



Facultad de Ciencias Jurídicas

Escuela de Estudios Internacionales

**PLAN DE MARKETING PARA LA  
INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS  
SOMBRES DE PAJA TOQUILLA DE LA  
EMPRESA PAMAR Y COMPAÑÍA EN LA  
UNIÓN EUROPEA**

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Licenciado  
en Estudios Internacionales

Autor:

**Max Alexander Jiménez León**

Director:

**Matías Jerónimo Abad Merchán**

**Cuenca – Ecuador  
2025**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por ser el pilar de mi vida, por su amor incondicional, esfuerzo constante y por enseñarme, con su ejemplo, el valor del trabajo honesto y la perseverancia.

A mis hermanos, por acompañarme en cada etapa y recordarme siempre quién soy.

Y a todos los artesanos ecuatorianos, en especial a quienes dedican su vida a mantener viva la tradición del sombrero de paja toquilla. Esta investigación es también un homenaje a su talento, su historia y su legado.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco, en primer lugar, a Dios por brindarme la salud, la fortaleza y la claridad necesarias para culminar esta etapa tan importante de mi vida.

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi tutor, Matías Jerónimo Abad Merchán, por guiarme con compromiso, paciencia y profesionalismo a lo largo de este proceso. Su acompañamiento constante, sus observaciones oportunas y su confianza en mi trabajo fueron claves para la elaboración de esta investigación. Gracias por exigirme siempre dar lo mejor de mí.

A la Universidad del Azuay, por proporcionarme una formación integral que va más allá de lo académico, y por enseñarme a mirar el mundo con una perspectiva crítica, ética y humana.

A la empresa PAMAR Y COMPAÑÍA, por confiar en este proyecto y permitirme conocer de cerca su historia, su trabajo artesanal y su visión. Gracias por mantener viva una tradición que honra al Ecuador.

A mi familia, especialmente a mis padres y hermanos, por su amor incondicional, su apoyo constante y por creer en mí incluso en los momentos más difíciles.

Y a mis amigos, por estar presentes, por escuchar, por motivarme y por recordarme que nunca se avanza solo.

# **PLAN DE MARKETING PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA DE LA EMPRESA PAMAR Y COMPAÑÍA EN LA UNIÓN EUROPEA**

## **RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo diseñar un plan de marketing internacional para la empresa cuencana PAMAR Y COMPAÑÍA, especializada en la elaboración artesanal de sombreros de paja toquilla, con el fin de facilitar su inserción en el mercado de la Unión Europea, especialmente en países como Alemania y Francia. A pesar del reconocimiento cultural de estos productos, su internacionalización enfrenta barreras como la falta de estrategias comerciales, adaptación normativa y posicionamiento de marca. El estudio utiliza una metodología cualitativa y descriptiva basada en entrevistas con la empresa, revisión documental y herramientas estratégicas como el análisis PESTEL, FODA y estudio del consumidor. Los resultados proponen un plan integral de marketing-mix, posicionamiento cultural y estrategia de entrada al mercado europeo, alineado con los valores de sostenibilidad, autenticidad y comercio justo. Esta propuesta busca fortalecer la competitividad de la empresa, impulsar la proyección internacional del patrimonio artesanal ecuatoriano y generar oportunidades sostenibles para las comunidades productoras.

### **Palabras Clave:**

Sombreros de paja toquilla, internacionalización, marketing internacional, sostenibilidad, comercio justo, productos artesanales

# **MARKETING PLAN FOR THE INTERNATIONALIZATION OF TOQUILLA STRAW HATS BY THE COMPANY PAMAR Y COMPAÑÍA IN THE EUROPEAN UNION**

## **ABSTRACT**

This research aims to design an international marketing plan for the Cuenca-based company PAMAR Y COMPAÑÍA, specialized in the handcrafted production of toquilla straw hats, in order to facilitate its entry into the European Union market, particularly in countries such as Germany and France. Despite the cultural recognition of these products, their internationalization faces significant barriers, such as lack of commercial strategies, regulatory adaptation, and brand positioning. The study follows a qualitative and descriptive methodology based on interviews with the company, documentary review, and strategic tools such as PESTEL analysis, SWOT analysis, and consumer profiling. The results present a comprehensive marketing mix plan, cultural positioning, and market entry strategy aligned with values of sustainability, authenticity, and fair trade. This proposal seeks to strengthen the company's competitiveness, promote the international projection of Ecuadorian artisanal heritage, and generate sustainable opportunities for producing communities.

### **Keywords:**

Toquilla straw hats, internationalization, international marketing, sustainability, fair trade, artisanal products.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTO.....	II
RESUMEN.....	III
ABSTRACT.....	III
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS.....	VI
Índice de tablas.....	vi
Índice de figuras.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1 MARCO TEORICO.....	4
1.1. Conceptos fundamentales del marketing internacional.....	4
1.1.1 Internacionalización de pymes.....	4
1.1.2 Marketing Internacional.....	5
1.1.3 Productos Culturales y Patrimonio Inmaterial.....	8
1.2. Teorías y modelos relevantes.....	8
1.2.1 Internacionalización de Productos Artesanales y Culturales.....	8
1.2.2 Marketing Internacional de Pymes en el Sector Artesanal.....	9
1.2.3 Productos Artesanales en la Unión Europea.....	10
1.2.4 Estrategias de Branding en Mercados de Lujo.....	11
1.2.5 Casos de Éxito de internacionalización de Productos Artesanales.....	11
1.2.6 Sustentabilidad en la Internacionalización de Productos Artesanales.....	13
CAPÍTULO 2 ANALISIS DEL ENTORNO.....	14
2.1 Análisis de la situación actual.....	14
2.1.1 Análisis Interno.....	14
2.1.2 Análisis Externo.....	18
2.2 Análisis del entorno y del Mercado Objetivo.....	18
2.2.1 Diagnostico del producto y de la empresa.....	18
2.2.2 Análisis PESTEL.....	20
2.2.3 Análisis FODA.....	21
2.2.4 Análisis del Consumidor Internacional.....	21
2.2.5 Análisis de la Competencia.....	22
2.3 Análisis de Riesgos y oportunidades en la internacionalización.....	24
2.3.1 Riesgos políticos, Económicos y comerciales.....	24
2.3.2 Riesgos Operativos, Logísticos y Regulatorios.....	25
2.3.3 Oportunidades del mercado.....	26
CAPÍTULO 3 DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL.....	27
3.1. Definición de objetivos de marketing.....	27
3.2. Estrategia de segmentación y posicionamiento.....	28
3.3. Desarrollo de políticas de marketing (Mix de Marketing - 4Ps).....	30
3.3.1. Estrategia de producto.....	30
3.3.2. Estrategia de precio.....	31
3.3.3. Estrategia de distribución.....	31
3.3.4. Estrategia de promoción.....	32
3.4. Estrategia de entrada al mercado internacional.....	32
3.4.1. Exportación directa especializada.....	33
3.4.2. Piggyback.....	33
3.4.3. Participación en ferias y misiones comerciales.....	33
3.4.4. Presencia digital internacional de la empresa.....	34
3.5. Evaluación financiera y presupuesto estimado.....	34
3.6. Medición y control del plan.....	36

CAPÍTULO 4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	37
4.1. Síntesis de hallazgos .....	37
4.2. Evaluación de la viabilidad del plan .....	37
4.3. Implicaciones y aportes del estudio .....	38
4.4. Limitaciones y desafíos del estudio .....	39
4.5. Recomendaciones para la implementación del plan.....	39
REFERENCIAS .....	41

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### Índice de tablas

Tabla 1 Análisis PESTEL para PAMAR Y COMPAÑIA .....	20
Tabla 2 Análisis FODA de PAMAR Y COMPAÑIA.....	21
Tabla 3 Comparación entre PAMAR Y COMPAÑIA y sus principales competidores .....	23
Tabla 4 Perfil del Consumidor .....	29
Tabla 5 Datos TradeMap.....	33
Tabla 6 Presupuesto Estimado .....	35

### Índice de figuras

Figura 1 PAMAR Y COMPAÑIA, Imagen Cultural .....	14
Figura 2 Sombrero de Paja Toquilla .....	16
Figura 3 Etiquetado del Sombrero .....	16
Figura 4 Empaque del sombrero .....	17

# **PLAN DE MARKETING PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA DE LA EMPRESA PAMAR Y COMPAÑÍA EN LA UNIÓN EUROPEA**

## **INTRODUCCIÓN**

La internacionalización de productos artesanales se ha convertido en una vía estratégica para promover el desarrollo económico, social y cultural de países que cuentan con una rica herencia patrimonial, como es el caso de Ecuador. En este contexto, los sombreros de paja toquilla destacan no solo por su diseño y funcionalidad, sino también por el profundo valor simbólico que encierran. Su reconocimiento como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por parte de la UNESCO refleja no solo su belleza, sino la historia, las tradiciones y el trabajo artesanal de cientos de familias ecuatorianas, en especial en regiones como Cuenca y Montecristi.

Estos sombreros, elaborados a mano mediante técnicas ancestrales, representan una manifestación tangible de identidad cultural. Sin embargo, a pesar de su prestigio internacional, los productos artesanales ecuatorianos como los sombreros de paja toquilla enfrentan barreras importantes al momento de ingresar a mercados competitivos como los de la Unión Europea. Normativas exigentes, diferencias culturales, nuevas dinámicas de consumo y una competencia consolidada hacen indispensable contar con estrategias de marketing internacional que resalten el valor auténtico del producto, lo diferencien en el mercado y lo posicionen adecuadamente ante consumidores exigentes.

Frente a esta realidad, el presente trabajo de titulación tiene como propósito diseñar un plan de marketing internacional para la empresa cuencana PAMAR Y COMPAÑÍA, especializada en la producción artesanal de sombreros de paja toquilla. Se busca, a través de un enfoque estratégico, facilitar su proceso de internacionalización en mercados específicos como el francés y el alemán, potenciando su competitividad sin perder la esencia artesanal y cultural del producto. Como cuencano, considero fundamental rescatar y proyectar hacia el mundo los valores productivos y culturales que forman parte de nuestra identidad. Esta propuesta nace del compromiso personal de aportar con una herramienta concreta que conecte el trabajo de los artesanos con consumidores globales que valoran la sostenibilidad, la autenticidad y la tradición.

El planteamiento de este estudio parte de una problemática concreta: si bien los sombreros de paja toquilla cuentan con reconocimiento cultural y atractivo estético, su

presencia en mercados internacionales sigue siendo limitada. Las pymes ecuatorianas enfrentan numerosos retos para consolidarse en el ámbito internacional, como el desconocimiento de las normativas europeas, la falta de estrategias adaptadas al perfil del consumidor extranjero, o la escasa presencia en plataformas digitales y redes de comercialización. A ello se suma la necesidad de establecer propuestas de valor diferenciadas que superen la simple venta del producto y generen una conexión emocional y simbólica con el consumidor.

En este sentido, la investigación busca brindar a PAMAR Y COMPAÑÍA un modelo práctico que le permita adecuar su propuesta comercial a las exigencias del mercado europeo, en un entorno donde el consumidor valora cada vez más lo hecho a mano, lo ético y lo sostenible. El riesgo de no contar con un plan de internacionalización claro podría traducirse en una pérdida de oportunidades de crecimiento para la empresa, así como en una subvaloración de productos que tienen el potencial de representar dignamente al Ecuador en el exterior.

Como objetivo general, se plantea proponer un plan de marketing estratégico para la internacionalización de los sombreros de paja toquilla de la empresa PAMAR Y COMPAÑÍA en la Unión Europea, maximizando su competitividad y adaptando su oferta a las demandas culturales, regulatorias y comerciales del mercado europeo. A partir de este objetivo general, se definen los siguientes objetivos específicos:

- Identificar los mercados dentro de la Unión Europea con mayor potencial para la comercialización de los sombreros de paja toquilla, tomando en cuenta factores geográficos, económicos y culturales que influyan en la aceptación del producto.
- Determinar la modalidad de entrada al mercado europeo que mejor se ajuste a los recursos, capacidades y características de PAMAR Y COMPAÑÍA, evaluando opciones como exportación directa, alianzas estratégicas o participación en ferias internacionales.
- Desarrollar una estrategia de marketing-mix internacional que contemple la adaptación del producto, estrategias de fijación de precios, selección de canales de distribución y tácticas de comunicación orientadas a la diferenciación y al posicionamiento cultural del producto.
- Establecer un plan de implementación que incluya cronogramas, asignación de recursos y mecanismos de seguimiento para asegurar una inserción efectiva y sostenible de la empresa en el mercado europeo.

A partir de esta información dada como los objetivos de esta investigación, surge una pregunta que se debe contestar: ¿Qué estrategias de marketing internacional debe implementar PAMAR Y COMPAÑÍA para facilitar su entrada al mercado de la Unión Europea, destacando su valor cultural, autenticidad artesanal y asegurando el cumplimiento de las normativas de sostenibilidad y comercio justo exigidas en este mercado?

Para responder a esta pregunta, se optó por una metodología cualitativa y descriptiva, adecuada para explorar fenómenos complejos relacionados con la percepción, los valores culturales y las dinámicas de consumo en mercados internacionales. La información primaria se obtuvo a través de un conversatorio con el Sr. Pablo Munzón, propietario de PAMAR Y COMPAÑÍA, realizado en Cuenca, Ecuador. Durante esta reunión, el Sr. Munzón compartió sus experiencias y desafíos en el proceso de internacionalización de su empresa, proporcionando una perspectiva directa sobre las oportunidades y obstáculos que enfrenta al expandirse hacia mercados europeos. Esta información fue complementada con fuentes secundarias, como informes comerciales, bases de datos (Trade Map), legislación europea sobre sostenibilidad y comercio justo, así como literatura académica especializada.

Como herramientas de análisis se utilizaron modelos como el PESTEL, el análisis FODA, estudios del consumidor y de la competencia, lo cual permitió identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que PAMAR Y COMPAÑÍA debe considerar. Esta metodología, sustentada en el enfoque propuesto por Bernal Torres (2010), permitió construir una propuesta coherente, ajustada tanto a la realidad de la empresa como a las exigencias del entorno internacional.

En definitiva, el presente trabajo busca tender un puente entre lo local y lo global, entre la tradición artesanal ecuatoriana y las exigencias de un mercado internacional cada vez más consciente, ético y conectado. Se espera que esta propuesta no solo fortalezca a una empresa emblemática como PAMAR Y COMPAÑÍA, sino que también contribuya a visibilizar el valor de nuestras raíces culturales y el potencial de nuestros productos patrimoniales en escenarios internacionales.

# **CAPÍTULO 1**

## **MARCO TEORICO**

### **1.1. Conceptos fundamentales del marketing internacional**

#### **1.1.1 Internacionalización de pymes**

La internacionalización de las pymes representa un desafío complejo, especialmente para empresas dedicadas a productos culturales y artesanales, como los sombreros de paja toquilla de PAMAR Y COMPAÑÍA, que buscan expandirse al mercado europeo. Originalmente, el modelo de crecimiento de las empresas estuvo centrado en la innovación cerrada y la integración vertical, donde las empresas confiaban exclusivamente en sus propios recursos y capacidades internas para innovar y competir en el mercado global. Su importancia crece a medida que las empresas se integren globalmente.

Sin embargo, a finales del siglo XX, comenzó un cambio para las empresas, de un enfoque de innovación cerrada a un nuevo modelo: la innovación abierta. Este método de innovar permite que las empresas aprovechan tanto fuentes internas como externas de conocimiento, lo que les facilita adaptarse más rápidamente a las exigencias de los mercados internacionales, además de, responder con mayor agilidad a los cambios del entorno y mejorar su competitividad.

El modelo de innovación abierta, inicialmente utilizado por multinacionales y pymes de alta tecnología, también está siendo adoptado por empresas de baja tecnología, lo que permite a las pymes superar limitaciones de recursos y acceder a nuevos conocimientos. No obstante, algunas empresas de baja tecnología comenzaron a adoptar este modelo de innovación para adaptarse a los mercados internacionales y demostrar que el tamaño de la empresa no es un impedimento para la implementación. Para las pymes, las redes de innovación se convierten en un elemento fundamental para superar las limitaciones de recursos y acceder a nuevos conocimientos, lo que es esencial para su competitividad global (Darío et al., 2022).

La internacionalización de productos como los sombreros de paja toquilla depende no solo de la capacidad de innovar internamente, sino también de establecer relaciones estratégicas con otros actores del sistema de innovación, tales como universidades, gobiernos, y otras empresas del sector artesanal, que pueden facilitar el proceso de entrada y adaptación en mercados como el europeo. Además, como nos comentan autores como Darío, los sistemas de innovación nacional y las políticas públicas que promueven la

colaboración y la transferencia de conocimientos ayudan a reducir barreras de crecimiento, ofreciendo a las pymes un entorno favorable para la internacionalización y el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles.

Las empresas ecuatorianas que emprenden un proceso de internacionalización enfrentan diversos obstáculos y barreras en su ingreso a nuevos mercados, especialmente internacionales. Este es un proceso que requiere una preparación rigurosa y la identificación de los medios necesarios para superar tales desafíos, afectando el comportamiento del mercado y de los consumidores. Para una empresa exportadora, el primer paso es cumplir con las certificaciones exigidas por los clientes internacionales. Aunque la empresa carezca de un historial en ese mercado específico, es fundamental contar con un conocimiento amplio del mismo antes de su ingreso, además, empresas exportadoras ecuatorianas, deben conocer los requisitos y las posibles variables que afectaría su producto al momento de entrar en un nuevo mercado. (Banchón et al., 2021)

Al momento de la internacionalización de pymes, según una encuesta realizada por Banchón et al. (2021) el 95% de las empresas exportadoras, consideran que uno de los factores importantes al momento de internacionalizarse, es la calidad del producto, la cobertura que la empresa tiene internacionalmente y el valor de ventas de este. Cabe recalcar que la calidad del producto importando es una característica esencial en mercados internacionales, basándose en la experiencia de pymes ecuatorianas.

### **1.1.2 Marketing Internacional**

El marketing internacional se entiende como el conjunto de estrategias y prácticas diseñadas para identificar y satisfacer las necesidades de consumidores en diferentes países, adaptándose a las condiciones culturales, económicas y legales de cada mercado. Hoy en día, el interés de las empresas por utilizar nuevas y mejores estrategias de marketing ha incrementado sustancialmente, fortaleciendo el papel del marketing internacional en la conexión entre las organizaciones y los consumidores, así como en la promoción de sus productos y servicios. El marketing internacional es una herramienta estratégica que permite a las empresas desarrollar su plan de negocios, establecer estrategias de precios y promover su oferta de productos o servicios en mercados globales. A diferencia del marketing doméstico, el marketing internacional opera en múltiples países, lo que implica la adaptación a diferentes entornos culturales, económicos y legales. Sin embargo, ambos comparten el

objetivo central de satisfacer las necesidades del cliente y generar rentabilidad (Hoang Tien Nguyen y Dang Thi Phuong Chi, 2019).

Según Hoang Tien Nguyen y Dang Thi Phuong Chi (2019), el marketing internacional desempeña un rol fundamental en la estrategia de negocios globales, permitiendo a las empresas competir efectivamente en un contexto de globalización y expansión de mercados. Estos autores destacan que las mejoras en la comunicación y el transporte han facilitado el acceso a nuevos mercados, lo cual obliga a las empresas a adoptar estrategias de marketing que respondan a las particularidades de cada región para aumentar su competitividad global.

Por su parte, Petrusevska (2019) enfatiza que las estrategias globales de marketing deben considerar la adaptación o estandarización de los productos y mensajes de marca, dependiendo de la receptividad y cultura del mercado local y del mercado objetivo que la empresa tiene en mente. Esta perspectiva destaca cómo el marketing internacional requiere una evaluación constante de las tendencias y preferencias en mercados foráneos para asegurar que las empresas puedan establecer una conexión efectiva con los consumidores en distintas partes del mundo. Además, el marketing internacional permite satisfacer las necesidades básicas de los consumidores a nivel internacional, creando una conexión entre empresa y cliente, satisfaciendo las tendencias actuales. Según la autora, algunas de las ventajas del marketing internacional incluyen: la reducción de los costos y la reducción de las ineficiencias al momento de producir el producto o servicio, la oportunidad de transformar productos para satisfacer las necesidades de otro mercado, nuevas marcas e ideas innovadoras para el mercado internacional, el mejoramiento de la infraestructura para una correcta adaptación a la demanda global, etc. (Petrusevska, 2019)

Asimismo, Peprah (2017) explora la influencia cultural en el marketing global y subraya que comprender las diferencias culturales es esencial para desarrollar estrategias de marketing internacional exitosas. Según su estudio, las prácticas de marketing deben adaptarse para respetar e impulsarse con los valores y tradiciones locales del mercado objetivo, lo cual incrementa la efectividad de las estrategias de marketing y mejora la percepción de la marca en el ámbito global. Según Peprah (2017) existen diversos elementos que motivan a las empresas a desarrollar estrategias de marketing internacional. Entre estos factores se encuentran los tratados económicos entre regiones, las expectativas y demandas del mercado, el desarrollo tecnológico, la necesidad de optimizar costos, el aumento en los estándares de calidad, el avance en los medios de comunicación y transporte, así como el dinamismo del crecimiento económico global y las oportunidades para aprovechar ventajas estratégicas en otros mercados.

Las estrategias de comercialización global se convierten en una herramienta clave para superar estas barreras y posicionar productos en un contexto competitivo. Las empresas exportadoras deben conocer los procedimientos de exportación y las variables que podrían impactar la comercialización en un nuevo mercado (Civelek et al., 2024). En este sentido, sectores como el del banano ecuatoriano, que tiene una importante presencia en mercados internacionales, sirven como referencia para entender la implementación efectiva de estrategias de marketing internacional y adaptación de productos a normativas específicas (Banchón et al., 2021).

Las pymes, suelen desarrollar capacidades de marketing que se diferencian de las prácticas convencionales debido a sus características organizacionales únicas. Estas empresas se destacan por una gestión centralizada, una baja especialización, sistemas de información simples y estrategias intuitivas y de corto plazo. Además, muchas enfrentan limitaciones en recursos comerciales y experiencia, lo cual puede dificultar la implementación de estrategias internacionales (Jimenez Barrera et al., 2017)

En el contexto de la internacionalización, la comunicación y la promoción se convierten en herramientas esenciales. Las pymes, al abordar mercados nuevos y con clientes específicos, deben interpretar y satisfacer las necesidades del entorno de manera creativa para fortalecer su propuesta de valor. Esto incluye articular sus productos artesanales, como los sombreros de paja toquilla, de manera que resalten tanto su utilidad como su valor cultural y estético, lo cual incrementa su significado y atractivo en el mercado (García et al., 2017). En este sentido, la innovación y la creatividad son claves para que las pymes se mantengan competitivas y puedan adaptar sus productos y procesos a las expectativas de los clientes, especialmente en mercados internacionales (Cuevas-Vargas et al., 2020).

Sin embargo, las pymes también enfrentan desafíos como la variabilidad de los mercados, la competencia y la necesidad de reducir costos sin alterar su capacidad innovadora. Esta situación empuja a muchas empresas a optar por estrategias de reducción de incertidumbre, como el outsourcing, o a enfocarse en la optimización de recursos para mejorar su eficiencia sin incrementar significativamente sus gastos (Cuevas-Vargas et al., 2020). De esta manera, el marketing no solo se convierte en una herramienta para potenciar el valor de los productos, sino también para promover un crecimiento sostenible y consciente que impacte positivamente en el desarrollo económico, la creación de empleo y la cohesión social en un entorno internacional (Cuevas-Vargas et al., 2020).

En conclusión, el marketing internacional es esencial para la expansión de las empresas en mercados globales, ya que su correcta implementación permite superar barreras comerciales, adaptarse a las demandas culturales y mejorar la competitividad. Para las pymes, la implementación de estrategias de marketing internacional es fundamental, ya que facilita su posicionamiento en mercados extranjeros y contribuye al desarrollo de ventajas competitivas sostenibles.

### **1.1.3 Productos Culturales y Patrimonio Inmaterial**

El mercado de productos artesanales en la Unión Europea ha demostrado ser un sector relevante y en crecimiento, impulsado por la preferencia de los consumidores hacia bienes que promuevan la autenticidad cultural y la sostenibilidad. Según el estudio realizado por el World Crafts Council Europe (2023), este mercado tiene un valor aproximado de 50 mil millones de euros, con una alta demanda de productos como cerámica, textiles y artículos hechos a mano, lo que refleja su impacto en la economía europea. Los consumidores europeos tienden a realizar de una a cuatro compras anuales de estos bienes, con un interés creciente en técnicas artesanales tradicionales y una inclinación hacia el apoyo a la economía local. El interés de los consumidores por estos productos refleja una conciencia cultural y patrimonial, lo que abre oportunidades para las empresas artesanales en su proceso de internacionalización (World Crafts Council Europe, 2023).

La internacionalización de productos artesanales no solo depende del atractivo cultural del producto, sino también de cómo este se posiciona en los mercados extranjeros. En este contexto, Teixeira y Ferreira (2019) destacan que los productos artesanales pueden ser un factor clave en la competitividad turística regional. Utilizando el caso de Madeira, el autor enfatiza que la innovación y las estrategias de internacionalización son esenciales para aprovechar al máximo los beneficios económicos y culturales que ofrecen los productos artesanales. El estudio también resalta que la colaboración con entidades locales y la implementación de modelos de negocio sostenibles son clave para garantizar el éxito a largo plazo en la comercialización de productos artesanales.

## **1.2. Teorías y modelos relevantes**

### **1.2.1 Internacionalización de Productos Artesanales y Culturales**

La internacionalización de productos artesanales se ha convertido en un tema relevante en el contexto del comercio global, donde las comunidades artesanales enfrentan tanto

desafíos como oportunidades. Según Rana (2023), se analiza cómo la moda ética puede servir como un canal para empoderar a los artesanos y fomentar un desarrollo sostenible dentro de sus comunidades. A través de un enfoque en la producción responsable y la valorización del trabajo artesanal, se propone que las marcas de moda ética no solo ayudan a preservar técnicas tradicionales, sino que también facilitan la inclusión de estos productos en mercados internacionales, lo que puede resultar en beneficios económicos para los artesanos.

La moda ética puede ser una herramienta importante para empoderar a las comunidades artesanales, integrándolas en la cadena de valor de la moda responsable. Su estudio muestra cómo la colaboración entre diseñadores de moda, marcas y artesanos no solo mejora las condiciones económicas de estos últimos, sino que también ayuda a preservar sus tradiciones culturales. La investigación de Rana (2023) destaca que las iniciativas de moda ética, al ofrecer salarios justos, promover cadenas de suministro transparentes y enseñar nuevas habilidades, pueden mejorar la vida de los artesanos y fomentar la innovación en el mercado global de la moda. Además, resalta cómo el aumento de la conciencia del consumidor sobre la sostenibilidad está impulsando la demanda de productos éticos, lo que hace que la industria se comprometa cada vez más con prácticas responsables. Esta combinación de técnicas tradicionales con diseños modernos beneficia tanto a los artesanos como al desarrollo de un crecimiento económico y sostenible, y subraya la importancia de que diseñadores, gobiernos y organizaciones trabajen juntos para fortalecer a las comunidades artesanales.

Asimismo, el uso de tecnologías modernas y la innovación en el diseño pueden ser cruciales para mejorar la resiliencia de las comunidades artesanales. Herrera et al., (2018) discuten el impacto de los Fab Labs en América Latina, donde la intersección entre el diseño contemporáneo y las tradiciones artesanales permite a los artesanos adaptarse a las demandas del mercado global. La investigación sugiere que el acceso a herramientas de fabricación digital y la capacitación en nuevas técnicas pueden abrir nuevas oportunidades para la exportación de productos artesanales, fortaleciendo así las economías locales y promoviendo un sentido de comunidad entre los artesanos.

### **1.2.2 Marketing Internacional de Pymes en el Sector Artesanal**

La internacionalización de las (pymes) en el sector artesanal depende en gran medida de su capacidad de innovación y adaptación a las preferencias culturales de los mercados de

destino. Sánchez Medina et al. (2021) analizaron cómo las Pymes artesanales en México enfrentan obstáculos en su proceso de internacionalización, destacando que la innovación en productos y procesos les permite diferenciarse en un mercado global. De manera similar, Ferreira y Calheiros Lobo (2023) subrayan que la innovación es esencial para el éxito de las pymes en el extranjero, pues facilita la adaptación a las demandas cambiantes de los consumidores internacionales y promueve la competitividad a través de la diferenciación. Este enfoque es respaldado por Au Yong Oliveira (2023), quien argumenta que las empresas deben desarrollar estrategias adaptativas que respeten las características culturales de cada mercado, optimizando su posicionamiento y aceptación a nivel global.

La internacionalización de productos artesanales requiere estrategias de marketing adaptadas a los valores culturales y expectativas del mercado objetivo. Las empresas que buscan expandirse globalmente deben desarrollar un enfoque de marketing que combine estandarización y adaptación para maximizar la aceptación del producto en mercados extranjeros. En este contexto, estudios de Kotler & Keller (2016) destacan la importancia del branding y la narración de historias (*storytelling*) en la comercialización de productos con alto valor cultural.

Además, la autenticidad cultural de los productos artesanales permite a las Pymes captar la atención en mercados de nicho, donde la demanda por productos únicos y culturalmente representativos otorga a estas empresas una ventaja competitiva significativa (Baldegger & Wild, 2019). Así, aunque los retos de la internacionalización para las Pymes del sector artesanal son numerosos, la combinación de innovación y adaptación cultural se perfila como una estrategia integral para su éxito en el mercado global.

### **1.2.3 Productos Artesanales en la Unión Europea**

El artículo "An Exploration of the Relevance between Sustainable Craft and Service Design Based on a Literature Review Study, (2023)" explora cómo la sostenibilidad en la artesanía afecta las decisiones de compra de los consumidores en el contexto europeo. Destaca que los productos artesanales que incorporan prácticas sostenibles no solo satisfacen una demanda creciente de ética y responsabilidad social, sino que también ofrecen una ventaja competitiva significativa en un mercado cada vez más consciente.

Para las pymes que buscan internacionalizar sus productos, esto implica la necesidad de adaptar su oferta y marketing para alinearse con las expectativas de los consumidores europeos, quienes valoran la autenticidad y la sostenibilidad en los productos que eligen

adquirir. Este enfoque no solo puede incrementar las oportunidades de éxito en la Unión Europea, sino que también fortalece la identidad cultural de los productos artesanales, como los sombreros de paja toquilla, al vincular su historia y producción con principios de sostenibilidad y responsabilidad social (Zhang et al., 2023)

#### **1.2.4 Estrategias de Branding en Mercados de Lujo**

En el contexto de la internacionalización de productos artesanales, las estrategias de branding en el mercado de lujo desempeñan un papel crucial al permitir que los productos locales y culturalmente significativos logren posicionarse en mercados exigentes. Waran (2023) sugiere que, para competir en mercados de lujo, las marcas deben destacar la autenticidad y el valor cultural de sus productos como diferenciadores clave. Este enfoque es relevante para PAMAR Y COMPAÑÍA y sus sombreros de paja toquilla, ya que resaltar la herencia cultural y el valor artesanal puede crear una ventaja competitiva en el mercado europeo. En dicho contexto, donde los consumidores buscan autenticidad y exclusividad, productos como los sombreros de paja toquilla pueden captar un nicho de mercado que aprecia tanto la historia como la calidad detrás de cada pieza.

Además, Venkates Waran (2023) argumenta que la adaptación cultural y la narrativa de la marca son elementos esenciales para ganar atractivo en mercados internacionales de lujo, ya que los consumidores europeos valoran la sostenibilidad y el compromiso social reflejados en productos patrimoniales. Este principio es aplicable a la estrategia de internacionalización de los sombreros de paja toquilla, ya que su comercialización no solo debe enfatizar su funcionalidad y estética, sino también su conexión con el patrimonio ecuatoriano y la sostenibilidad de su producción. En este sentido, una estrategia de branding efectiva que integre elementos culturales puede aumentar la percepción de valor del producto, logrando que se destaque en un mercado saturado de opciones de lujo global (Venkates Waran, 2023).

#### **1.2.5 Casos de Éxito de internacionalización de Productos Artesanales**

Un ejemplo destacado de internacionalización exitosa de productos artesanales proviene de la región de Galapa, en Colombia, donde las comunidades locales han implementado estrategias de marketing internacional, que combinan la preservación de técnicas tradicionales con la adaptación a los estándares internacionales de calidad a sus productos. El estudio sobre Galapa resalta cómo las artesanías, especialmente los sombreros

de palma han logrado entrar en mercados internacionales, gracias a la innovación en los procesos de producción y a la implementación de estrategias de marketing que resaltan la autenticidad y el valor cultural (Lechuga Cardozo et al., 2020).

Estas estrategias no solo han aumentado la competitividad de los productos en mercados extranjeros, sino que también han generado beneficios económicos para las comunidades artesanales, promoviendo un modelo de desarrollo sostenible. El caso de Galapa demuestra cómo las pymes pueden utilizar su identidad cultural como un diferenciador clave en mercados internacionales, una lección relevante para la estrategia de internacionalización de los sombreros de paja toquilla de PAMAR Y COMPAÑÍA. En este sentido, aplicar las lecciones del caso Galapa a la estrategia de expansión hacia la Unión Europea podría ser clave, pues la conexión con la herencia cultural y las prácticas sostenibles se convierten en activos importantes para atraer a los consumidores europeos conscientes de la sostenibilidad y el valor cultural (Lechuga Cardozo et al., 2020).

La internacionalización de productos artesanales desde América Latina hacia la Unión Europea presenta un desafío significativo, pero también grandes oportunidades cuando se aprovechan correctamente. Uno de los casos ejemplares de éxito lo documenta el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en su estudio sobre pioneros de exportación. Este informe analiza experiencias transformadoras, como las de los sectores de arándanos y aguacates en Argentina y México, respectivamente, destacando cómo la innovación, el entendimiento del mercado y la adaptación a normativas internacionales pueden ser clave para el éxito exportador. Aunque el estudio no se centra exclusivamente en artesanías, provee lecciones valiosas sobre estrategias de internacionalización aplicables a cualquier producto con identidad cultural (Furano, 2011).

Otro ejemplo significativo de internacionalización exitosa de productos con identidad cultural es el caso de Pacari Chocolate, una empresa cuencana que ha logrado posicionarse en mercados internacionales mediante un modelo de negocio basado en la sostenibilidad y el comercio justo. Fundada por Santiago Peralta y Carla Barboto, Pacari ha obtenido más de 400 premios internacionales gracias a su enfoque en la producción de chocolate orgánico y biodinámico, destacando la trazabilidad y calidad del cacao ecuatoriano. Su estrategia de diferenciación ha sido clave en la expansión a mercados exigentes como la Unión Europea y Estados Unidos, donde los consumidores valoran cada vez más la producción ética y sostenible. El éxito de Pacari demuestra que la combinación de innovación, calidad y responsabilidad social puede generar un impacto significativo en la internacionalización de

productos con identidad cultural, ofreciendo lecciones aplicables a la exportación de los sombreros de paja toquilla de PAMAR Y COMPAÑÍA (Poncini, 2024).

### **1.2.6 Sustentabilidad en la Internacionalización de Productos Artesanales**

La sostenibilidad ha emergido como un factor esencial en la cadena de valor de los productos artesanales, especialmente en el contexto de la internacionalización hacia mercados conscientes y exigentes como el europeo. Nur et al. (2023) analizan los impactos ambientales de la cadena de suministro en la producción de chocolate artesanal en Indonesia, empleando una metodología de Análisis de Ciclo de Vida (LCA, por sus siglas en inglés) para evaluar las etapas críticas en términos de emisión de gases de efecto invernadero, eutrofización y agotamiento de recursos abióticos. Este enfoque destaca cómo la reducción del impacto en fases como la recolección y el procesamiento puede mejorar la sostenibilidad del producto final y, por lo tanto, su aceptación en mercados sostenibles.

Además, Prados et al. (2022) realizaron un análisis bibliométrico que revisa la evolución conceptual de la sostenibilidad en el sector artesanal, identificando cómo esta práctica no solo responde a demandas éticas sino también a criterios económicos y culturales. Su investigación revela que los consumidores y las comunidades valoran cada vez más los productos sostenibles que respetan el medio ambiente y promueven el desarrollo económico local, lo cual es crucial para la competitividad de las Pymes artesanales en el mercado internacional.

## CAPÍTULO 2

### ANÁLISIS DEL ENTORNO

#### 2.1 Análisis de la situación actual

##### 2.1.1 Análisis Interno

###### 2.1.1.1 Reseña histórica de la empresa

PAMAR Y COMPAÑÍA es una empresa cuencana con más de tres décadas de trayectoria. Según relató el Sr. Pablo Munzón, actual representante legal, la empresa fue fundada en 1985 en el barrio Lazareto, sector Bellavista, aunque su constitución legal se formalizó en 1994. El fundador, el Sr. Humberto Jara, trabajó previamente en empresas reconocidas del sector como Dorfzaun y Serrano Hat, empresas cuencanas bastante reconocidas en la ciudad, en donde adquirió experiencia en el planchado y tratamiento de sombreros. Con esa base y un equipo inicial de diez personas, decidió emprender su propia iniciativa.

Desde entonces, la empresa se ha mantenido como un emprendimiento familiar que ha heredado su conocimiento a lo largo de generaciones. Su enfoque artesanal, la calidad de los acabados y la exclusividad de sus modelos le han permitido posicionarse como un referente regional cultural. Actualmente, PAMAR Y COMPAÑÍA produce sombreros de paja toquilla, bolsos y boinas artesanales, dirigidos tanto a clientes locales como a compradores internacionales. De hecho, ya ha exportado a países como Francia y Panamá, lo que marca un precedente importante para su potencial de internacionalización.

**Figura 1**  
*PAMAR Y COMPAÑÍA, Imagen Cultural*



### **2.1.1.1 Recursos y capacidades organizacionales**

- **Recurso Humano**

La empresa cuenta con un equipo de aproximadamente 20 trabajadores. Muchos de ellos tienen experiencia en diferentes áreas del proceso artesanal, desde el diseño hasta el planchado. Esto asegura que cada producto mantenga un alto estándar de calidad y autenticidad.

- **Capacidad Productiva**

PAMAR Y COMPAÑÍA produce más de 3.000 sombreros al mes, además de otros artículos como bolsos y boinas. La producción se adapta a la demanda de los clientes, tanto nacionales como extranjeros.

- **Tecnología**

El proceso sigue siendo completamente artesanal, aunque se han incorporado algunas herramientas tradicionales adaptadas para facilitar la elaboración. Esta combinación de tradición e innovación mantiene el carácter único del producto.

- **Marketing Internacional**

Actualmente, la empresa no cuenta con un departamento especializado en marketing internacional ni ha desarrollado estrategias específicas para posicionarse fuera del país. Esta es una de las principales oportunidades de mejora en su camino hacia la internacionalización.

- **Recursos Financieros**

PAMAR Y COMPAÑÍA opera con recursos propios, aunque ha tenido acceso ocasional a financiamiento externo. Su situación financiera es estable, con un nivel medio de recursos que le permite funcionar con autonomía, aunque con ciertas limitaciones para proyectos de gran escala.

- **Capacidad Logística**

Durante la pandemia, enfrentaron varios retos logísticos, pero han logrado superarlos. Hoy, la empresa realiza envíos a través de transportistas locales o empresas especializadas, dependiendo de cada cliente o volumen de pedido.

- **Uso de Internet y Organización Interna**

La empresa tiene presencia en redes sociales, pero su uso no está enfocado al comercio electrónico. Este canal aún no forma parte activa de su estrategia comercial, aunque representa una vía con mucho potencial para el futuro.

- **Presentación del producto**

En cuanto al producto, como se ha descrito anteriormente, PAMAR Y COMPAÑÍA mantiene un enfoque artesanal y sostenible en sus sombreros de paja toquilla, lo cual se ve reflejado en su presentación y etiquetado. Estos atributos, abordados en el análisis interno, constituyen elementos diferenciadores en su proyección hacia mercados internacionales.

**Figura 2**

*Sombrero de Paja Toquilla*



*Nota: Se destaca su diseño artesanal y la calidad de los acabados, representativos del trabajo tradicional ecuatoriano.*

**Figura 3**

Etiquetado del Sombrero



*Nota: Se observa un etiquetado que resalta la autenticidad y origen cultural del sombrero.*

**Figura 4**  
*Empaque del sombrero*



*Nota: El empaque refleja una presentación sostenible, con elementos visuales que refuerzan la identidad del producto.*

#### **2.1.1.2 Análisis de marketing actual**

- **Distribución**

Utilizan dos canales principales: la venta directa a consumidores individuales (especialmente en ferias o eventos locales) y la venta a exportadores, quienes adquieren grandes volúmenes para comercialización internacional. Actualmente tienen cobertura tanto en el mercado nacional como en algunos mercados internacionales.

- **Promoción**

Su estrategia de comunicación es limitada. Participan ocasionalmente en ferias y mantienen actividad básica en redes sociales. También utilizan el marketing directo con sus clientes frecuentes. Los mensajes que transmiten se enfocan en la calidad, el valor artesanal y la tradición que respalda sus productos.

- **Público Objetivo**

1. Consumidores locales que valoran productos exclusivos.
2. Exportadores interesados en comprar al por mayor.
3. Distribuidores internacionales que buscan productos con valor cultural.

## **2.1.2 Análisis Externo**

### **2.1.2.1 Presencia del Producto en Mercados Internacionales**

Los sombreros de paja toquilla producidos por PAMAR Y COMPAÑÍA han llegado a países como Francia y Panamá. Aunque su presencia es aún limitada, hay una creciente apreciación por productos artesanales sostenibles en la Unión Europea, lo que representa una oportunidad clara de expansión. El reconocimiento internacional del producto, comercializado globalmente como “Panama Hat”, otorga una ventaja simbólica y comercial al producto ecuatoriano (Noboa Jiménez et al., 2012).

Además del interés comercial, los sombreros de paja toquilla han sido reconocidos por su valor cultural y artesanal, lo cual ha generado una creciente atención por parte de consumidores internacionales que buscan productos con identidad y sostenibilidad. La designación del tejido tradicional del sombrero de paja toquilla como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO en 2012 ha fortalecido aún más su posicionamiento global, convirtiéndolo no solo en un artículo de moda, sino también en un símbolo del patrimonio ecuatoriano. Este reconocimiento ha servido como elemento diferenciador frente a otros productos artesanales similares en el mercado internacional, permitiendo a los productores ecuatorianos acceder a mercados que valoran la autenticidad, la historia y la producción ética en cada uno de sus productos (Noboa Jiménez et al., 2012).

### **2.1.2.2 Ciclo de vida del producto**

Actualmente, los sombreros de paja toquilla se encuentran en una fase de madurez en el ciclo de vida del producto en cuestión de nivel internacional. Son reconocidos como artículos de lujo en varios casos y con una clientela bien establecida y apreciada culturalmente. El término “Panama Hat”, aunque históricamente inexacto, ha contribuido a su posicionamiento global tras la exposición durante la construcción del Canal de Panamá y la visita de Theodore Roosevelt (Arrocha Morán, 2015).

## **2.2 Análisis del entorno y del Mercado Objetivo**

### **2.2.1 Diagnóstico del producto y de la empresa**

PAMAR Y COMPAÑÍA es una empresa cuencana fundada en 1985 en el barrio Lazareto, con más de tres décadas de experiencia en la elaboración artesanal de sombreros de paja toquilla. Esta trayectoria ha permitido que la empresa conserve técnicas tradicionales

de tejido y planchado, transmitidas por generaciones, posicionándose como un referente en la producción artesanal en la región.

El producto principal de la empresa, el sombrero de paja toquilla, posee una serie de atributos que lo convierten en un bien cultural con alto potencial en mercados internacionales, gracias a esto: es elaborado a mano, a partir de fibras naturales, y representa una tradición que ha sido reconocida por la UNESCO como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad (Takahashi & Cha, 2016). Este valor simbólico le otorga un posicionamiento diferenciado, especialmente en nichos que valoran lo auténtico, sostenible y lo exclusivo.

Sin embargo, pese a su sólida identidad cultural y experiencia artesanal, el diagnóstico revela desafíos estructurales importantes. La empresa no cuenta con un equipo especializado en marketing internacional ni ha desarrollado una estrategia comercial digital adecuada para la internacionalización y la globalización de la empresa. Su promoción se basa en ferias ocasionales, redes sociales de uso limitado y relaciones directas con exportadores, lo cual ha atraído, una falta de conocimiento a la empresa y a su producto más emblemático, el “el sombrero de paja toquilla”. Este enfoque ha restringido su alcance comercial y reducido su capacidad para construir una marca sólida a nivel global (Lechuga Cardozo et al., 2020).

En términos de capacidad productiva, la empresa fabrica más o menos 3.000 unidades mensuales, lo que le permite responder a pedidos de escala media, tanto en el mercado local como en el extranjero. No obstante, aún no incorpora herramientas digitales de venta (e-commerce), lo que representa una oportunidad clara para mejorar su acceso a mercados europeos, donde el comercio en línea ha crecido significativamente (Comisión Europea, 2024).

A pesar de estas limitaciones, PAMAR Y COMPAÑÍA presenta fortalezas significativas: una tradición artesanal bien consolidada en la empresa y un producto con valor cultural internacional. Estas condiciones la convierten en una candidata viable para la internacionalización, siempre que adopte una estrategia enfocada en branding, certificaciones, comercio justo y presencia digital.

En este sentido, se requiere una visión estratégica que articule las fortalezas del producto con las demandas actuales del consumidor europeo, especialmente en aspectos relacionados con sostenibilidad, autenticidad y responsabilidad social (Forbes, 2023). De esta manera, la empresa podrá mejorar su competitividad internacional y ampliar su posicionamiento en mercados exigentes y culturalmente receptivos como los de la Unión Europea.

## 2.2.2 Análisis PESTEL

**Tabla 1**  
*Análisis PESTEL para PAMAR Y COMPAÑIA*

Factor	Descripción del Factor
Político	Ecuador mantiene un Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea desde 2017, lo que facilita la exportación de productos como los sombreros de paja toquilla al eliminar aranceles y otorgar acceso preferencial al mercado europeo. Este acuerdo garantiza estabilidad jurídica, promueve la cooperación y protege productos con indicaciones geográficas, lo cual fortalece la posición del sombrero como producto cultural ecuatoriano. Además, establece compromisos en temas sociales, laborales y medioambientales que condicionan el acceso preferencial a largo plazo (Acción Ecológica, 2015; Van Steen & Saurenbach, 2017).
Económico	La estabilidad económica y la recuperación postpandemia en Ecuador, reflejada en el crecimiento del PIB y en el aumento de exportaciones no petroleras, crea un entorno favorable para la internacionalización de productos como los sombreros de paja toquilla. Por otro lado, la Unión Europea mantiene un poder adquisitivo alto, especialmente en países del norte y oeste de Europa, lo que representa una oportunidad para productos artesanales de lujo. Las políticas económicas de la UE enfocadas en sostenibilidad y apoyo a productos con valor agregado refuerzan esta tendencia. Sin embargo, se deben considerar los costos logísticos internacionales y la variación en el tipo de cambio eurodólar como factores de riesgo (Banco Central del Ecuador, 2023; Consejo Económico y Social de España, 2018; Deloitte, 2024).
Social	En Europa existe una creciente preferencia por productos sostenibles, artesanales y de proximidad. Según estudios recientes, más del 70% de los consumidores valoran estos atributos al momento de comprar. Esta tendencia es aún más fuerte entre los Millennials, de los cuales el 61% están dispuestos a pagar un precio mayor por productos ecológicos y responsables. Este comportamiento del consumidor representa una oportunidad clave para la internacionalización de los sombreros de paja toquilla, al tratarse de productos artesanales elaborados con materiales naturales, con fuerte identidad cultural y bajo impacto ambiental (Compomisorse, 2020; Retama, 2023).
Tecnológico	El avance del comercio electrónico en la Unión Europea ha generado un entorno altamente digitalizado, donde el 75% de los ciudadanos entre 16 y 74 años realizaron compras en línea en 2023. Este crecimiento representa una oportunidad clara para productos artesanales como los sombreros de paja toquilla, especialmente si se aprovechan canales digitales para su promoción y venta. Además, el uso de redes sociales y estrategias de marketing digital permite a pequeños productores ecuatorianos conectar con consumidores europeos interesados en autenticidad, sostenibilidad y exclusividad. No obstante, es fundamental considerar las regulaciones tecnológicas vigentes en la UE, que buscan garantizar un comercio digital justo, seguro y competitivo, lo cual implica adaptarse a sus requisitos legales y técnicos para operar en estos canales (Comisión Europea, 2024; Consejo de la Unión Europea, 2023; Javier, 2024).
Ecológico	La producción de sombreros de paja toquilla presenta ventajas ecológicas por su carácter artesanal y el uso de materiales naturales renovables. Estudios recientes evidencian mejoras en los procesos de tratamiento de la paja, orientados a reducir el impacto ambiental y el uso de químicos, lo que fortalece su alineación con las exigencias del mercado europeo. Además, la Unión Europea mantiene regulaciones estrictas en cuanto a la sostenibilidad de los productos importados, prohibiendo el ingreso de aquellos que incumplan normas de conservación ambiental o contengan sustancias dañinas. Estas exigencias representan tanto un reto como una oportunidad para que la empresa refuerce prácticas sostenibles y certifique su producción en términos ambientales (Juan Anchundia-Rodríguez et al., 2016; Maridueña & Vasquez, 2017; Unión Europea, 2025).
Legal	La Unión Europea establece regulaciones estrictas en materia de etiquetado, embalaje y seguridad de productos, que deben ser cumplidas por todas las importaciones, incluidos los productos artesanales como los sombreros de paja toquilla. Estas normativas abarcan desde la información obligatoria en los empaques hasta el cumplimiento de estándares técnicos y comerciales. Adicionalmente, el Reglamento (UE) 2023/2411 introduce un sistema armonizado de indicaciones geográficas para proteger productos artesanales e industriales. Este marco legal abre la posibilidad de registrar los sombreros de paja toquilla como producto con indicación geográfica protegida, lo cual puede fortalecer su posicionamiento y autenticidad en el mercado europeo, al tiempo que se protege frente a imitaciones (Comisión Europea, 2023b, 2023a; IDEPA, 2007; Parlamento Europeo y Consejo de la UE, 2023).

*Nota: Elaboración Propia*

## 2.2.3 Análisis FODA

**Tabla 2**  
*Análisis FODA de PAMAR Y COMPAÑIA*

	Aspectos Negativos	Aspectos positivos
<b>Análisis Interno</b>	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de experiencia en marketing internacional.</li> <li>• Ausencia de un equipo especializado en mercados exteriores.</li> <li>• Limitado uso de redes sociales como canal de ventas.</li> <li>• Baja diversificación de canales de distribución.</li> <li>• Dependencia de ventas directas y exportadores.</li> </ul>	<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tradición artesanal transmitida por más de tres generaciones.</li> <li>• Alta calidad en los acabados y exclusividad en diseños.</li> <li>• Experiencia en la fabricación de sombreros de paja toquilla.</li> <li>• Producción mensual de más de 3,000 sombreros, satisfaciendo la demanda.</li> </ul>
	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulaciones internacionales sobre exportaciones artesanales.</li> <li>• Dependencia de la disponibilidad de la materia prima (paja toquilla).</li> <li>• Competencia directa de empresas como Homero Ortega.</li> <li>• Variación en los costos de producción y logística.</li> </ul>	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de la demanda en mercados europeos.</li> <li>• Valoración creciente de productos artesanales y sostenibles.</li> <li>• Incremento de eventos sociales y de moda que demandan estos productos.</li> <li>• Posibilidad de explorar ventas en línea y e-commerce.</li> </ul>

*Nota: Elaboración Propia*

## 2.2.4 Análisis del Consumidor Internacional

El consumidor internacional de sombreros de paja toquilla se caracteriza por su interés en productos auténticos, sostenibles y culturalmente significativos. En mercados como Francia y Alemania, se observa una creciente valoración por artículos que no solo cumplen una función estética o práctica, sino que también representan una historia, una tradición o una identidad local.

Diversos estudios indican que los consumidores europeos valoran especialmente los productos certificados como sostenibles y las prácticas responsables con el medio ambiente. Según Forbes (2023), existe una tendencia creciente hacia la preferencia por productos sostenibles, artesanales y de proximidad, reflejando un compromiso con el entorno social y medioambiental.

Además, se evidencia una tendencia en auge hacia el consumo de productos con origen geográfico definido y con un relato auténtico detrás. El reconocimiento del tejido tradicional del sombrero ecuatoriano de paja toquilla como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO en 2016 refuerza el valor simbólico del producto ante este tipo de consumidores (Takahashi & Cha, 2016).

En términos de segmentación, se pueden identificar tres perfiles de consumidores potenciales:

- Consumidores finales internacionales: Compradores individuales interesados en productos artesanales exclusivos, que valoran la sostenibilidad, el diseño y la autenticidad cultural. Suelen adquirir sombreros como complemento de moda, accesorio de verano o símbolo de distinción.
- Distribuidores especializados: Tiendas de diseño, *boutiques de moda* y *concept stores* que buscan incorporar productos únicos en sus catálogos. Valoran el *storytelling* del producto, su origen artesanal y su capacidad de diferenciarse frente a marcas convencionales.
- Clientes mayoristas: Exportadores, distribuidores internacionales o tiendas por departamento que comercializan productos artesanales latinoamericanos. Se interesan por el volumen, la calidad constante y las certificaciones asociadas al comercio justo o producción sostenible.

### **2.2.5 Análisis de la Competencia**

Para que una empresa pueda entrar a un mercado nuevo, especialmente uno tan competitivo como el europeo, es clave conocer quiénes ya están ahí y cómo se están posicionando. En el caso de los sombreros de paja toquilla, hay varias marcas ecuatorianas que ya tienen experiencia en la exportación y se han ganado un lugar en el mercado. Entre ellas, sobresalen Homero Ortega y Monteccuador, dos empresas que combinan tradición con estrategias modernas de venta.

Homero Ortega es una de las marcas más conocidas del país en el ámbito artesanal. Tienen más de cuatro décadas de trayectoria y han sabido conservar la esencia del sombrero de paja toquilla. Algo interesante es que además de fabricar, también promueven el turismo cultural a través de su taller y museo en Cuenca. Esta empresa ha trabajado muy bien su imagen de marca, apuntando a un segmento que busca productos de lujo con historia y autenticidad. Además, tienen una tienda virtual y redes sociales bien activas, lo que les ha permitido llegar a más clientes fuera del país (Homero Ortega, 2025).

Monteccuador, por su parte, también ha logrado posicionarse en el mercado, aunque con un enfoque un poco distinto. Su presencia digital es fuerte, con una tienda online donde muestran todos sus modelos y permiten comprar directamente. En su página web resaltan mucho el proceso artesanal, el trabajo a mano y la identidad cultural que representa cada sombrero. Esta estrategia conecta muy bien con los consumidores europeos, que hoy en día

buscan productos sostenibles, con historia y que apoyen a las comunidades productoras (Monecuadorhats, 2025)

Ambas marcas tienen cosas en común: larga trayectoria familiar, enfoque artesanal, calidad y un buen manejo de marketing. Pero también son una referencia para PAMAR Y COMPAÑÍA, ya que muestran el camino a seguir y también lo que hay que mejorar. Por ejemplo, fortalecer la marca, tener presencia real en el mundo digital, participar en ferias o hacer alianzas estratégicas con tiendas o boutiques en el extranjero.

Hoy en día, no se trata solo de vender un buen producto, sino de contar una historia, conectar con valores como la sostenibilidad y el comercio justo, y lograr que el consumidor se sienta parte de esa cultura. Como señalan Baldegger & Wild (2019), las empresas que logran diferenciarse en este tipo de mercados son las que transmiten autenticidad y valor cultural, más allá del producto en sí.

En ese sentido, PAMAR tiene mucho potencial. Su historia, su calidad y su compromiso artesanal son ventajas importantes. Solo necesita fortalecer esos puntos, construir una imagen clara y aprovechar canales como el comercio electrónico o las redes sociales para llegar a más personas y competir de igual a igual en mercados exigentes como Francia o Alemania (Forbes, 2023).

**Tabla 3**  
Comparación entre PAMAR Y COMPAÑÍA y sus principales competidores

Empresa	Logo	Años de experiencia	Presencia digital	Exportación internacional	Propuesta de valor
<b>PAMAR Y COMPAÑÍA</b>		Más de 30 años	Uso básico de redes sociales	Exportaciones puntuales	Tradición familiar, calidad artesanal, exclusividad en diseños
<b>Homero Ortega</b>		Más de 100 años	Página web activa, redes sociales activas	Amplia trayectoria en mercados europeos	Marca posicionada, turismo cultural, enfoque en lujo y patrimonio cultural
<b>Montecuator</b>		Varias generaciones	Tienda online moderna, redes sociales activas	Venta directa online y presencia en ferias internacionales	Artesanía tradicional con enfoque contemporáneo, venta directa, diseño visual

Nota: Elaboración Propia, imágenes obtenidas de: <https://www.facebook.com/pamarcuencal/> , <https://homeroortega.com> , <https://montecuatorhats.com>

## **2.3 Análisis de Riesgos y oportunidades en la internacionalización**

Internacionalizar un producto artesanal como el sombrero de paja toquilla puede abrir grandes oportunidades para una empresa como PAMAR Y COMPAÑÍA, pero también implica enfrentar varios riesgos. Por eso, es fundamental identificar tanto los posibles obstáculos como las ventajas que ofrece el mercado internacional, para poder tomar decisiones más informadas y diseñar una estrategia adecuada.

A continuación, se presentan los principales riesgos y oportunidades relacionados con el ingreso a mercados exigentes como el francés y el alemán, considerando aspectos políticos, económicos, logísticos, regulatorios y sociales que pueden influir en el éxito del proceso.

### **2.3.1 Riesgos políticos, Económicos y comerciales**

Cuando una empresa como PAMAR Y COMPAÑÍA decide llevar sus productos al exterior, uno de los primeros pasos es analizar bien el entorno político y económico, tanto del país de origen como del destino. Aunque actualmente Ecuador tiene un acuerdo comercial con la Unión Europea que permite exportar productos sin pagar aranceles, no significa que todo esté garantizado a largo plazo.

Este tipo de acuerdos, como el Acuerdo Multipartes con la Unión Europea, abren puertas importantes, sobre todo para pequeños productores. Pero también tienen sus riesgos. Por ejemplo, si hay cambios políticos en Ecuador o en alguno de los países europeos, podrían afectar las condiciones del tratado. Incluso desde la firma del acuerdo, la Van Steen & Saurenbach (2017) advirtieron que es clave que las empresas estén preparadas, porque los beneficios solo se sostienen si se fortalecen las capacidades internas para competir en mercados exigentes.

Por otro lado, están los riesgos económicos. El tipo de cambio entre el dólar y el euro puede jugar a favor o en contra. Si el euro baja mucho, nuestros productos se encarecen para los europeos y eso podría afectar las ventas. Según la Cartilla del Acuerdo Comercial, esto es algo que las empresas deben tener muy presente al definir precios o márgenes. (Unión Europea, 2025)

También hay que pensar en lo que puede pasar en países como Francia o Alemania. Aunque son economías fuertes, no están exentas de crisis. Si hay una recesión o la inflación sube, los consumidores pueden empezar a reducir sus gastos en productos que no consideran esenciales, como los sombreros artesanales. En ese sentido, Acción Ecológica (2015) señala

que los productos con valor cultural sí tienen espacio, pero es necesario trabajar mucho en cómo se presentan y se conectan con el público.

Finalmente, está el tema de la competencia. Empresas como Homero Ortega o Monteccuador ya han avanzado bastante en mercados internacionales. PAMAR no solo va a competir en precio, sino en historia, diseño, imagen de marca y sostenibilidad. Si no logra diferenciarse, corre el riesgo de quedarse atrás, incluso con un buen producto.

### **2.3.2 Riesgos Operativos, Logísticos y Regulatorios**

Además de los factores políticos y económicos, la internacionalización implica riesgos a nivel operativo, logístico y normativo que deben ser considerados cuidadosamente por empresas como PAMAR Y COMPAÑÍA. Estos aspectos pueden tener un impacto directo en la capacidad de cumplir con los requerimientos del mercado europeo y sostener un crecimiento comercial estable.

En primer lugar, se encuentra el riesgo relacionado con la capacidad productiva. Aunque la empresa cuenta con una producción mensual superior a las 3.000 unidades, el incremento de la demanda al ingresar a mercados como Francia o Alemania puede generar presión sobre los tiempos de entrega, calidad del producto y abastecimiento de materia prima. Dado que la producción es manual y artesanal, el margen para escalar rápidamente es limitado si no se cuenta con procesos organizados y personal capacitado.

En el ámbito logístico, la exportación de productos artesanales como los sombreros de paja toquilla supone una planificación detallada en cuanto a empaques, transporte internacional, seguros, gestión aduanera y trazabilidad de los envíos. Cualquier error en esta etapa puede generar retrasos o incluso pérdidas económicas. A su vez, los costos logísticos pueden representar un porcentaje significativo del valor final del producto, sobre todo en envíos a países europeos.

Desde el punto de vista regulatorio, la Unión Europea exige el cumplimiento de estándares técnicos, sanitarios, de etiquetado y sostenibilidad. Según la Cartilla del Acuerdo Comercial UE-Ecuador (EEAS, 2017), los productos que ingresan a estos mercados deben ajustarse a normativas estrictas relacionadas con la seguridad del consumidor, el origen del producto y el impacto ambiental. En este sentido, aunque los sombreros de paja toquilla se elaboran con materiales naturales, es indispensable contar con documentación que respalde su trazabilidad y sostenibilidad (Van Steen & Saurenbach, 2017).

### **2.3.3 Oportunidades del mercado**

Si bien la internacionalización conlleva ciertos riesgos, también representa una oportunidad estratégica para el crecimiento de empresas como PAMAR Y COMPAÑÍA. La demanda internacional por productos auténticos, sostenibles y con valor cultural ha crecido de forma significativa en los últimos años, especialmente en mercados europeos como Francia y Alemania, donde los consumidores valoran cada vez más el origen y el impacto social de lo que compran.

Una de las principales oportunidades para la empresa es el reconocimiento cultural del producto. Los sombreros de paja toquilla fueron declarados Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO en 2012, lo que les otorga un respaldo simbólico de alto valor frente al consumidor extranjero. Este tipo de distinción no solo fortalece la identidad del producto, sino que también permite posicionarlo como una pieza artesanal de prestigio y tradición, con un relato que conecta con el público que busca productos con historia (Takahashi & Cha, 2016).

Otra ventaja importante es la tendencia global hacia el consumo sostenible. Diversos estudios han señalado que el consumidor europeo está dispuesto a pagar más por productos éticos, respetuosos con el medio ambiente y con impacto positivo en las comunidades productoras. En este sentido, los sombreros de paja toquilla, al ser elaborados a mano con materiales naturales, responden perfectamente a esta tendencia. Según Forbes (2023), más del 70 % de los consumidores europeos valoran la sostenibilidad como un factor decisivo de compra.

Además, la existencia del Acuerdo Comercial Multipartes entre Ecuador y la Unión Europea representa una ventaja competitiva. Este tratado elimina los aranceles para productos como los sombreros de paja toquilla, permitiendo que ingresen al mercado europeo sin recargos fiscales que afecten su precio final. Tal como se señala en la Cartilla del Acuerdo Comercial (EEAS, 2017), este marco legal facilita el comercio bilateral y fomenta la participación de pymes exportadoras (Comisión Europea, 2023).

## CAPÍTULO 3

# DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

### 3.1. Definición de objetivos de marketing

Al momento de iniciar un proceso de internacionalización, es esencial establecer objetivos de marketing claros y realistas que orienten cada paso de la estrategia comercial. En el caso de PAMAR Y COMPAÑÍA, cuyos sombreros de paja toquilla poseen un alto valor cultural y artesanal, estos objetivos deben reflejar tanto el propósito de posicionar el producto en mercados europeos como el deseo de proyectar su identidad ecuatoriana a nivel global.

Según Llamazares (2016), los objetivos de marketing internacional deben formularse bajo el criterio SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales), para que sirvan de guía estratégica y permitan evaluar los resultados a lo largo del tiempo. Esta visión es compartida por otros autores que destacan la importancia de diseñar metas vinculadas con la aceptación del producto en mercados culturalmente diversos (Kotler & Keller, 2016; Petrussevska, 2019).

Además, autores como Barrientos Felipa (2011) subrayan que los objetivos de marketing internacional deben nacer del conocimiento profundo del entorno competitivo, la identidad del producto y las capacidades de la empresa. Esto cobra especial importancia para productos artesanales como los sombreros de paja toquilla, que no solo deben competir en términos comerciales, sino también destacar por su valor simbólico y sostenibilidad.

Con este sentido, se plantean los siguientes objetivos de marketing para PAMAR Y COMPAÑÍA en el contexto de un plan de marketing Internacional:

1. Lograr la inserción comercial de los sombreros de paja toquilla en al menos dos *boutiques de moda o concept stores* en Alemania y Francia durante el primer año. Este objetivo busca iniciar un posicionamiento sólido en tiendas físicas reconocidas por su enfoque en moda ética y productos con identidad.
2. Incrementar la visibilidad de la marca en canales digitales europeos, alcanzando al menos 50.000 usuarios segmentados mediante campañas en redes sociales, *marketplaces* y contenido de valor en el primer año de implementación. Según Gomez Karpenko et al. (2024), el marketing digital se ha consolidado como una herramienta efectiva para las pymes que buscan expandirse en mercados internacionales sin grandes presupuestos.

3. Diferenciar el producto mediante su valor cultural y sostenible, a través del uso de etiquetas adaptadas, narrativas auténticas sobre su elaboración y certificados que respalden su origen ético y artesanal. Tal como destaca Peprah (2017), comprender la cultura del consumidor europeo permite conectar emocionalmente con el público objetivo y potenciar la percepción de valor.
4. Establecer alianzas estratégicas con distribuidores europeos mediante el modelo *Piggyback*, aprovechando las redes comerciales de empresas ya posicionadas en el mercado, lo que reduce costos y facilita la entrada. Esta forma de ingreso, según Berbel Pineda et al. (2012), permite disminuir riesgos y aprovechar el know-how de socios locales.

Los objetivos anteriores se construyen tomando en cuenta las oportunidades que ofrecen países como Alemania y Francia, donde los consumidores valoran cada vez más la autenticidad, la sostenibilidad y el comercio justo (Comisión Europea, 2024; Forbes, 2023). Además, permiten que una empresa como PAMAR Y COMPAÑÍA, con una tradición artesanal de más de tres décadas, fortalezca su presencia en escenarios donde el producto no solo debe venderse, sino también contar una historia.

## **3.2. Estrategia de segmentación y posicionamiento**

Para que una estrategia de marketing internacional sea efectiva, es indispensable que la empresa conozca con precisión a quién se dirige y cómo desea que su producto sea percibido en el nuevo mercado. En el caso de PAMAR Y COMPAÑÍA, el desafío no solo es comercializar sombreros de paja toquilla, sino posicionarlos como artículos culturales, sostenibles y exclusivos ante un consumidor europeo cada vez más exigente y consciente.

### **3.4.1. Segmentación**

La segmentación permite identificar grupos homogéneos de consumidores con características similares, lo que facilita personalizar las estrategias de marketing y optimizar los recursos Gomez Karpenko et al. (2024). En el caso de productos artesanales como los sombreros de paja toquilla, resulta clave aplicar una segmentación múltiple que combine criterios geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales.

Basándonos en estudios recientes, el mercado europeo, especialmente en países como Alemania y Francia, muestra un creciente interés por productos sostenibles, de comercio justo y con identidad cultural (Forbes, 2023; World Crafts Council Europe, 2023) Este perfil corresponde principalmente a:

Consumidores de clase media y alta con poder adquisitivo,  
 Amantes de la moda ética y productos exclusivos,  
 Turistas culturales que valoran souvenirs auténticos,  
 Clientes sensibles a la sostenibilidad y lo artesanal, especialmente Millennials y Generación Z.

Berbel Pineda et al. (2012) destacan que la correcta elección del segmento influye directamente en la viabilidad de una estrategia de internacionalización, ya que permite enfocar los esfuerzos en los nichos más receptivos al producto.

**Tabla 4**  
*Perfil del Consumidor*

	<b>Segmento</b>	<b>Características clave</b>	<b>Canales Ideales</b>	<b>Mensaje Clave</b>
<b>1</b>	Consumidores de clase media-alta	Alto poder adquisitivo, valoran la exclusividad y el diseño artesanal	Boutiques de lujo, concept store, ferias internacionales	Diseño premium con historia ecuatoriana
<b>2</b>	Amantes de la moda ética	Interés por productos Sostenibles, de comercio justo y de empresas o marcas con un propósito a la moda	E-commerce especializado, uso y venta en redes sociales, influencers	Moda ética, hecha a mano por artesanos
<b>3</b>	Turistas Culturales	Buscan productos únicos que representen a las culturas locales	Tiendas en zonas turísticas, aeropuertos, gift shops culturales	Un pedazo de cultura en cada sombrero
<b>4</b>	Jóvenes eco-consientes de los productos artesanales	Prefieren productos ecológicos, hechos a mano y con impacto social positivo	Instagram, TikTok, Facebook Marketplace, otros Marketplace sostenibles	Haz la diferencia con estilo responsable

*Nota: Elaboración Propia*

### **3.4.2. Posicionamiento**

Una vez identificado el público objetivo, es fundamental definir cómo se desea que el producto sea percibido por ese público. El posicionamiento se refiere al lugar que una marca o producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con la competencia (Kotler & Keller, 2016).

Para PAMAR Y COMPAÑÍA, el posicionamiento propuesto se centra en la autenticidad artesanal, el valor cultural y el compromiso sostenible. Es decir, que el consumidor europeo asocie los sombreros de paja toquilla no solo con moda, sino con identidad ecuatoriana, trabajo ético y herencia patrimonial.

Este enfoque coincide con lo planteado por Gomez Karpenko et al. (2024), quienes señalan que el posicionamiento efectivo en mercados internacionales debe construir una narrativa coherente y diferenciada, especialmente cuando se trabaja con productos culturales. Además, estudios como los de Calle García et al. (2023) destacan que el uso de

valores simbólicos como “hecho a mano”, “patrimonio cultural” o “sostenible” puede ser un poderoso diferenciador frente a marcas que solo compiten por precio.

Según la investigación de Valentin Puma et al. (2023), las empresas que desarrollan su posicionamiento a partir de un relato de marca auténtico y cercano a los valores del consumidor logran mayor fidelización y menor vulnerabilidad ante la competencia. En el caso de los sombreros de paja toquilla, esta narrativa puede apoyarse en la declaración de la UNESCO, las técnicas tradicionales de tejido y la sostenibilidad de la materia prima utilizada.

### **3.3. Desarrollo de políticas de marketing (Mix de Marketing - 4Ps)**

El diseño del marketing-mix para la internacionalización de los sombreros de paja toquilla de PAMAR Y COMPAÑÍA se fundamenta en adaptar cada componente del producto a las expectativas del consumidor europeo, respetando su esencia cultural y artesanal. De acuerdo con las recomendaciones del marketing internacional, una estrategia efectiva debe asegurar la coherencia entre las 4Ps, manteniendo la identidad del producto sin perder competitividad en el mercado global (Kotler & Keller, 2016; Llamazares, 2016).

#### **3.3.1. Estrategia de producto**

El sombrero de paja toquilla no es solo un accesorio de moda; es una pieza que lleva consigo la historia, el oficio y la tradición de generaciones de artesanos ecuatorianos. Por ello, la estrategia de producto debe mantener la autenticidad del diseño y proceso artesanal, incorporando elementos que refuercen su valor cultural en el mercado europeo (Forbes, 2023; Peprah, 2017).

A partir del producto, existen ciertas recomendaciones a seguir:

- Respecto al etiquetado, se recomienda reforzar su función comunicativa mediante el uso de códigos QR que redirijan al consumidor a videos breves sobre la historia del sombrero, su proceso de elaboración artesanal o entrevistas con los artesanos. Esta innovación fortalecería la conexión emocional con el cliente europeo y enriquecería el *storytelling* de marca.
- En cuanto al empaquetado, se sugiere considerar un sistema de empaques reutilizables o coleccionables, con diseños inspirados en motivos culturales ecuatorianos. Esta propuesta no solo mejora la percepción del producto como premium, sino que puede incentivar la recompra y generar diferenciación frente a competidores.

- Asimismo, se aconseja trabajar en colecciones limitadas por temporada (primavera-verano, otoño-invierno), adaptando colores o estilos a las tendencias del mercado europeo sin perder la esencia del producto. Esto permitiría a PAMAR Y COMPAÑÍA innovar dentro de su línea artesanal y mantenerse vigente ante un público exigente.
- Por último, la obtención de certificaciones de comercio justo y sostenibilidad sigue siendo clave para ganar la confianza del consumidor europeo, especialmente en nichos que priorizan el impacto social y ambiental de sus compras.

Este enfoque de producto responde a la necesidad de diferenciarse en un mercado donde los consumidores valoran profundamente la sostenibilidad, la exclusividad y el *storytelling* (Peprah, 2017; World Crafts Council Europe, 2023).

### 3.3.2. Estrategia de precio

La estrategia de precios se alinearán con un enfoque de valor percibido, considerando al sombrero de paja toquilla como un producto premium. En este sentido, se aplicará un esquema de precio psicológico, que transmita exclusividad sin caer en la inaccesibilidad.

- Para las *boutiques* y *concept stores* en Francia y Alemania, el precio de venta sugerido debe situarse entre los 80 y 150 euros por unidad, dependiendo del nivel de detalle del diseño, los materiales adicionales y la edición.
- En canales digitales, se mantendrá una política de precios transparente, acompañada de mensajes que justifiquen el valor (hecho a mano, impacto social, sostenibilidad).
- Se considerará una estrategia de precios escalonados para mayoristas, con descuentos progresivos según el volumen del pedido.

Este modelo de fijación de precios se sustenta en el principio de que el precio debe reflejar la percepción de valor cultural y simbólico que el consumidor tiene del producto (Civelek et al., 2024; Llamazares, 2016).

### 3.3.3. Estrategia de distribución

El canal de distribución será híbrido, combinando canales físicos especializados y plataformas digitales. Esta combinación permitirá a la empresa llegar tanto a compradores tradicionales como a los nuevos consumidores digitales.

- *Boutiques* de moda ética y *concept stores* serán el canal prioritario en ciudades como Berlín, París y Ámsterdam, a través de alianzas estratégicas y eventos culturales.

- *Marketplaces* sostenibles como Etsy o El Green Stylé, especializados en productos artesanales y eco-conscientes.
- Página web propia con opción de venta directa internacional y pasarela de pagos segura.
- Distribuidores bajo modelo *piggyback*, aprovechando la red logística de empresas europeas que ya comercializan productos artesanales latinoamericanos.

La combinación de distribución directa con asociaciones estratégicas permite reducir riesgos y aumentar la penetración en mercados complejos como el europeo (Berbel Pineda et al., 2012).

### **3.3.4. Estrategia de promoción**

La promoción se basará en la creación de una narrativa auténtica, visual y emocional. No se trata solo de “vender un sombrero”, sino de contar la historia que hay detrás de cada fibra tejida.

- Campañas digitales en redes sociales (Instagram, TikTok, Facebook) con influencers que promuevan la moda ética y el consumo responsable.
- *Storytelling* visual mediante videos cortos donde se muestre el proceso artesanal, la historia de los artesanos y la conexión cultural del producto.
- Participación en ferias internacionales de artesanía, moda y sostenibilidad, como Maison&Objet (Francia) o Ethical Fashion Show (Alemania).
- Colaboraciones con organizaciones culturales y organizaciones que promuevan la identidad latinoamericana y el comercio justo.

Este enfoque busca generar una conexión emocional con el consumidor, reforzando el valor simbólico del producto y posicionándolo como una elección consciente y con propósito (Calle García et al., 2023; Pephrah, 2017).

### **3.4. Estrategia de entrada al mercado internacional**

El ingreso al mercado europeo por parte de PAMAR Y COMPAÑÍA requiere de una estrategia estructurada que equilibre riesgo, inversión y potencial de crecimiento. De acuerdo con datos del Centro de Comercio Internacional (ITC), países como Francia y Alemania figuran entre los principales importadores de productos artesanales latinoamericanos, lo cual valida su elección como mercados meta (*International Trade Center*, 2024).

Asimismo, la plataforma Trade Map evidencia un incremento constante en la demanda de productos culturales sostenibles en estos destinos, como se puede observar en la tabla 5 el incremento de la importación de los sombreros de paja toquilla que tiene de código en el sistema de armonización (6504) ,mostrado esto, la empresa puede optar un enfoque creciente en la trazabilidad, el comercio justo y la originalidad del diseño (*Trade Map, 2025*).

**Tabla 5**  
*Datos TradeMap*

	Año	Alemania (USD miles)	Francia (USD miles)
1	2020	1051	902
2	2021	1151	809
3	2022	1804	1216
4	2023	2727	1439
5	2024	1818	685

*Nota: Elaboración Propia*

En este contexto, se propone una estrategia mixta de entrada que combine canales directos, asociaciones comerciales y una sólida presencia digital.

### **3.4.1. Exportación directa especializada**

La exportación directa representa una vía adecuada para empresas con una producción controlada y productos diferenciados. Este modelo permite que PAMAR Y COMPAÑIA conserve el control de su oferta, establezca relaciones cercanas con distribuidores y construya una marca con identidad propia. Al tratarse de un producto artesanal con valor cultural, la relación directa con boutiques especializadas en moda ética es fundamental (Llamazares, 2016).

### **3.4.2. Piggyback**

El modelo *piggyback* consiste en utilizar la red de distribución de una empresa europea ya establecida para comercializar los productos de PAMAR Y COMPAÑIA. Esto reduce el riesgo logístico y financiero, especialmente durante los primeros años de internacionalización. Empresas importadoras de artesanía latinoamericana o distribuidores éticos podrían actuar como socios clave, permitiendo a PAMAR Y COMPAÑIA entrar al mercado sin una infraestructura propia(Berbel Pineda et al., 2012; Llamazares, 2016).

### **3.4.3. Participación en ferias y misiones comerciales**

Participar en ferias internacionales como Maison&Objet en París o Berlin Fashion Week permite visibilizar los sombreros de paja toquilla ante compradores, distribuidores y

medios especializados. Estas ferias son reconocidas por su enfoque en productos sostenibles, diseño independiente y moda ética (*Berlin Fashion Week “ Official Page, 2024; Maison&Objet – Paris Design Trade Fair, 2024*).

Además, programas de apoyo como los de ProEcuador o FEDEXPOR ofrecen asistencia técnica, asesoramiento legal y conexiones con redes comerciales, facilitando la participación en misiones comerciales y ruedas de negocios

#### **3.4.4. Presencia digital internacional de la empresa**

La consolidación de una estrategia digital es indispensable. En la actualidad, el 75 % de los consumidores europeos entre 16 y 74 años compran productos en línea, siendo las plataformas sostenibles una tendencia creciente (Comisión Europea, 2024).

Para ello se recomienda:

- Una página web bilingüe, con tienda en línea, presentación de la historia del sombrero, testimonios de artesanos y proceso de elaboración.
- Comercializar los productos en *Marketplace* sostenibles como Etsy, Weecos y El Green Stylé, que agrupan marcas responsables y con impacto social (*El Green Stylé - Ethical Marketplace, 2024; Sustainable Products on Etsy, 2024; Weecos - Sustainable Fashion Marketplace, 2024*).
- Desarrollar una estrategia de contenidos en redes sociales como Instagram y TikTok, donde la moda ética y el consumo consciente tienen alta presencia (Gomez Karpenko et al., 2024).

#### **3.5. Evaluación financiera y presupuesto estimado**

Para asegurar la viabilidad del plan de marketing internacional propuesto, es fundamental realizar una estimación preliminar de los costos asociados a su implementación. Aunque los valores específicos pueden variar según factores externos como el tipo de cambio, acuerdos logísticos y proveedores locales, se puede establecer una estructura básica de costos que permita proyectar el nivel de inversión requerido

Entre los principales rubros a considerar se incluyen:

- Diseño y producción de nuevas etiquetas y empaques sostenibles, adaptados al mercado europeo y alineados con los valores de sostenibilidad y autenticidad.
- Certificaciones internacionales, como comercio justo o producción sostenible, necesarias para acceder a nichos de consumidores éticos en Europa.

- Campañas de marketing digital, especialmente en redes sociales, plataformas de e-commerce y colaboraciones con influencers de moda ética.
- Participación en ferias internacionales como Maison&Objet (Francia) o Berlin Fashion Week (Alemania), incluyendo transporte, inscripción, material promocional y viáticos (*Berlin Fashion Week “ Official Page, 2024; Maison&Objet – Paris Design Trade Fair, 2024*).
- Adaptación del sitio web de la empresa y creación de pasarela de pagos internacional, para facilitar las ventas online desde Europa.
- Logística internacional, contemplando embalaje, seguros de transporte, documentación aduanera y costos de envío a los países destino.

Se estima que el presupuesto inicial para el primer año de ejecución debería cubrir tanto las actividades promocionales como los gastos operativos básicos para establecer una presencia en el mercado europeo. Este presupuesto podrá ser ajustado conforme a los resultados obtenidos en la fase piloto del plan, priorizando las acciones con mayor retorno en términos de posicionamiento y ventas.

A continuación, se presenta un presupuesto estimado para la ejecución del plan de marketing internacional de PAMAR Y COMPAÑÍA. Cabe destacar que estos valores son aproximaciones referenciales y pueden variar dependiendo de factores como el tipo de cambio, proveedores específicos, alianzas estratégicas y condiciones logísticas del momento.

**Tabla 6**  
*Presupuesto Estimado*

<b>Gastos</b>	<b>Costo Estimado</b>
Producción adicional para exportación (100 unidades)	5000
Participación en feria internacional (Maison&Objet o similar)	4500
Costos logísticos de exportación (envíos, seguros, documentación)	2800
Desarrollo de página web bilingüe con tienda en línea	1500
Campañas de marketing digital (redes sociales, influencers)	2000
Diseño y mejora de empaques (ecológicos, certificados)	1200
Registro de marca internacional y documentación legal	1000
Asesoría comercial y capacitaciones	1000
<b>Total estimado</b>	<b>19000</b>

*Nota: Elaboración Propia*

Esta evaluación preliminar permitirá a la empresa tener una guía estimada financiera clara sobre las inversiones necesarias, y al mismo tiempo ajustar su estrategia según los recursos disponibles y las oportunidades emergentes en el mercado europeo. La evaluación financiera, por tanto, no se limita a verificar si los costos son asumibles, sino que también

busca asegurar que la inversión contribuya a la sostenibilidad a largo plazo del proceso de internacionalización de PAMAR Y COMPAÑÍA (Kotler & Keller, 2016).

### **3.6. Medición y control del plan**

Para asegurar el éxito del plan de marketing internacional, es necesario establecer controles de medición que permitan evaluar los resultados obtenidos y realizar ajustes durante su implementación (Kotler & Keller, 2016).

Se proponen los siguientes indicadores clave para el seguimiento del desempeño de este plan de marketing para PAMAR Y COMPAÑÍA (Llamazares, 2016):

- Posicionamiento de marca: Revisar el número de seguidores, interacciones y alcance en redes sociales y página web; apariciones en medios digitales internacionales.
- Ventas internacionales: Mantener un control sobre el volumen de ventas mensuales y comparación por país destino.
- Retorno de inversión (ROI): En este punto la empresa deberá revisar la relación entre el gasto en campañas y el incremento en ventas o contactos comerciales generados.
- Satisfacción del cliente: Revisar las valoraciones en plataformas de venta, comentarios en redes sociales y encuestas breves postventa (Hoang Tien Nguyen & Dang Thi Phuong Chi, 2019).
- Número de alianzas estratégicas: Realizar informes sobre la cantidad de nuevos distribuidores, *boutiques* o *concept stores* que integren los productos de PAMAR Y COMPAÑÍA (Llamazares, 2016).

La medición de estos indicadores deberá realizarse mensualmente durante los primeros seis meses de implementación y luego de forma trimestral. Esto permitirá contar con información oportuna para tomar decisiones basadas en resultados reales (Kotler & Keller, 2016).

Se recomienda que la empresa realice reuniones internas de evaluación trimestral, donde se revisen los avances en cada indicador, se detecten posibles desviaciones y se definan estrategias de mejora continua.

## **CAPÍTULO 4**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. Síntesis de hallazgos**

A lo largo de esta investigación se pudo confirmar algo que ya se intuía desde el inicio: los sombreros de paja toquilla que produce PAMAR Y COMPAÑÍA tienen un enorme potencial para cruzar fronteras. No solo por su calidad artesanal, sino por la historia, la tradición y el valor cultural que representan. Su reconocimiento como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad refuerza aún más esta identidad que tanto interesa al mercado europeo (Takahashi & Cha, 2016).

Sin embargo, también se encontraron algunos desafíos importantes. La empresa aún no cuenta con una estrategia comercial clara para el extranjero, su presencia digital es limitada y no ha logrado conectar de manera directa con los consumidores internacionales. Estos elementos, aunque solucionables, pueden dificultar su proceso de internacionalización si no se abordan a tiempo (Lechuga Cardozo et al., 2020).

Por el lado positivo, PAMAR tiene bases sólidas: experiencia, tradición familiar, capacidad de producción artesanal y una propuesta auténtica. El análisis del entorno mostró que en países como Francia y Alemania hay una tendencia cada vez más fuerte hacia el consumo responsable, donde se valoran los productos sostenibles, con historia y con identidad cultural propia (World Crafts Council Europe, 2023).

Con estos elementos sobre la mesa, se construyó un plan de marketing internacional diseñado a la medida de la empresa. Este plan plantea metas claras, estrategias de posicionamiento que conectan con el consumidor europeo, un marketing mix adaptado y una vía de entrada al mercado combinando exportación directa con alianzas estratégicas (Llamazares, 2016).

Además, se incluyeron mecanismos de seguimiento y una evaluación financiera supuesta que permiten a la empresa tener una hoja de ruta realista. Lo más importante: el plan es viable y respeta la esencia de lo que PAMAR representa. La internacionalización ya no es solo un sueño, sino un proceso que puede comenzar con pasos concretos, estratégicos y bien pensados.

#### **4.2. Evaluación de la viabilidad del plan**

El plan de marketing propuesto no solo es una idea bien estructurada, sino una estrategia que puede ponerse en marcha con los recursos y capacidades que actualmente

tiene la empresa. A lo largo del análisis se consideraron las fortalezas de PAMAR Y COMPAÑÍA, como su experiencia artesanal, su producción constante, y su compromiso con la calidad, lo que le da una base sólida para competir en mercados exigentes como el europeo (Takahashi & Cha, 2016).

Desde el punto de vista financiero, se planteó un presupuesto estimado para el primer año de implementación, considerando los costos en promoción, certificaciones, empaques sostenibles, marketing digital y logística internacional. Aunque es una inversión significativa, no es inalcanzable, sobre todo si se busca apoyo institucional o se gestiona de manera escalonada (Llamazares, 2016).

Además, el modelo de entrada al mercado, que combina exportación directa con alianzas estratégicas (modelo *piggyback*), permite reducir los riesgos y aprovechar redes comerciales ya establecidas. Este enfoque hace posible que la empresa no tenga que asumir sola toda la carga de la internacionalización, sino que lo haga de manera colaborativa y con menor presión inicial (Berbel Pineda et al., 2012).

El contexto europeo actual también juega a favor. Hay una alta demanda por productos auténticos, sostenibles y con impacto social positivo. PAMAR ya cumple con esas características. Solo falta mostrarlo de la manera adecuada, con una estrategia clara y una narrativa poderosa detrás (Comisión Europea, 2024).

En definitiva, el plan es viable. No significa que el camino será fácil, pero sí es alcanzable si se sigue paso a paso, con una visión clara y decisiones coherentes. La clave estará en mantenerse fiel a la esencia de la marca, adaptarse a lo que pide el mercado internacional, y no perder de vista que detrás de cada sombrero hay una historia, una familia y una tradición que vale la pena compartir con el mundo.

### **4.3. Implicaciones y aportes del estudio**

Este estudio no solo propone un plan para que una empresa cuencana internacionalice sus productos, sino que demuestra que las pymes artesanales pueden competir en mercados globales si se apoyan en su identidad y en estrategias bien diseñadas.

Uno de los principales aportes de esta investigación es que visibiliza el valor del sombrero de paja toquilla no solo como un objeto de moda, sino como un bien cultural capaz de abrir puertas en contextos tan exigentes como el europeo. A través del análisis y del plan desarrollado, se evidencia que la tradición puede convertirse en una fortaleza comercial cuando se articula con herramientas modernas de marketing internacional (Peprah, 2017).

#### **4.4. Limitaciones y desafíos del estudio**

Como todo proyecto realista, este estudio también presenta algunas limitaciones que deben ser consideradas al momento de su implementación. Reconocerlas no resta valor al plan propuesto, sino que permite anticiparse a posibles obstáculos y plantear soluciones adaptadas al contexto de una empresa artesanal como PAMAR Y COMPAÑÍA.

Una de las principales limitaciones fue el acceso a información financiera detallada de la empresa, lo que impidió desarrollar un análisis económico profundo con cifras exactas. Por este motivo, la evaluación financiera presentada se construyó a partir de estimaciones referenciales y supuestos conservadores (Cholque Pilco, 2019).

Además, uno de los desafíos más importantes será la ejecución del plan en un entorno cambiante y competitivo. La internacionalización implica adaptarse a nuevas normativas, culturas de consumo, y canales de distribución que pueden representar una barrera para empresas que, como PAMAR, aún no cuentan con experiencia previa en comercio exterior (Llamazares, 2016).

#### **4.5. Recomendaciones para la implementación del plan**

Para que el plan de marketing internacional propuesto no se quede en una buena intención, es fundamental que su implementación se base en decisiones estratégicas bien pensadas, compromiso constante y un enfoque progresivo. A continuación, se presentan algunas recomendaciones clave para su puesta en marcha:

1. Iniciar con una fase piloto en un solo país europeo. Lo ideal es comenzar en un mercado donde existan mayores afinidades culturales o logísticas, como Francia, que ya tiene una relación histórica con los sombreros de paja toquilla. Esto permitirá probar el modelo a pequeña escala, corregir errores y medir resultados sin asumir grandes riesgos desde el inicio (Valentin Puma et al., 2023).
2. Buscar alianzas estratégicas con distribuidores locales. Esto puede incluir *concept stores*, *boutiques* sostenibles o plataformas de e-commerce ético. Estas alianzas facilitarán la entrada al mercado y permitirán que el producto llegue al consumidor final con mayor rapidez y confianza (Llamazares, 2016).
3. Fortalecer la identidad digital de la marca. Es esencial trabajar en una página web multilingüe, presencia en redes sociales, y marketing de contenidos centrado en la historia del sombrero y su valor cultural. Esta narrativa debe ser coherente, emocional y adaptada al perfil del consumidor europeo (Kotler & Keller, 2016)

4. Gestionar certificaciones internacionales. Las certificaciones de comercio justo, producción sostenible o calidad artesanal no solo abren puertas, sino que generan credibilidad y confianza frente a consumidores conscientes. Este proceso puede iniciarse en paralelo con la comercialización inicial, priorizando las más accesibles o reconocidas en el mercado objetivo (Sánchez Medina et al., 2021).
5. Capacitar al equipo interno. La internacionalización requiere un cambio de mentalidad y una comprensión mínima del comercio exterior. Capacitar al personal de ventas, producción y marketing en temas como logística, normativa y cultura de consumo europea será clave para que toda la empresa avance en una misma dirección.

Estas recomendaciones, llevadas a cabo de forma ordenada y progresiva, permitirán que PAMAR Y COMPAÑÍA construya una presencia internacional sólida, sin perder su esencia y respetando el ritmo natural de su crecimiento. Lo importante no es solo llegar, sino llegar bien, y permanecer.

## REFERENCIAS

- Acción Ecológica. (2015). *El Tratado Comercial ECUADOR – UNIÓN EUROPEA Lo que Ecuador Negoció con Europa*.
- Arrocha Morán, V. (2015). *Historia del sombrero Panamá que popularizó Theodore Roosevelt | Tendencias | EL MUNDO*.
- Autónoma de Aguascalientes México Correa García, U., Ángel, L., & Acolt, G. (2017). Efecto de los factores de innovación en el desempeño económico de los talleres artesanales de la zona metropolitana de Zacatecas. *Investigacion y Ciencia*, 25. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67451351008>
- Baldegger, R. J., & Wild, P. (2019). *Internationalization Behavior of SMEs in the Global Context: Entrepreneurial Orientation, Speed and Performance. [Comportamiento de Internacionalización de las PYMES en el Contexto Global: Orientación Emprendedora, Velocidad y Desempeño.]*. [www.heg-fr.ch/sies](http://www.heg-fr.ch/sies)
- Banchón, M., Vélez, S., & Gómez, Y. (2021). Marketing Internacional de empresas exportadoras de banano y plátano ecuatorianas en el mercado extranjero, año 2020. *Universidad y Sociedad*, 325–330.
- Banco Central del Ecuador. (2023). *Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2022 y perspectivas 2023*. [www.bce.ec](http://www.bce.ec)
- Barrientos Felipa, P. (2011). *El Clúster en la Estrategia de Marketing Internacional*.
- Berbel Pineda, J. M., Ramón Jerónimo, M. A., & Vázquez Carrasco, R. (2012). La selección de Mercados Preferentes como Clave en la Internacionalización Empresarial. En *Abril* (Vol. 6, Número 1).
- Berlin Fashion Week “ Official Page*. (2024). Berlin Fashion Week. <https://fashionweek.berlin/en>
- Calle García, A. J., Vera Pincay, M. S., Suárez Alvarado, H. E., & Crespo Mutumbajoy, Y. J. (2023). *La Investigación de Mercados y las Estrategias de Posicionamiento de Marcas*. <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>
- Cholque Pilco, R. G. (2019). *Segmentación de Mercados y Posicionamiento: Elementos Claves para el Éxito de una Estrategia de Marketing*. <https://www.researchgate.net/publication/337647463>
- Civelek, M., Ključnikov, A., Hruška, R., Světlík, J., & Vavrečka, V. (2024). Global Competitiveness Strategies: Assessing the Role of Marketing Tools in SME Internationalization and Financial Performance [Estrategias Globales de Competitividad: Evaluación del Papel de las Herramientas de Marketing en la Internacionalización de las PYMES y su Desempeño Financiero]. *Journal of Competitiveness*, 16(1), 3–25. <https://doi.org/10.7441/joc.2024.01.01>
- Comisión Europea. (2023a). *La UE establece un nuevo marco para proteger los productos artesanales e industriales*.
- Comisión Europea. (2023b). *Requisitos de productos de la UE*.
- Comisión Europea. (2024). *Normas sobre comercio electrónico en la UE | Configurar el futuro digital de Europa*.
- Compomisorse. (2020). *El 61% de los millennials, dispuestos a pagar más por productos sostenibles y ecológicos (Clientes y*
- Consejo de la Unión Europea. (2023). *E-commerce in the EU*.
- Consejo Económico y Social de España. (2018). *LA GOBERNANZA ECONÓMICA DE LA UNIÓN EUROPEA INFORME ANUAL*. [www.ces.es](http://www.ces.es)
- Cuevas-Vargas, H., Parga-Montoya, N., & Estrada, S. (2020). Incidencia de la innovación en marketing en el desempeño empresarial: Una aplicación basada en modelado de ecuaciones

- Darío, R., Romero, E., Isabel, S., & Delgado, B. (2022). *Políticas, innovación abierta e internacionalización en pymes*. <https://doi.org/https://doi.org/10.14482/pege.50.658.406>
- Deloitte. (2024). *Perspectivas económicas de Ecuador*.
- El Green Stylé - Ethical Marketplace*. (2024). El Green Stylé. <https://www.elgreenstyle.com>
- Ferreira, J., Calheiros, N., & Au-Yong, M. (2023). SME Internationalization and Export Performance: A Systematic Review with Bibliometric Analysis [Internacionalización de las PYMES y Desempeño en Exportaciones: Una Revisión Sistemática con Análisis Bibliométrico]. En *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 15, Número 11). MDPI. <https://doi.org/10.3390/su15118473>
- Forbes. (2023). *Los consumidores cada vez valoran más los productos sostenibles, artesanales y de proximidad*.
- Furano, R. (2011). Los Pioneros de las Exportaciones en America Latina. *IDEA*, 25.
- Gomez Karpenko, R., Sanchez, D., Lopez, W., & Gomez, D. (2024). Aplicación de estrategias de marketing digital para fortalecer las ventas. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 28(123), 52–61. <https://doi.org/10.47460/uct.v28i123.801>
- Herrera, P. C., Montezuma, V., Juárez Pablo Herrera, B. C., & Juárez, B. (2018). *Crafts in Latin America: The Contribution of Fab Labs in Promoting Resilient Communities [Artesanías en América Latina: La contribución de los Fab Labs en la promoción de comunidades resilientes]*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1344443>
- Hoang Tien Nguyen, P. P. P., & Dang Thi Phuong Chi. (2019). The role of international marketing in international business strategy [El Papel del Marketing Internacional en la Estrategia de Negocios Internacionales]. *International Journal of Research in Marketing Management and Sales*, 1(2). <http://www.marketingjournal.net>
- HomeroOrtega. (2025). *Historia de Homero Ortega*.
- IDEPA. (2007). *Introducción Cuadernos de La Unión Europea*.
- International Trade Center*. (2024).
- Javier. (2024). *Innovación en productos artesanales: tendencias y oportunidades*.
- Jimenez Barrera, Y., Sierra, Y., & Ii, L. (2017). La inserción internacional en cadenas globales de valor. En *158. Número* (Vol. 2).
- Juan Anchundia-Rodríguez, I. C., Tanya Andino-Chancay, I. S., & Mauro Bailón-Cevallos, E. H. (2016). *Producción y comercialización del sombrero de Paja toquilla en Montecristi, Ecuador* (Vol. 2, Número 3). <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/indexCienciaseconómicasyempresariales>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing*.
- Lechuga Cardozo, J. I., Leyva Cordero, O., & Núñez García, A. (2020). *Estrategia de internacionalización en la industria artesanal: el caso Galapa-Colombia*.
- Llamazares, O. (2016). *Marketing Internacional*.
- Maison&Objet – Paris Design Trade Fair*. (2024). Maison&Objet. <https://www.maison-objet.com/en>
- Maridueña, C., & Vasquez, M. (2017). *Mejoras productivas en el tratamiento de Paja Toquilla en la comuna Barcelona, Ecuador*.
- Monecuadorhats. (2025). *Generación de artesanos ecuatorianos*.

- Noboa Jiménez, E., Iñiguez, V., & Pesántez, X. (2012). *Revista de Patrimonio Cultural Inmaterial Ecuador*. [www.inpc.gob.ec](http://www.inpc.gob.ec)
- Nur, T., Hidayatno, A., Setiawan, A., Komarudin, K., & Suzianti, A. (2023). Environmental Impact Analysis to Achieve Sustainability for Artisan Chocolate Products Supply Chain [Análisis del Impacto Ambiental para Lograr la Sostenibilidad en la Cadena de Suministro de Productos de Chocolate Artesanal]. *Sustainability (Switzerland)*, 15(18). <https://doi.org/10.3390/su151813527>
- Parlamento Europeo y Consejo de la UE. (2023). *Reglamento (UE) 2023/2411*.
- Peprah, W. K. (2017). *THE INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS & MANAGEMENT The Influence of Culture on Global Marketing Strategies: A Confirmatory Study [La Influencia de la Cultura en las Estrategias de Marketing Global: Un Estudio Confirmatorio]*. [www.theijbm.com](http://www.theijbm.com)
- Petrusevska, G. (2019). Global Marketing - Strategies and Implications [Marketing Global: Estrategias e Implicaciones]. En *Trends in Economics, Finance and Management Journal* (Vol. 1).
- Poncini, H. (2024). Santiago Peralta, experto en cacao: “Si todos comiéramos chocolate, el mundo sería un lugar mejor”. *El País*.
- Prados, M. B., Gálvez, F. J., García, A., & Molina, V. (2022). Sustainable Crafts: Describing Conceptual Evolution Through a Bibliometric Analysis and Systematic Literature Review [Artesanías Sostenibles: Descripción de la Evolución Conceptual mediante un Análisis Bibliométrico y una Revisión Sistemática de la Literatura]. En *Frontiers in Environmental Science* (Vol. 10). Frontiers Media S.A. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.949681>
- Rana, N. (2023). *Empowerment of Artisan Communities through Ethical Fashion: A Path towards Inclusive Growth [Empoderamiento de las Comunidades Artesanales a través de la Moda Ética: Un Camino hacia el Crecimiento Inclusivo]*.
- Retama. (2023). *El 71% de los consumidores europeos priorizan la compra de productos sostenibles*.
- Sánchez Medina, P. S., Corbett, J., & Toledo López, A. (2021). Environmental Innovation and Sustainability in Small Craft Businesses in Mexico [Innovación Ambiental y Sostenibilidad en Pequeñas Empresas de Artesanía en México]. *Sustainability*, 3(7), 984–1002. <https://doi.org/10.3390/su3070984>
- Sustainable Products on Etsy*. (2024). Etsy. [https://www.etsy.com/market/sustainable\\_products](https://www.etsy.com/market/sustainable_products)
- Takahashi, A., & Cha, B. (2016). *Intangible Cultural Heritage and the Sustainable Development Goals in the Pacific [Patrimonio Cultural Inmaterial y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la Oficina de la UNESCO en Apia, Pacífico]*.
- Teixeira, S. J., & Ferreira, J. J. M. (2019). Artisan Entrepreneurial Products as a Competitive Advantage for Regional Tourism [Productos artesanales emprendedores como competitividad del turismo regional]. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 25(4), 652–673. <https://doi.org/10.1108/IJEER-01-2018-0023>
- Trade Map. (2025). Trade Map.
- Unión Europea. (2025). *Productos elaborados según las normas de conservación*. [https://euratom-supply.ec.europa.eu/index\\_en](https://euratom-supply.ec.europa.eu/index_en)
- Valentin Puma, J. D., Manriquez Zapata, H. M., Espitia Sosa, F. I., Odar Puse, M. A., Ramirez Galvez, M. A., & Valentin Huanaco, Y. P. (2023). Plan de Marketing para el mejorar el posicionamiento empresarial. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 27(120), 104–113. <https://doi.org/10.47460/uct.v27i120.738>
- Van Steen, M., & Saurenbach, C. (2017). *Acuerdo Comercial Ecuador - Unión Europea*.

- Vasconcelos, & Au Yong Oliveira. (2023). *Internationalization Behavior of SMEs in the Global Context: Entrepreneurial Orientation, Speed and Performance*. [www.heg-fr.ch/sies](http://www.heg-fr.ch/sies)
- Venkates Waran. (2023). Branding Strategies in Luxury Markets: A Comparative Analysis [Estrategias de Branding en Mercados de Lujo: Un Análisis Comparativo]. En *FMDB Transactions on Sustainable Management Letters* (Vol. 1, Número 3). <https://www.researchgate.net/publication/380569177>
- Weecos - Sustainable Fashion Marketplace*. (2024). Weecos. <https://www.weecos.com>
- World Crafts Council Europe. (2023). *The European Market for Crafts [El Mercado Europeo de las Artesanías]*. The European Market for Crafts.
- Zhang, L., de Bont, C., Gurpinar, A., & Tang, M. (2023). An Exploration of the Relevance between Sustainable Craft and Service Design Based on a Literature Review Study [Una Exploración de la Relevancia entre la Artesanía Sostenible y el Diseño de Servicios Basada en un Estudio de Revisión de Literatura]. *Sustainability (Switzerland)*, 15(24). <https://doi.org/10.3390/su152416798>