San José de Calderón, nombre que se mantiene hasta los presentes días. (Espinoza 2015, 84)

I.II. Delimitación geográfica

Imagen No. 1
Mapa de ubicación de la parroquia de Calderón



(Google s.f.)

La parroquia San José de Calderón es un esplendoroso poblado que se asienta al norte de la capital de la república del Ecuador, en medio de un valle de clima cálido, específicamente en la provincia de Pichincha, a poca distancia de la línea ecuatorial, dentro de la meseta de Gualgüiltagua, la cual se adentra al noroeste del Distrito Metropolitano de San Francisco de Quito, pasando por la carretera panamericana norte, así también nos lo da a conocer la publicación de la alcaldía de Quito, “*Calderón cultura y sitios de interés*”:

La parroquia de Calderón se ubica a 2.610 m.s.n.m., al noreste del Distrito Metropolitano de Quito, al oeste del Valle de Guayllabamba, en los altos del cañón del río homónimo, sobre la meseta de Gualgüiltagua, por la ruta al nuevo aeropuerto internacional (Tababela), al borde de la ciudad de Quito. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito 2012, 20).

Según Manuel Espinosa Apolo, la parroquia rural de Calderón ocupa toda la parte norte de la meseta de Gualgüiltagua, con una superficie de 8.682,49 hectáreas de terreno; teniendo como límites geográficos:

Al norte, una línea imaginaria que pasa por la cumbre de la Loma de Pacto Chiquito y prosigue en dirección noreste hacia las nacientes de la Quebrada Higuierilla, aguas abajo hasta desembocar en el río Guayllabamba; al Sur, desde el punto de confluencia del río Guevara o Chaquishcahuayco (Quebrada Seca), aguas arriba hasta el nacimiento de la quebrada en la loma de Carretas; al Este, desde la afluencia de la quebrada Higuierillas en el río Guayllabamba, siguiendo aguas arriba hasta la

desembocadura de la Quebrada Guevara; y, al Oeste, desde el punto de nacimiento de la quebrada Chaquishcahuayco hasta el origen de la quebrada de Santo Domingo y la quebrada de Carcelén.

En consecuencia, Calderón limita con las siguientes parroquias: al Norte con San Antonio y Malchinguí; al Sur con Llano Chico y Zámiza; al Oriente con Guayllabamba, Tababela y Puenbo; y al Occidente con Quito y la parroquia de Pomasqui. (Espinoza 2015, 22,23)

I.III. Ámbito cultural y social

Como lo dimos a conocer anteriormente, la cultura representa el alma viva de los pueblos, la cual encierra una infinidad de rasgos, raíces, costumbres, tradiciones y demás saberes que caracterizan e identifican a un determinado colectivo social.

Es por lo que, la cultura debe ser transmitida de generación en generación, con la finalidad de conseguir ser perpetuada, siendo así; es que podemos aseverar, que no existe pueblo sobre la tierra que no tenga costumbres y tradiciones que le doten de un sentido personal de vida a la gente.

En lo que a la parroquia rural San José de Calderón se refiere, la cultura nace en su poblado indígena, el cual se asentó en los distintos lugares del entonces anejo Carapungo, según los vestigios o muestras históricas que aún prevalecen, se ha podido determinar que el pueblo aborigen, a quienes agradecían por la opulencia de las cosechas, y por dotarles de una vida revestida de energía natural; la cual, es un símbolo de fuerza y poder.

Con la evangelización del pueblo indígena Quito-Cara, las costumbres y tradiciones propias del colectivo social sufrieron una transformación ideológica, debido a la adopción de la idiosincrasia española, la cual se basaba principalmente por la devoción y celebración de fiestas religiosas católicas, en donde se rendía culto a los disantos santos que forman parte de las escrituras bíblicas.

Es por ello, que en términos culturales, la parroquia de San José de Calderón cuenta en sus entrañas con un amplio bagaje cultural indígena y mestizo, el cual ha prevalecido hasta la actualidad como un emblema y muestra del patrimonio cultural invaluable, así nos lo da también a conocer Manuel Espinosa en su obra literaria *“Calderón Memoria Histórica de una parroquia quiteña”*:

En términos culturales, la parroquia de Calderón constituye un vasto escenario en donde se manifiesta un sinnúmero de prácticas culturales antiguas y modernas. Las

primeras, están estrechamente ligadas a la sociedad indígena y vinculada al mundo religioso, es decir, al tiempo sagrado de la fiesta.

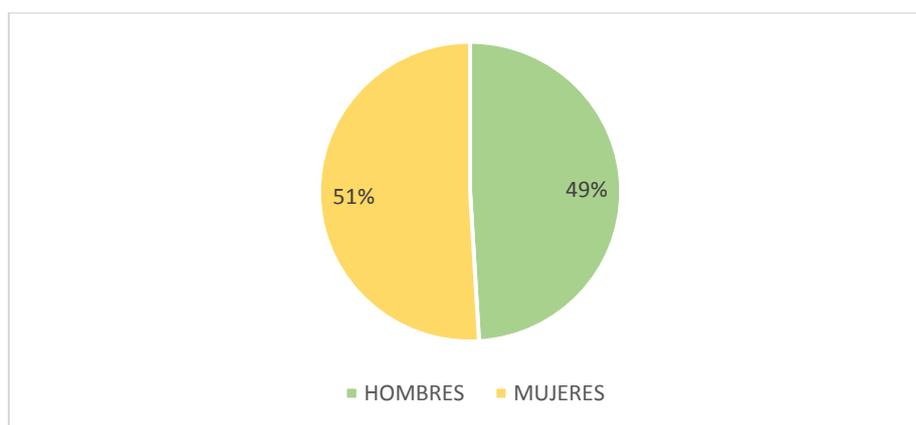
Ellas son las responsables de haber convertido a la parroquia en un lugar destacado dentro del mapa folklórico ecuatoriano, convirtiéndose por tanto en referentes emblemáticos del patrimonio cultural intangible de Calderón, debido a su originalidad y permanencia en el tiempo. (Espinoza 2015, 161)

En lo que al aspecto social se refiere, cabe señalar, que en la parroquia de Calderón hasta mediados del siglo XX, la mitad de su población era de raza indígena.

Según el censo de 1.950, de los 6.930 habitantes que vivían en la parroquia 3.254 pobladores eran indios. Para ese momento, Calderón ocupaba el tercer puesto en la provincia de Pichincha con mayor población indígena, en años venideros, esta condición fue cambiando; ya que debido a la inmigración de nuevos habitantes, el poblado se fue transformando en una comunidad mestiza, poseedora de distintas etnias sociales, es así que, según el último censo poblacional llevado a cabo en el año 2010, se observa que, la población de Calderón es de 152.242 habitantes; la cual según el género se divide de la siguiente manera:

Gráfico estadístico No. 1
Clasificación de la población de la parroquia rural San José de Calderón por género

Hombres	Mujeres
74.682	77.560



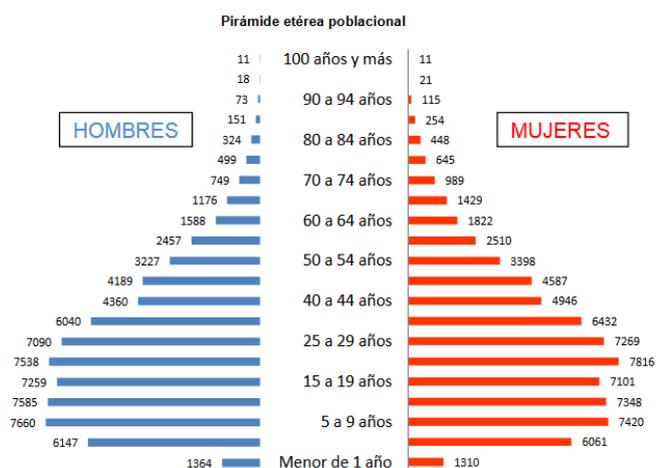
Fuente: Censo poblacional INEC, 2010.
Elaboración propia.

De esta división adicionalmente podemos categorizar a la población de la parroquia de Calderón por edad y sexo de la siguiente manera:

Grupos de edad	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
Menor de 1 año	1364	1310	2674
De 1 a 4 años	6147	6061	12208
De 5 a 9 años	7660	7420	15080
De 10 a 14 años	7585	7348	14933
De 15 a 19 años	7259	7101	14360
De 20 a 24 años	7538	7816	15354
De 25 a 29 años	7090	7269	14359
De 30 a 34 años	6040	6432	12472
De 35 a 39 años	5177	5628	10805
De 40 a 44 años	4360	4946	9306
De 45 a 49 años	4189	4587	8776
De 50 a 54 años	3227	3398	6625
De 55 a 59 años	2457	2510	4967
De 60 a 64 años	1588	1822	3410
De 65 a 69 años	1176	1429	2605
De 70 a 74 años	749	989	1738
De 75 a 79 años	499	645	1144
De 80 a 84 años	324	448	772
De 85 a 89 años	151	254	405
De 90 a 94 años	73	115	188
De 95 a 99 años	18	21	39
De 100 años y más	11	11	22
Total	74682	77560	152242

Fuente: Censo poblacional INEC, 2010.
Elaboración propia.

Imagen No. 2
Categorización de la población de Calderón por edad y sexo



Fuente: Censo poblacional INEC, 2010.

Dentro del poblado de la parroquia de Calderón la autoidentificación según su cultura y costumbres se divide en:

Tabla No. 1
Autoidentificación de la población de la parroquia de Calderón

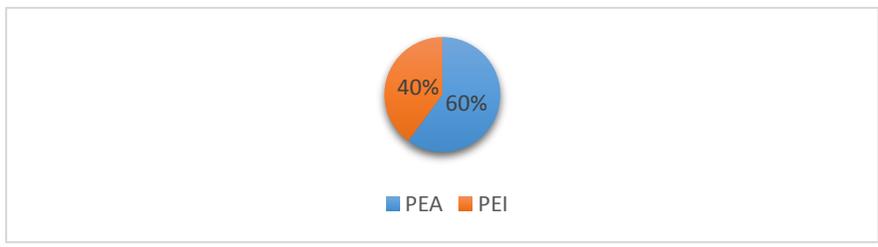
Autoidentificación	No. de personas	Porcentaje
Indígena	9077	5,96
Afro ecuatoriana/o Afro descendiente	6641	4,36
Negro/a	1712	1,12
Mulato/a	3299	2,17
Montubio/a	2384	1,57
Mestizo/a	121929	80,09
Blanco/a	6821	4,48
Otro/a	379	0,25
Total	152242	100

Fuente: Censo poblacional INEC, 2010.
 Elaboración propia.

En lo referente a la población económicamente activa y a la población económicamente inactiva de Calderón esta se encuentra distribuida de la siguiente forma:

Gráfico estadístico No. 2
PEA Y PEI relacionado con la población de la parroquia de Calderón

Año	PEA	PEI	PET
2010	73.351	48.929	122.280



Fuente: Censo poblacional INEC, 2010.
 Elaboración propia.

I.IV Fiestas autóctonas y tradicionales

Hablar de fiesta, es referirnos al fenómeno social y cultural que muestra una gran diversidad de expresiones, memorias e interpretaciones que dependen fundamentalmente de la diversidad social, lingüística, étnica, y cultural de los pueblos y sociedades que la celebran; de los personajes y actores sociales que participan en ellas. (Pereira 2009, 24)

Relacionado con lo expuesto, Gerardo Fernández y Fernando Martínez, consideran al término fiesta como:

La celebración importante en la que un grupo humano uniforme o una colectividad festeja con todo tipo de actos, que incrementan la alegría interior y potencian el regocijo externo, un acontecimiento público- social, religioso o político- que afecta e implica a todos los habitantes de una ciudad, viviendo intensamente los actos programados y siendo en no pocas ocasiones actores y espectadores de los mismos.

Toda fiesta es la síntesis donde confluyen ideología y arte, creencias y sentimientos, gozo y placer, en cantidades similares a las razones que impulsan a los diferentes testigos a integrarse y participar en las manifestaciones que tiene lugar con ese motivo. (Fernandez 2002, 91)

En función de las definiciones expuestas, diremos que la fiesta representa el conjunto de expresiones, creencias, tradiciones, costumbres, ideologías, y credos, que estimulan para que un determinado grupo social lleve a cabo celebraciones, conmemoraciones o evocaciones, a través de las cuales, se comparte una infinidad de expresiones y acervos propios de una cultura; y en la que, se observa la participación

de personajes que encierran el fruto del arte popular y la emancipación de la expresión autóctona de un pueblo.

Siendo así la razón de ser de la fiesta popular, es necesario dar a conocer, que en la parroquia San José de Calderón se presentan distintas fiestas o manifestaciones culturales como: ceremonias, cultos y rituales autóctonos de origen indígena, tal cual nos lo enseña Manuel Espinosa Apolo:

Las festividades indígenas representan para Calderón elementos emblemáticos del patrimonio cultural intangible. Algunas de ellas continúan realizándose hasta la actualidad, ya que a través de ellas se afirma la cohesión grupal. Al mismo tiempo que la sociedad indígena local se reapropia de la infinidad de símbolos que sustentan su identidad colectiva. (Espinoza 2015, 168)

Entre las principales festividades indígenas que se llevaban a cabo en la parroquia de Calderón se destacan las siguientes: rituales funerales, la celebración del día de los fieles difuntos (02 de noviembre), fecha en la cual se recuerda a los seres queridos que partieron a la vida eterna a lado del Todo Poderoso, la Yumbada, también conocida como fiesta del Corpus Christi; celebración que tiene como principal objetivo, agradecer a la tierra, al sol, a las montañas, a la lluvia y demás elementos que integran la Pacha Mamá por la abundancia recibida en las cosechas, otra peculiar fiesta popular que se ha venido llevando a cabo hasta nuestros días, es sin dudas, la fiesta del pase del niño Jesús, a través de la cual se rememora el nacimiento del hijo de Dios en la tierra.

Seguir hablando de tradiciones culturales en la parroquia rural de Calderón, es revestirnos de remembranzas inolvidables de un pueblo que jamás morirá, a pesar de la incursión en una nueva era social; he aquí, que las personas que valoran y preservan sus raíces, deberán ser los fieles cuidadores para que los valores culturales e idiosincrasia dejada por nuestros antepasados sobreviva por siempre.

I.V. Atractivos turísticos

La parroquia San José de Calderón no solo está conformada de un extenso abanico cultural; por el contrario, es un territorio rodeado de paisajes, y sitios turísticos que engrandecen el terruño de la ilustre ciudad de Quito.

Dentro de los principales atractivos turísticos con cuenta esta importa parroquia se encuentran: la zona ecológica del Umayacu, Jalanguilla y Tinallo, en donde los visitantes pueden apreciar una amplia variedad de flora como: árboles de guaba,

guarangos, algarrobos, pencos, tunas, arrayanes, guaycundos, cactus candelabros, entre otros; así también estas áreas geográficas son el hogar de gorriones, golondrinas, guiragchuros, colibríes, gallinazos, petirojos, quilicos, y de otros animales rastreros como los conejos, chucuris, lagartijas o zarigüeyas. (Quito 2013, 64-65)

Siguiendo con los lugares para visitar en la parroquia de Calderón se encuentran los miradores de: San Miguel del Común, La Bolivariana, Tinallo, y la Capilla, sitios en donde se puede apreciar la majestuosidad de los poblados de Guayllabamba, Llano Chico, Tababela, Puembo, La Capilla, Zámboza, y Tumbaco.

Al igual que otras parroquias, Calderón cuenta con determinadas edificaciones arquitectónicas fruto de la época de la colonia, las cuales forman parte del patrimonio cultural de la ciudad de Quito, como es el caso de la Iglesia principal de Calderón, cuya construcción data del año 1.914.

I.VI. Actividades de producción, comercio y turismo

Atrás quedaron los días en que a la parroquia San José de Calderón se la recordaba como el pueblito indígena sumiso de la gran ciudad, sin perspectivas de crecimiento y desarrollo poblacional y económico; por el contrario, en la actualidad podemos decir que la parroquia representa a una zona en expansión en materia de comercio, producción y turismo, lo cual se ha venido dando a través del asentamiento de nuevos emprendimientos de la micro, pequeña, mediana y gran empresa, es así, que ahora la parroquia no solo cuenta con actividades enfocadas en la rama artesanal, de agricultura o avicultura; por el contrario, se ha expandido el abanico de actividades económicas que proliferan a lo largo y ancho de los distintos barrios que la conforman, dejando notar la enorme voluntad, empeño y mentalidad emprendedora de sus habitantes.

Según consta en el *“Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia de Calderón”*, las actividades económicas que se desarrollan dentro de la parroquia es conforme el siguiente cuadro explicativo:

Tabla No. 2

Actividades económicas que se desarrollan en la parroquia de Calderón

Actividades Productivas	Tipo de Producción o cultivos	Rendimiento	Principales mercados de comercialización
Grande, pequeña y mediana industria 55%	(-)	(-)	Local, utilizados para la reforestación de la zona
Agricultura y ganadería 5%	Maíz, trigo, cebada, papas y hortalizas	N/D	Local/ Consumo familiar
	Aves y otros animales menores	N/D	Local/ Consumo familiar
Comercio y Servicios 35%	(-)	N/D	Local/Nacional
Artesanía 5%	Tallado en madera, Repujado en cuero, Tejidos y Figuras de masapán	N/D	Local/Quito/Regional/Internacional

Fuente: (Pichincha 2012, 50).
Elaboración propia.

Como podemos observar, en lo referente al sector empresarial e industrial en los últimos años se han establecido un alto número de fábricas, industrias, y multinacionales, las cuales hacen de la parroquia un lugar fructífero por la inversión económica y para la creación de nuevas fuentes de empleo para sus habitantes, es por ello, que dentro de la economía local este grupo económico abarca el 55%, seguido brevemente por el sector comercial y de servicios con una representación del 35%; por último, se evidencia la conservación de las clásicas actividades económicas con las que empezó la parroquia de Calderón, siendo estas la agricultura, ganadería y artesanía, mismas que representan en conjunto el 10% de su economía.

Debido al crecimiento urbanístico de la parroquia de Calderón, la población económicamente activa no se ha visto en la necesidad de migrar a otras parroquias de Quito o a las distintas provincias que conforman el Ecuador, más bien han determinado la factibilidad de desarrollar su espíritu emprendedor a través de la generación de microempresas o unidades populares económicas, entre las que se destacan las siguientes actividades o giros de negocio:

Tabla No. 3
Actividades a las que se dedican las microempresas existentes en la parroquia de Calderón

Tipo de microempresa	Actividad o giro de negocio
Servicios:	
Hotel	Hospedaje
Vulcanizadoras	Arreglo de llantas
Mecánicas	Arreglo de vehículos
Restaurantes	Alimentación
Video juegos	Distracción
Panaderías	Alimentación
Abastos	Alimentación
Farmacias	Venta de medicamentos
Peluquerías	Arreglo personal
Comercio:	
Supermercados	Venta de productos de consumo
Ferreterías	Venta de materiales de construcción
Aserraderos	Venta de madera
Cartoneras	Reciclaje
Mueblerías	Venta de muebles
Lubricadoras	Mantenimiento vehicular
Consultorías	Asesoramiento profesional
Estructuras metálicas	Construcción
Telefonías	Comunicación
Imprentas	Impresión, encuadernación
Agrícolas	Venta de insumo agrícolas
Bodegas	Almacenaje
Transformación:	
Sastrerías y modas	Confección de ropa

Fuente: (Pichincha 2012, 50).

Según el censo poblacional realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el año 2.010, la población económicamente activa de San José de Calderón se encuentra ocupada eminentemente en actividades relacionadas con el comercio al por mayor y menor en un porcentaje del 20%; mientras que un 17% presta su fuerza laboral en las industrias manufactureras que fueron creadas en los últimos años; en tanto que el restante 63% de la población se dedica a trabajar en las ramas de: agricultura, artesanía, construcción, transporte y almacenamiento, entre otras más que se detallan a continuación:

Tabla No. 4

Ramas de actividades ocupacionales de la PEA de la parroquia de Calderón

Rama de actividad	Casos	%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1483	2
Explotación de minas y canteras	287	0
Industrias manufactureras	12702	17
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	188	0
Distribución de agua, alcantarillado y gestión de desechos	503	1
Construcción	4828	7
Comercio al por mayor y menor	14616	20
Transporte y almacenamiento	5037	7
Actividades de alojamiento y servicio de comidas	3406	5
Información y comunicación	1522	2
Actividades financiera y de seguros	1085	1
Actividades inmobiliarias	327	0
Actividades profesionales, científicas y técnicas	2550	3
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	3571	5
Administración pública y defensa	2796	4
Enseñanza	3208	4
Actividades de la atención de la salud humana	2043	3
Artes, entretenimiento y recreación	610	1
Otras actividades de servicios	1778	2
Actividades de los hogares como empleadores	4021	5
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	38	0
No declarado	4174	6
Trabajador nuevo	2707	4
Total	73480	100

Fuente: (Pichincha 2012, 48).

Elaboración propia.

Una vez descritas las principales ramas de actividades económicas existentes en la parroquia de Calderón, también nos es necesario dar a conocer que entre los grupos de ocupaciones predominantes se encuentran: trabajadores de los servicios y vendedores formales e informales con el 20% de representación, seguido por parte de los oficiales, operarios y artesanos con el 16%, ocupaciones elementales o relacionadas con la agricultura, ganadería y crianza de aves de corral, con una representación significativa del 14%; y el restante 50% de la PEA se encuentra categorizado dentro de los siguientes grupos de ocupación:

Tabla No. 5

Grupos ocupacionales predominantes en la parroquia de Calderón

Grupo de ocupación	Casos	%
Directores y gerentes	2201	3
Profesionales científicos e intelectuales	6136	8
Técnicos y profesionales del nivel medio	4651	6
Personal de apoyo administrativo	7367	10
Trabajadores de los servicios y vendedores	14686	20
Agricultores y trabajadores calificados	1107	2
Oficiales, operarios y artesanos	12037	16
Operadores de instalaciones y maquinaria	7777	11
Ocupaciones elementales	10276	14
Ocupaciones militares	250	0
No declarado	4285	6
Trabajador nuevo	2707	4
Total	73480	100

Fuente: (Pichincha 2012, 49)

Capítulo segundo

II. La unidad popular económica de negocios o microempresa

Desde tiempos muy remotos, nos ha sido fácil observar en nuestro entorno económico el establecimiento formal e informal de un sin número de negocios, tanto en zonas urbanas como en rurales, a los cuales el común de las personas las ha caracterizado siempre como la tienda de la esquina, la picantería de la plaza, la panadería del barrio, etc., sin darnos cuenta que estos pequeños negocios han nacido de una semilla emprendedora, la cual germinó a través de esfuerzo, constancia y sacrificios.

Solo con el pasar del tiempo y debido al crecimiento de la población, este tipo de pequeños negocios toman un papel preponderante en la economía nacional, entonces al convertirse en entes económicos es cuando nace el nombre microempresas, las cuales han sido fundadas por personas visionarias, poseedoras de un enorme ímpetu de trabajo y cualidades innatas para ver oportunidades en donde otros solo ven problemas. De ahí que nace la interrogante: ¿qué es emprender?, para definir este término tomaremos lo resaltado por Gary Flor García en su obra *“Guía para crear y desarrollar su propia empresa”*:

Emprender significa iniciar algo, pasar de una idea a una acción, es transformar un sueño en realidad, es hacer que las cosas sucedan, es comprometerse a cumplir un objetivo, es identificarse con un propósito, es lograr metas. Pero esto no lo logran seres conformistas, esto solo lo consiguen hombres y mujeres dispuestas al sacrificio, a la innovación, personas que desean cambiar la realidad, que cada día quieren ser mejores (...) (Flor 1999, 24).

Basándonos en lo citado, podemos decir que, emprender es llevar a la realidad los sueños, ideas y proyectos que toda persona se plantea en la vida, para lo cual, se deberá atravesar muchos obstáculos y adversidades; y, solo quien logre sobrellevarlos alcanzará el éxito deseado.

Una de las tantas formas de ver materializada una idea de negocios, es con la creación de actividades económicas o microempresas, las cuales pueden nacer por parte de la iniciativa y creatividad del joven, adulto o adulto mayor, los cuales buscan dejar atrás el viejo paradigma de que para conseguir lo que uno anhela no existe edad,

siempre y cuando se tenga el ímpetu de progresar y dignificar su propia vida y la de los demás que la rodean.

II.I. Origen de la unidad popular económica en el Ecuador

Hablar de la Microempresa en el Ecuador, es remontarnos a una época en la cual sus habitantes en búsqueda de independencia del sector formal (empresas, organizaciones e instituciones públicas), tomaron la decisión de fundar pequeños negocios conocidos inicialmente como unidades populares económicas.

Es así, que este fenómeno económico nace a inicios de los años 70, debido a determinados factores que incidieron negativamente en la economía del país, razón por cual, empresas formalmente constituidas se vieron en la necesidad de prescindir de los servicios de muchos de sus empleados u obreros, haciendo que la economía moderna fuese incapaz de absorber a la población económicamente activa desempleada.

De ahí que esta fuerza humana decidió dejar atrás sus días como servidores públicos o empleados privados, y convertirse en propietarios de pequeños negocio a lo largo y ancho de todas las provincias del Ecuador.

Debido a la importancia y a la expansión de estos negocios, a mediados de los años 80 tomaron el nombre de microempresa, en un comienzo se pensó que estas actividades económicas no tendrían éxito, no durarían mucho, o que únicamente tenían que ver con los sectores sociales más pobres del país, sin embargo, gracias al ímpetu y espíritu emprendedor que brota de los ecuatorianos, estas sobresalieron a su máximo apogeo como nos lo da a conocer el doctor César Alarcón en su obra “Al futuro con la microempresa”:

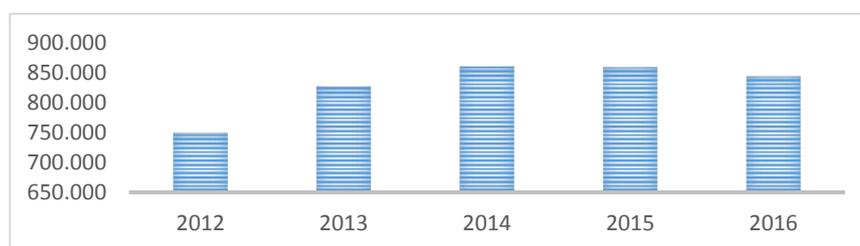
El origen de las unidades económicas, ahora llamadas microempresas, se remonta a la década de los 70, cuando el sector moderno de la economía evidencia su incapacidad de absorber la creciente fuerza laboral. Esta se ve obligada a generar su propio empleo e ingreso a través de alguna actividad económica.

Nadie podría dudar que en los últimos treinta años del siglo veinte, este sector empresarial, bajo el nombre de microempresa, figura como tema de investigación de sociólogos, antropólogos, economistas, administradores, estadísticos, comunicadores sociales y otros especialistas. Pero el hecho de que en los últimos años se lo empiece a estudiar y a reconocer, no quiere decir que recién aparezca. (Alarcon Costta 2001, 54)

Según un estudio realizado por parte del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador, mismo que agrupa el análisis del sector empresarial desde el 2012 hasta el 2016, podemos evidenciar la tendencia de crecimiento y desarrollo en lo relacionado al número de empresas ecuatorianas.

Gráfico estadístico No. 3
Tendencia de crecimiento y desarrollo de las microempresas ecuatorianas

Año	Nro. Empresas
2012	749.912
2013	826.804
2014	860.394
2015	858.835
2016	843.745



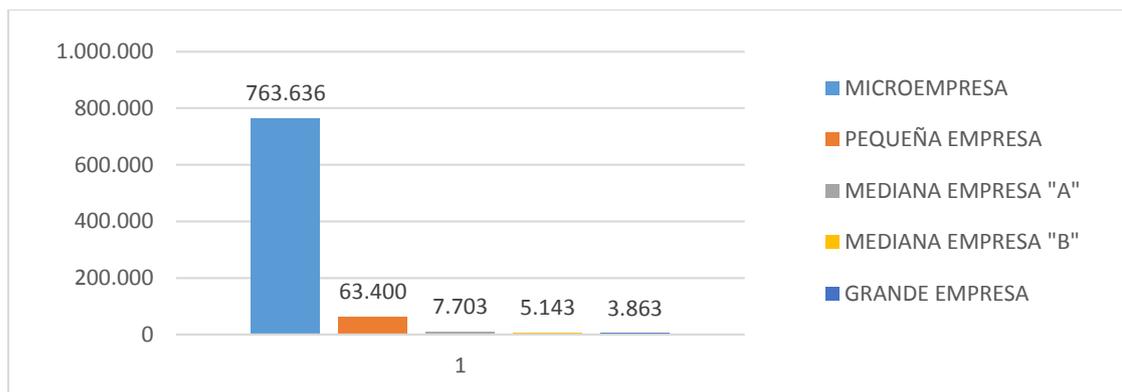
Fuente: (INEC 2016)
Elaboración propia.

Del universo total (843.745) de empresas que existían en el Ecuador hasta el año 2016, nos es importante señalar que el 90,50% de ellas corresponden al sector microempresarial, es decir a las actividades económicas cuyo volumen anual de ventas no sobrepasa los 100.000 dólares.

Gráfico estadístico No. 4
Tendencia de crecimiento y desarrollo de las microempresas ecuatorianas

Tamaño de empresa	Nro. Empresas	% Total	Volúmenes de ventas anuales	Personal ocupado
Microempresa	763.636	90,50%	Menor o igual a 100.000	1 A 9
Pequeña empresa	63.400	7,50%	De 100.001 a 1'000.000	10 A 49
Mediana empresa "a"	7.703	0,90%	De 1'000.001 a 2'000.000	50 A 99
Mediana empresa "b"	5.143	0,60%	De 2'000.001 a 5'000.000	100 A 199
Grande empresa	3.863	0,50%	De 5'000.001 en adelante	200 en adelante
TOTAL	843.745	100,0%		

Fuente: (INEC 2016)
Elaboración propia.



Fuente: (INEC 2016).
Elaboración propia.

Del significativo número de microempresas que proliferan a escala nacional, nos es necesario destacar que la mayor concentración se da en las siguientes provincias: Pichincha con el 23,10% de representación, Guayas con el 18,40%, seguido de Manabí con el 8,3%, Azuay con el 6,25 y Tungurahua con el 5,1%; mientras que en el resto de provincias la distribución de este tipo de entes económicos se la da de la siguiente manera:

Tabla No. 6
Distribución de microempresas ecuatorianas a escala provincial

Provincia	Presencia en %
Bolívar	1,5%
Cañar	2,1%
Carchi	1,4%
Cotopaxi	3,1%
Chimborazo	3,3%
El oro	5,0%
Esmeraldas	2,2%
Imbabura	3,4%
Loja	3,4%
Los ríos	3,5%
Morona Santiago	0,9%
Napo	0,9%
Pastaza	0,7%
Zamora Chinchipe	0,9%
Galápagos	0,3%
Sucumbíos	1,2%
Orellana	0,9%
Santo Domingo de los Tsáchilas	2,9%
Santa Elena	1,4%

Fuente: (INEC 2016).

Cabe también destacar que entre las cinco principales actividades económicas que desarrollan las microempresas y por las cuales generan ingresos y réditos se encuentran: comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas con un porcentaje del 36,5%, ganadería, silvicultura y pesca con el 10,70%, transporte y almacenamiento con un 10,40%, industrias manufactureras con el 8,6%; y, actividades de alojamiento y de servicios de comidas con el 7,80% de representatividad, esto lo podemos ver a detalle en el siguiente cuadro explicativo:

Tabla No. 7
Distribución de microempresas a escala nacional según su actividad económica

Actividad Económica	Microempresa
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	36,5%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.	10,7%
Transporte y almacenamiento.	10,4%
Industrias manufactureras.	8,6%
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	7,8%
Actividades profesionales, científicas y técnicas.	6,1%
Otras actividades de servicios.	5,6%
Construcción.	3,2%
Actividades inmobiliarias.	2,4%
Enseñanza.	2,3%
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	2,1%
Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	2,0%
Información y comunicación.	0,8%
Artes, entretenimiento y recreación.	0,7%
Explotación de minas y canteras.	0,3%
Actividades financieras y de seguros.	0,2%
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria.	0,1%
Distribución de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento.	0,1%
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado.	0,0%
Total	100,0%

Fuente: (INEC 2016)
 Elaboración propia.

De acuerdo con el antes referido estudio del INEC, en lo relacionado a la participación en ventas por categoría de empresas se evidencia que en el año 2016 el sector microempresarial alcanzó ventas por 1.582 millones de dólares corrientes, correspondiente al 1,97% del total de ventas realizadas por todo el grupo empresarial que compone el sistema económico del Ecuador.

Tabla No. 8
Distribución de microempresas a escala nacional según su actividad económica

Tamaño de empresa	Ventas (millones de dólares corrientes)	Porcentaje
Grande empresa	104.679	70,86%
Pequeña empresa	17.998	12,18%
Mediana empresa "b"	14.242	9,64%
Mediana empresa "a"	9.229	6,25%
Microempresa	1.582	1,07%
Total	147.730	100%

Fuente: (INEC 2016)
 Elaboración propia.

Como podemos darnos cuenta, en la actualidad estos pequeños entes económicos forman sin lugar a dudas parte trascendental de la columna vertebral de la economía nacional, siendo parte importante del desarrollo social y económico de nuestra patria.

II.II. Definición y características

Previo a establecer la conceptualización de una microempresa desde el punto de vista económico, nos es necesario definir a este término de manera general, para ello, tomaremos como referencia lo contenido en el *“Diccionario de la Real Academia de la lengua española”* que señala lo siguiente, microempresa proviene de dos vocablos: micro que significa: pequeño; y, empresa, que es el ente económico constituido por recursos materiales, financieros, tecnológicos, que ofrece a la sociedad productos o servicios que satisfacen necesidades.” (Oceano 1996, 571, 1066).

Concordante con esta primera definición general, tenemos lo dado a conocer por el doctor César Augusto Alarcón dentro de su obra titulada *“Al futuro con la microempresa”*, quien sostiene que:

La palabra compuesta microempresa, se refiere tanto a su innegable condición de empresa como a su mínimo tamaño, que identifica a la mayor parte de unidades económicas populares, tradicionalmente llamadas pequeños negocios, para cuya

existencia, el tipo de actividades, la magnitud de sus activos, el monto de sus ventas o el número de su personal, es importante pero no esencial.

El prefijo micro viene del griego mikros cuyo significado destaca el carácter mínimo, inclusive frente a la noción de lo pequeño. (Alarcon Costta 2001, 39).

Una vez conocida la definición general del término microempresa, ahora nos es necesario definir a la unidad popular económica de negocios desde el campo de la economía, para ello, nos basaremos en las distintas fundamentaciones y argumentos emanados por especialistas y expertos del estudio al sector microempresarial.

Oscar Eduardo Ameconi en su obra "*Microempresas en Acción*" define a la microempresa como: "pequeña unidad de producción, comercio o prestación de servicios, situada tanto en el área urbana como rural, en la que se pueden distinguir elementos de capital, trabajo, y tecnología, marcados por un carácter muy precario." (Ameconi 2004, 3).

El especialista Luis Torres Rodríguez conceptualiza a este ente económico como:

La organización económica de hecho, administrada por una o más personas emprendedoras, que tiene objetivos económicos, éticos y sociales. El número de trabajadores no sobrepasa los 10. Aplican la autogestión y tienen gran capacidad de adaptarse al medio. (Torres, La Microempresa: Creación, Formalización y Legalización 2000, 1).

De igual manera, el doctor César Alarcón expresa que la unidad popular económica o microempresa es:

Aquella unidad mínima, establecida por iniciativa, que en forma lícita produce bienes y servicios, genera empleo y labora en la ciudad, el campo, las minas y el mar, sin horario todos los días del año.

La microempresa es una de las manifestaciones objetivas de la creatividad y del espíritu empresarial del ser humano, a través de la cual expone, desarrolla y realiza su capacidad intelectual y física, para generar bienes y servicios destinados a satisfacer sus necesidades y las de la comunidad. (Alarcon Costta 2001, 38,73)

Afín con las conceptualizaciones en referencia, tenemos la definición dada a conocer por el Banco Interamericano de Desarrollo, misma que en lo atinente a la microempresa sostiene que:

Es probablemente, la muestra más patente de creatividad, dinamismo y adaptabilidad del segmento de la población de menores ingresos de América Latina y el Caribe. La microempresa no es sinónimo de pobreza sino, por el contrario, un

vehículo importante para que familias de ingresos limitados puedan escapar de la pobreza por medio de actividades productivas regidas por el mercado. La microempresa incluye actividades de subsistencia pero también otras que utilizan métodos de producción relativamente sofisticados y que producen alto valor agregado.

La diversidad de la microempresa desafía cualquier definición, pero normalmente abarca a aquellas empresas de pequeña escala, que no separan claramente las cuentas del negocio y de la familia y, en general, que operan en condiciones de alta informalidad. En esta categoría de empresas se incluyen desde puestos de venta callejeros, panaderías, sastrerías hasta pequeños talleres para la reparación de vehículos. (BID s.f.)

Así como las grandes, medianas y pequeñas empresas cuentan con una definición explícita en los distintos cuerpos normativos que regulan su accionar en el Ecuador, las microempresas o unidades populares económicas de negocios al formar parte trascendental de la economía del país, debían poseer una conceptualización desde la óptica de la legislación, por estos motivos, con la expedición de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, los legisladores de turno resolvieron categorizar a estos entes económicos como:

Los que se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales; que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios que serán promovidas fomentando la asociación y la solidaridad.

Se considerarán también en su caso, el sistema organizativo, asociativo promovido por los ecuatorianos en el exterior con sus familiares en el territorio nacional y con los ecuatorianos retornados, así como de los inmigrantes extranjeros, cuando el fin de dichas organizaciones genere trabajo y empleo entre sus integrantes en el territorio nacional. (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria 2011, 8)

Por lo expuesto, diremos que la microempresa es toda actividad económica que nace fruto de una idea de negocios, la cual es emprendida de forma lícita por una o varias personas visionarias, con la finalidad de satisfacer las necesidades por medio de la generación de bienes o la prestación de servicios, a cambio de obtener un lucro que les permita generar fuentes de empleo y contribuir al desarrollo de la economía nacional de un país.

Si bien hemos definido conceptualmente a la microempresa, también nos es necesario conocer las principales particularidades con las que podemos identificarlas

de mejor manera en el entorno económico en el cual operan, para el efecto, tomaremos como referencia el estudio denominado: “*Microempresas y Microfinanzas en Ecuador*”, dentro del cual se han establecido entre las principales características de las microempresas ecuatorianas las siguientes:

Las mujeres económicamente activas (56,4%) son más inclinadas a ser microempresarias que los hombres económicamente activos (43,6%) a ser microempresarios. Los hombres tienen una mayor tendencia a ser empleados o jornaleros, mientras que existe más inclinación que las mujeres trabajen en una empresa familiar, ya que esta es su principal oportunidad para entrar en la fuerza de trabajo activa.

Los niveles educativos son relativamente bajos entre los microempresarios; el 46% tienen una educación de nivel primario. Sin embargo, otro 21,1% posee algún tipo de educación secundaria, el 20,90% demostró haber completado la educación secundaria, y apenas el 12% ha tenido acceso al nivel superior de educación. Una particularidad que se encuentra latente es, que las mujeres son ligeramente mejor educadas que los hombres, especialmente en el nivel secundario.

Otra característica que distingue al grupo de microempresarios ecuatorianos, es que su mayoría 97,7% solo habla el idioma español, otro 1,6% en cambio habla el idioma español y un lenguaje indígena, un 0,20% solo un lenguaje indígena y solo 0,50% algún idioma extranjero.

En lo relacionado con la edad de las microempresarios, se observa que el mayor número de personas emprendedoras se concentra en un rango que va desde los 36 a los 40 años, seguido por los que tienen entre 31 a 35 años de edad, sin embargo, también es importante destacar que la edad en que las personas emprenden alguna actividad económica es partir de los 12 años, y no podemos dejar de mencionar que existe un alto grupo de personas adultas mayores que son dueñas de unidades populares económicas de negocios.

El 76% de los microempresarios han demostrado estar casados o poseen unión libre, un 11% en cambio son solteros, un 7,6% separados, el 3,9% viudos, y un 0,80% se desconoce su estado civil.

Las microempresas de propietarias mujeres tienden a ser más nuevas que aquellas de propietarios hombres, con un promedio 6.7 años en operación, comparadas con un promedio de 10.2 años en microempresas de los hombres.

La mayoría de microempresarios 92.90% del total empezaron sus propios negocios por sí mismos, solo el 3,1% lo heredó o compró el negocio a un dueño anterior.

Las razones dadas para empezar una microempresa en gran parte reflejan el deseo de ser independientes y una oportunidad percibida para ganar más que en una posición asalariada.

Para el 94,3% de microempresarios, la microempresa es su ocupación primaria; mientras que para la diferencia la actividad económica que realizan es la generadora de una fuente de ingresos secundaria.

Las microempresas en el Ecuador están exigidas a tener un número de identificación de impuestos, sin embargo, relativamente el 25,1% se han registrado ante las autoridades impositivas, las razones son porque sus propietarios no perciben un beneficio al registrarse.

En la mayor parte de los países, las definiciones consideran a la microempresa como la unidad económica de menos de 10 trabajadores (aunque en algunos establecen el límite superior en 5 trabajadores). Sin embargo, la evidencia latinoamericana muestra que en promedio, la microempresa no supera los 2 trabajadores.

Las microempresas ecuatorianas generalmente no están involucradas en el sistema de seguridad social del país. Solo el 14,7% de los microempresarios estarían inscritos en la seguridad social, y menos de un tercio de éstos pagan activamente contribuciones al seguro social.

Solo el 20% de microempresarios mantienen registros contables escritos para sus actividades económicas. Debido a que los registros contables son en general requeridos por el sector de crédito formal, la ausencia de los mismos restringe el acceso a financiamiento externo.

Las microempresas en el Ecuador operan principalmente en el sector informal.

Las microempresas tienden a estar ubicadas en las casas y vender productos y servicios en el vecindario. Otro gran segmento de la población de microempresa está compuesto de personas cuyos negocios no tienen una ubicación fija, razón por la cual, son vendedores ambulantes o personas que se mueven de lugar en lugar.

Las microempresas proporcionan empleo para un gran porcentaje de la mano de obra urbana en Ecuador. El 33,5% por ciento de los hogares de las áreas urbanas de estratos de ingresos medios y bajos tienen uno o más miembros de familia adultos

con una microempresa. Estas microempresas proporcionan trabajo a casi el 25% de la mano de obra urbana.

Las microempresas ecuatorianas operan en un ambiente altamente competitivo y con un potencial de crecimiento relativamente pequeño.

Las personas dueñas de microempresas confían casi exclusivamente en los ahorros personales y recursos e ingresos generados por su negocios para financiar la puesta en marcha y las operaciones continuas de sus empresas. Cuando ellos perciben una necesidad de financiamiento externo, ellos se vuelven casi exclusivamente a fuentes informales como: familia, amigos y agiotistas. Las instituciones tales como: bancos, financieras u ONGs, no se ven como fuentes fiables o positivas de fondos.

Los microempresarios son conservadores y ven al endeudamiento como una herramienta para nada positiva en sus estrategias de negocios. (América s.f.)

Dentro de los relevantes aportes que ha dado el doctor César Augusto Alarcón para comprender el origen, funcionamiento y desarrollo de las microempresas ecuatorianas, destaca también el análisis a determinadas características que poseen estos entes de la economía como son:

La actividad microempresarial, por su propia naturaleza es limitada y se encuadra dentro de los límites de la pequeña escala, como consecuencia de las restricciones derivadas de una escasa dotación de capital para activos fijos, presupuesto de operación, materias primas e inventario de productos acabados o en proceso.

La microempresa fundamenta su actividad en el uso intensivo de la mano de obra. Se potencia la capacidad y destreza del artesano, la habilidad del vendedor y el ingenio del reparador.

No tiene los mismos parámetros que en los otros sectores empresariales. El exiguo equipamiento de máquinas y herramientas es compensada con su habilidad para adecuar ingeniosamente instrumentos y utensilios.

Está caracterizada por presentar una escasa división del trabajo. Inicialmente no existe la capacidad para contratar personal.

Las restricciones de capital, los recursos técnicos, capacitación del personal, determinan que el nivel de productividad sea significativamente inferior, comparado con el que se presenta la grande y mediana empresa.

En sus niveles más elementales, no siempre cuenta con los instrumentos administrativos y contables que le faciliten un eficiente desenvolvimiento.

Cuenta con el mínimo número de trabajadores, y en muchos casos se restringe exclusivamente a la presencia del propietario. Cuando se amplía, se observa una clara preferencia por ocupar la mano de obra familiar disponible, debido a las particularidades condiciones que presenta. (Alarcon Costta 2001, 87-92)

II.III. Clasificación de las unidades populares económicas

Las microempresas al igual que todo ente económico tiene su propia y acertada clasificación, así podemos evidenciarlo en el texto “*Diseño y Gestión de Microempresas*”:

Según la dirección de microempresas y artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad, las actividades que desarrollan las microempresas pueden ser:

Producción: Son aquellas que transforman materias primas en productos elaborados, dentro de esta actividad se encuentra la elaboración de artesanías, cuya actividad del Ministerio de Industrias y Productividad se regula en función de la Ley de fomento artesanal.

Comercio: Son las que tienen como actividad la compra-venta de bienes y productos elaborados. Su actividad se reduce a la reventa de productos elaborados por las empresas de producción.

Servicios: La cualidad de estas microempresas es el hecho de ser inmateriales, es decir de consumo inmediato es una acción que busca llenar o satisfacer una necesidad. (Cantos 2006, 14)

Similar a lo expuesto por la catedrática Enriqueta Cantos Aguirre, el doctor César Augusto Alarcón sostiene que las unidades populares económicas se clasifican en:

Microempresas productivas: Es la más importante de todas, dada su gran capacidad para generar bienes y crear puestos de trabajo. Su actividad se desarrolla tanto en la ciudad como en la zona rural, en la que además de la tradicional agricultura y ganadería, debe agregarse: artesanía, agroindustria, silvicultura, pesca y minería.

Microempresas de comercio: El comercio en pequeña escala ha llegado a constituirse en la imagen emblemática de la microempresa, y su febril actividad se ve desarrollada en calles, plazas, parques, mercados, ferias, paradas de buses, estadios y coliseos, en donde se concentran los vendedores ambulantes.

Microempresas de servicios: En este sector se incluyen los restaurantes, talleres de reparación, salas de belleza, transporte, turismo, diversiones, instalaciones eléctricas, teléfonos públicos, reciclaje. Cada una de estas líneas de trabajo tiene sus propias características particulares. (Alarcon Costta 2001, 103-122)

Fruto de lo dado a conocer por los antes referidos autores, diremos que las microempresas dentro del campo económico se clasifican en tres tipos: comercio, producción y servicios, cada una con sus determinadas particulares, pero que al final de cuentas persiguen alcanzar una sola consigna u objetivo en común, ser entes activos del desarrollo económico y social, generadores de fuentes de empleo y del espíritu emprendedor en las nuevas semillas de nuestra siempre viva patria de emprendedores.

II.IV. La unidad popular económica de negocios como ente productivo de un país

En la actualidad la actividad microempresarial se ha convertido en la fuente generadora de ingresos para los países que se encuentran en desarrollo, no solo porque da ocupación a gran parte de la población económicamente activa, sino porque aporta positivamente a reducir los desequilibrios sociales y económicos.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo, las microempresas constituyen la principal fuente de trabajo en América Latina y el Caribe, ya que aproximadamente existen unos 55'000.000 millones de estos pequeños emprendimientos que proveen empleo a 110'000.000 millones de personas, o casi la mitad de la fuerza laboral de la región. Asimismo, la microempresa desempeña un papel social fundamental, dada su efectividad en brindar oportunidades de progreso económico a mujeres pobres. Durante las crisis económicas las redes sociales formadas por las microempresas sirven como una línea de defensa para los pobres. (BID s.f.)

De igual manera, la Organización Internacional del Trabajo respecto a las microempresas o unidades populares económicas de negocios sostiene que en América Latina y el Caribe, las micro y pequeñas empresas tienen una importancia crítica para el futuro de la región, ya que estas crean la mayor parte del empleo, pero al mismo tiempo plantean un desafío estratégico para los países, ya que estos entes económicos son los principales nichos de informalidad y baja productividad.

Según cifras obtenidas al año 2015, las micro, pequeñas y medianas empresas generan cerca del 47% de los empleos de la región. Si se añaden los trabajadores por cuenta propia, suman 75% del total. Las empresas grandes y medianas no alcanzan a generar ni el 20% de los puestos de trabajo en América Latina y el Caribe. (Comercio s.f.)

Como podemos darnos cuenta, la evolución que han demostrado tener las microempresas en los últimos años, ha hecho que su presencia trascienda a distintas naciones de América Latina, logrando con ello ser un ente potenciador de la economía, así también se lo señala en la obra “ *Al futuro con la microempresa* ”:

El rol del sector microempresarial es consustancial a todas las facetas y áreas de la vida nacional de una nación, ya que contribuye al ámbito: económico, social, cultural, político, y moral.

La existencia de la microempresa es un hecho indiscutible, forma parte esencial de nuestra realidad económica, por lo que no cabe discutir su presencia y peor creer que su existencia esté condicionada a la aprobación o autorización de alguien. (Alarcon Costta 2001, 43,44,143)

II.V. Tipos de propietarios de unidades populares económicas de negocios

El emprendimiento como lo hemos dado a conocer, radica en las mentes brillantes de un determinado grupo de personas, quienes poseen cualidades innatas que les han conducido a iniciar una determinada actividad económica, con el fin de dejar atrás los días como empleados, para convertirse en pequeños empresarios dotados de la semilla germinadora del éxito.

Sin embargo, no todos los emprendedores tienen similares características, rasgos, habilidades, destrezas o capacidades para la administración de sus negocios. Basados en la premisa de la psicología, en la que determina, que una persona es todo un mundo por explorar, diremos que dentro del espacio empresarial encontramos distintos tipos de propietarios o dueños de pequeñas unidades populares de negocio, quienes día a día gracias a su ímpetu, convicción, y formas adecuadas de llevar a cabo el tan conocido proceso administrativo, luchan incansablemente por ver prosperar sus actividades económicas.

Es así, que dentro de la obra “ *Administración de PYMES, emprende, dirige y desarrolla empresas* ”, el autor en función de un estudio de un centenar de casos de personas que han creado micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, logró determinar la existencia de seis tipos de propietarios entre los que se encuentran:

El leñador: Cuando trabajaba en una gran empresa o para terceros, se ocupaba de una cantidad de trabajo mucho más que la media.

La mariposa: Le encanta crear empresas y, casi enseguida las vende. Adquiere empresas en dificultades, reduce los costos de funcionamiento de éstas, realiza algunos

cambios clave y luego las pone a la venta, se asemeja a todo lo que es temporal, ocasional, pasajero y rápido.

El libertino: Ve en su empresa un apoyo financiero, un medio que le permite obtener ingresos suficientes para practicar las actividades que realmente le interesan. A menudo trabaja con tesón durante determinados períodos del año, y durante el resto del tiempo, hace aquello que le gusta realmente. Por otra parte, el libertino no se entrega plenamente a su empresa a escala emocional. Por el contrario, intenta limitar su participación a aquello que es rentable.

El aficionado: Consagra toda su energía y todo su tiempo libre a su empresa. Tienen un trabajo “oficial”, cuán solo conserva por motivos de seguridad y porque le ofrece los fondos necesarios para seguir adelante con su pequeña empresa. Ésta constituye además su pasatiempo por excelencia.

El converso: Se caracteriza por descubrir “el negocio”. En adelante, toda su vida gira en torno a este descubrimiento fundamental. La empresa que funda o adquiere se convierte rápidamente en un templo sagrado en el que su implicación emocional es muy grande. Le gusta estar a la vanguardia y tiene dificultades para delegar la responsabilidad en manos de terceros, al menos hasta que estos no le demuestren que son dignos de su confianza.

El misionero: Inicia solo su empresa, o bien, compra una que transforma sustancialmente. Conoce muy bien su producto y el mercado respectivo. Está sumergido en una auténtica pasión por lo que hace y está convencido de que su empresa constituye una aportación trascendente para su comunidad. El misionero delega todo cuanto es posible. (Jacques 2011, 59-62)

Capítulo tercero

III. El sector artesanal de figuras de masapán en la parroquia rural de Calderón

La creatividad innata y la destreza depositada en las hábiles manos de los artesanos del poblado de Calderón, han sido sin lugar a dudas los factores claves para su reconocimiento a escala nacional e internacional, convirtiendo a la elaboración de artesanías de masapán; de un pasatiempo como fue en sus inicios, a una verdadera profesión muy respetada y valorada por los amantes del arte clásico y contemporáneo.

Con el pasar de los años los artesanos de la parroquia de Calderón han logrado realzar el amplio bagaje cultural a través del arte expresado en artesanías elaboradas a base del masapán; y, con el fin de difundirlas y comercializarlas, tomaron la decisión de fundar pequeñas microempresas artesanales, naciendo con ello el sector artesanal de la parroquia San José de Calderón; que no es otra cosa, que el lugar físico en donde el artesano ofrece su trabajo expresado en el masapán, adoptando figuras relacionadas a las culturas precolombinas incaicas de la edad contemporánea, y de personajes de nuestras fiestas populares como: capariches, aguador, mujer de Carapungo, yumbos, payasos, curiquingues, negros, loas, bandas de pueblo, danzantes, y demás decenas de personajes que en si representan la identidad de un pueblo emblemático de la tan ilustre ciudad de Quito.

Debido a estos motivos, nos es imperioso y necesario dar a conocer a los lectores; el cómo, cuándo y dónde nació la idea emprendedora de representar en artesanías, el arte y la cultura que desde sus orígenes ha estado impregnada en los adentros de la parroquia de Calderón.

III.I. Origen e historia del masapán

La artesanía en si representa las manifestaciones artísticas o lenguajes populares de los pueblos del Ecuador, es ahí que el arte del masapán cobró vida y color en la creatividad y compromiso de determinadas personas oriundas de la parroquia de Calderón.

Hablar de artesanías de masapán, es remontarnos a la década de los años 30, en dónde; los padrinos regalaban a sus ahijados una figura de pan en el día de los

difuntos en el caso de los niños un soldado montado a caballo, y en el caso de las niñas una muñeca adornada de encajes, los cuales eran llevados en conjunto con colada morada, uchucuta, chicha y champús, a fin de degustarlo a lado del sepulcro de un ser querido que partió al descanso eterno.

Para respaldar nuestra argumentación respecto al origen de las figuras de masapán, nos ceñiremos a lo dado a conocer en la obra “*Calderón, cultura y sitios de interés*”, en donde se establece que:

El origen de la elaboración de la guagua de pan se pierde en la neblina del pretérito, en el período precolombino, el del antiguo ser americano. Probablemente es que se haya relacionado con el ritual agrícola y/o el ritual de la muerte.

Las figuras de masapán son artesanías que representan, la cultura rural de Calderón, las imágenes eran utilizadas por los indígenas como una guagua de pan o guagua de rezo, el 2 de noviembre que se conmemora el día de los difuntos, se las llevaba al cementerio y junto a las tumbas de sus seres queridos oraban por el bienestar del ser que ha trascendido. (Quito 2013, 104)

De igual manera, Manuel Espinosa Apolo dentro de su investigación realizada a la parroquia San José de Calderón sostiene lo siguiente:

La elaboración de las figuras de Masapán, como souvenir empezó en la década de 1960. Antes de esta fecha, las figuras de pan eran comestibles y estaban íntimamente vinculadas a la celebración del Día de Difuntos. En el pueblo eran las mujeres mestizas quienes elaboraban guaguas de pan y rosquitas para la ocasión, siendo sus mejores clientes los indígenas, quienes utilizaban las figuras de pan como ofrenda para los difuntos el 2 de noviembre. (Espinoza 2015, 153)

Como lo hemos dado a conocer, las artesanías de masapán se remontan a una antigua tradición pagana relacionada con el día de los fieles difuntos; sin embargo, es necesario preguntarnos; ¿cuál es el significado del término masapán?, he aquí la importancia de definirlo, ya que su conceptualización nos ayudará posteriormente para cumplir con el objetivo central del presente trabajo investigativo.

Masapán, no es otra cosa que la actividad en la cual se mezcla agua hervida, harina, pega y limón; ingredientes que pasan por un proceso de cocción para extraer una masa que será moldeada acorde con las figuras de personajes culturales de nuestro Ecuador, para posteriormente adornarles y colorearlas con colorantes vegetales y pinturas multicolores que le dan un llamativo y vistosidad a la pieza artesanal elaborada desde sus inicios a base de creatividad artística manual, sin recurrir a tecnología o equipos sofisticados, para finalmente pasar por un proceso

de secado al natural o en determinados casos en horno de barro, a fin de obtener como resultado una artesanía vistosa y llamativa. (Naranjo 2007, 478-479)

Como hemos podido observar, la historia del masapán se remonta a diversos aspectos culturales, creencias propias de la zona y de sus antepasados, sin embargo, una mera tradición cultural gastronómica se convirtió tarde o temprano en un emprendimiento microempresarial, llevado a flote en sus inicios por una mujer visionaria y luchadora, quien fue capaz de dar a conocer alrededor del mundo el arte y cultura del pueblo de Calderón, esta mujer reconocida y catalogada como un baluarte de la historia de la parroquia, es la señora Margarita Reza Povea (+), nacida un 27 de noviembre de 1.919, fue la primera persona en elaborar las figuras de masapán en la parroquia de Calderón. Poseedora de una gran perspicacia, utilizó este don para dar forma a una diversidad de pequeñas artesanías, las cuales con el pasar del tiempo fueron bautizadas como figuras de masapán. (Calderón cuna de las figuras de mazapán s.f.)

Las hábiles manos y la creatividad de su fundadora, han hecho que la clásica tradición de la elaboración de figuras de masapán subsistía hasta nuestros días, logrando con ello, culturizar a las nuevas generaciones sobre la importancia del cuidado y rescate de lo que representa nuestra idiosincrasia autóctona, de igual manera, al no desaparecer este arte; se abren nuevos caminos para que futuros emprendedores puedan instaurar microempresas artesanales de figuras de masapán.

III.II. Evolución del sector artesanal de figuras de masapán

Ante la existencia de productos o servicios que se ofertan en un mercado determinado, es evidente que detrás de los mismos deben existir quienes los requieren o demanden en miras de satisfacer una necesidad, esto es lo que conocemos como demanda, que no es otra, que la cantidad que una persona está dispuesta a comprar de un bien o servicio, para lo cual paga un precio, toma lo necesario y lo hace de acuerdo con sus posibilidades, gustos y preferencias. (Martinez 2003, 95).

Según la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón -Masarte, en la actualidad las artesanas y artesanos que conforman la asociación, han venido elaborando figuras de masapán bajo pedido de sus principales clientes, lo cual les permite optimizar recursos y maximizar sus réditos económicos.

Es importante destacar que la principal demanda de este tipo de artesanías se concentra a escala internacional, es por ello que la producción va dirigida en un 95% a los Estados Unidos de Norteamérica y Europa; mientras que el 5% restante se queda para la comercialización a escala nacional, en lo relacionado a la comercialización de artesanías de masapán en el exterior, está ya no se la realiza de forma directa como años atrás, por el contrario, hoy se la efectúa con la participación de la cooperativa Maquita Cushunchic y el Sistema de comercialización del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, instituciones que coadyuvan a impulsar el comercio exterior de figuras de masapán. (Líderes 2016, 8).

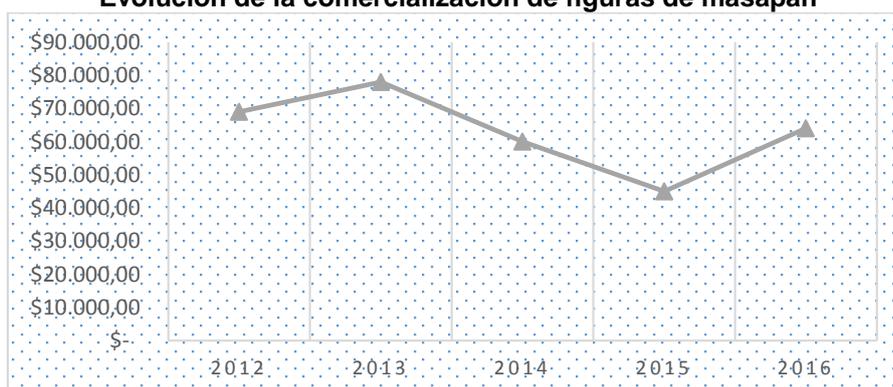
De acuerdo con las bases de datos que reposan en la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, se evidencia que la comercialización de figuras de masapán ha ido en declive en los últimos cinco años, aunque se proyecta una posible recuperación en el mercado conforme se presenta a continuación:

Tabla No. 9
Análisis sobre la comercialización de figuras de masapán

Años	Artesanías comercializadas a escala internacional	Artesanías comercializadas a escala nacional	Piezas artesanales comercializadas	Ingresos en dólares americanos
2012	55.100	2.900	58.000	\$ 69.000,00
2013	49.400	2.600	52.000	\$ 78.000,00
2014	38.000	2.000	40.000	\$ 60.000,00
2015	14.250	750	15.000	\$ 45.000,00
2016	43.700	2.300	46.000	\$ 64.000,00
TOTALES:			211.000	\$ 316.000,00

Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

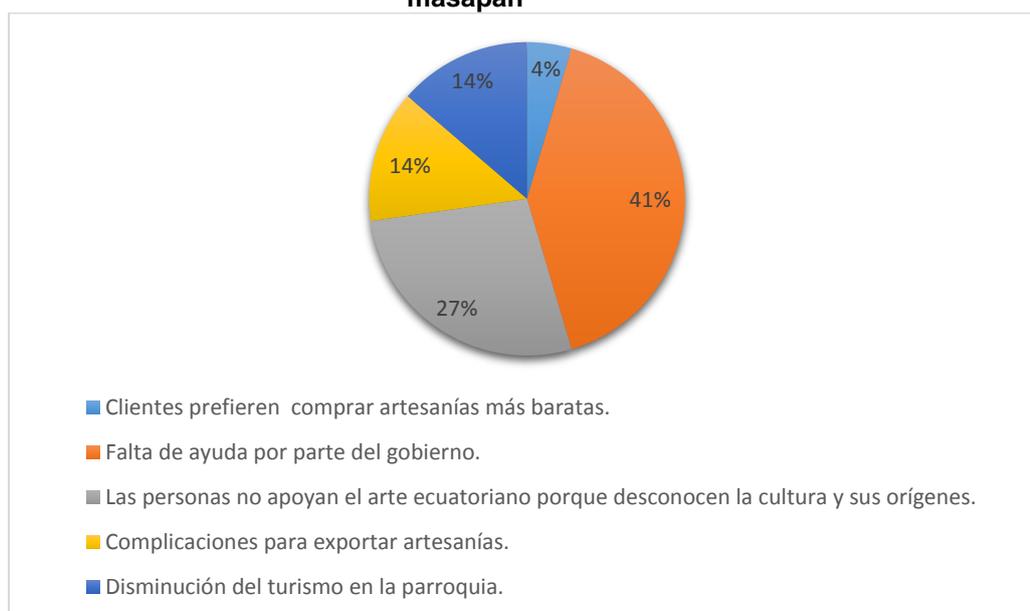
Gráfico estadístico No. 5
Evolución de la comercialización de figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Entre las principales causas a las que se atribuye el declive de la comercialización de figuras de masapán en los últimos años se encuentran las siguientes: el 41% es debido a la falta de ayuda o incentivos por parte del gobierno, un 27% en cambio es porque los ecuatorianos desconocen la cultura y sus orígenes, de ahí, que las personas no apoyan el arte ecuatoriano, un 14% es debido a las complicaciones que se presentan en el proceso de exportación de artesanías, otro 4% es por la disminución de la cantidad de turistas que acuden a visitar la parroquia, mientras que otro 14% es porque los clientes prefieren adquirir artesanías más baratas.

Gráfico estadístico No. 6
Factores que han ocasionado un declive de la comercialización de figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Como sabemos, el campo principal en donde aflora la producción y comercialización de figuras de masapán es en la parroquia de Calderón, específicamente en la calle Carapungo, dentro de un pequeño espacio de terreno que colinda de manera muy cercana con el mercado y coliseo central, lugar en donde se puede encontrar todo tipo de ventas informales, mismas que van desde ropa hasta productos alimenticios al natural como: cebolla paiteña, pescado, hortalizas, entre otros más.

Esto en los últimos años ha provocado que el turista nacional y extranjero desista de visitar el centro artesanal de masapán, lo cual se ve reflejado negativamente en la baja de las ventas de artesanías, así también nos lo da a conocer un reportaje del diario el Telégrafo:

El foco principal del comercio en la parroquia Calderón es la calle Carapungo. Esta vía enloquece todos los días con las ventas informales, el tránsito vehicular, las tiendas y un sinfín de elementos más.

Hay tantos obstáculos en las aceras de esta calzada, que resulta difícil apreciar en detalle lo que ofrecen. Esa es una de las causas para que los negocios de figuras de masapán, una tradición de Calderón, sean invisibilizados y algunos desaparezcan, de manera paulatina.

Para promover el comercio y darse a notar, los integrantes del Centro Artesanal Masapán, colocan un anuncio en la parte exterior. Pero debido al movimiento que existe, el rótulo metálico se pierde con facilidad. También instalan un parlante del que sale música chicha, regueton y salsa, pero tampoco despierta interés. (Telégrafo s.f.)

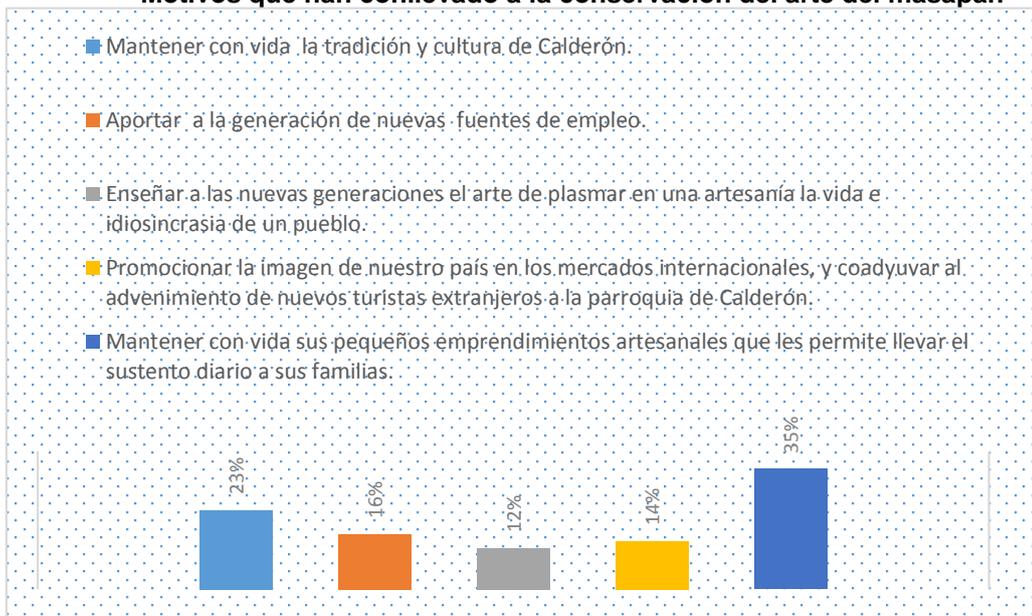
III.III. Motivos que han conllevado a la conservación del arte del masapán

De la encuesta aplicada a las artesanas y artesanos que conforman la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, se obtuvo que entre los principales motivos que les impulsa a seguir produciendo figuras de masapán a pesar de ya no ser un negocio tan lucrativo como lo fue a sus inicios se encuentran los siguientes:

En primer lugar con un 35% de representatividad se encuentra el hecho de mantener con vida sus pequeños emprendimientos artesanales, los cuales les permite conseguir el sustento diario para ellos y sus familias, otra de las importancias es por preservar la tradición y cultura de la parroquia de Calderón, seguido brevemente por

el fin de generar nuevas fuentes de empleo, otro principal motivo es promocionar la imagen de nuestro país en los mercados internacionales, y así coadyuvar al advenimiento de nuevos turistas extranjeros a Calderón, y por último, enseñar a las nuevas generaciones el arte de plasmar en una artesanía la vida e idiosincrasia de un pueblo.

Gráfico estadístico No. 7
Motivos que han conllevado a la conservación del arte del masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

Capítulo cuarto

IV. El sector artesanal de figuras de masapán en la parroquia rural de Calderón

Como lo hemos dado a conocer en capítulos precedentes, el sector artesanal de figuras de masapán refleja la cuna del arte y la cultura del pueblo de Calderón, la cual siempre se mantendrá viva por medio de la conservación de sus tradiciones, costumbres, y fiestas populares.

De ahí la importancia de investigar el accionar directo de la Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón, a fin de determinar las principales características que lo distinguen de otros sectores artesanales que proliferan en el país.

IV.I. La Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón

Imagen No. 3
Imagen corporativa de Masarte



(Masarte s.f.)

Debido a la importancia que marcó el sector artesanal del masapán en la parroquia San José de Calderón, el 18 de mayo del año 1.990, se funda la Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón, en donde un grupo de artesanos independientes, decidió unir esfuerzos con el firme propósito de continuando a conocer a escala local e internacional las costumbres y tradiciones de la parroquia.

En un espacio aledaño al coliseo principal de la parroquia yacen las oficinas, centro artesanal y veinte y seis locales comerciales pertenecientes a Masarte, es en este lugar en donde aflora el arte innata de los artesanos, quienes se encargan de elaborar día tras día las inmemorables artesanías de masapán, siguiendo para el efecto las viejas técnicas heredadas de sus antepasados. (Masarte s.f.)

La filosofía empresarial que prevalece en la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán es la siguiente:

Misión: Fabricar y comercializar las artesanías de la más alta calidad, elaboradas con manos ecuatorianas que satisfagan las expectativas de nuestros consumidores, contando para ello con un grupo de trabajo capacitado que brinde a nuestros clientes productos que se caracterizan por su color, diseño e innovación.

Visión: La Unión de Artesanos Progresistas de Masapán de Calderón, será para el 2020 la entidad que mediante el rescate de la tradición, la innovación y la comercialización de sus artesanías, posicionará sus productos a escala nacional e internacional, comprometiéndose a estar en constantes capacitaciones para mantenerse al día con el uso de nuevas tecnologías y las exigencias cambiantes del mercado. (Masarte s.f.)

Pese al haberse establecido una misión, visión y posibles objetivos por alcanzar, estos no son suficientes para lograr restablecer y desarrollar el sector artesanal de figuras de masapán, por el contrario, esto solo es parte de lo que se conoce hoy en día como plan estratégico o modelo de negocios.

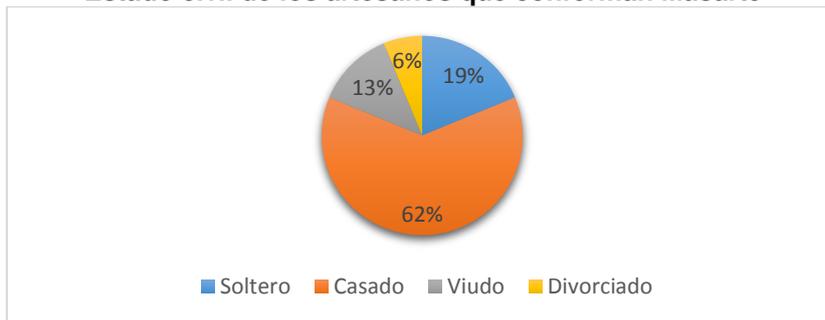
Por estos motivos, los artesanos que conforman son conscientes de la importancia de tomar medidas correctivas urgentes que les permita reactivar y potencializar sus actividades económicas.

IV.II. Características de los artesanos que conforman la Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón

Según lo dado a conocer por el señor José Lanche, presidente de la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán, en la actualidad son dieciséis artesanas y artesanos que conforman la asociación, entre las principales características de este grupo se encuentran las siguientes:

Conformación: Masarte en la actualidad se integra por trece artesanas y tres artesanos; de los cuales, el 62% refleja un estado civil casado, el 19% un estado civil soltero, mientras que el 13% son viudos, y apenas el 6% de estado civil divorciado.

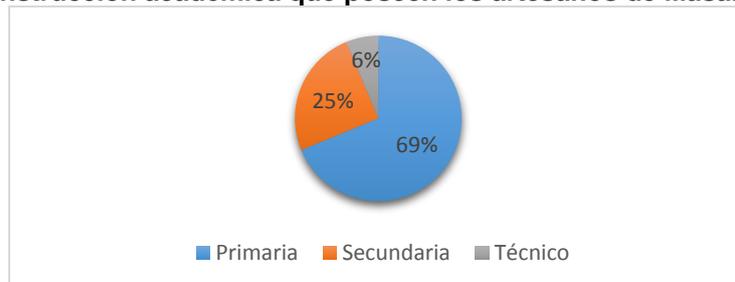
Gráfico estadístico No. 8
Estado civil de los artesanos que conforman Masarte



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Nivel educativo: Se evidenció que el 69% los artesanos cursó únicamente la educación primaria, el 25% la instrucción secundaria, y un 6% el nivel tecnológico.

Gráfico estadístico No. 9
Instrucción académica que poseen los artesanos de Masarte



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaborado por: El autor

Edad: El 56% de los artesanos tienen entre 40 y 50 años, otro 31% se encuentra entre los 51 y 60 años, mientras que las edades del 13% oscilan entre los 61 y 70 años.

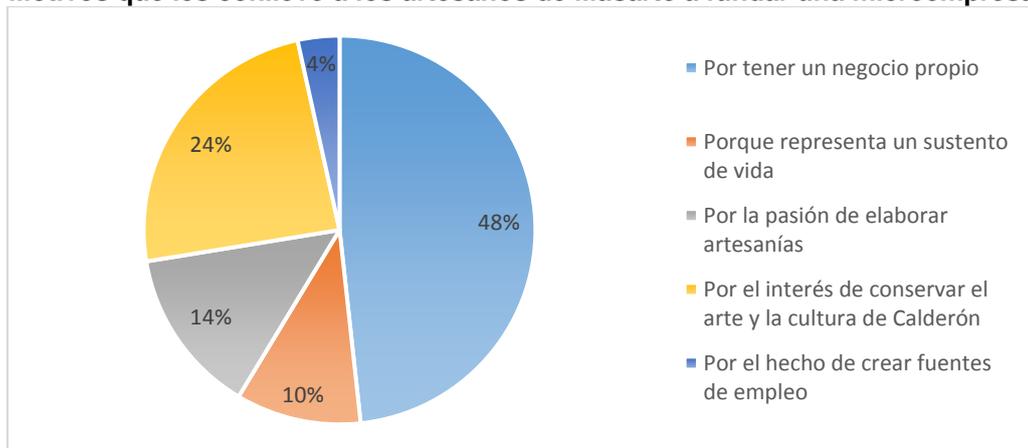
Gráfico estadístico No. 10
Edad promedio de los artesanos que conforman Masarte



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Factores que les motivaron a crear sus microempresas artesanales: El 48% de los artesanos consideraron que la principal motivación fue el hecho de tener un negocio propio, otro 24% cree que el factor preponderante fue el interés de conservar el arte y la cultura de la parroquia, un 14% se inclinó por la pasión de elaborar figuras de masapán, otro 10% aseveró que fue porque necesitaban tener un sustento de vida. Por último, un grupo caracterizado por el 4% sostuvo que su interés devino de la importancia de crear fuentes de empleo.

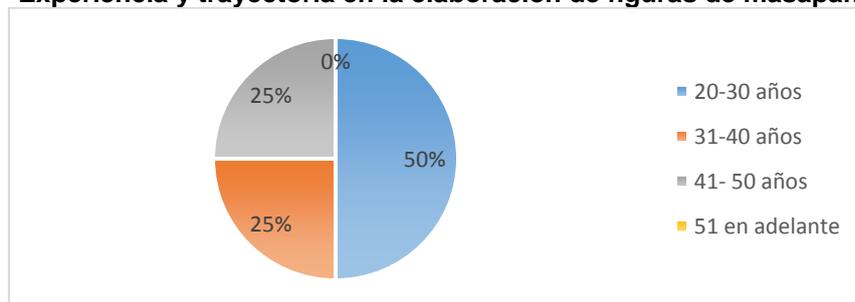
Gráfico estadístico No. 11
Motivos que les conllevó a los artesanos de Masarte a fundar una microempresa



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Experiencia elaborando artesanías a base del masapán: El 50% de los artesanos cuenta con una experticia entre 20 y 30 años, otro 25% entre 31 y 40 años, un 25% aseveró tener una trayectoria artesanal que va desde los 41 hasta los 50 años.

Gráfico estadístico No. 12
Experiencia y trayectoria en la elaboración de figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Forma como aprendieron a elaborar figuras de masapán: El 81% de artesanos aseguró que el arte de elaborar figuras de masapán es una tradición heredada por sus antepasados, mientras que un grupo representado por el 19% sostiene que este arte proviene de la formación y capacitación recibida en el centro artesanal.

Gráfico estadístico No. 13
Forma como aprendieron a elaborar figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

IV.III. Características del modelo de asociatividad de la Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón

Al escuchar el término asociatividad nos viene a la mente unión, alianza, mancomunidad o asociación.

De ahí que, según el texto *“Vías y escenarios de la transformación laboral”*, la asociatividad es la unión de voluntades por parte de un grupo de empresas, alrededor de objetivos comunes. Es un proceso que exige compromiso, persistencia y disciplina. Es trabajar cooperadamente, en alianza, en conjunto para obtener mejores resultados. (López 2008, 260)

Conocedores del significado e implicación del término asociatividad, nos era fundamental analizar la operatividad de la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.

Fruto de la investigación realizada, se llegó a determinar características, fortalezas y debilidades del modelo de asociatividad que utiliza Masarte, lo cual en su conjunto contribuirá para la estructuración del modelo de negocio Canvas, así como para la estructura de las posibles estrategias a seguir.

Naturaleza jurídica: La Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón es una asociación sin fines de lucro, fundada hace veinte y siete años por un grupo de artesanos emprendedores, con el firme propósito de mantener y continuar con las costumbres y tradiciones de Calderón, así como brindar apoyo social a los socios que la integran, a partir de su fundación, se promueve la inventiva del artesano en la creación de líneas de productos; que buscan ser exportadas en forma directa o por intermedio de fundaciones o instituciones públicas o privadas.

Socios que la integran: Entre los socios que conforman la Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón se encuentran: Carlos Alfredo Calderón Pinto, Clara Consuelo Carvajal Tufiño, Silvia Amparito Heredia Becerra, José Feliz

Lanche Chuba, María Mercedes Licango Sanguña, María Vicenta Lincango Sanguña, José Raúl Lincango Sanguña, Ana Luisa Lincango Uyana, María Rosa Elena Oyacata Panamá, Carrera Mercedes Sanguña, Mónica Patricia Pilatuña, María de Lourdes Suárez Caiza, Rosa Yolanda Suárez Molina, Grimilda Leonor Suárez, Bertha Mariana Suárez Carvajal, y María Luisa Yajamín Andrango.

Forma de organización: Masarte cuenta con un pequeño directorio encabezado por José Lanche, en calidad de presidente, Silvia Heredia, quien desempeña el cargo de vicepresidenta y Ana Luisa Lincango, en calidad de tesorera.

Beneficios que obtienen los artesanos al pertenecer a Masarte: Según el orden de importancia, el principal beneficio es el compartimiento de nichos de mercado tanto a escala nacional como internacional, seguido por el trabajo en equipo para presentación en ferias artesanales, en tercer lugar se ubica los préstamos económicos y financiamiento que son concedidos a los socios, en cuarto lugar, la prevalencia del respeto de los derechos que cobijan al artesano; y, por último, las mejoras al centro artesanal y las capacitaciones periódicas que reciben.

Recursos económicos con que cuenta la directiva de la Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón: Según lo dado a conocer a través de la entrevista efectuada, las y los artesanos deben aportar mensualmente el valor de quince dólares. La directiva a su vez, utiliza los fondos recaudados en publicidad para la participación en ferias artesanales, capacitaciones dirigidas a los artesanos, mantenimiento y adecuaciones al centro artesanal y locales comerciales.

Problemas que se presenta la asociación: Entre las dificultades más notables que se presentan en la asociación se encuentran: el acceso reducido a financiamiento externo por parte de la banca privada y pública, seguido por un escaso conocimiento respecto a gestión administrativa, de procesos y contable, así como la insuficiente ayuda que reciben por parte del Gobierno de turno para poder expandir su mercado a escala internacional, ya que si bien existen convenios que contribuyen a elevar el nivel exportaciones de productos, ninguna cartera de estado promueve al ciento por ciento el desarrollo de las microempresas artesanales.

IV.III. Análisis de casos de asociatividad de artesanos

Alrededor de nuestro país proliferan un sin número de mercados artesanales, cada uno poseedor de características particulares, engalanando con ello el arte

ecuatoriano, ya que todos persiguen como objetivo primordial, dar a conocer a propios y extraños sobre la valiosa cultura, idiosincrasia y arte popular que arraiga a cada uno de los pueblos autóctonos del Ecuador.

Es así que, en esta ocasión profundizaremos nuestro estudio a los mercados artesanales: La Mariscal, ubicado en la ciudad Quito, y Plaza de los Ponchos, ubicado en la bella ciudad de Otavalo, mismos que desde hacía varias década atrás, han venido funcionando bajo el denominado modelo de asociatividad.

Caso artesanos la Mariscal – Quito

Entre las principales características que distinguen a este importante sector artesanal de nuestro país se encuentran las siguientes:

Tabla No. 10
Características del modelo de asociatividad del mercado artesanal La Mariscal

 <p>Datos generales</p>	<p>Beneficios de trabajar bajo el modelo de asociatividad</p>
<p>El sector artesanal nació en el año 2000, debido a gestiones efectuadas por artesanos informales.</p>	<p>Capacitaciones y charlas para mejorar el servicio y la atención al cliente, tributación, técnicas de calidad artesanal y modernización de los procesos de producción.</p>
<p>En la actualidad son 200 artesanos conforman el sector.</p>	<p>Fijación de políticas de precios y de convivencia social.</p>
<p>Productos que comercializan</p>	<p>Partición en ferias artesanales desarrolladas a escala local. Mantenimiento de áreas comunales.</p>
<p>Ponchos de lana, vestidos, manteles, cobijas de alpaca y lana, bufandas, joyas semipreciosas elaboradas en tagua y plata, adornos para el hogar, artículos elaborados en cuero, sombreros de paja toquilla, dulces, entre otros.</p>	<p>Búsqueda de objetivos en común mediante el trabajo en equipo.</p>
<p>Mercado al que se dirigen</p>	<p>Participación de los acuerdos o convenios firmados con empresas privadas e instituciones públicas.</p>
<p>La comercialización de sus productos la realizan en el mercado local.</p>	<p>Problemas latentes en el sector No cuentan con un modelo acertado de negocios que les permita impulsar sus actividades económicas.</p>
<p>El principal canal de distribución que utilizan es el director (productor - cliente).</p>	<p>Factor diferenciador entre otros mercados artesanales</p>
<p>El principal medio de comunicación entre los artesanos y sus clientes es por medio de redes sociales.</p>	<p>Trabajo con pasión, dedicación, reconocimiento a escala local e internacional.</p>

Fuente: Presidencia del mercado artesanal La Mariscal- Quito.
Elaboración propia.

Caso artesanos Plaza de los Ponchos-Otavalo

En lo referente a las particularidades que caracterizan con las que cuenta este sector artesanal se encuentran las siguientes:

Tabla No. 11
Características del modelo de asociatividad del mercado artesanal Plaza de los Ponchos

 <p>PLAZA DE LOS PONCHOS Datos generales</p>	<p>Beneficios de trabajar bajo el modelo de asociatividad</p>
<p>Mercado insigne de la sierra central del Ecuador.</p>	<p>Participación en el descubrimiento de nuevos mercados nacionales e internacionales.</p>
<p>El sector artesanal nació en el año 1972, gracias al apoyo de la ciudadana holandesa: Tony Zwooll.</p>	<p>Defensa grupal de los derechos que protegen al artesano.</p>
<p>El nombre del mercado deviene de los pochos elaborados con lana de chiva y de oveja.</p>	<p>Capacitación y formación a nuevos artesanos de la zona de Otavalo y sus alrededores.</p>
<p>El mercado lo conforman en la actualidad 550 artesanos en general.</p>	<p>Apoyo económico en casos de fuerza mayor que les pudiera suceder a los miembros de la asociación.</p>
<p>Productos que comercializan</p>	<p>Charlas trimestrales sobre servicio y atención al cliente</p>
	<p>Estandarización de procesos de producción y de calidad para los distintos productos que se elaboran.</p>
<p>Ponchos, manteles, cobijas, chalinas, tapices, vestidos bordados, blusas, collares de mullos, bisutería en general, pinturas en óleo, artesanías talladas en madera, alpargatas de cabuya, entre otros.</p>	<p>Búsqueda de objetivos en común mediante el trabajo en equipo.</p>
<p>Mercado al que se dirigen</p>	<p>Participación de los acuerdos o convenios firmados con empresas privadas e instituciones públicas.</p>
	<p>Problemas latentes en el sector</p>
<p>Mercado local y a los países de: Alemania, Bélgica, Italia, España, Inglaterra, México, Chile, Colombia y Estados Unidos.</p>	<p>No cuentan con un modelo acertado de negocios que les permita impulsar sus actividades económicas.</p>
<p>Los canales de distribución que utilizan son: canal directo en ventas locales, y a escala internacional utilizan un canal indirecto (productor - intermediario - cliente).</p>	<p>Factor diferenciador entre otros mercados artesanales</p>
<p>El principal medio de comunicación entre los artesanos y sus clientes es por medio de redes sociales.</p>	<p>Vestimenta típica y autóctona que utilizan los artesanos del sector.</p>

Fuente: Presidencia del mercado artesanal Plaza de los Ponchos- Otavalo.
 Elaboración propia.

Capítulo quinto

V. El modelo de negocios Canvas

Hablar de éxito empresarial no es referirnos a que es lo que deben realizar las empresas para maximizar sus réditos económicos, por el contrario, la perduración y sostenibilidad en el tiempo se encuentra dada bajo la forma como se administra y gestiona una organización, con el fin que sea competitiva, rentable y solvente, de ahí que hoy en día las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas se han visto volcadas a establecer procesos que permitan optimizar sus recursos e incrementar el nivel de innovación y desarrollo, en pro de satisfacer las nuevas necesidades y expectativas de sus clientes o usuarios, lo que se traduce generalmente en la generación de valor.

Para este fin, los empresarios se encuentran predispuestos a diseñar instrumentos o herramientas técnicas, conocidas en el léxico empresarial como modelos de negocios, los cuales son los llamados a representar de manera simplificada la lógica y forma de un negocio, respondiendo para ello a las interrogantes de: ¿cómo es la relación con los clientes?, ¿cuál es la forma de generar ingresos?, ¿qué factores son los que más costos le representan al negocio?, ¿cuáles son las actividades claves que realiza?, entre otros elementos que contribuyen a la consecución de los objetivos empresariales trazados.

En lo que a nuestro trabajo investigativo se refiere, hemos considerado pertinente analizar a profundidad y de manera sintetizada la forma como se estructura el modelo Canvas de Alexander Osterwalder, el cual coadyuvará a la generación de estrategias adecuadas que permitan la reactivación y futura potencialización del sector artesanal de figuras de masapán asentado en la parroquia rural de Calderón. De ahí que, nos es necesario, efectuar una investigación de campo en el sector objeto de estudio, a fin de determinar los factores que se relacionan directamente con la estructura del citado modelo.

Para el efecto, a través de la aplicación de una encuesta dirigida a los artesanos que conforman la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, obtendremos datos relevantes como: peculiaridades propias del sector artesanal, canales de distribución y comunicación, características de los clientes, entre otros datos más, los cuales serán los insumos para la estructuración del lienzo de Canvas.

V.I. Definición de modelo de negocios

Todo objetivo, estrategia, meta o propósito nace del principio fundamental de generar un esquema en el que se sintetiza el accionar o la razón de vida de un negocio, es así como se conceptualiza la generación de un modelo o esquema de negocios, que no es otra cosa, que los planos en los que se describe el modus operandi de toda actividad económica.

Concordante con este criterio, se tiene el contenido en la obra *“Mejorando el modelo de negocio”*, en donde el autor expresa que el modelo de negocios, es la planeación que realiza una empresa u organización en lo relacionado a fuentes de ingresos, réditos o beneficios económicos y sociales que persigue obtener, esto se logra con el uso de un esquema o patrón en el que se establecen pautas a seguir para atraer a nuevos clientes y mantener los actuales, definir ofertas de producto, e implementar estrategias publicitarias, entre muchas otras cuestiones vinculadas a los recursos con que cuenta una empresa. (Randy 2010, 136)

Wheelen Tomas en cambio en su obra *“Administración Estratégica y Política de Negocios”* define al modelo empresarial como:

El método que utiliza una empresa para ganar dinero en el ambiente comercial actual. Incluye las características estructurales y operativas clave de una empresa, esto es, la forma en que gana sus ingresos y obtiene beneficios. Un modelo de negocios está integrado comúnmente por cinco elementos:

A quien sirve.

Que proporciona.

Cómo gana dinero.

Cómo se diferencia y sostiene una ventaja competitiva.

Cómo proporciona su producto o servicio (Tomas 2008, 110)

Es así que, basados en las conceptualizaciones antes referidas, nos era necesario definir si actualmente el sector de figuras de masapán institucionalizado a través de la asociación Masarte, cuenta con un acertado modelo de negocios.

De los datos recabados en la encuesta realizada a los artesanos que conforman la antes referida asociación, el 100% aseveró que en la actualidad no cuentan con un modelo de negocios, lo cual hace que se afiance la importancia de coadyuvar al desarrollo de un esquema o proyecto que les permita sacar adelante sus actividades artesanales, así lo considera este pequeño grupo de microempresarios al momento que

se les consultó: ¿Creen que a través de un acertado modelo de negocios se puede reactivar el sector artesanal de figuras de masapán en la parroquia rural de Calderón?, a lo que el 100% supo manifestar de forma optimista que sí, siempre y cuando este vaya en beneficio de preservar el arte y la cultura, y lo más importante, marque el camino de nuevos días de progreso para sus emprendimientos.

V.II. ¿Qué es el lienzo de Canvas?

Imagen No. 4
Componentes del modelo de negocios Canvas



Fuente: (Marbaise s.f.)
Elaboración propia.

El modelo Canvas se basa en estudiar a detalle nueve puntos específicos de los cuales nacerán los objetivos, metas y estrategias que contribuirán a la obtención de réditos económicos para la empresa, y a la generación de valor para los clientes que la conforman.

Según el texto *“Guía para la evaluación de empresas”*:

El modelo o lienzo de Canvas, es un proceso de definición, implementación y seguimiento de la estrategia de una empresa, aporta como cuestión fundamental la necesidad de poner el foco en el modelo empresarial y, por lo tanto, la descripción de dicho modelo de negocio adquiere una relevancia significativa.

Para describir el modelo de negocio de una empresa, Osterwalder parte de las cuatro áreas principales que constituyen las cuestiones fundamentales de una compañía, y con la influencia previa de Kaplan y Norton, plantea como pilares de un modelo empresarial los siguientes aspectos: 1) Producto, 2) Perspectiva del cliente, 3) Gestión de la infraestructura y 4) aspectos financieros. (Blasco 2014, 46-53)

Similar al antes citado concepto, tenemos el dado a conocer en la revista: “*Analice su modelo de manera eficaz*”, en la cual define al Canvas, como aquel modelo que permite que una organización cree presente y capture valor. Es decir que este permite crear un sistema visual accesible, legible y comprensible para todos gracias a su procedimiento no lineal. Este lienzo es un soporte con el que los emprendedores piensan y construyen su modelo económico en una única página, organizan fácilmente sus ideas en la plantilla con casillas, para pasar más rápidamente y eficazmente a la acción, así como un enfoque creativo y adaptable, lo que mejora los intercambios con los clientes y da un verdadero impulso a la comunicación entre colaboradores. (Marbaise s.f., 32)

V.III. Beneficios de utilizar el modelo Canvas

Partiendo de la premisa que todo modelo de negocios tiene un fin determinado, nos es necesario definir los principales beneficios que cobija al modelo Canvas, según la obra “*Analice su modelo de manera eficaz*”, el modelo Canvas, BMC, o lienzo, es una verdadera herramienta de estrategias que se utiliza para definir un nuevo concepto de empresa. De ahí que el Canvas permite orientar las decisiones que están en relación con el lanzamiento de un producto, de una “start-up” o de un nuevo proceso. (Marbaise s.f., 11)

Adicionalmente, es necesario precisar que el Business Model Canvas, permite dinamizar un ágil plan de empresa por medio del uso de un pliego, visualizar todas las áreas de las que se compone una empresa y las relaciones que deben existir entre ellas, simplifica el trabajo en equipo entre las personas que interactúan para construirlo, ayuda para la generación de lluvias de ideas que desembocan en la construcción de planes estratégicos, identifica el camino que deberá seguir el emprendedor para conseguir el éxito propuesto, contribuye a entablar relaciones con los clientes, socios e inversionistas. (Mariño s.f.)

V.IV. Formas de aplicar el lienzo de Canvas

Para diagramar el lienzo o pliego de Canvas el empresario debe seguir cinco pasos de forma general:

Definir los objetivos precisos del proyecto, construyendo un equipo compuesto por personas con perfiles distintos, con experiencia y motivación. Comprender a

plenitud el mercado del cual forma parte la empresa. Concebir lo que implica que hay que explorar, probar y librarse de las ideas preconcebidas que impiden ver las cosas de otra manera. Desplegar un plan de negocio y un plan financiero. Gestionar un seguimiento riguroso al modelo de negocios planteado. (Marbaise s.f., 110-130)

V.V. Componentes del lienzo de Canvas

Para obtener el resultado final que persigue el modelo o lienzo de Canvas, este se compone en concreto por nueve bloques o secciones interdependientes en las que se plasman el accionar la actividad de una empresa.

Los nueve elementos principales que deben ser analizados exhaustivamente al momento de construir el lienzo Canvas son:

Segmentos de clientes o mercados

Toda empresa desde su nacimiento se forja como principal objetivo, satisfacer las necesidades de un colectivo social dentro de un mercado específico, para ello, previamente debe segmentar o clasificar a sus actuales y potenciales clientes.

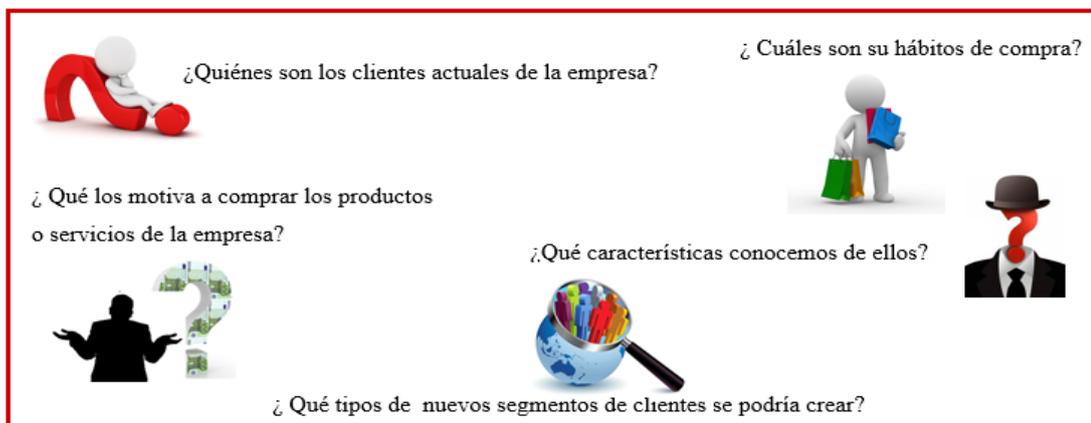
Según Philip Kotler, la segmentación del mercado consiste en dividir un mercado en grupos pequeños o targets de distintos compradores, con base en sus necesidades, características o comportamiento; los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos. (Kotler 2003, 236)

En un similar criterio al dado por Kotler, tenemos el de Magali Marbaise, quien afirma que la mayoría de las empresas debe su prosperidad a su clientela, que es el factor esencial de muchas actividades económicas. Por lo tanto, es importante conocerla a fondo, discernir sus expectativas y proponerle una oferta que responda de una manera óptima a sus necesidades. A partir de estas necesidades, la organización establece segmentos de clientes con necesidades homogéneas y escoge a qué grupos quiere dirigirse en particular. (Marbaise s.f., 70)

Si relacionamos las conceptualizaciones antes dadas a conocer con el modelo Canvas, tenemos que al momento de elaborar esta herramienta nos es importante definir el perfil de los clientes a los que la empresa quiere generar valor, para el efecto, el microempresario debe responder las siguientes interrogantes:

Imagen No. 5

Interrogantes del componente de segmentación de clientes o mercados

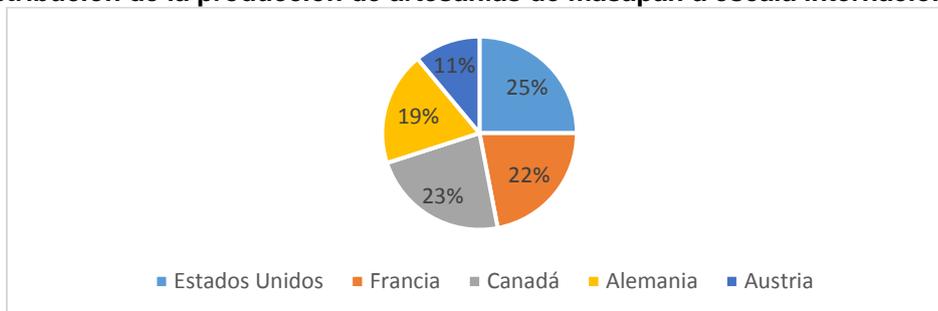


Fuente: (De la Vega 2015)
Elaboración propia.

Del trabajo de campo que atañe el desarrollo del presente trabajo investigativo, y de acuerdo con la interrogante ¿Quiénes son los clientes actuales del sector artesanal de figuras de masapán?, se obtuvo que, su mayor potencial de clientes lo conforman las personas oriundas de los siguientes países: Alemania, Estados Unidos de Norteamérica, Francia, Canadá y Austria, al igual que turistas nacionales que visitan la parroquia de Calderón en distintas fechas del año.

Debido a la gran acogida que han tenido las figuras de masapán por parte de clientes extranjeros, los productores destinan el 95% de la producción total para la comercialización internacional, misma que se encuentra dividida de la siguiente manera: el 25% de la producción se lo destina para los Estados Unidos de Norte América, el 23% para Canadá, un 22% para Francia, el 19% para Alemania, y el restante 11% para Austria.

Gráfico estadístico No. 14
Distribución de la producción de artesanías de masapán a escala internacional



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

Mientras que la diferencia de la producción representada por el 5% se la destina para la comercialización nacional de la siguiente manera: el 60% para ventas en ferias artesanales a escala nacional y el restante 40% para la comercialización en los puntos de venta ubicados en la parroquia de Calderón.

Gráfico estadístico No. 15
Distribución de la producción de artesanías de masapán a escala local



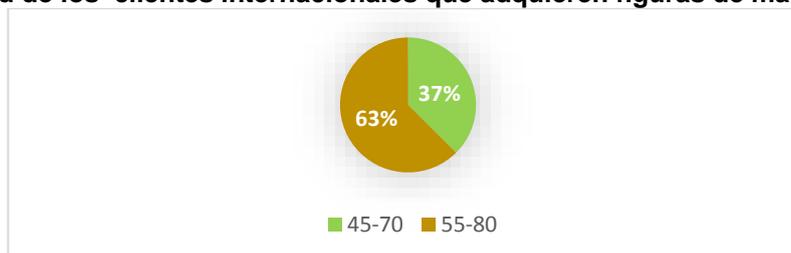
Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

En lo atinente a la pregunta ¿Qué características se conoce de los clientes del sector de figuras de masapán?, a continuación se detallan las principales características tanto de los clientes extranjeros como de los nacionales, mismas que serán de gran utilidad al momento de establecer la propuesta de valor y las posibles estrategias a seguir por parte de este sector.

Características de los clientes provenientes de: Alemania, Estados Unidos de Norteamérica, Francia, Canadá y Austria.

Edad: Según los resultados obtenidos, el 63% de la edad de los clientes oscila entre los 55 y 80 años, mientras que el otro 37% se encuentran entre los 45 y 70 años.

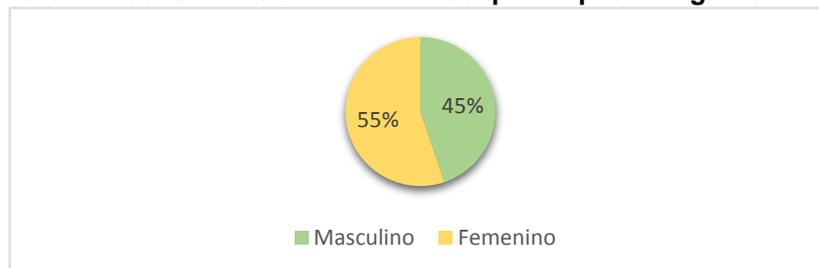
Gráfico estadístico No. 16
Edad de los clientes internacionales que adquieren figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

Género: El 55% de los amantes del arte que adquieren figuras de masapán pertenecen al género femenino, mientras que el 45% restante representa al género masculino.

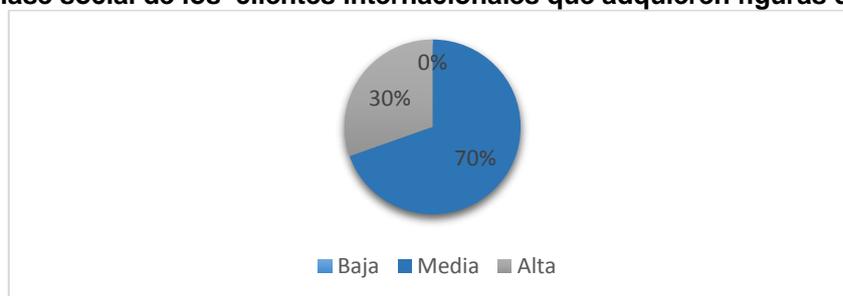
Gráfico estadístico No. 17
Género de los clientes internacionales que adquieren figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Clase Social: El 70% de los clientes extranjeros pertenecen a la clase social media; mientras que el restante 30% se encuentra dentro de la clase social alta.

Gráfico estadístico No. 18
Clase social de los clientes internacionales que adquieren figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Formación académica: Se evidencia que el 96% de los clientes extranjeros cuentan con una formación académica de cuarto nivel, mientras que el restante 4% solo cuenta con formación académica de tercer nivel.

Gráfico estadístico No. 19
Formación académica que poseen los clientes internacionales que adquieren figuras de masapán



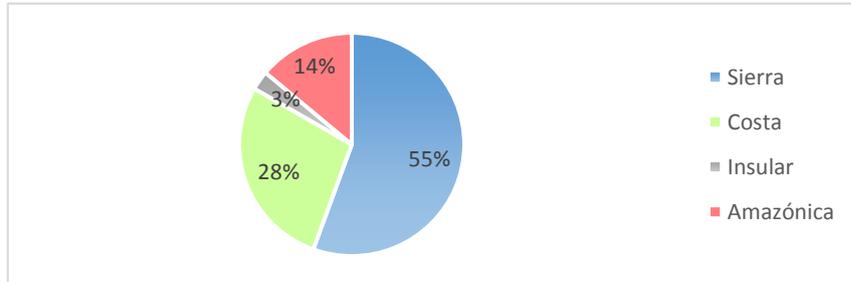
Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

En lo referente a las características de los clientes de figuras de masapán a escala nacional se obtuvo la siguiente información:

Región a la que pertenecen: Del total de clientes nacionales que adquieren artesanías de masapán, el 55% de ellos provienen la región sierra; mientras que un 28% son de la región costa, el 14 % en cambio son oriundos de la región amazónica, y la diferencia del 3% representa a los clientes originarios de la región insular.

Gráfico estadístico No. 20

Región a la que pertenecen los clientes nacionales que adquieren figuras de masapán

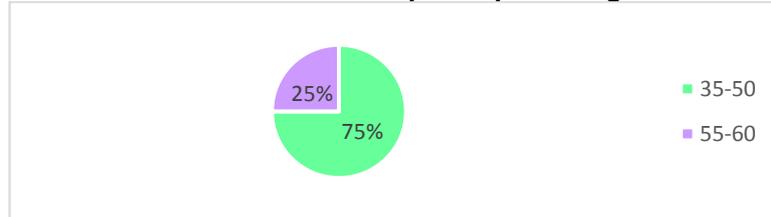


Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

Edad: El 75% de clientes se encuentra entre los 35 y 50 años de edad, mientras que la diferencia que corresponde al 25% se encuentra entre los 55 y 60 años.

Gráfico estadístico No. 21

Edad de los clientes nacionales que adquieren figuras de masapán

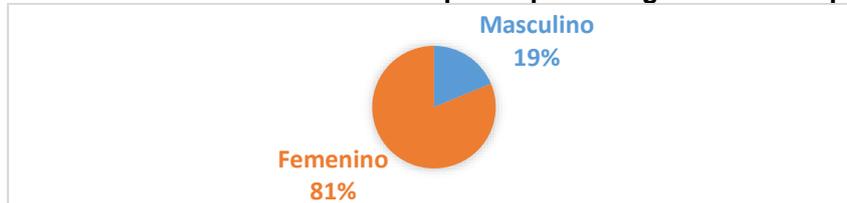


Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

Género: El 81% pertenecen al género femenino; mientras que el 19% restante representa al género masculino.

Gráfico estadístico No. 22

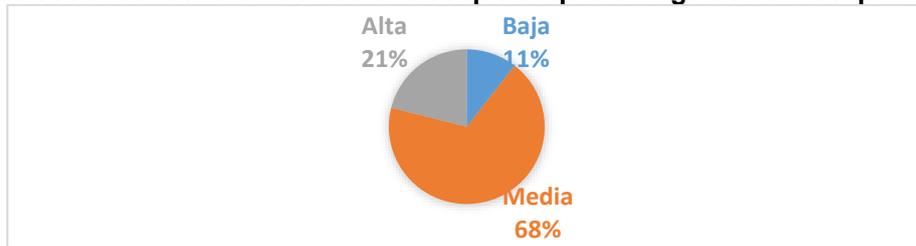
Género de los clientes nacionales que adquieren figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

Clase Social: En lo relacionado a esta variable tenemos que, el 68% de clientes se ubica dentro de la clase social media, el 21% en la clase social alta y un 11% en clase social baja.

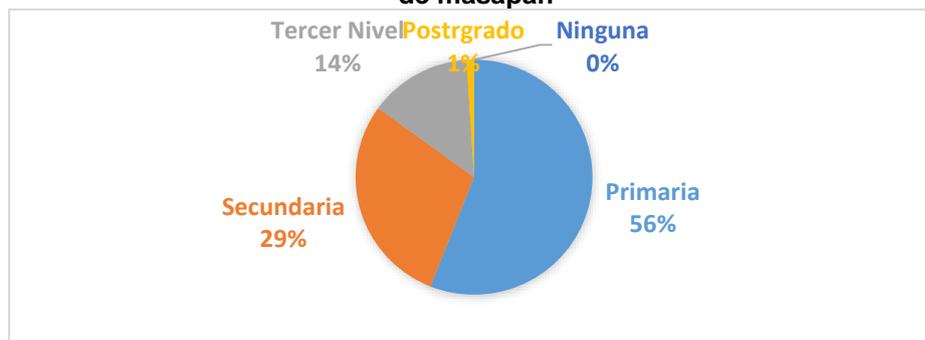
Gráfico estadístico No. 23
Clase social de los clientes nacionales que adquieren figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Formación académica: Se evidencia que el 56% de los clientes nacionales cuenta con una formación académica de primaria, un 29% formación secundaria, 14% instrucción superior, mientras que el restante 1% posee formación de cuarto nivel.

Gráfico estadístico No. 24
Formación académica que poseen los clientes nacionales que adquieren figuras de masapán

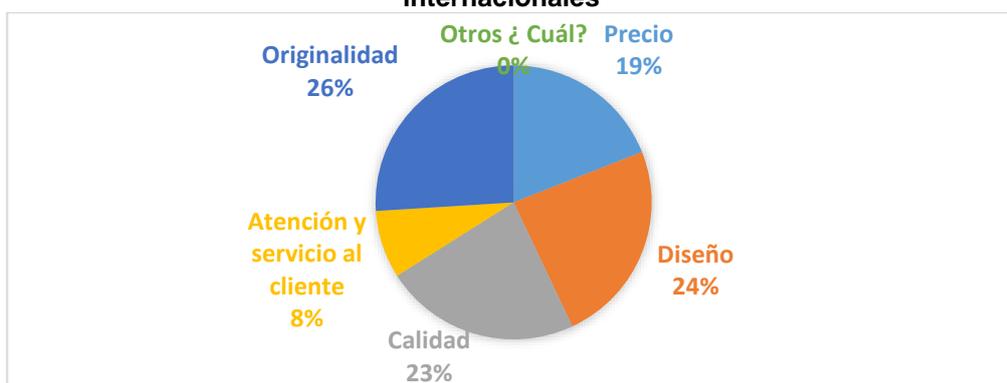


Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Respecto a la pregunta ¿Qué es lo que motiva a los clientes extranjeros y nacionales a comprar figuras de masapán?, se obtuvo la siguiente información:

Cientes extranjeros: El 26% lo hace por la originalidad que se encuentra plasmada en cada pieza artesanal, otro 24% por el diseño; el 23% porque consideran de manera primordial la calidad del producto, otro 19% considera el factor precio; y, solo un 8% lo hace debido a la atención y servicio al cliente.

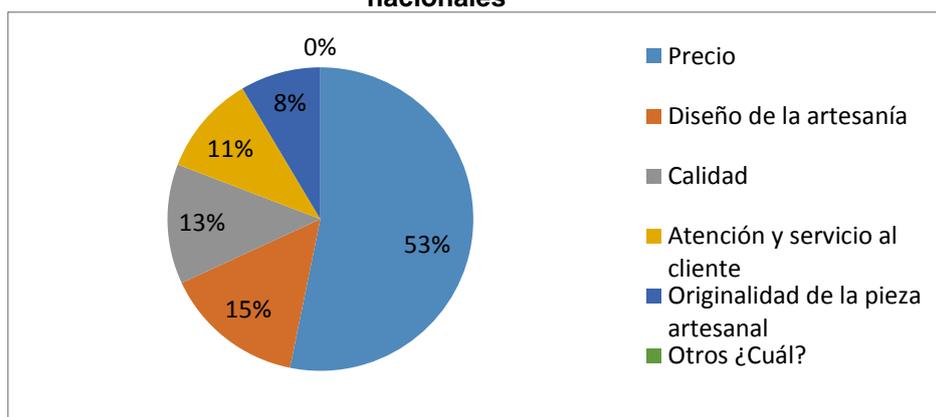
Gráfico estadístico No. 25
Factores que influyen para la compra de artesanías por parte de clientes internacionales



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Cientes nacionales: El 53% se centra en el precio, seguido por el 15% que lo hace por el diseño, un 13% lo hace por la calidad del producto, un 11% por la atención y servicio al cliente y el restante 8% debido a la originalidad que esta posee.

Gráfico estadístico No. 26
Factores que influyen para la compra de artesanías por parte de clientes nacionales

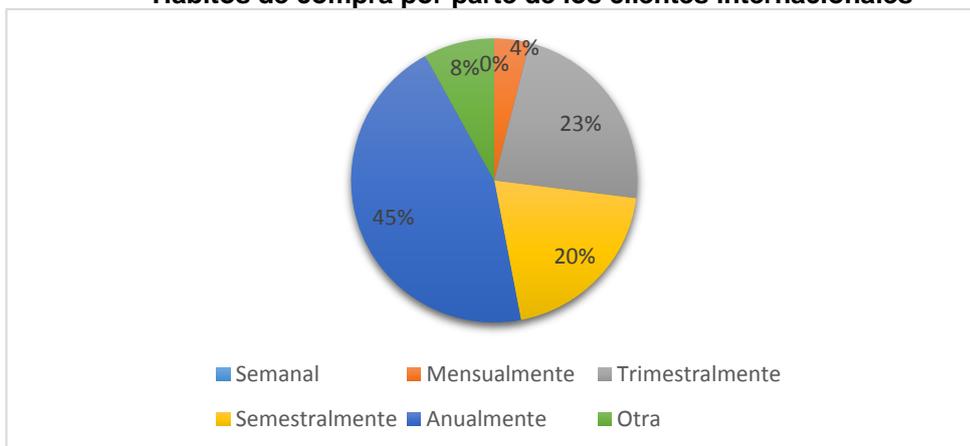


Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

En relación con la interrogante ¿Cuáles son los hábitos de compra de los clientes? se obtuvieron los siguientes datos:

Cientes extranjeros: El 45% adquiere artesanías de forma anual, el 23% de manera trimestral, un 20% semestralmente, 4% de forma mensual, otro grupo representado por el 8% tiene otros hábitos de compra entre el que se destaca la forma bimensual.

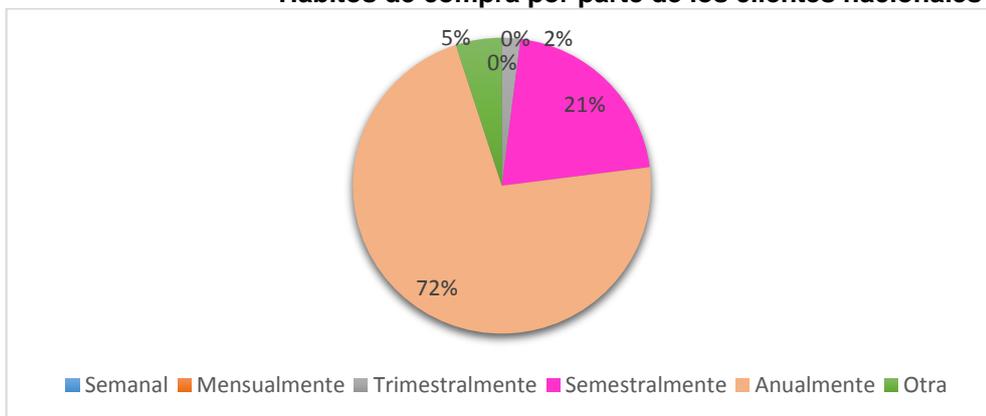
Gráfico estadístico No. 27
Hábitos de compra por parte de los clientes internacionales



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Cientes nacionales: El 72% adquiere artesanías de forma anual, el 21% lo hace semestralmente, un 2% de manera trimestral, y el restante 5% tiene distintos hábitos de compra.

Gráfico estadístico No. 28
Hábitos de compra por parte de los clientes nacionales



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Respecto a la competencia directa e indirecta con la que tienen que enfrentarse los artesanos de masapán, esta se encuentra dada por parte de artesanías elaboradas en: madera, tagua, cerámica, o con materias primas recicladas; de conformidad con lo dado a conocer a continuación:

Gráfico estadístico No. 29
Competencia directa e indirecta de las figuras de masapán en la parroquia de Calderón



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

En la actualidad es evidente que el éxito de los negocios radica en saber identificar nuevos nichos de mercados a los que se puede llegar con productos o servicios. De ahí que, en lo que se refiere a la interrogante ¿Qué tipos de nuevos segmentos de clientes se pueden crear?, se logró identificar que los artesanos de Masarte tienen pensado incursionar a futuro en nuevos mercados internacionales, entre los que se destacan los mercados de países como: Italia, Inglaterra, Nueva Zelanda.

Propuesta de valor

Toda empresa nace con el objetivo de satisfacer las necesidades de un determinado grupo social, ya sea mediante la generación de nuevos productos o servicios, o a su vez, modificando los ya existentes, así también nos lo da a conocer el texto “*Modelo Canvas*” que al respecto dice:

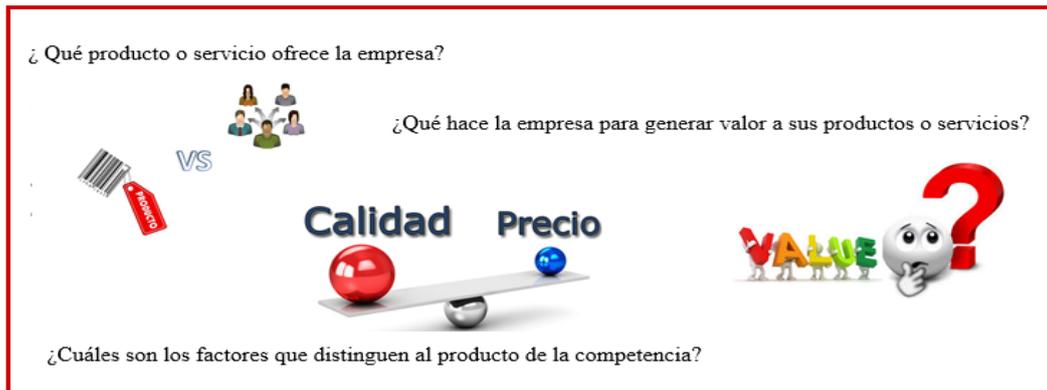
Las propuestas de valor son en realidad, los servicios o productos que la empresa propone- vende- a su clientela.

El valor es lo que permite ampliar, conquistar y fidelizar al cliente que busca una revalorización: relación calidad-precio, marca, calidad del producto-servicio y eficacia. Por lo tanto, para darse cuenta de este valor, es importante conocer las necesidades

satisfechas pero, sobre todo, las necesidades que no están satisfechas en el mercado, y analizar qué ofrece la competencia. (Marbaise s.f., 84)

Si relacionamos este factor con el modelo Canvas, la propuesta de valor consiste en identificar los problemas de los clientes que se pretenden solucionar o las necesidades que buscan ser satisfechas mediante alguna propuesta de valor, para ello, es necesario que el empresario emprendedor responda las siguientes preguntas:

Imagen No. 6
Interrogantes del componente propuesta de valor



Fuente: (De la Vega 2015)
Elaboración propia.

Fruto de la entrevista planteada al señor José Lanche, presidente de la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, en relación con la pregunta ¿Qué productos ofrecen en el mercado?, se obtuvo que, dentro de su portafolio ofrecen a los amantes del arte las siguientes clases de productos.

Imagen No. 7

Portafolio de productos del sector artesanal de figuras de masapán



Fuente: (Masapan Calderon Quito Ecuador s.f.)
Elaboración propia.

En lo relacionado con la interrogante ¿Cuáles son los factores que distinguen a las figuras de masapán de los productos de la competencia?, es necesario destacar que el principal factor de diferenciación es la calidad del producto con el 30% de importancia, seguido por el 20% que representa al precio, el diseño corresponde al 18%, la durabilidad el 12%, y el 10% respectivamente para la originalidad y forma de elaboración de las figuras de masapán.

Gráfico estadístico No. 30

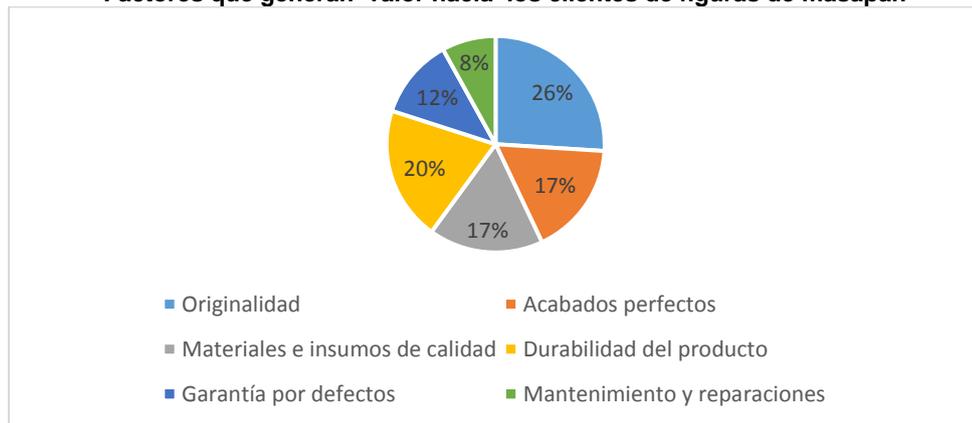
Factores que distinguen a las figuras de masapán de productos de la competencia



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón
Elaboración propia.

Respecto a la pregunta ¿Qué hace la empresa para generar valor a sus productos?, es necesario considerar, que los amantes del arte popular no solo buscan que una artesanía sea útil como un recuerdo o souvenir, sino que la misma, satisfaga la necesidad del aprendizaje sobre una cultura e idiosincrasia de un pueblo, por estos motivos, los artesanos de figuras de masapán han decidido tomar en cuenta como factores claves para del valor agrado a sus productos los siguientes:

Gráfico estadístico No. 31
Factores que generan valor hacia los clientes de figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón
Elaboración propia.

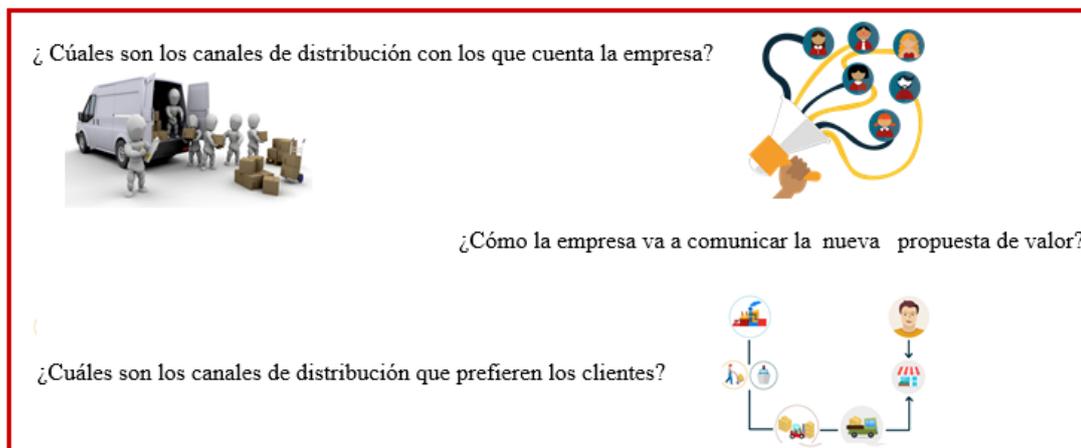
Canales de distribución y comunicación

Una de las principales interrogantes que se plantea todo emprendedor desde la concepción de la idea de negocio hasta su expansión es: ¿Cómo hará la empresa para comunicarse y llegar con sus bienes o servicios al cliente?, lo que hoy se conoce en el mundo del marketing como el canal de distribución, que no es otra cosa, que la determinación de los caminos por medio de los cuales el empresario se ayuda para poder llegar a un mercado determinado.

Si nos adentramos más a este concepto, diremos que en la actualidad existen diversos canales de distribución que permiten dicho fin, es por ello, que entre los canales de distribución que se destacan en un mercado se encuentran: canal directo, canal indirecto y canal digital o e-commerce. (Sandoval 1985, 99)

Entre las principales preguntas a plantearse al momento de la elaboración del lienzo de Canvas son las siguientes:

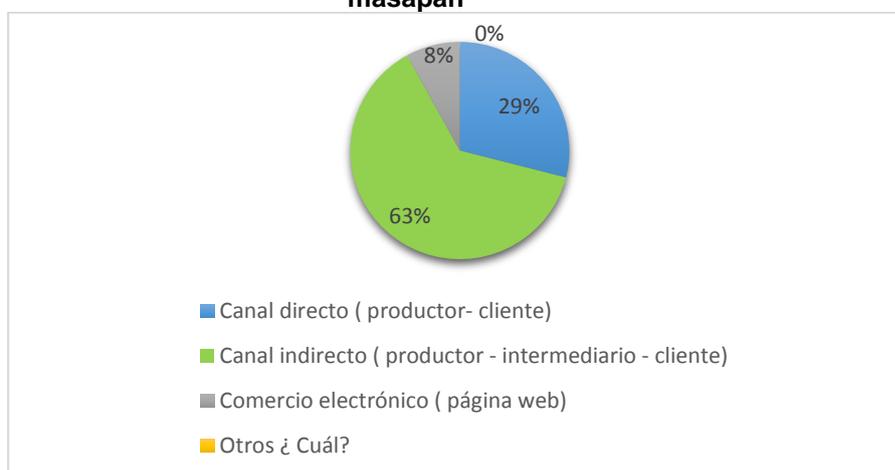
Interrogantes del componente canales de distribución y comercialización



Fuente: (De la Vega 2015)
Elaboración propia.

En relación con la pregunta ¿Cuáles son los canales de distribución con que cuentan los artesanos de figuras de masapán?, se obtuvo que, el principal canal con que cuentan es el indirecto con un nivel de importancia del 63%, seguido del 29% que representa al canal directo, y por último el canal de comercio electrónico, con una importancia del 8%.

Gráfico estadístico No. 32
Canales de distribución con los que cuentan los artesanos de figuras de masapán

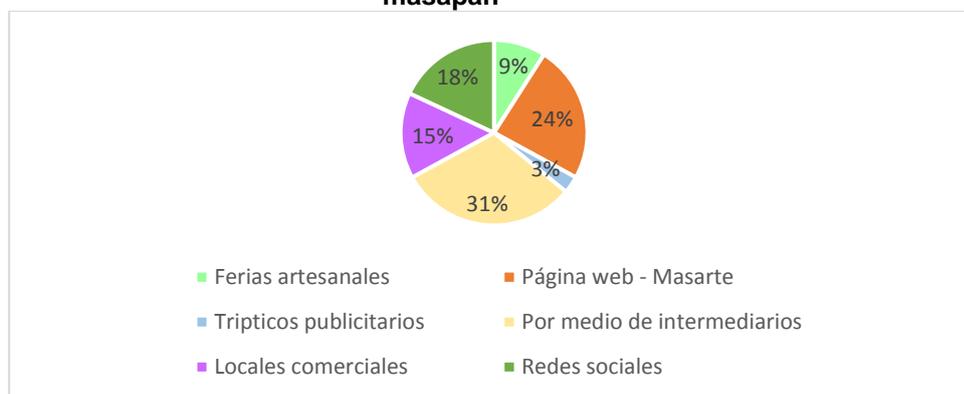


Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

Respecto a la pregunta ¿Cómo los artesanos de masapán van a comunicar la nueva propuesta de valor a sus clientes?, se refleja que lo harán de la siguiente manera: el 31% consideró que es conveniente hacerlo a través de intermediarios, un 24% mencionó que lo ideal sería por medio de la página web: <http://www.masapan.ec/>, otro grupo correspondiente al 18% consideró la

importancia de utilizar las redes sociales, un 15% aseveró que la comunicación se la podría realizar a través de los locales de expendio de figuras de masapán, el 9% consideró que también contribuiría la participación en ferias artesanales, mientras que un 3% determino factible hacerlo mediante trípticos publicitarios.

Gráfico estadístico No. 33
Canales de comunicación con los que cuentan los artesanos de figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón
 Elaboración propia.

En lo concerniente a determinar ¿Cuáles son los canales de distribución que prefieren los clientes?, se refleja la siguiente información:

Cientes extranjeros: En relación con este target se obtuvo que, el 58% prefiere adquirir productos a través del uso del comercio electrónico o e-commerce, otro 31% lo hace utilizando un canal indirecto de distribución, mientras que el 11% opta por un canal directo.

Gráfico estadístico No. 34
Canales de distribución que prefieren los clientes extranjeros



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón
 Elaboración propia.

Cientes nacionales: En relación con este grupo objetivo se obtuvo que, el 75% prefiere adquirir productos a través del uso de un canal directo de distribución, otro 20% prefiere utilizar un canal indirecto, y solo el 5 % opta por el e-commerce.

Gráfico estadístico No. 35
Canales de distribución que prefieren los clientes nacionales



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

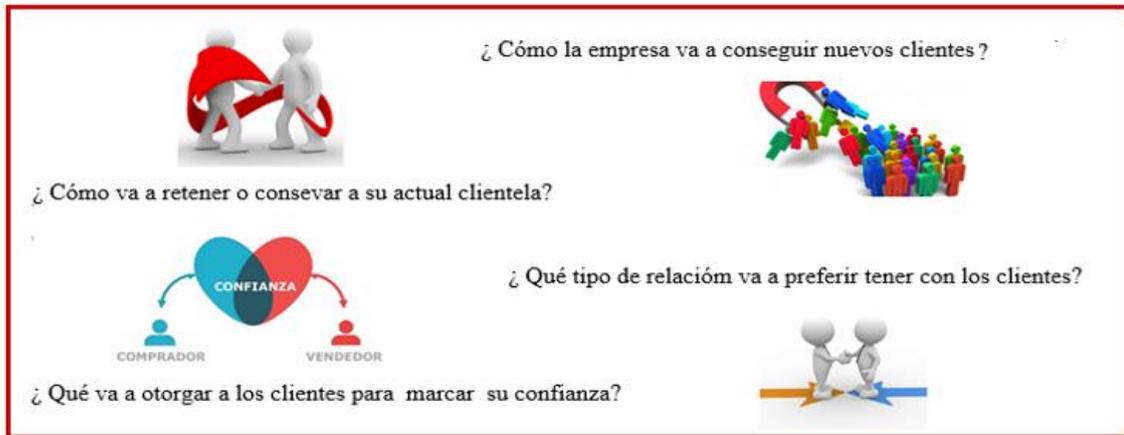
Relación con el cliente

La subsistencia de toda actividad económica radica en los vínculos que el emprendedor haya logrado cosechar con sus clientes, ya que ellos serán los encargados de proporcionar los recursos económicos que contribuirán para la definición de planes y proyectos de expansión, diversificación, inversión, entre otros.

Cuidar la relación con los clientes de las propuestas de valor significa dar prioridad a su fidelidad, por lo tanto, garantizar en cierta manera la continuidad de la empresa. Una relación se construye a medida que se van entablando los contactos entre el cliente y el producto, servicio o empresa, ya sea a través del consumo; o, cuando se expone el discurso de marketing de la oferta. Cada empresa está obligada a partir de ahí para establecer de manera concreta la política con la que define su relación actual y futura con el cliente. Esta relación puede ser de varios tipos, desde una más personalizada, hasta el self service, pasando por la estandarización. (Marbaise s.f., 84)

De ahí que, al momento de emprender con la construcción del lienzo de Canvas se debe tomar en consideración a las siguientes interrogantes:

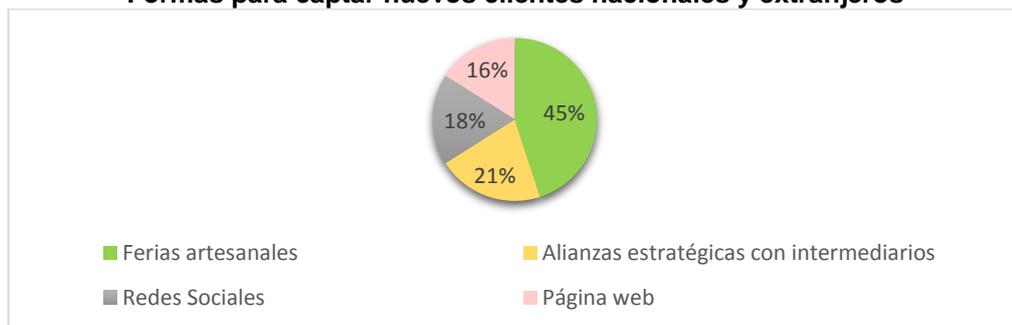
Imagen No. 9
Interrogantes del componente relación con el cliente



Fuente: (De la Vega 2015)
 Elaboración propia.

Con relación a la pregunta ¿Cómo los artesanos de figuras de masapán van a conseguir nuevos clientes?, se obtuvo que, la principal forma para captar nuevos clientes será a través de la participación en ferias artesanales, la segunda forma será mediante la firma de convenios o alianzas estratégicas con intermediarios, igualmente los artesanos pretenden incrementar el número de sus clientes por medio del uso de redes sociales y de su página web.

Gráfico estadístico No. 36
Formas para captar nuevos clientes nacionales y extranjeros



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón
 Elaboración propia.

Respecto a la interrogante ¿Qué van a otorgar los artesanos de masapán a sus clientes para marcar su confianza y retenerlos?, se obtuvo los siguientes resultados: El 64% confía que el mejor beneficio que se puede otorgar es la garantía en cada pieza artesanal, otro 20% en cambio considera que la mejor forma sería entregando descuentos, seguido de un 8% que estima pertinente estructurar un sistema de promociones especiales, un 5% se apega a conceder un servicio post

venta a los clientes, mientras que un 3% se encuentra de acuerdo en la gratuidad del envío por las compras que realicen a través de la página web: <http://www.masapan.ec/>

Gráfico estadístico No. 37
Beneficios que van a otorgar los artesanos de masapán a sus clientes nacionales y extranjeros



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

En lo atinente a la pregunta ¿Qué tipo de relación va a preferir con sus clientes?, es necesario destacar que el 54% de los encuestados consideró que se debería brindar asistencia directa y personalizada desde los puntos de venta, otro 36% cree en la factibilidad de otorgar asistencia personalizada mediante facebook, skype, whatsapp, entre otros medios de comunicación masiva. Por último, un grupo que equivale al 10% determina factible la entrega de asistencia con la ayuda de las redes sociales.

Gráfico estadístico No. 38
Relación que van a tener los artesanos de figuras de masapán con sus clientes



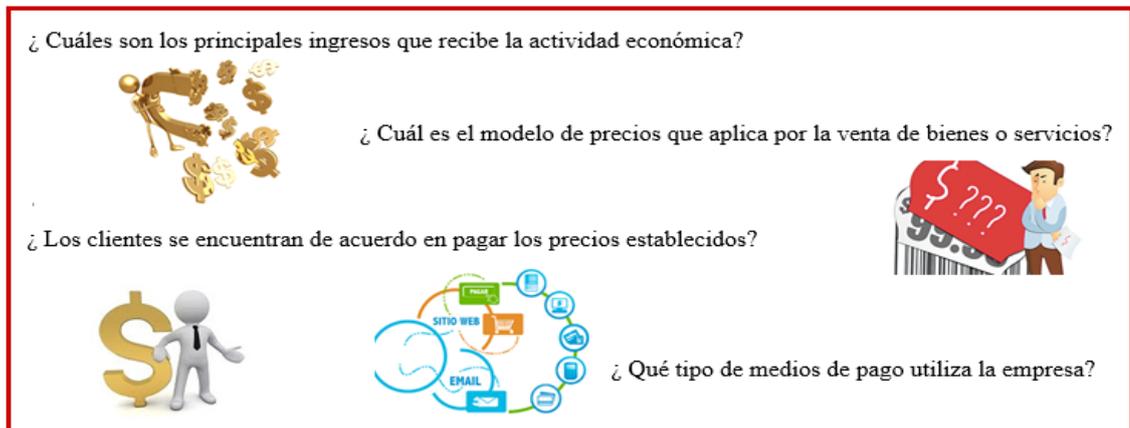
Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón
 Elaboración propia.

Fuentes de ingreso

Hablar de fuentes de ingreso, es describir la forma como una empresa obtiene recursos económicos que le permiten llevar a cabo sus proyectos empresariales, dichas fuentes generalmente se las obtiene a través de: venta de bienes o servicios, concesión de licencias, marcas o patentes, inversiones fiduciarias, venta de activos o posesiones que en un determinado lapso de tiempo se transforman en dinero circulante.

Según la obra “*Como analizar un modelo de negocio*”, la forma de determinar las fuentes de ingreso que obtiene una actividad económica es respondiendo las siguientes interrogantes:

Imagen No. 10
Interrogantes del componente fuentes de ingreso



Fuente: (De la Vega 2015)
Elaboración propia.

Relacionando las citadas preguntas con nuestro estudio, se obtuvo que, el 97% de los ingresos de los artesanos proviene de la comercialización de figuras de masapán a escala local e internacional, un 2% de capacitaciones y talleres impartidos desde el centro artesanal, y un 1% de los aportes o ayudas económicas de instituciones o personas en general que apoyan la conservación del arte y la cultura de la parroquia.

Gráfico estadístico No. 39
Fuentes de ingreso de los artesanos de figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Con respecto al modelo de precios que aplican los artesanos de figuras de masapán para la comercialización de sus productos, se obtuvo que, el 50% se encuentra dado por el tipo de artesanía, mientras que el otro 50% por el tamaño en que se elabora cada pieza.

Gráfico estadístico No. 40
Modelo de precios que utilizan los artesanos de figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Respecto al planteamiento de la pregunta que dice: ¿Los clientes se encuentran de acuerdo en pagar los precios establecidos?, se obtuvo que, el 90% se encuentra de acuerdo en pagar los precios determinados por los artesanos de figuras de masapán, a excepción de un 10% que no se encuentra de acuerdo.

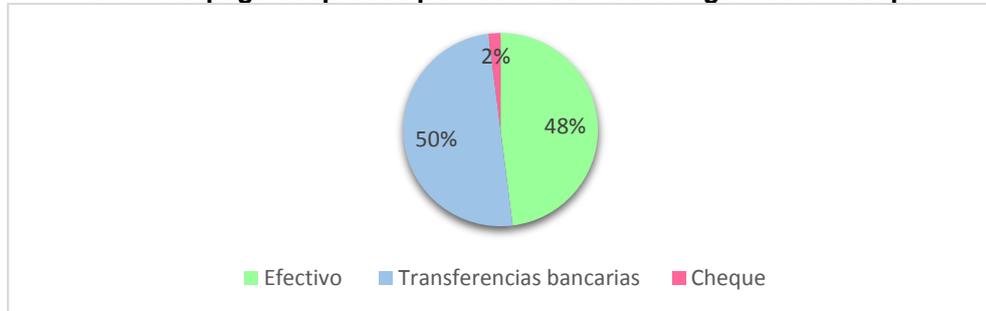
Gráfico estadístico No. 41
Factor precio que pagan los clientes por artesanías de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

En lo que concierne a los medios de pago aceptados por los artesanos de figuras de masapán, se obtuvo que, con el principal medio son las transferencias bancarias, seguido del pago en efectivo.

Gráfico estadístico No. 42
Medios de pago aceptados por los artesanos de figuras de masapán



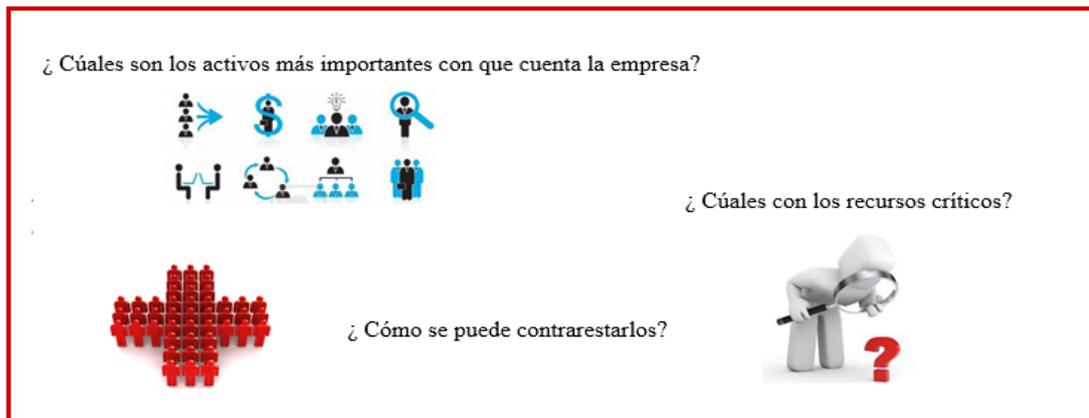
Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

Recursos clave

Cualquier proyecto o se podría ejecutar, si previamente no se cuenta con los suficientes recursos: económicos, tecnológicos, humanos y materiales, los cuales en conjunto coadyuvan al logro de un fin determinado. (Marbaise s.f., 70)

De ahí que, en esta sección del lienzo de Canvas el emprendedor debe definir con claridad las siguientes interrogantes:

Imagen No. 11
Interrogantes del componente recursos clave

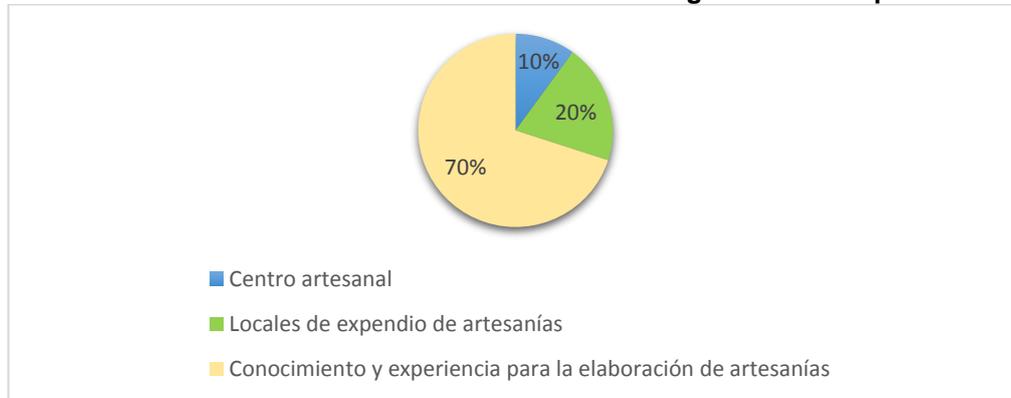


Fuente: (De la Vega 2015)
Elaboración propia.

En lo concerniente a la primera interrogante, se obtuvo que, el principal recurso o activo que poseen las y los artesanos que conforman el sector artesanal

de figuras de masapán Calderón, es el conocimiento y la experiencia que se deposita en la elaboración de artesanías.

Gráfico estadístico No. 43
Recursos clave de los artesanos de figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

Entre los principales recursos críticos que pueden afectar el normal desarrollo de sus actividades económicas se encuentran: el centro artesanal y los locales de expendio de artesanías, ya que al no contar con el presupuesto necesario, no se los ha podido mejorar o dotar de una nueva imagen, de igual manera, su ubicación no es la idónea para el advenimiento de turistas. Por estos motivos, se cree conveniente que la única forma de contrarrestar este problema, es con la participación y ayuda activa de la junta parroquial de la parroquia de Calderón, o a su vez, por parte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Prefectura de Pichincha, o de alguna de las carteras de estado que apoyan la productividad y el turismo.

Actividades Clave

Las actividades clave son esenciales en una empresa, puesto que a través de ellas se ofrece una propuesta de valor a los clientes, lo cual generará indirectamente un ingreso.

Por ende, las actividades que realiza una empresa se las puede clasificar en tres categorías diferentes:

Las que están directamente relacionadas con la fabricación de un producto;

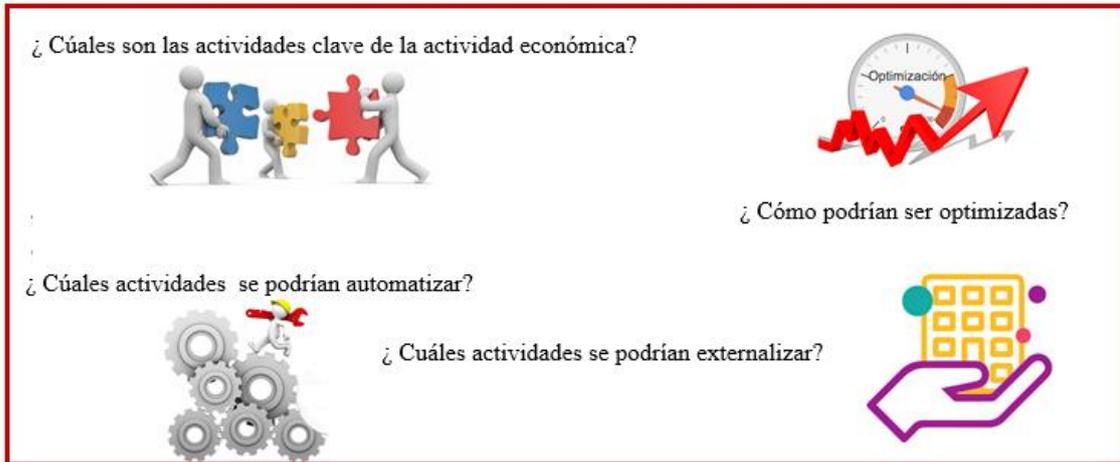
Las que intentarán implementar soluciones (servicios) para responder a las necesidades de los clientes;

Las que pasan, total o parcialmente, por internet (sitios web de venta en línea).

(Marbaise s.f., 50)

En lo que al lienzo de Canvas se refiere, en esta casilla se debe registrar las respuestas dadas a las siguientes interrogantes:

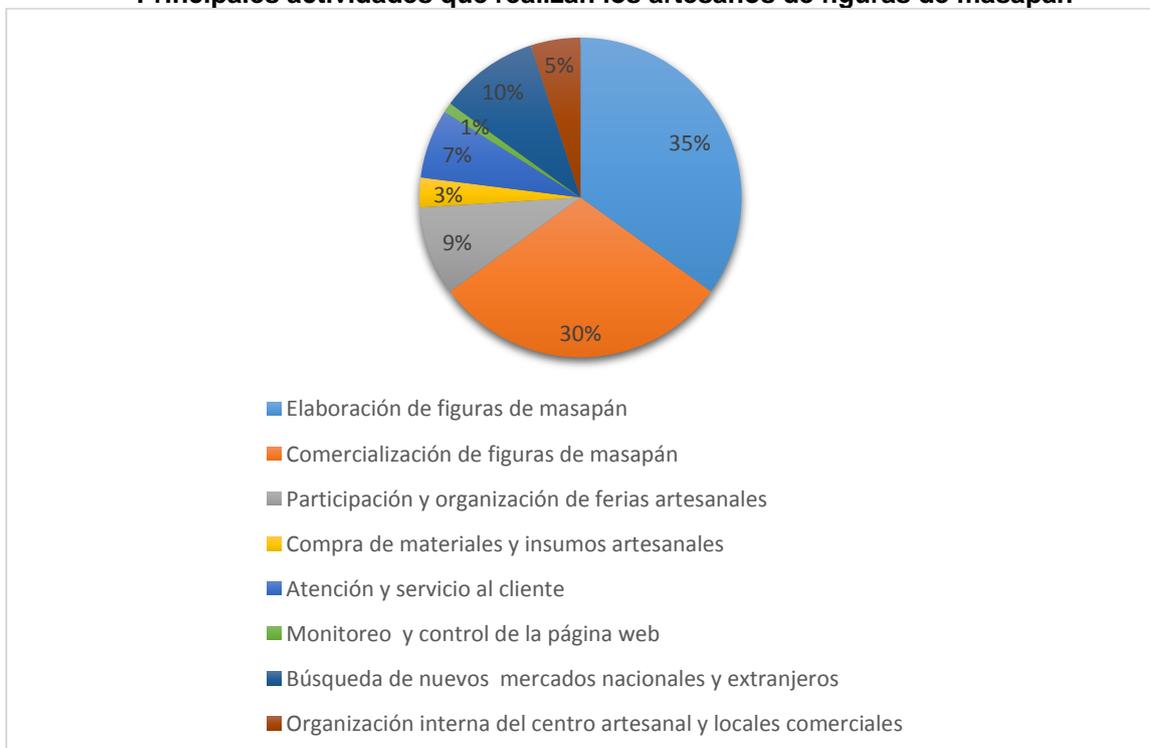
Imagen No. 12
Interrogantes del componente actividades clave



Fuente: (De la Vega 2015)
Elaboración propia.

Entre las tres principales actividades que realizan los artesanos de masapán se destacan las siguientes: elaboración de figuras o piezas artesanales, comercialización de productos y la búsqueda nuevos nichos de mercado.

Gráfico estadístico No. 44
Principales actividades que realizan los artesanos de figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

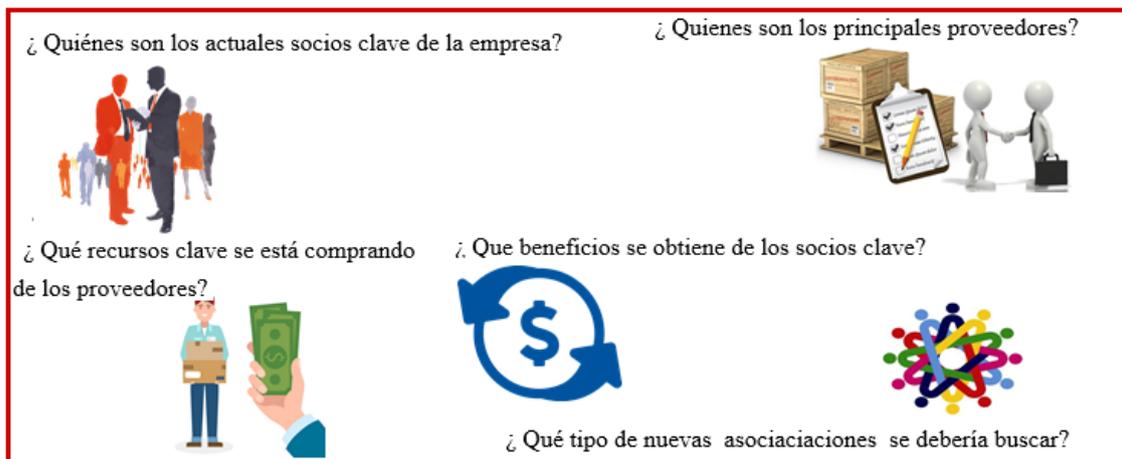
Con respecto a las preguntas: ¿Cuáles actividades se podrían automatizar? y ¿Cuáles actividades se podrían externalizar?, se obtuvo que, el 100% de los artesanos manifestaron que ninguna de las actividades antes dadas a conocer se pueden automatizar y externalizar, ya que se perdería la razón de ser del sector artesanal de figuras de masapán asentado en la parroquia de Calderón, sin embargo, manifestaron que algunas actividades si pueden ser optimizadas, ya sea mediante capacitación, formación, o apoyo de los distintos actores que fomentan el rescate del arte y la cultura popular ecuatoriana.

Socios clave

Entablar lazos o vínculos permanentes con determinados actores del entorno en el que opera la empresa, puede convertirse en el factor diferenciador entre la competencia, logrando con ello el surgimiento de la conocida sinergia empresarial.

Respecto a los socios clave, se sostiene que dentro de este grupo se incluyen a los proveedores, socios financieros, asesores, y todos los que ayudan al funcionamiento del modelo de negocio, de ahí que, el emprendedor debe dar respuesta a las siguientes interrogantes:

Imagen No. 13
Interrogantes del componente socios clave



Fuente: (De la Vega 2015)
Elaboración propia.

Con relación a la pregunta ¿Quiénes son los principales proveedores de los artesanos de figuras de masapán?, se obtuvo que, entre los tres principales provisosores se destacan: Flor Arte, Mundo Arte, Multicolor y distribuidoras de abastos.

Gráfico No. 45
Proveedores a los que recurren los artesanos de figuras de masapán



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

A los referidos proveedores los artesanos de Masarte adquieren periódicamente los siguientes insumos, materiales y materias primas:

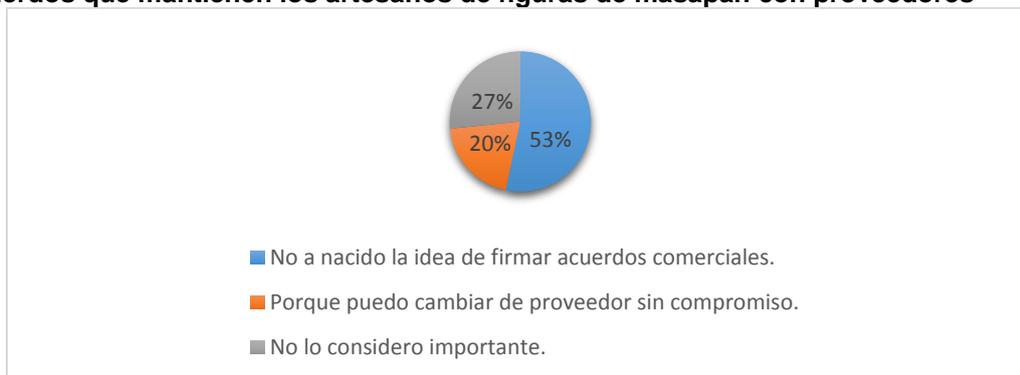
Tabla No. 12
Materias primas, insumos y materiales que adquieren los artesanos de figuras de masapán

Proveedor	Detalle de productos que adquieren
Ferretería económica	Pegamento blanco, alambre, brochas, tachuelas
El mundo de las telas	Ojos plásticos, pinturas acrílicas, laca esmalte, tela, algodón, madera, hilo, bolillas plásticas, lentejuelas, cinta de colores, paja, pelo sintético, argollas metálicas, envolturas
Mundo Arte	
Flor arte	
Multicolor	
Papelería el estudiante	Tiza, tijeras, pinceles, Anilina
Distribuidoras de abastos	Harina, maicena

Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Una vez conocidos de los principales proveedores a los que recurren los artesanos de figuras de masapán, nos era necesario plantearles la siguiente pregunta: ¿Mantiene acuerdos comerciales con estos proveedores?, a lo que el total de encuestados supieron responder que no mantienen ningún tipo de acuerdo o relación, debido a los siguientes motivos: El 53% de los encuestados no han entablado acuerdos comerciales con proveedores debido a que no les ha nacido la idea, otro grupo caracterizado por el 27% manifestó que no ha considerado importante hacerlo, mientras que un 20% cree que no es oportuno tener vínculos con proveedores, ya que eso desencadenaría en un compromiso de compra en firme; dejando a un lado la oportunidad de buscar un mejor proveedor a futuro.

Gráfico estadístico No. 46
Acuerdos que mantienen los artesanos de figuras de masapán con proveedores



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

En relación con los actuales socios clave que contribuyen con el accionar de la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán, se logró determinarlos siguientes:

Imagen No. 14
Socios clave de los artesanos de figuras de masapán

Nombre de la institución pública o privada	
Pro Ecuador	
Administración Zonal del Municipio de Quito	
Ministerio de Turismo	
Junta Parroquial de Calderón	
Ministerio de Industrias y Productividad	

Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
 Elaboración propia.

Entre los beneficios que adquieren los artesanos de sus socios clave o aliados estratégicos se encuentran los siguientes: capacitación y ayuda técnica en procesos de producción y comercialización.

Adicionalmente, los artesanos de la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón resaltan la importancia de que las ayudas o beneficios deben ir enfocadas a incrementar el número de turistas que acuden a la parroquia de Calderón, generación de campañas publicitarias internacionales sobre la cultura y el arte que encarnan las figuras de masapán, financiamiento económico para la expansión y desarrollo de sus microempresas, así como, facilitar los procesos y trámites de exportación de su producción.

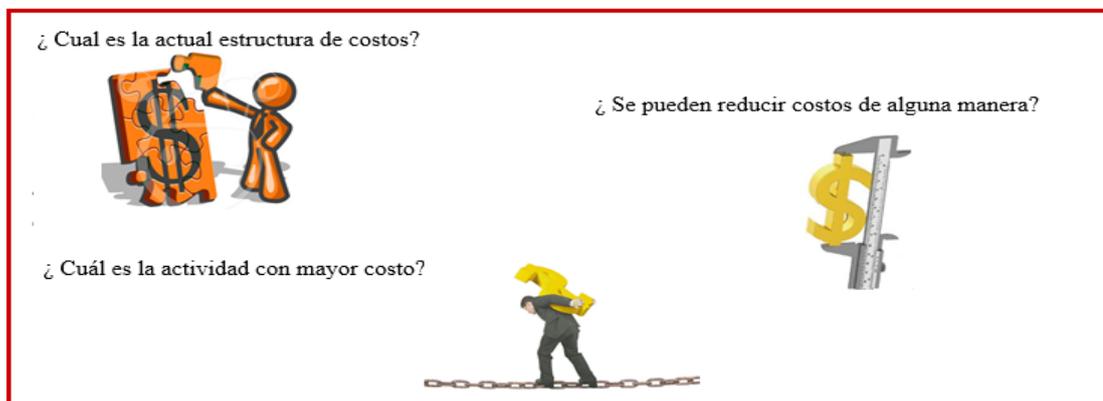
Estructura de costos

La elaboración de un producto determinado, demanda el análisis a detalle de los valores monetarios que estarán inmersos en el proceso de producción.

Respecto a la estructura de costos dentro del modelo Canvas, se considera que en este apartado se añade los costos necesarios para crear y llegar a entregar la propuesta de valor, para lo cual, se debe empezar respondiendo las siguientes preguntas:

Las preguntas que los empresarios deben hacerse al momento de estar estructurando su catálogo de costos son las siguientes:

Imagen No. 15
Interrogantes del componente estructura de costos



Fuente: (De la Vega 2015)
Elaboración propia.

En lo relacionado con la pregunta ¿Cuál es la actual estructura de costos que utilizan los artesanos de Masarte?, se obtuvo que, la misma se encuentra dada por costos fijos y variables; de conformidad con el siguiente detalle:

Tabla No. 13

Estructura de costos que aplican los artesanos de figuras de masapán

Costos Fijos	Costos variables
Pago de servicios básicos (agua, luz y teléfono)	Adquisición de materias primas e insumos directos e indirectos
Pago de alcuotas por el uso de suelo	Pago de intermediación comercial
Mantenimiento de utensilios, herramientas y equipos manuales de trabajo	Publicidad por participación en ferias artesanales
Pago de impuestos, licencias y patentes	Costo de distribución y envío de productos
Pago a la asociación de artesanos	

Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

Con respecto a la interrogante ¿Se puede reducir costos de alguna manera?, los artesanos supieron manifestar que si se podría reducir los costos afines con las materias primas e insumos que se utilizan para la elaboración de figuras de masapán, como es el caso de la harina de trigo, maicena, pegamento, pinturas, anilinas, entre otros. Para el efecto, se debería adquirirlos al por mayor, y de ser el caso, a un solo proveedor, ya que con ello también se garantizaría la calidad en los productos terminados.

En lo relativo a la pregunta ¿Cuál es el la actividad que demanda un mayor costo?, se obtuvo que, el desembolso económico que demanda un mayor costo es el pago de la intermediación comercial que realizan los artesanos para poder llegar con sus productos a los mercados internacionales.

V.VI. Lienzo de Canvas aplicado a la Unión Artesanal de Productores Progresista de Masapán Calderón

Luego de habernos recubierto de los conocimientos necesarios respecto a la doctrina con la cual se crea y se estructura el modelo de Canvas, ahora nos es necesario armar un adecuado lienzo que coadyuve y contribuya para que el sector artesanal de figuras de masapán pueda sacar adelante sus emprendimientos, tendientes a que con ello se logre el desarrollo de sus actividades económicas hacia un futuro prometedor.

Socios clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmentos de clientes
 <p>Principales proveedores</p> <ul style="list-style-type: none"> . Flor Arte. . Mundo Arte. . Multicolor. . El mundo de las telas. . Distribuidoras de abastos. . Papelería el estudiante. <p>Recursos claves que adquieren a los proveedores</p> <ul style="list-style-type: none"> . Pegamento blanco, alambre, brochas, tachuelas, ojos plásticos, pinturas acrílicas, laca esmalte, tela, algodón, madera, hilo, bolillas plásticas, lentejuelas, cinta de colores, paja, pelo sintético, argollas metálicas, envolturas, entre otros. 	 <p>Principales actividades que realizan los artesanos</p> <ul style="list-style-type: none"> . Elaboración de figuras de masapán. . Comercialización de figuras de masapán. . Organización y participación en ferias artesanales. . Búsqueda de nuevos mercados nacionales e internacionales. . Monitoreo y control de página web. . Organización interna del centro artesanal y locales artesanales. <p>Actividades que se pueden automatizar y externalizar</p> <ul style="list-style-type: none"> . Ninguna actividad de puede automatizar ni externalizar ya que se perdería la razón de ser del sector artesanal. 	 <p>Productos que ofrecen al mercado nacional e internacional</p> <ul style="list-style-type: none"> . Artesanías para actos sociales: matrimonios, bautizos, quinceañeras, baby shower, navidad, San Valentín, grados, primera comunión y confirmación. . Artesanías tradicionales: adornos de comedor, ceniceros, adornos de pared, adornos de sala, porta esferos, lápices y esferos, entre otros. <p>Factores que distinguen a las figuras de masapán</p> <ul style="list-style-type: none"> . Calidad del producto. . Diseño. 	 <p>Formas de captar nuevos clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> . Ferias artesanales. . Convenios. . Redes sociales y página web. <p>Beneficios a otorgar a los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> . Garantía en el producto. . Promociones especiales. . Envío gratis. . Servicio Post venta <p>Relación artesanos –cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> . Asistencia directa. . Asistencia mediante redes sociales y medios de comunicación digital. 	 <p>Clientes actuales del sector de figuras de masapán</p> <p>Características de los clientes nacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Pertenecientes a las regiones: sierra, costa, amazónica e insular. . Personas cuyas edades van entre los 35 -50 y 55-60 años. . De género masculino y femenino. . Pertenecientes a las clases sociales: baja, media y alta. . Con formación académica: superior y postgrado. <p>Características de los clientes extranjeros:</p> <ul style="list-style-type: none"> . De nacionalidad americana, francesa, canadiense, Alemana y Austriaca. . Personas con edades entre los 45-80 años. . De género masculino y femenino.

<p>Acuerdos que mantienen los artesanos con los proveedores de materias primas e insumos</p> <p>En la actualidad no mantienen ningún tipo de acuerdo debido a las siguientes razones:</p> <ul style="list-style-type: none"> . No ha nacido la idea de firmar acuerdos comerciales. . No lo han considerado importante. . Porque no quieren generar compromisos comerciales con los proveedores. <p>Instituciones que contribuyen al sector artesanal de figuras de masapán</p> <ul style="list-style-type: none"> . Pro Ecuador. . Administración zonal del Municipio de Quito. . Ministerio de Turismo. . Junta parroquial de Calderón. . Ministerio de Industrias y Productividad. <p>Beneficios que reciben de los socios clave</p> <ul style="list-style-type: none"> . Capacitación. . Ayuda técnica en los procesos de producción y comercialización. 	<p>Recursos clave</p>  <p>Principal recurso con el que cuentan los artesanos</p> <ul style="list-style-type: none"> . Conocimiento y experiencia en la rama artesanal. <p>Recursos críticos</p> <ul style="list-style-type: none"> . Locales comerciales. . Centro artesanal. <p>Formas de contrarrestar los recursos críticos</p> <ul style="list-style-type: none"> . Alianzas estratégicas con instituciones públicas o privadas. 	<ul style="list-style-type: none"> . Originalidad. . Precio. . Durabilidad. . Elaboración 100% a mano. <p>Propuesta de valor hacia los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> . Originalidad en cada pieza artesanal. . Acabados perfectos. . Garantía por defectos. . Durabilidad . Materiales e insumos de calidad. . Mantenimiento y reparaciones del producto. 	<p>Canales de distribución</p>  <p>Principales canales de distribución</p> <ul style="list-style-type: none"> . Canal directo (Productor – cliente). . Canal indirecto (productor-intermediario-cliente). . Comercio electrónico (página web). <p>Cómo se van a comunicar con los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> . Ferias artesanales. . Página web. . Redes sociales. . Locales comerciales. . Por medio de intermediarios. . Trípticos publicitarios. <p>Canales de preferencia por parte de los amantes del arte</p> <p>Clientes extranjeros</p> <ul style="list-style-type: none"> . E- commerce. <p>Clientes nacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> . Canal directo (productor-cliente). 	<ul style="list-style-type: none"> . Pertenecientes a las clases sociales: media y alta. <p>Principales motivaciones que inducen a la compra de figuras de masapán</p> <p>Clientes nacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> . Precio. . Diseño de la artesanía . Calidad. . Atención y servicio al cliente. <p>Clientes extranjeros</p> <ul style="list-style-type: none"> . Originalidad. . Diseño. . Calidad. . Precio. . Atención y servicio al cliente. <p>Hábitos de compra de los clientes</p> <p>Clientes nacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> . Anual . Semestral . Trimestral . Otros hábitos de compra <p>Clientes Otros hábitos de compra extranjeros</p> <ul style="list-style-type: none"> . Anual. . Trimestral. . Semestral. . Mensual <p>Nuevos mercados para la comercialización de figuras de masapán</p> <ul style="list-style-type: none"> . Italia, Inglaterra, Nueva Zelanda.
		<p>Flujos de ingreso</p> <p>Principales ingresos que reciben los artesanos</p> <ul style="list-style-type: none"> . Comercialización de figuras de masapán. 		



Estructura de costos

Actual estructura de costos que utiliza los artesanos

. Costos fijos: pago de servicios básicos, alícuotas por el uso de suelo y asociación, mantenimiento de herramientas y equipos manuales de trabajo, impuestos, licencias y patentes.

. Costos variables: materias primas e insumos directos e indirectos, intermediación comercial, publicada,

distribución y envío de productos.

Reducción de costos:

. Adquisición al por mayor de materias primas e insumos que se utilizan para la elaboración de figuras de masapán.

Rubro o actividad que demanda mayor costo a los artesanos

. Desembolso económico por intermediación comercial.

. Ingresos por cursos y talleres de capacitación.
. Apoyo económico.

Modelo de precios

. Tamaño de la artesanía.
. Tipo de artesanía.

Medios de pago aceptados

. Transferencias bancarias.
. Efectivo.
. Cheque.



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia.

V.VII. Definición de estrategia

Para concretar eficazmente los propósitos u objetivos planteados, es necesario establecer previamente los caminos que permitirán llegar a cumplirlos, es decir, formular una estrategia, que no es otra cosa, que el conjunto de elementos que hacen a una empresa ser como es, estar donde está, ir a donde va.

Según lo da a conocer en el texto “*Administración de la Empresa*”, el término estrategia deriva del término griego “Estrategia” o sea el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: stratos (ejército) y agein (conducir, guiar).

De dicha definición surgen las acciones que deben llevarse a cabo para formular una estrategia empresarial:

Conocer las oportunidades que brinda el entorno en el cual actúa la empresa.

Interiorizar las fortalezas y debilidades que posee la empresa para enfrentar a sus adversarios.

Aprovechar las oportunidades que le ofrece el mercado como también luchar contra las amenazas del mismo.

Determinar los valores personales de quienes deben llevar a cabo esas acciones.

Pronosticar las expectativas de futuro, no solo de la empresa, sino también del mercado. (Cedeño 2005, 162)

V.VIII. Tipos de estrategias

Así como existen diferentes tipos de objetivos, de igual manera, la administración estratégica ha considerado necesario diversificar o segmentar a las distintas estrategias que se puedan aplicar para la consecución de logros empresariales.

Si relacionamos a estas con el plano empresarial, se puede encontrar los siguientes tipos de estrategias:

Estrategias de integración: La integración hacia adelante, la integración hacia atrás y la integración horizontal, permiten a una empresa obtener control sobre distribuciones, proveedores y competidores.

Estrategias intensivas: La penetración en el mercado y el desarrollo de mercados y de productos se denominan en ocasiones estrategias intensivas porque exigen la realización de esfuerzos intensivos para mejorar la posición competitiva de una empresa en relación con los productos existentes.

Estrategias de diversificación: Existen tres tipos de diversificación: concéntrica, horizontal y de conglomerados, cada una se encuentran relacionadas con la introducción de productos o servicios actuales en nuevas áreas geográficas, con el incremento de las ventas por medio del mejoramiento de los productos o servicios actuales, o del desarrollo de nuevos productos.

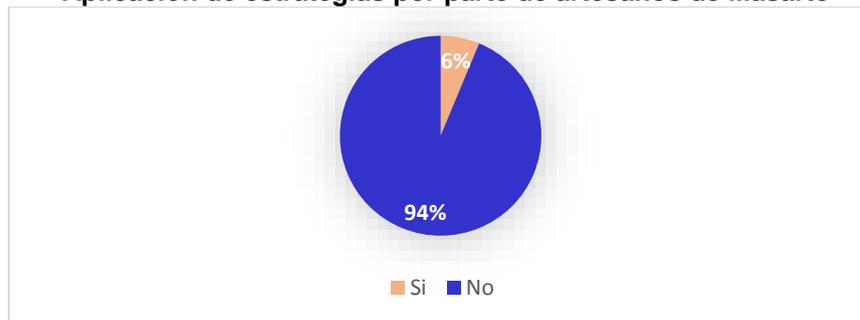
Estrategias defensivas: Se relacionan directamente con las operaciones que realizan las empresas, en lo relacionado a recorte de gastos, enajenación o liquidación de activos. (Fred 2003, 161-174)

Enfocando los conceptos antes dados a conocer, es necesario destacar la importancia que amerita para toda actividad económica la estructuración y planteamiento de estrategias que coadyuven al logro de objetivos.

De ahí que, nos es necesario destacar que el 94% de los artesanos que conforman la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, jamás han empleado en su actividad económica ningún tipo de estrategia, a razón de un 6% que si lo ha hecho.

Por estos motivos, existe la necesidad de ayudar a los artesanos que conforman el sector artesanal de figuras de masapán Calderón con el direccionamiento, guía y capacitación adecuada que les permita generar y aplicar estrategias para la reactivación y desarrollo de sus actividades económicas.

Gráfico estadístico No. 47
Aplicación de estrategias por parte de artesanos de Masarte



Fuente: Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón.
Elaboración propia

V.IX. Estrategias a corto plazo para la reactivación del sector artesanal de figuras de masapán

El éxito empresarial no radica en la identificación de las principales características de un negocio o empresa, al contrario, este se lo ve materializado a través de la implementación de acertadas estrategias que coadyuven para que el emprendedor efectivamente logre alcanzar los objetivos propuestos.

De ahí, que es necesario, plasmar las posibles estrategias que devengan del lienzo de Canvas, con el fin que estas contribuyan a la reactivación y futura potencialización del sector artesanal de figuras de masapán de la parroquia rural de Calderón.

Estrategias relacionadas con los socios clave

1. Con el fin que las y los artesanos de masapán generen conocimientos sustanciales en las materias que presentan deficiencias como los son: administración de pequeños negocios, tributación, gestión por procesos, gestión de la calidad e informática, la directiva de la Unión de Productores Progresistas del Masapán Calderón, deberá buscar la firma de convenios con instituciones o universidades públicas como el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional- SECAP, Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales, Ministerio de Industrias y Productividad o con la Universidad Central del Ecuador, a fin que estas sean las encargadas de dictar capacitaciones gratuitas o a bajo costo para los artesanos del sector.

2. Con la finalidad de garantizar el advenimiento de nuevos turistas extranjeros a la parroquia rural San José de Calderón, los artesanos deberán gestionar la firma de acuerdos comerciales o alianzas estratégicas con importantes agencias de viajes como: Cite tour, Sol Caribe, Metropolitan Tourin, entre otras, a fin de que estas sean las encargadas de promover a escala local e internacional sobre la existencia del sector artesanal del masapán.

3. A fin de garantizar un ambiente agradable para el turista que visita el centro artesanal de figuras de masapán, se deberá gestionar con la Administración Zonal del Municipio de Quito, a fin que las ventas ambulantes y las que se dan dentro del mercado central sean reubicadas en un lugar distinto a donde funcionan las instalaciones de Masarte.

4. Con el propósito que las figuras de masapán sean reconocidas y afamadas por nuevos clientes a escala internacional, la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán, deberá realizar las gestiones necesarias ante el Ministerio de Turismo del Ecuador, a fin de suscribir un convenio que les permita difundir la cultura que encierran dichas artesanías, a través de la campaña publicitaria internacional “*All You Need is Ecuador*”, ya que de esta manera se propendería incrementar también las ventas.

Estrategias relacionadas con los recursos clave

1. A fin de preservar y elevar la importancia que atañe la elaboración de figuras de masapán, se deberá buscar que la misma sea reconocida como profesión dentro de la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales - SETEC, ya que si de esta manera los artesanos que conforman Masarte tendrían una certificación que les permita impartir cursos de capacitación o formación relacionados con el arte vivo del masapán, y de esta manera generar una nueva fuente de ingresos.

2. Como se dio a conocer en anteriores líneas, los principales recursos con que cuentan los artesanos del masapán son: el centro artesanal y sus locales de expendio de artesanías, por lo que, es necesario adoptar como estrategia, la modernización de dichos inmuebles, ya sea pintando sus fachadas con vivos colores o con murales que hagan alarde de las tradiciones o fiestas populares que se celebran en la parroquia, o a su vez, decorándolos con postales, fotografías, o maniquís vestidos con atuendos originales de los personajes ancestrales como: capariche, yumbos, danzantes, entre otros.

Estrategias relacionadas con las actividades clave

1. Si bien se llegó a determinar que ninguna de las actividades que realizan los artesanos pueden ser automatizadas o externalizadas, es necesario destacar la importancia que estas demandan para su correcta aplicación, de ahí que nace como una posible estrategia, el desarrollar un manual de procesos y procedimientos, en el cual mediante la aplicación de flujogramas o mapa de procesos, se determine paso a paso la forma como se debe desarrollar cada actividad, en especial las que guardan relación directa con el proceso productivo de figuras de masapán.

Estrategias relacionadas con canales de distribución

1. - Con el fin de rebasar las fronteras comerciales y dejar atrás los clásicos canales de distribución, los artesanos de Masarte deben potencializar su actual página web: www.masapan.ec, adoptando para el efecto las prácticas y procedimientos del

comercio electrónico internacional, para el caso deberán generar un sistema e-commerce similar al que poseen reconocidas tiendas virtuales como Amazon Ebay, ya que de esta manera no tendrán que esperar que los clientes lleguen a visitar sus locales comerciales, por el contrario, las figuras de masapán podrán llegar al lugar en donde las requieran los clientes, lo cual se verá reflejado en un incremento en las fuentes de ingresos por vetas.

2. De acuerdo con el actual comportamiento del mercado, es necesario que los artesanos de Masarte no se conformen con que el cliente llegue a visitar sus locales comerciales, por el contrario, al adoptar las figuras de masapán personajes de las distintas fiestas tradicionales que proliferan en el Ecuador, deben expandir su canal directo de distribución, haciendo que este no sea estático, sino que, a través de convenios o acuerdos con las municipalidades de las distintas ciudades del país, su portafolio de productos sea exhibido en los distintos actos y festividades tradicionales que se celebran a lo largo de cada año, citando por ejemplo las fiestas de: Yamor, Quilla, Mamá Negra, entre otras.

De esta manera, se contará con un canal de distribución móvil, el cual se deberá adecuar conforme el calendario de festividades del Ecuador.

3. Acogiendo para el efecto los convenios comerciales firmados por la República del Ecuador con países que conforman la comunidad europea, los artesanos de Masarte deberán implementar un plan de búsqueda de potenciales intermediarios, quienes coadyuvarán a la expansión del mercado de artesanías de masapán a escala internacional.

Estrategias relacionadas con la segmentación de clientes

1. Con el fin de expandir los mercados internacionales del sector artesanal de figuras de masapán, es necesario que los artesanos emprendan un estudio de mercado que les faculte la inserción indirecta a los mercados situados en los países como: Italia, Inglaterra, Nueva Zelanda, sitios en los cuales son acogidas favorablemente las artesanías producidas en el Ecuador.

Estrategias relacionadas con la estructura de costos

1. Con el ánimo de disminuir los costos de producción e incrementar el nivel de calidad en las artesanías, se debe generar alianzas estratégicas comerciales con los principales proveedores de materias primas, materiales e insumos.

Estrategias relacionadas con fuentes de ingreso

1. Debido a que es necesario buscar nuevas fuentes de ingreso directas o indirectas

para los artesanos que conforman el sector artesanal, se ha considerado como una posible estrategia, la firma de acuerdos con centros de educación media tanto públicos como privados de la parroquia de Calderón, a los cuales los artesanos podrían impartir a sus alumnos cursos de formación artesanal, y como contrapartida recibirán ingresos económicos provenientes de los compendios del programa de enseñanza, de ahí también que radica la necesidad de que los artesanos obtengan una certificación profesional por parte de la SETEC, ya que de dar resultado, podrían pensar en ampliar la formación artesanal a escala provincial y con tendencia a un entorno nacional.

Estrategias relacionadas con la propuesta de valor y relación con los clientes

1. Considerando que la calidad es el principal factor que buscan obtener los clientes de artesanías de masapán, es necesario que los artesanos implementen en sus procesos de producción el reconocido ciclo de la calidad de Edwards Deming.

2. Con el propósito de generar un vínculo de fidelidad entre los artesanos de Masarte y sus clientes, se deberá propender el desarrollo de nuevas propuestas de beneficios a otorgar, como por ejemplo, descuentos especiales por temporada, o a su vez, rifas, sorteos, al igual que deben enfocar recursos en la mejora del servicio post venta, ya que a través de esta herramienta se puede lograr determinar las nuevas necesidades, gustos, y preferencias que podrían ser satisfechas con la elaboración de artesanías.

Estrategia para mejorar el modelo de asociatividad de los artesanos de figuras de masapán

Con el fin de optimizar la gestión administrativa de la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán, su directiva presidida por el señor José Lanche, deberá analizar la puesta en marcha de planes que permitan instaurar la estandarización de procesos productivos, de ventas, administrativos y tributarios, tal cual lo realizan los artesanos del mercado artesanal Plaza de los Ponchos, asentado en la ciudad de Otavalo.

Conclusiones

- Con la presente investigación se llegó a identificar, que pese al pasar de los años aún existen vestigios y expresiones culturales propias del pueblo indígena de la parroquia rural San José de Calderón, las cuales se ven materializadas a través de la elaboración de las tan afamadas figuras de masapán y la conservación de determinadas fiestas populares.
- Entre las principales festividades indígenas y paganas que aún se llevaban a cabo en la parroquia de Calderón se encuentran: la celebración del día de los fieles difuntos, la yumbada, fiesta del Inti Raymi y el pase del niño Jesús en la época de navidad.
- Se llegó a determinar que hasta el año 2010, la población económicamente activa de la parroquia de Calderón correspondía a 73.351 habitantes, equivalente al 60% de la población total.
- La población económicamente activa de San José de Calderón se encuentra ocupada eminentemente en actividades relacionadas con el comercio al por mayor y menor en un porcentaje del 20%; mientras que un 17% presta su fuerza laboral en las industrias manufactureras; en tanto que el restante 63% de la población se dedica a trabajar en las ramas de: agricultura, artesanía, construcción, transporte y almacenamiento
- En lo relacionado a las principales actividades productivas que proliferan en la parroquia de Calderón, el 55% corresponde a la grande, pequeña y mediana industria, un 35% al comercio y servicios, otro 5% a la agricultura, y la diferencia correspondientes al 5% a las actividades artesanales.
- Gracias a un estudio llevado a cabo por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador, se idéntico la existencia de 843.745 actividades económicas hasta el año 2016, de las cuales el 90,50% corresponden a microempresas cuyo volumen de venta no supera los 100.000 dólares anuales.
- Del significativo número de microempresas que existen en el Ecuador, la mayor concentración se da en las siguientes provincias de: Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay y Tungurahua.
- En lo relacionado a la participación en ventas por categoría de empresas, se evidenció que en el año 2016, el sector microempresarial alcanzó ventas por

1.582 millones de dólares corrientes, correspondiente al 1,97% del total de ventas realizadas por todo el grupo empresarial que compone el sistema económico del Ecuador.

- Como consecuencia del estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo, se identificó que las microempresas constituyen la principal fuente de trabajo en América Latina y el Caribe, ya que aproximadamente existen unos 55'000.000 millones de estos pequeños emprendimientos, que proveen empleo a 110'000.000 millones de personas, o casi la mitad de la fuerza laboral de la región
- A escala del estudio del sector microempresarial ecuatoriano, se obtuvo que, las microempresas proporcionan una amplia oportunidad de obtener ingresos a hombres, mujeres, jóvenes o viejos, casados, solteros, viudos, de distintas razas, con estudios superiores y sin ellos.
- Como dato relevante se obtuvo que, as microempresas ecuatorianas generalmente no están involucradas en el sistema de seguridad social del país; solo el 14,7% de los microempresarios estarían inscritos en la seguridad social.
- Se logró establecer la existencia de seis tipos de emprendedores dueños de microempresas y de pymes: leñador, mariposa, libertino, aficionado, converso y misionero.
- Según datos recabados del sector de figuras de masapán, se identificó que la comercialización este tipo de artesanías ha ido en declive en los últimos cinco años, ya que en promedio perciben ingresos anuales por 63.200 dólares s, cantidad que es repartida entre el total de artesanos que conforman la Unión Artesanal de Productores Progresistas del Masapán Calderón.
- La producción total de figuras de masapán se la destina el 95% para la comercialización internacional, y la diferencia para las ventas locales.
- Entre las principales causas que han contribuido para que haya producido el atribuye el declive de la comercialización de figuras de masapán se encuentran: falta de ayuda o incentivos por parte del gobierno, los ecuatorianos no apoyan el arte ecuatoriano, complicaciones que se presentan en el proceso de exportación de artesanías, disminución de la cantidad de

turistas que acuden a visitar la parroquia, preferencia por artesanías más económicas.

- Los principales motivos que hacen que la tradición de elaborar figuras de masapán se mantengan hasta la actualidad son: por mantener con vida sus emprendimientos, preservar la tradición y cultura de la parroquia de Calderón, generar nuevas fuentes de empleo, promocionar la imagen de nuestro país a escala internacional, y por enseñar a las nuevas generaciones el arte de plasmar en una artesanía la vida e idiosincrasia de un pueblo.
- Se identificó la existencia de la Unión de Productores Progresista de Masapán Calderón, asociación artesanal sin fines de lucro, fundada con el firme propósito de mantener y continuar con las costumbres y tradiciones de Calderón, así como brindar apoyo social a los socios que la integran.
- Entre las principales características del sector artesanal de figuras de masapán se encuentran las siguientes: el 81,25% de artesanos son del género femenino, y tan solo el 18,75% pertenecen al género masculino; de estos grupos, el 62% refleja un estado civil casado, el 19% un estado civil soltero, mientras que el 13% son viudos, y apenas el 6% de estado civil divorciado.
- Respecto al nivel educativo, el 69% cursó únicamente la instrucción primaria, el 25% la instrucción secundaria, y un 6% el nivel tecnológico. En relación con el factor edad, El 56% de los artesanos tienen entre 40 y 50 años, otro 31% se encuentra entre los 51 y 60 años, y un 13% entre los 61 y 70 años.
- En relación con los principales factores que motivaron a los artesanos de figuras de masapán a emprender sus actividades artesanales son: tener un negocio propio, interés de conservar el arte y la cultura de la parroquia, pasión de elaborar figuras de masapán, por tener un sustento económico que les permita vivir, por crear nuevas fuentes de empleo.
- El 50% de los artesanos cuenta con una experticia en la elaboración de figuras de masapán entre 20 y 30 años, otro 25% entre 31 y 40 años, un 25% entre los 41 y 50 años.
- Fruto de la estructura del modelo de negocios Canvas dirigido al sector artesanal de figuras de masapán se obtuvieron las siguientes particularidades:

1. Entre los principales socios clave con que cuentan los artesanos son: Pro Ecuador, Municipio de Quito, Ministerio de Turismo y Mipro.
 2. Los proveedores a los que recurren los artesanos de figuras de masapán son: Flor Arte, Mundo Arte, Multicolor, Mundo de las telas, Distribuidoras de abastos y papelería el estudiante.
 3. El principal canal de distribución a escala internacional es el indirecto, mientras que a escala nacional es el directo.
 4. Los artesanos de masapán comunican su portafolio de productos y propuesta de valor a través de los siguientes medios: ferias artesanales, redes sociales, trípticos publicitarios y locales de expendio de artesanías.
 5. Entre los principales productos que ofertan los artesanos se encuentran: artesanías para actos sociales, así como, artesanías tradicionales para decoración del hogar u oficinas.
 6. Los factores que distinguen a las figuras de masapán son: calidad, diseño, originalidad, precio y durabilidad.
 7. Los principales beneficios que otorgan los artesanos de figuras de masapán a sus clientes son: garantía en cada pieza artesanal, promociones especiales, envíos gratis y servicio post venta.
 8. La fuente primordial de ingresos que perciben los artesanos de figuras de masapán, es la relacionada con la comercialización de sus productos a: Estados Unidos, Francia, Alemania, Canadá y Austria.
 9. La estructura de costos con la que trabajan los artesanos se encuentra dada por fijos y variables.
 10. Entre los posibles mercados internacionales a los que puede recurrir el sector artesanal de figuras de masapán se encuentran: Italia, Inglaterra y Nueva Zelanda.
- Con el firme propósito de reactivar y potencializar a escala nacional e internacional el sector artesanal de figuras de masapán, se logró estructurar un plan de estrategias a corto plazo, mismas que se encamina a optimizar y generar nuevas relaciones con los socios o aliados claves de Masarte, mejorar y perfeccionar las actuales actividades, recursos y propuesta de valor que ofrecen a sus clientes, así como, renovar su actual estructura de costos y fuentes de ingresos directos e indirectos, a través del descubrimiento y penetración en nuevos mercados nacionales y extranjeros.

Recomendaciones

En vista que el presente estudio pretende generar la reactivación y futura potencialización del sector artesanal de figuras masapán existente en la parroquia rural de Calderón, el mismo será entregado a la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón - Masarte, a fin que por su intermedio se ponga en aplicación las estrategias que devinieron de la estructuración del lienzo de Canvas.

Para el efecto, a continuación se dan a conocer algunas recomendaciones que deberán seguir los artesanos que conforman la referida asociación.

- Se recomienda a los artesanos que pertenecen al sector artesanal de figuras de masapán, continúen con la tradición de elaborar artesanías basadas la cultura del pueblo de Calderón, ya que solo así se mantendrá con vida parte de identidad cultural e idiosincrasia del pueblo al que representan.
- Se incita a la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, que a través de la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales - SETEC, obtenga la certificación profesional relacionada con la elaboración de figuras de masapán, a fin que esta sea un factor que genere competitividad externa ante otros sectores artesanales, contribuya para mejorar la actual propuesta de valor que ofrece a sus clientes nacionales y extranjeros, así como, para implementar la estrategia relacionada a impartir cursos y programas de capacitación y formación en la rama artesanal.
- De igual manera, se exhorta a la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, que mediante convenios con instituciones públicas como el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional – SECAP, consiga la ejecución de programas de capacitación gratuitos o a bajo costo relacionados con: gestión administrativa, gestión de pequeños negocios, gestión por proceso, gestión de la calidad, tributación, servicio al cliente, marketing y negocios, a fin de dotar de nuevos conocimientos empresariales a las y los artesanos que conforman el sector.
- Se encomienda a la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, efectúe las gestiones necesarias ante el Ministerio de Turismo del Ecuador, a fin de suscribir un convenio que les permita difundir

la cultura que encierran la figuras de masapán, a través de la campaña publicitaria internacional “All You Need is Ecuador”.

- A fin de garantizar un ambiente agradable para el turista que visita el centro artesanal de figuras de masapán, se recomienda a Masarte, gestione ante la Administración Zonal del Municipio de Quito, la reubicación de las ventas ambulantes y las que se dan dentro del mercado central de la parroquia.
- Conocedores que la innovación y la creatividad juegan un papel importante en el campo artesanal, se recomienda a la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, emprendan una campaña o plan de mejoramiento de los actuales diseños o bocetos con los que actualmente trabajan, ya que según la información recabada en la presente investigación, tanto los clientes nacionales como extranjeros anhelan que una artesanía contenga originalidad y diseños innovadores.
- De igual manera, con el propósito de incrementar la actual propuesta de valor hacia sus clientes, se encarga a las y los artesanos de figuras de masapán, implementen procesos relacionados con la gestión de calidad, así como, recurran al uso de nuevas propuestas de beneficios comerciales o de servicio y atención personalizada con el cliente, ya que estos factores se encaminarán directamente a la fidelización de su clientela nacional y extranjera.
- Se recomienda a los artesanos que conforman el sector artesanal de figuras de masapán, determinen la viabilidad técnica para generar un manual de procesos y procedimientos, en el cual se consolide a detalle los procesos más importantes que realizan, los cuales de ser el caso, podrían ser registrados como propiedad intelectual ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual-IEPI.
- Con el fin que los artesanos puedan disminuir los egresos relacionados con los costos variables de producción, se incita a los representantes de la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, emprendan la suscripción de convenios comerciales con su principales proveedores de materias primas, insumos y materiales, ya que el éxito de esta propuesta radicaría en cambiar el modelo de compras por unidades a las compras en granel o al por mayor.

- Se recomienda a la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, que con la utilización de los aportes económicos que realizan sus socios mensualmente, emprendan un plan de mejora al aspecto interno y externo del centro artesanal y locales comerciales, considerando para el efecto, la estrategia referente a la decoración o pintura de murales que hagan alarde del arte y la cultura del pueblo de Calderón.
- Con el fin de garantizar el advenimiento de nuevos turistas nacionales e internacionales al sector artesanal de figuras de masapán, lo cual se verá reflejado en un incremento en los ingresos por ventas, se encomienda a la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, genere acuerdos comerciales con importantes agencias de viajes, como por ejemplo: Cite tour, Sol Caribe, Metropolitan Tourin, entre otras.
- Se recomienda a la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón, analice la factibilidad técnica, de producción y logística, a fin de que puedan implementar acertadamente la estrategia atinente a la creación de un canal de distribución móvil a escala nacional, el cual estará ligado con las distintas fiestas tradicionales que se celebran en el Ecuador.
- Con el fin de rebasar las fronteras comerciales y mejorar los actuales canales de distribución con que cuentan los artesanos, se exhorta a la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán, potencializar y mejorar su actual página web: www.masapan.ec, adoptando para el efecto las prácticas y procedimientos del comercio electrónico o e-commerce.
- A fin de descubrir potenciales mercados internaciones a los que pueden ingresar las figuras de masapán, se pide a la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán, que valiéndose de los convenios suscritos entre la República del Ecuador con los países que conforman la comunidad europea, principalmente como Italia, Inglaterra, Nueva Zelanda, se efectuó la búsqueda de intermediarios que coadyuven al ingreso de la producción artesanal de figuras de masapán.
- Por último, se encomienda a la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán, realizan mejoras al actual modelo de asocoatividad y gestión administrativa con el que cuentan, a fin de hacerlo más operativo y beneficioso para sus actuales socios, para la cual, podrán guiarse o tomar

como referencia el accionar de los mercados artesanales: La Mariscal y Plaza de los Ponchos que fueron dados a conocer en el presente trabajo de investigación.

Bibliografía

- Adoum, Jorge Enrique. Ecuador Señas Particulares. Quito: Eskeletra, 2000.
- Alarcon Costta, Cesar. Al futuro con la microempresa. Quito: Raices, 2001.
- Ameconi, Oscar. Microempresas en Acción . Buenos Aires: Macchi, 2004.
- América, Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos de. s.f.
<http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/MICROEMPRESAS%20Y%20MICROFINANZAS%20EN%20EL%20ECUADOR.pdf> (último acceso: 04 de Febrero de 2018).
- Andes. s.f.
https://www.google.com.ec/search?q=negro+moleca%C3%B1as&biw=1280&bih=689&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjE_4allrHSAhXiy1QKHS8gCc0Q_AUIBigB#tbm=isch&q=corpus+christi+indigena*&imgcr=puICWmGGq-pv1M: (último acceso: 27 de Febrero de 2017).
- Becerra, Miguel. Reseña histórica de la parroquia de Calderón. Quito: Casa de Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión, 2007.
- BID, Banco Interamericano de Desarrollo. s.f.
<http://services.iadb.org/wmsfiles/products/Publications/710246.pdf> (último acceso: 04 de Febrero de 2018).
- s.f. <https://www.iadb.org/es/noticias/hojas-informativas/2003-01-08/pymes-y-microempresa%2C2592.html> (último acceso: 05 de Febrero de 2018).
- Blasco, María Jesús. Guía para la auto evaluación de empresas. Madrid: ACCID, 2014.
- Calderón cuna de las figuras de masapán. s.f.
<https://cpatriciocorrea.wordpress.com/2011/09/17/calderon-cuna-de-las-figuras-de-mazapan/> (último acceso: 09 de Abril de 2017).
- Calderón, Administración Zonal de. Guia Turística y Artesanal Calderón, 2008.
- Cantos, Aguirre. Diseño y Gestión de Microempresas. Quito: CODEU, 2006.
- Cedeño, Alvaro. Administración de la empresa. San José de Costa Rica: Euned, 2005.
- Clark, Tim. Tu modelo de negocio. Barcelona: Deusto, 2007.

- Comercio, Diario El. s.f. <http://www.elcomercio.com/actualidad/empresas-america-latina-micro-situacion.html>. (último acceso: 05 de Febrero de 2018).
- Cultura, Gestión y emprendimiento para el desarrollo local a través de la. s.f. http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/gestiontecnologica/pluginfile.php/33770/mod_resource/content/0/emprendimiento_contenidos/mod03/Modulo3_unidad3_doc.pdf (último acceso: 21 de mayo de 2017).
- De la Vega, Miguel. Como analizar un modelo de negocio. Aplicación práctica de la metodología Canvas. 2015.
- El [comercio](https://www.google.com.ec/search?q=dia+de+los+difuntos+calderon&biw=1280&bih=689&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjQ09Kh-7DSAhUBvBoKHW78CEEQ_AUIBigB#imgrc=ONlj6ypD_4uP-M). s.f. https://www.google.com.ec/search?q=dia+de+los+difuntos+calderon&biw=1280&bih=689&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjQ09Kh-7DSAhUBvBoKHW78CEEQ_AUIBigB#imgrc=ONlj6ypD_4uP-M: (último acceso: 27 de febrero de 2017).
- Espinoza, Manuel. Calderon, Memoria histórica de una parroquia quiteña. Quito: Administración Zonal del Municipio de Quito de Calderón, 2015.
- Fernandez, Gerardo., Martinez Fernando. La Fiesta del Corpus Christi. Cuenca: Universidad de Castilla- La Mancha, 2002.
- Filion, Louis. Administración de Pymes, emprender, dirigir y desarrollar empresas. México, 2011.
- Flor, Gary. Guía para crear y desarrollar su propia empresa. Quito: Ecuador, 1999.
- Fred, David. Conceptos de Administración Estratégica. México, 2003.
- Gallardo, Carlos. Fiestas y Sabores del Ecuador. Quito: Fondo editorial UDLA, 2011.
- García González, Luís. Resumen de geografía, historia y cívica. Quito: Andina, 1988.
- Google. [Google Maps](https://www.google.com.ec/maps/place/Calder%C3%B3n,+Quito/@-0.0936649,78.4548136,13152m/data=!3m2!1e3!4b1!4m5!3m4!1s0x91d58ee44220e075:0x3055c08e9b119fa!8m2!3d-0.0960488!4d-78.4240328). s.f. <https://www.google.com.ec/maps/place/Calder%C3%B3n,+Quito/@-0.0936649,78.4548136,13152m/data=!3m2!1e3!4b1!4m5!3m4!1s0x91d58ee44220e075:0x3055c08e9b119fa!8m2!3d-0.0960488!4d-78.4240328> (último acceso: 26 de febrero de 2017).
- INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. 2016. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2016/Principales_Resultados_DIEE_2016.pdf (último acceso: 02 de Febrero de 2018).

- Jacques, Louis. Administración de PYMES, emprender, dirigir y desarrollar empresas. Mexico: Pearson, 2011.
- Joyas de Quito. s.f. http://joyasdequito.com/index.php?option=com_content&task=view&id=33&Itemid=17 (último acceso: 26 de febrero de 2017).
- Kotler, Philip. Fundamentos de Marketing. México D.F.: Pearson, 2003.
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. 10 de Mayo de 2011.
- Líderes, Revista. «Las exportaciones crecieron en cinco años.» Revista Líderes, 2016.
- López, Carmen. Vías y escenarios de la transformación laboral. Bogotá: Universidad del Rosario, 2008.
- Marbaise, Magali. El modelo Canvas. Economía y empresa, s.f.
- Mariño, Instituto Universitario Politécnico Santiago. s.f. <https://es.slideshare.net/ediwsongonzales/canvas-30966183> (último acceso: 21 de mayo de 2017).
- Martínez, Alejandro. Elementos de Economía. Quito: Maya Ediciones Ltda., 2003.
- Masapan Calderon Quito Ecuador. s.f. <https://www.youtube.com/watch?v=VTIXHrEeMIO> (último acceso: 09 de Abril de 2017).
- Masarte. s.f. <http://www.masapan.ec/nosotros.html> (último acceso: 09 de Abril de 2017).
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Calderón Cultura y Sitios de Interés. Quito: Secretaría de Cultura, 2012.
- Naranjo, Marcelo. La cultura popular en el Ecuador. Cuenca: CIDAP, 2007.
- Oceano. Diccionario de la Lengua Española. Coruña: Everest S.A., 1996.
- Pereira, José. La fiesta popular tradicional del Ecuador. Quito: La Tierra, 2009.
- Pichincha, Gobierno de. Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de la parroquia Calderón. Plan de Desarrollo, Quito: Gobierno de Pichincha, 2012.

- Quito, Municipio de. Calderón, cultura y sitios de interés, 2013.
- Quito, Municipio de. Calderón, cultura y sitios de interés, 2013.
- Randy, John. Mejorando el modelo de negocio. Barcelona: Profit, 2010.
- Sandoval, Orlando. Comercialización de artesanías. Quito: Coseil-Internacional, 1985.
- Telégrafo, El. s.f.
https://www.google.com.ec/search?q=yumbada&biw=1280&bih=689&source=Inms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwi4rbfE9rDSAhXLvBoKHWEbBlkQ_AUIBigB#imgrc=i0uz21uhMWdTVM: (último acceso: 27 de febrero de 2017).
- <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/11/los-artesanos-de-mazapan-buscan-un-salvavidas> (último acceso: 08 de Febrero de 2018).
- Tomas, Wheelen. Administración Estratégica y Política de Negocios. México: Pearson Educación, 2008.
- Torres, Luis. El Credito Microempresarial en el Ecuador. Quito: Avanzar, 2000.
- Torres, Luis. «La Microempresa en el Ecuador.» Fundación Avanzar, 1995.

Anexos

Anexo #1: Ficha técnica de la investigación efectuada al sector artesanal de figuras de masapán en la parroquia rural de Calderón

Ficha técnica de la investigación

Sector objeto de estudio: La presente investigación será enfocada al estudio pormenorizado del sector artesanal de figuras de masapán, asentado en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia rural San José de Calderón.

Universo de personas que conforman el sector: La población objeto de la presente investigación la conforman trece artesanas y tres artesanos, cuya actividades económica es la elaboración de figuras a base del masapán.

Lugar de ubicación del sector objeto de estudio: Parroquia rural San José de Calderón, calle Carapungo Oe4, junto al mercado y coliseo principal.

Imagen No. 16

Ubicación del sector artesanal de figuras de masapán



Fuente: (Masapan Calderon Quito Ecuador s.f.)

Tipo de investigación a realizar: Para la presente investigación hemos considerado el uso de la investigación exploratoria e histórica, mismas que según Abraham Gutiérrez en su obra “Curso de Técnicas de Investigación” consisten en:

Investigación exploratoria: es una investigación preliminar mediante la cual se realiza la observación inmediata del área y de los elementos constitutivos del objeto que va a ser investigado. El estudio preliminar se realiza a través del estudio de la documentación y de contactos directos.

Investigación Histórica: indaga los objetos, los sucesos y acontecimientos en su proceso de nacimiento, desarrollo y muerte; en relación con las condiciones históricas concretas que los han engendrado. (Gutiérrez 1992, 39-40)

En lo que se refiere a la investigación exploratoria, está será aplicada a través del contacto directo con las y los artesanos, a fin de conocer características propias del sector artesanal, proceso de producción, marketing mix, cadena de valor y demás particularidades que se requerirán para el establecimiento del modelo de negocios Canvas.

De igual manera la investigación histórica contribuirá para la recopilación de información atinentes a hechos, antecedentes, visitudes, logros y demás aspectos del sector objeto de estudio.

Técnicas de recolección de datos: Para la recopilación de los datos se utilizará la observación directa, la entrevista y el cuestionario, que son definidos por Abraham Gutiérrez en su obra “Curso de Técnicas de Investigación” como:

Observación directa: consiste en la inspección y estudio por medio de los sentidos de las características más sobresalientes del hecho o fenómeno por investigar.

La entrevista: consiste en la obtención de información oral de parte del entrevistado recabada por el entrevistador en forma directa.

Cuestionario: se refiere a la manera de formular las preguntas.
(Gutiérrez 1992, 47-48)

La observación directa coadyuvará para establecer como es el proceso de producción de las figuras de masapán, así como, las particularidades del lugar en donde se encuentra ubicado el sector y de los locales comerciales que lo conforman.

Para la recopilación de datos importantes se utilizará un cuestionario estructurado a base de preguntas abiertas y cerradas, el cual será aplicado a los artesanos de figuras de masapán de forma individual.

Método a utilizar para el procesamiento de los datos: Se utilizará la estadística descriptiva, la cual se enfoca en la recopilación, resumen, interpretación y presentación gráfica de un grupo de datos obtenidos de un universo o muestra sujeta a estudio.

Fecha de la realización del trabajo de campo: Del 01 al 15 de abril del 2017.

Responsable de la investigación: Ing. Angel Romero Estévez.

**Anexo #2: Celebración indígena del día de los fieles difuntos en el
cementerio principal de la parroquia de Calderón**

Imagen No. 17



(El comercio s.f.)

Imagen No. 18



(El comercio s.f.)

**Anexo #3: Señora Margarita Reza Povea, creadora de las figuras de masapán en
la parroquia rural San José de Calderón**

Imagen No. 19



(Fuente: Autor)

Imagen No. 20



(Masapan Calderon Quito Ecuador s.f.)

**Anexo #4: Artesanas y artesanos que conforman la Unión Artesanal de
Productores Progresistas de Masapán Calderón**

Imagen No. 21



Imagen No. 22



(Masarte s.f.)

**Anexo #5: Formato del cuestionario utilizado en la entrevista realizada a las
artesanas y artesanos que conforman Masarte**

a) Presentación:

Buenos días/tardes/noches. Estamos realizando un estudio a profundidad sobre el sector artesanal de figuras de masapán asentado en la parroquia rural San José de Calderón, su opinión es muy importante para determinar un adecuado modelo de negocios que coadyuve a la reactivación y futura potencialización a escala nacional e internacional.

Sería tan amable de concederme unos minutos de su tiempo para responder unas preguntas. Sus respuestas serán estrictamente confidenciales y usadas con fines académicos.

b) Datos del entrevistado:

Nombre del entrevistado/a: _____

Edad: _____

Estado civil: _____

Instrucción académica: _____

c) Información solicitada:

1. ¿Qué le motivó a emprender una microempresa artesanal de figuras de masapán?

- a) Tradición familiar
- b) Iniciativa propia
- c) Otro: _____

2. ¿Qué tiempo lleva usted realizando figuras de masapán en la parroquia San José de Calderón? _____

3. ¿Ha recibido capacitación o formación para elaborar figuras de masapán, o por el contrario, es una tradición heredada de sus antepasados?

Si ha recibido.

Es tradición familiar.

Otro: _____

4. ¿Qué productos ofrece su actividad económica a sus clientes?

5. ¿Cuáles son las principales actividades que usted realiza en el centro artesanal de masapán?

6. ¿Qué factores distinguen a las figuras de masapán con relación a otro tipo de artesanías que existen en el mercado?

7. ¿En estos últimos cinco años la producción y comercialización de artesanías de masapán ha crecido, disminuyó, o por el contrario, sigue igual; y, cuáles considera usted que serían las causas?

a) Creció b) Disminuyó c) Sigue igual

Causas:

a)

b)

8. ¿Cuál es la propuesta de valor que usted entrega a sus clientes nacionales o extranjeros?

9. ¿Cuáles son los motivos que han conllevado para mantener con vida la elaboración de figuras de masapán en la parroquia rural San José de Calderón?

10. ¿Exporta actualmente artesanías de masapán?

No. Si. ¿A quién? a) _____ b) _____
c) _____ d) _____ e) _____ f) _____

11. ¿Ha considerado ingresar en nuevos mercados internacionales?

Si

¿A qué mercados? _____

No

12. ¿Cuáles son las formas más idóneas que utiliza para captar nuevos clientes?

13. ¿De los siguientes canales de distribución que se presentan a continuación, cuales utiliza para la comercialización?

a) Canal directo (productor-cliente).

b) Comercio electrónico (página web).

c) Canal indirecto (productor- intermediario-cliente).

d) Otros, ¿cuál? _____

14. ¿De qué manera difunde la producción artesanal de figuras de masapán?

a) Desde el local comercial.

b) A través de página web.

c) Mediante ferias artesanales.

d) Trípticos publicitarios.

e) A través del apoyo de instituciones del estado.

f) Redes sociales.

h) Otros, ¿Cuál? _____

15. ¿Para realizar la compra, cuáles de los siguientes factores toma en cuenta un amante a las artesanías de masapán?

a) Precio.

b) Diseño de la artesanía.

c) Calidad.

d) Atención y servicio al cliente.

e) Originalidad de la pieza artesanal.

f) Otros, ¿Cuál? _____

16. ¿Cuál es el modelo de precios que utiliza para la comercialización de artesanías?

17. ¿Qué beneficios otorga a usted a sus clientes?

18. ¿Cite cinco nombres de tipos de artesanías elaboradas en la parroquia San José de Calderón que representan la competencia de las figuras de masapán?

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

e) _____

19. ¿Cuáles son los factores que distinguen al producto de la competencia?

20. ¿Cuáles son las principales características de los clientes que adquieren artesanías elaboradas a base del masapán?

Clientes extranjeros:

- a) Nacionalidad: _____
- b) Edad: _____
- c) Género: _____
- d) Clase social: _____
(Baja, media o alta)
- e) Formación académica _____

Clientes nacionales:

- a) Región a la que pertenecen: _____
- b) Edad: _____
- c) Género: _____
- d) Clase social: _____
(Baja, media o alta)
- e) Formación académica _____

21. ¿Cuáles son los hábitos de compra de los clientes?

Extranjeros:

- a) Anualmente.
- b) Semestralmente.
- c) Trimestralmente.
- d) Diariamente.
- e) Otros, cual _____

Nacionales:

- a) Anualmente.
- b) Semestralmente.
- c) Trimestralmente.
- d) Diariamente.
- e) Otros, cual _____

22. ¿Cuáles son sus principales fuentes de ingresos?

23. ¿Qué medios de pago acepta usted para que un cliente pueda realizar la cancelación de las artesanías adquiridas?

- a) Efectivo.
- b) Tarjeta de crédito.
- c) Transferencias bancarias.
- d) Cheque.

24. ¿Mencione seis de los principales proveedores a los que usted adquiere insumos o materia prima para la elaboración de artesanías de masapán?

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____
- f) _____

25. ¿Qué tipo de materiales, materias primas o insumos adquiere a los proveedores enunciados?

26. ¿Mantiene acuerdos comerciales con los proveedores dados a conocer anteriormente?

a) Si.

b) No, ¿por qué?

27. ¿Cuál es la estructura de costos que usted utiliza?

28. ¿Cuál es la actividad o rubro que demanda mayor costo?

29. ¿Cree usted que de alguna manera se puede disminuir los costos que influyen en su actividad económica?

30. ¿En la actualidad cuenta con un modelo de negocios que le permita desarrollar y promover su actividad artesanal?

a) Si.

b) No.

31. ¿Estaría dispuesto a implementar un modelo de negocios basado en la teoría CANVAS para mejorar su actividad económica a escala nacional e internacional?

a) Si.

b) No.

32. ¿Ha empleado en su actividad económica algún tipo de estrategia?

a) Si

b) No

33. ¿Estaría dispuesto a implementar estrategias que le permitan mejorar los ingresos de su actividad económica?

a) Si.

b) No, ¿Por qué?

34. ¿Cree usted que a través de un acertado modelo de negocios se puede reactivar el sector artesanal de figuras de masapán en la parroquia de Calderón?

a) Si.

b) No, ¿Por qué?

35. ¿Su local artesanal trabaja bajo el modelo de asociatividad con la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán o con otra asociación artesanal?

a) Si

b) No

36. ¿Qué beneficios ha obtenido al trabajar bajo un modelo de asociatividad?

37. ¿Cuál es el aporte económico que usted realiza a la asociación Masarte, y cada que tiempo lo hace?

38. ¿En que invierten los fondos económicos la directiva de la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán?

39. ¿Masarte percibe beneficios por parte de alguna institución o empresa pública/privada?

a) Si, mencione el nombre de la institución _____

¿Qué tipo de beneficios recibe?

b) No.

40. ¿Qué problemas presenta en la actualidad la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán Calderón?

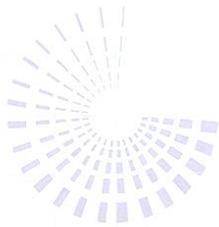
¡Gracias por su colaboración!

d) Firmas de responsabilidad:

Firma del entrevistado (a)

Firma del entrevistador

Anexo #6: Cuestionario de la entrevista realizada a los presidentes de los mercados artesanales: Plaza de los Ponchos – Otavalo y La Mariscal - Quito



Mercado Artesanal
La Mariscal



UNIVERSIDAD ANDINA
SIMÓN BOLÍVAR
Ecuador



Otavalo

PLAZA DE LOS PONCHOS

1.- ¿Breve historia de cómo nació el mercado artesanal?

2.- ¿Cuántos artesanos conforman el mercado artesanal en la actualidad?

3.- ¿Qué tipo de artesanías se comercializan dentro del mercado artesanal?

4.- ¿Actualmente exportan artesanías, si es así, a que países?

5.- ¿La exportación de sus productos la realizan con la utilización de un canal directo (productor-cliente), o por el contrario, llegan al cliente a través de intermediarios?

6.- ¿Qué beneficios obtienen los copropietarios del mercado artesanal?

7.- ¿El mercado artesanal recibe apoyo o ayuda de instituciones del estado, si es así, diga el nombre de estas instituciones?

8.- ¿Cite las estrategias que utilizan los copropietarios del mercado artesanal para llegar a sus clientes?

9.- ¿Actualmente cuentan con algún tipo de modelo empresarial para expandir sus actividades económicas, si o no, y porque?

10.- ¿En la actualidad cuentan con un plan de marketing basado en el diseño de estrategias al producto, precio, promoción, plaza o distribución?

12.- ¿Cuál es el factor diferenciador que les hace distintos en relación con otros mercados artesanales del país?

13.- ¿Qué les motiva para mantener con vida sus pequeñas actividades económicas?

14.- ¿Estarían dispuestos a diseñar un modelo de negocios denominado Canvas, el cuales permitiría generar estrategias para el fortalecimiento y desarrollo de sus microempresas?

15.- ¿Qué recomendaría a otros artesanos que trabajan bajo el modelo de asociatividad?

16.- ¿Actualmente cuentan con algún plan estratégico que les permita buscar el desarrollo de sus microempresas, si o no, y por qué?

17.- ¿Según usted, cree que en los últimos cinco años la actividad artesanal en el Ecuador ha crecido o ha disminuido, y cuáles podrían ser las causas?

18.- ¿Actualmente para comercializar sus artesanías utilizan medios informáticos como: página web, Facebook, twitter, u otros; si o no y cuál es el por qué?

19.- ¿En la actualidad reciben algún beneficio o ayuda por parte de empresas privadas del Ecuador o del extranjero, de ser el caso menciónelas?

20.- ¿Cree usted que es de vital importancia para todo tipo de actividad artesanal el trabajar bajo el modelo de asociatividad, a fin de obtener

mejores resultados y objetivos para las personas que forman parte, si o no, y cual sería los motivos?

20.- ¿A fin de incrementar una mayor afluencia de clientes extranjeros, en la actualidad mantienen acuerdos o convenios con agencias de viajes privadas, de ser afirmativo cite tres empresas con las que trabaja el mercado artesanal?

¡Gracias por su colaboración!

**Anexo #7: Fotografías que demuestran la preservación de fiestas tradicionales
en la parroquia rural San José de Calderón**

Capariches en la fiesta del pase del niño Jesús



Imagen No. 23



Imagen No. 24

Fuente: Imagen captada por el autor.



Imágenes No. 25 y 26



Imagen No. 27

Payasos en la fiesta del pase del niño Jesús



Imágenes Nos. 28,29 y 30

Fuente: Imágenes captadas por el autor

Imágenes Nos. 31 y 32.



Fuente: Imagen captada por el autor.



Yumbos en la fiesta del Corpus Christi

Imágenes Nos. 33 y 34



Fuente: Imagen captada por el autor.





Imágenes Nos. 35, 36,37 y 38



Fuente: Imágenes captadas por el autor.

Negros loeros en las fiestas del pase del niño Jesús y Yumbada de Calderón

Imágenes Nos. 39 y 40



Fuente: Imagen captada por el autor.

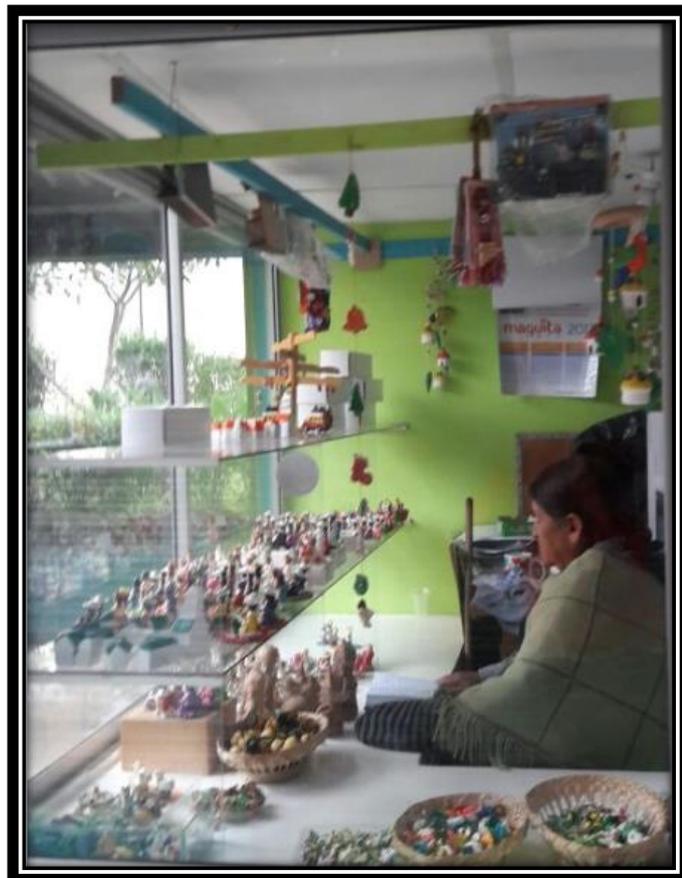
**Anexo #8: Fotografías del sector artesanal de figuras de masapán asentado
en la parroquia rural San José de Calderón**

Imágenes Nos. 41 y 42



Fuente: Imagen captada por el autor.

Imágenes Nos. 43 y 44



Fuente: Imagen captada por el autor.

Imágenes Nos. 45 y 46



Fuente: Imagen captada por el autor.

Imágenes Nos. 47 y 48



Fuente: Imagen captada por el autor.

Anexo #9: Portafolio de productos del sector artesanal de figuras de masapán- Calderón que se ofertan actualmente a través de portal web



masarte

UNIÓN ARTESANAL DE PRODUCTORES PROGRESISTAS DE MASAPÁN DE CALDERÓN

[Inicio](#) [Productos](#) [Nosotros](#) [Contactos](#) [Pedidos](#)



Danzante sobre tabla, 7,10cm, varios colores
MASARTE-ART00001
[Añadelo a tu pedido](#)



Danzante con zamorro 7,10cm varios colores
MASARTE-ART00002
[Añadelo a tu pedido](#)



Danzantes sentados con careta 7,10cm varios colores
MASARTE-ART00003
[Añadelo a tu pedido](#)



Danzantes sentados con poncho 7,10cm varios colores
MASARTE-ART00004
[Añadelo a tu pedido](#)

Fuente: <http://www.masapan.ec/>



masarte

UNIÓN ARTESANAL DE PRODUCTORES PROGRESISTAS DE MASAPÁN DE CALDERÓN

[Inicio](#) [Productos](#) [Nosotros](#) [Contactos](#) [Pedidos](#)



Indígenas, Saraguro negro 7cm (servilleteros)
MASARTE-ART00005
[Añadelo a tu pedido](#)



Indígenas, Otavaleños azul y plomo 7cm (servilleteros)
MASARTE-ART00006
[Añadelo a tu pedido](#)



Indígenas, Carapungueños varios colores 7cm (servilleteros)
MASARTE-ART00007
[Añadelo a tu pedido](#)



Indígenas, Otavaleños en pepa de eucalipto, azul y plomo 5,7cm
MASARTE-ART00008
[Añadelo a tu pedido](#)



masarte

UNIÓN ARTESANAL DE PRODUCTORES PROGRESISTAS DE MASAPÁN DE CALDERÓN

[Inicio](#)

[Productos](#)

[Nosotros](#)

[Contactos](#)

[Pedidos](#)



Vicuña de varios colores
plizados
MASARTE-ART00025
[Añadelo a tu pedido](#)



Juego de 6 figuras con
Indígenas varias comunidades
MASARTE-ART00026
[Añadelo a tu pedido](#)



Llaveros colgantes de
indígenas varias comunidades
MASARTE-ART00027
[Añadelo a tu pedido](#)



Pareja de Indígenas nativos de
Calderón 50cm
MASARTE-ART00028
[Añadelo a tu pedido](#)

Imágenes Nos. 51 y 52



masarte

UNIÓN ARTESANAL DE PRODUCTORES PROGRESISTAS DE MASAPÁN DE CALDERÓN

[Inicio](#)

[Productos](#)

[Nosotros](#)

[Contactos](#)

[Pedidos](#)



Indígenas varias
nacionalidades, 5,7cm
MASARTE-ART00013
[Añadelo a tu pedido](#)



Figura de Indígena típica de
15cm varios colores
MASARTE-ART00014
[Añadelo a tu pedido](#)



Figuras de muñecas de rabo
3,5,7,10cm
MASARTE-ART00015
[Añadelo a tu pedido](#)



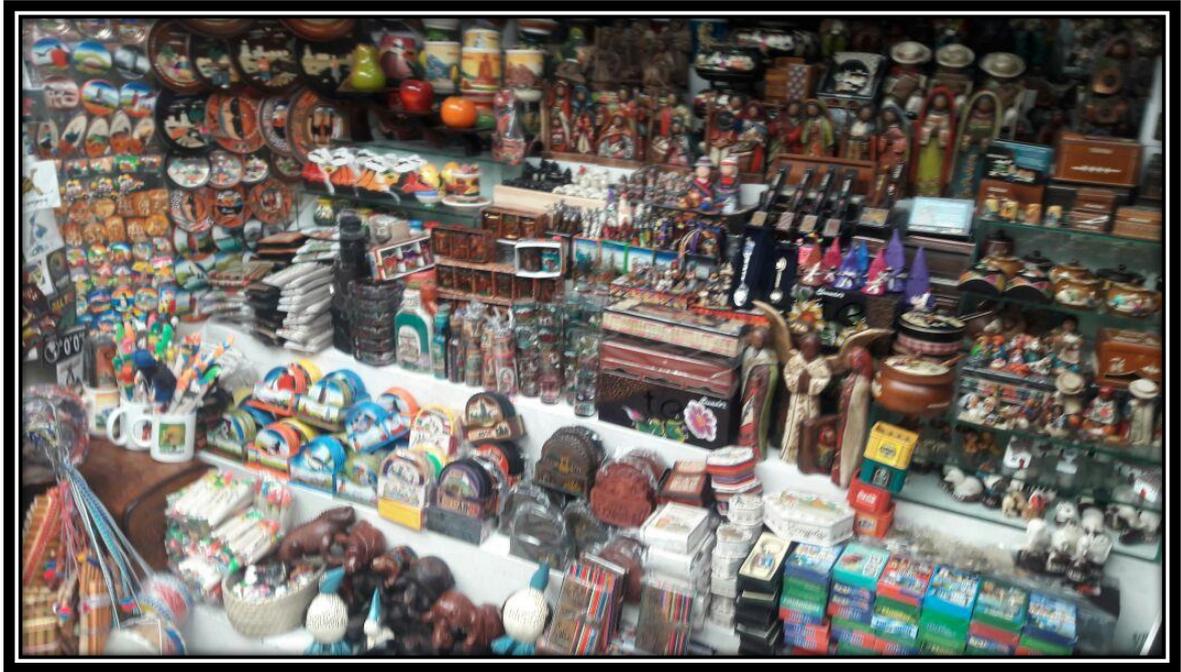
Indígenas con imán de 7cm
poncho café y falda verde
MASARTE-ART00016
[Añadelo a tu pedido](#)

Fuente: <http://www.masapan.ec/>

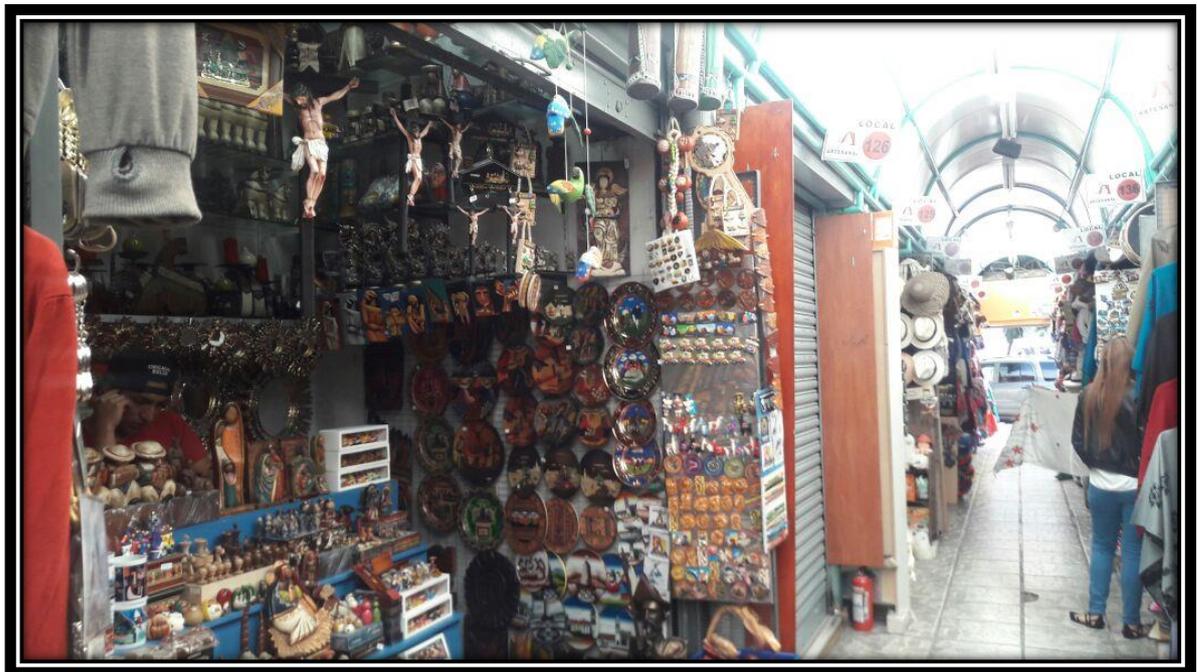
**Anexo #10: Fotografías del sector artesanal asentado en la zona La Mariscal -
Quito**



Fuente: Imagen captada por el autor.



Imágenes Nos. 55 y 56



Fuente: Imagen captada por el autor.



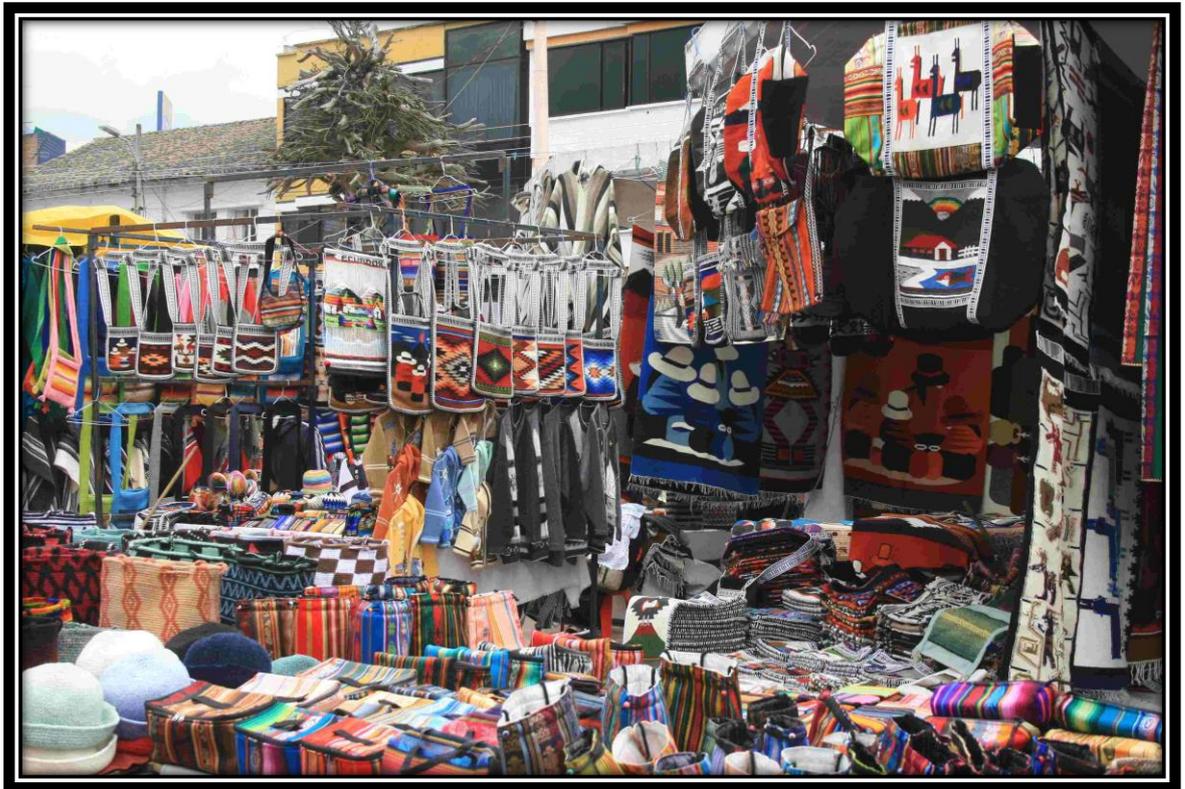
Imágenes Nos. 57 y 58



Fuente: Imagen captada por el autor.

**Anexo #11: Fotografías del sector artesanal asentado en la Plaza de los
Ponchos – Otavalo**

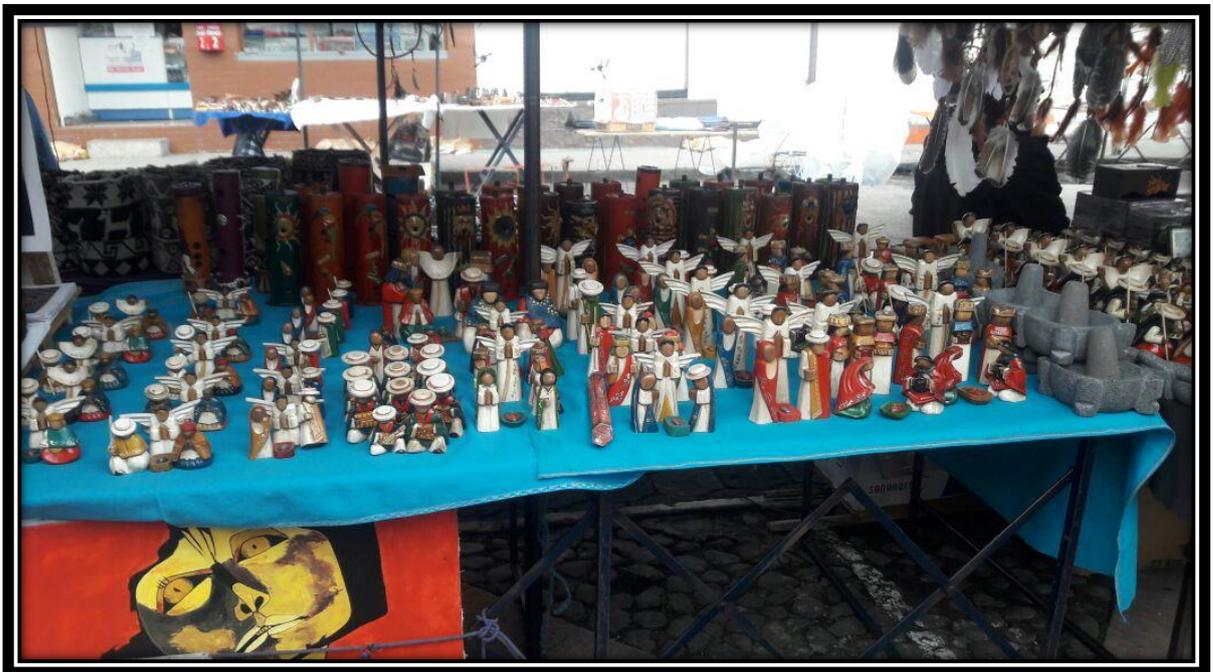
Imágenes Nos. 59 y 60



Fuente: Imagen captada por el autor.



Imágenes Nos. 61 y 62



Fuente: Imagen captada por el autor.

Anexo #12: Fiestas tradicionales que se celebran en Ecuador y en las cuales los artesanos de figuras de masapán pueden ir a exponer sus productos

Mes: Enero

Fecha	Denominación	Lugar	Provincia
1 al 6 de enero	La Diablada	Pujilí	Cotopaxi
		Pillaro	Tungurahua
6 de enero	Baile de máscaras	Chillogallo, Quito	Pichincha
	Adoración del Niño de Isinche	Hacienda Grande Isinche	Cotopaxi
20 de enero	San Sebastián	Tufiño	Carchi
		Pifo	Pichincha

Mes: Febrero

Fecha	Denominación	Lugar	Provincia
3 al 23 de febrero	Pawkar Raymi	Peguche, Otavalo	Imbabura
29 de febrero	Coya Raymi (Fiesta de la diosa Luna)	Otavalo	Imbabura
	Inti Raymi (Fiesta del Rey Sol)	Cañar	Cañar

Mes: Marzo

Fecha	Denominación	Lugar	Provincia
3 y 4 de marzo	Festival del durazno ,frutas, y artesanías	Gualaceo	Azuay
21 de marzo	Equinoccio	San Antonio	Pichincha

Mes: Abril

Fecha	Denominación	Lugar	Provincia
19 al 21 de abril	Feria agrícola, ganadera, artesanal e industrial	Riobamba	Chimborazo
22 al 26 de abril	Feria popular Latinoamericana de exposición de artesanías	Ibarra	Imbabura
Entre abril y mayo	Corpus Christi	San Andrés	Chimborazo

Mes: Junio

Fecha	Denominación	Lugar	Provincia
21 al 23 de Junio	Fiesta del Sol	Ingapirca	Cañar
22 de junio	Fiesta del maíz	Sangolquí	Pichincha
	Gallo compadre	Calpi	Chimborazo
22 al 27 de junio	Fiesta de San Juan o Inti Raymi	Comunidad de Ilumán , Otavalo	Imbabura
	Los Danzantes	Comunidad de la Bolsa, Otavalo	
24 de junio	Fiestas de San Juan	Riobamba	Chimborazo
		Cotacachi	Imbabura
	Corpus Christi	Cañar	Cañar
		Pujilí	Cotopaxi
		Cotacollao	Pichincha
		Calderón	Pichincha
Salasaca	Tungurahua		
27 de junio	Fiesta de San Pedro	Recinto Chivini, Echanda	Bolivar
27 de junio al 1 de julio	Fiesta Ritual del Inti Raymi	Comunidad de San Pedro Cotacachi	Imbabura
29 y 30 de junio	Fiesta de San Juan o Inti Raymi	Comunidad de Abatag, San Pablo del Lago, Otavalo	Imbabura

Mes: Agosto

Fecha	Denominación	Lugar	Provincia
28 Julio al 09 de Agosto	Parroquialización de Calderón	Calderón	Pichincha
1 al 31 de agosto	Mes del arte y la cultura	Quito	Pichincha
30 de agosto	Fiesta del " Yamor de oro"	Otavalo	Imbabura
31 de agosto	Fiesta de Sara Raymi San Antonio de Padua	Salasaca	Tungurahua

Mes: Septiembre

Fecha	Denominación	Lugar	Provincia
2 de Septiembre	Fiesta del Yamor	Otavalo	Imbabura
6 al 14 de septiembre	Fiesta de la Jora	Cotacachi	Imbabura
23 Y 24 de septiembre	Fiesta de la Mama Negra	Latacunga	Cotopaxi
30 de septiembre	Fiesta del maíz y el turismo	Machachi	Pichincha

Mes: Noviembre

Fecha	Denominación	Lugar
2 de noviembre	Día de los Difuntos	A escala nacional

Mes: Diciembre

Fecha	Denominación	Lugar
24 de diciembre	Navidad	A escala nacional
	Pase del niño Jesús	Varias parroquias rurales de Quito

Fuente: (Pereira 2009, 33-42)
Elaboración propia.

**Anexo #13: Certificación extendida por la Unión Artesanal de
Productores Progresistas de Masapán- Calderón**

Quito D.M., 19 de abril de 2017.

CERTIFICADO:

En mi calidad de Presidente de la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán de Calderón, doy fe que el ingeniero Angel René Romero Estévez, titular de la cédula de ciudadanía No. 1716046030, estudiante de la Maestría Profesional en Administración de Empresas de la Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador, realizó una investigación académica sobre el sector artesanal de figuras de masapán asentado en la parroquia rural San José de Calderón, a través de entrevistas enfocadas a las y los artesanos que la conforman, con la finalidad de obtener información respecto a: Historia y origen de las artesanías de masapán, constitución de Masarte, evolución del sector, procesos de producción, canales de comercialización, competencia directa e indirecta, características de clientes, proveedores, y socios clave que forman parte del sector de figuras de masapán.

Adicionalmente, es menester dar a conocer que los resultados de la investigación llevada a cabo por el citado estudiante, serán un aporte significativo a los intereses de las y los artesanos que conformamos la Unión Artesanal de Productores Progresistas de Masapán de Calderón, ya que las estrategias desarrolladas a través del modelo de negocios CANVAS, permitirán la reactivación y futura potencialización a nivel nacional e internacional del sector.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando al peticionario hacer uso del presente en lo que estime conveniente para fines netamente académicos.

Atentamente,



**UNIÓN
MASAPÁN**
José Lanche
PRESIDENTE DE MASARTE
masarte

Dirección: Calle Carapungo s/n junto al coliseo de Calderón. Teléfono de contacto: 593-02-282-3859.
Visítanos en: www.masapan.ec

Imagen No. 63

Fuente: Masarte.

**Anexo #14: Certificación extendida por la presidencia de copropietarios
del mercado artesanal La Mariscal**

Mercado Artesanal
La Mariscal

Quito 10 de mayo de 2017.

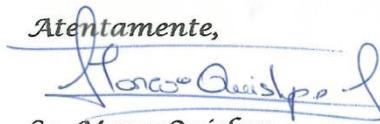
CERTIFICACIÓN:

Yo, Marco Quishpe, Presidente de Copropietarios del Mercado Artesanal La Mariscal, certifico que el ingeniero Ángel René Romero Estévez, titular de la cédula de ciudadanía No. 1716046030, estudiante de la Maestría Profesional en Administración de Empresas de la Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador, realizó una investigación relacionada con el modelo de asociatividad que impera el accionar de nuestro prestigioso mercado artesanal.

Fruto de dicho trabajo investigativo se entregó al referido estudiante información relacionada con: Antecedentes históricos de cómo nació nuestro mercado artesanal, características y beneficios del modelo de asociatividad, tipos de estrategias utilizadas para la expansión de nuestras actividades comerciales, plan de marketing mix que se utiliza, mercados a los que nos dirigimos, entre otros aspectos.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente,



Sr. Marco Quishpe

PRESIDENTE DE COPROPIETARIOS

"MERCADO ARTESANAL LA MARISCAL"



Dirección: Jorge Washington entre Reina Victoria y Juan León Mera. Teléfono de contacto: 228 3480.

Imagen No. 64

Fuente: Presidencia de copropietarios del mercado artesanal La Mariscal.

**Anexo #15: Certificación extendida por la administración del mercado
Plaza de los Ponchos - Otavalo**

Quito D.M., 15 de junio de 2017.

SRA.

Luzmila Iza

PRESIDENTA DEL MERCADO ARTESANAL PLAZA DE LOS PONCHOS

Otavalo.-

CERTIFICACION

En mi calidad de Presidenta del Mercado Artesanal Plaza de los Ponchos-Otavalo, certifico que el ingeniero Ángel Rene Romero Estévez, titular de la cedula de ciudadanía No.1716046030, estudiante de la Maestría Profesional en Administración de Empresas de la Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador, realizó una investigación relacionada con el modelo de asociatividad que impera el accionar de nuestro prestigioso mercado artesanal.

Fruto de dicho trabajo investigativo se entregó el referido estudiante información relacionada con. Antecedentes históricos de cómo nació nuestro mercado artesanal, características y beneficios del modelo de asociatividad, tipos de estrategias utilizadas para la expansión de nuestras actividades comerciales, plan de marketing mix, mercados a los que nos dirigimos, entre otros aspectos.

El titular de la presente certificación solo podrá utilizarla para fines netamente académicos.

En todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente.



SRA.

Luzmila Iza

PRESIDENTA DEL MERCADO ARTESANAL PLAZA DE LOS PONCHOS

PLAZA DE LOS PONCHOS-OTAVALO

Dirección. Calles Sucre y Salinas, Otavalo, Imbabura

Imagen No. 65

Fuente: Administración del mercado Plaza de los Ponchos – Otavalo.