

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**



**Uleam**

UNIVERSIDAD LAICA  
ELOY ALFARO DE MANABÍ

**Modalidad De Titulación:**

Artículo Académico

**Título de la Investigación:**

Cadena de suministro y su influencia en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi

**Autor:**

Anchundia Lucas Andrea Lisbeth

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio**

**Carrera de Administración de Empresas**

**Tutor:**

Ing. Triviño Quijije Jefferson Alexander, Mg

**2025**

**Manta – Manabí – Ecuador**

	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> <b>CERTIFICADO DE TUTOR(A).</b>	<b>CÓDIGO: PAT-04-F-004</b>
	<b>PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>	<b>REVISIÓN: 1</b> Página II de 34

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular en la Modalidad del Artículo Científico bajo la autoría de la estudiante Anchundia Lucas Andrea Lisbeth, legalmente matriculada en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025 (1), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es **“Cadena de suministro y su influencia en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 18 de julio de 2025.

Lo certifico,

  
**Ing. Jefferson Alexander Triviño Quijije, Mg**  
**Docente Tutor**

# ANCHUNDIA ANDREA ARTÍCULO ACADÉMICO

**7%**  
Textos sospechosos



**5% Similitudes**  
2% similitudes entre comillas  
0% entre las fuentes mencionadas  
**2% Idiomas no reconocidos**

Nombre del documento: ANCHUNDIA ANDREA ARTÍCULO ACADÉMICO.docx  
ID del documento: 5cb7e1de10a407fd60a1017b68819518c0ca333  
Tamaño del documento original: 1,23 MB

Depositante: JEFFERSON TRIVIÑO QUIJJE  
Fecha de depósito: 25/7/2025  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 25/7/2025

Número de palabras: 7445  
Número de caracteres: 49.900

Ubicación de las similitudes en el documento:



## Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>Proyecto Sombrero paja toquilla terminado Evelyn.docx</b>   Proyecto So... #9f1391 Viene de de mi grupo 5 fuentes similares	3%		Palabras idénticas: 3% (211 palabras)
2	<b>TESIS TOQUILLA - EILYN ESPINOZA.docx</b>   TESIS TOQUILLA - EILYN ESPI... #bd72e8 Viene de de mi grupo 4 fuentes similares	3%		Palabras idénticas: 3% (191 palabras)
3	<b>www.redalyc.org</b> <a href="https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29062051009/29062051009.pdf#:~:text=aspectos más ...">https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29062051009/29062051009.pdf#:~:text=aspectos más ...</a> 5 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (78 palabras)
4	<b>studylib.es</b>   Población, Muestra y Muestreo: Metodología de Investigación <a href="https://studylib.es/doc/9136732/población-y-muestra-de-investigación--humberto-ñaupas">https://studylib.es/doc/9136732/población-y-muestra-de-investigación--humberto-ñaupas</a> 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (39 palabras)
5	<b>libros.cecar.edu.co</b>   LOGÍSTICA DEL TRANSPORTE Y COMPETITIVIDAD <a href="https://libros.cecar.edu.co/index.php/CECAR/catalog/download/50/108/1303-1">https://libros.cecar.edu.co/index.php/CECAR/catalog/download/50/108/1303-1</a> 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (35 palabras)

## Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>www.redalyc.org</b>   Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la persp... <a href="https://www.redalyc.org/journal/290/29062051009/">https://www.redalyc.org/journal/290/29062051009/</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (40 palabras)
2	<b>Documento de otro usuario</b> #18239d Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (16 palabras)
3	<b>repositorio.unesum.edu.ec</b> <a href="https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5973/1/Arcentales+Pincay+Marilyn+Karolin...">https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5973/1/Arcentales Pincay Marilyn Karolin...</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Anchundia Lucas Andrea Lisbeth, con cédula de identidad N°1350209555, declaro que el presente trabajo de titulación: "**Cadena de suministro y su influencia en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi**" cumple con los requerimientos que la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí y la Facultad de Contabilidad y Auditoría sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



---

**Anchundia Lucas Andrea Lisbeth**

**C.I.: 1350209555**

**E-mail: andri.23anlu@gmail.com**

**Telf: 0939048530**

## **APROBACIÓN DEL TRABAJO**

Los miembros del tribunal de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema: **“Cadena de suministro y su influencia en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi”**, elaborado por la egresada Anchundia Lucas Andrea Lisbeth, el mismo que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la Carrera de Administración de Empresas.

Por constancias firman:



**Presidente del Tribunal**

Eco. Óscar Xavier Calderón Zamora



**Miembro del Tribunal**

Eco. Génesis Estefanía Heredia Coppiano



**Miembro del Tribunal**

Abg. Mónica Alexandra Franco Chávez

## RESUMEN

La presente investigación tuvo el propósito de analizar cómo la cadena de suministro influye en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi, un producto artesanal representativo del Ecuador, dada su relevancia a nivel nacional como internacional. Desde un enfoque cualitativo, con diseño no experimental y alcance descriptivo, se investigó las fases clave de la cadena: aprovisionamiento, producción y distribución, tomando como caso de estudio MonteEcuador Hats, especializado en la producción de sombreros de paja toquilla. Se utilizó la técnica de entrevistas semi-estructuradas para recolectar datos y el método inductivo para analizar las relaciones entre las variables.

Los resultados mostraron que el control directo sobre la materia prima garantiza su calidad y reduce la dependencia de terceros, aunque, al ser un insumo natural, factores ambientales como el clima pueden influir en su disponibilidad; por otra parte, se identificó que la integración de técnicas tradicionales con herramientas tecnológicas mejora la eficiencia de la producción sin perder la esencia artesanal, así mismo, una distribución, respaldada por canales logísticos confiables y estrategias centradas en el cliente, facilita el acceso a mercados diversos. Además, la innovación, el uso eficiente de recursos y la diferenciación fortalecen la competitividad. Por lo cual, se concluyó que una cadena de suministro bien estructurada es esencial para garantizar la calidad, sostenibilidad y reconocimiento de una empresa, permitiendo a los actores de la adaptarse a un entorno dinámico y competitivo.

### **Palabras clave:**

Cadena de suministro

Sector artesanal

Competitividad

Productividad

## **ABSTRACT**

This research aimed to analyze how the supply chain influences the competitiveness and productivity of toquilla straw hats in Montecristi, a representative artisanal product of Ecuador, given its national and international relevance. Using a qualitative approach, with a non-experimental design and descriptive scope, the key phases of the supply chain were investigated: supply, production, and distribution, using MonteEcuador Hats, a company specializing in the production of toquilla straw hats, as a case study. Semi-structured interviews were used to collect data, and the inductive method was used to analyze the relationships between variables.

The results showed that direct control over the raw material guarantees its quality and reduces dependence on third parties. However, as a natural input, environmental factors such as climate can influence its availability. Furthermore, it was found that the integration of traditional techniques with technological tools improves production efficiency without losing the artisanal essence. Likewise, distribution, supported by reliable logistics channels and customer-centric strategies, facilitates access to diverse markets. Furthermore, innovation, efficient use of resources, and differentiation strengthen competitiveness. Therefore, it was concluded that a well-structured supply chain is essential to ensuring a company's quality, sustainability, and recognition, allowing its stakeholders to adapt to a dynamic and competitive environment.

### **Keywords:**

Supply chain

Craft sector

Competitiveness

Productivity.

## **CADENA DE SUMINISTRO Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD DE LOS SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA EN MONTECRISTI**

### **CADENA DE SUMINISTRO, COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD**

#### **AUTORES:**

Anchundia Lucas Andrea Lisbeth <sup>1</sup>

Triviño Quijije Jefferson Alexander <sup>2</sup>

#### **DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA:**

(Andrea Lisbeth Anchundia Lucas, e1350209555@live.uleam.edu.ec, andri.23anlu@gmail.com, 0939048530)

Fecha de recepción:

Fecha de aceptación:

#### **RESUMEN/RESUMO**

La presente investigación tuvo el propósito de analizar cómo la cadena de suministro influye en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi, un producto artesanal representativo del Ecuador, dada su relevancia a nivel nacional como internacional. Desde un enfoque cualitativo, con diseño no experimental y alcance descriptivo, se investigó las fases clave de la cadena: aprovisionamiento, producción y distribución, tomando como caso de estudio MonteEcuador Hats, especializado en la producción de sombreros de paja toquilla. Se utilizó la técnica de entrevistas semi-estructuradas para recolectar datos y el método inductivo para analizar las relaciones entre las variables.

---

<sup>1</sup> Estudiante de la Carrera Administración de Empresas, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. e1350209555@live.uleam.edu.ec, código ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0165-0135>. Manabí, Ecuador.

<sup>2</sup> Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Magíster en Contabilidad y Finanzas Mención en Gestión Fiscal, Financiera y Tributaria, Docente de la ULEAM. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, alexander.trivino@uleam.edu.ec, código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1783-512X>. Manabí, Ecuador.

Los resultados mostraron que el control directo sobre la materia prima garantiza su calidad y reduce la dependencia de terceros, aunque, al ser un insumo natural, factores ambientales como el clima pueden influir en su disponibilidad; por otra parte, se identificó que la integración de técnicas tradicionales con herramientas tecnológicas mejora la eficiencia de la producción sin perder la esencia artesanal, así mismo, una distribución, respaldada por canales logísticos confiables y estrategias centradas en el cliente, facilita el acceso a mercados diversos. Además, la innovación, el uso eficiente de recursos y la diferenciación fortalecen la competitividad. Por lo cual, se concluyó que una cadena de suministro bien estructurada es esencial para garantizar la calidad, sostenibilidad y reconocimiento de una empresa, permitiendo a los actores de la adaptarse a un entorno dinámico y competitivo.

**PALABRAS CLAVE/PALAVRAS-CHAVE:** Cadena de suministro; sector artesanal; competitividad; productividad.

## **SUPPLY CHAIN AND ITS INFLUENCE ON THE COMPETITIVENESS AND PRODUCTIVITY OF STRAW HATS IN MONTECRISTI**

### **ABSTRACT**

This research aimed to analyze how the supply chain influences the competitiveness and productivity of toquilla straw hats in Montecristi, a representative artisanal product of Ecuador, given its national and international relevance. Using a qualitative approach, with a non-experimental design and descriptive scope, the key phases of the supply chain were investigated: supply, production, and distribution, using MonteEcuador Hats, a company specializing in the production of toquilla straw hats, as a case study. Semi-structured interviews were used to collect data, and the inductive method was used to analyze the relationships between variables.

The results showed that direct control over the raw material guarantees its quality and reduces dependence on third parties. However, as a natural input, environmental factors such as climate can influence its availability. Furthermore, it was found that the integration of traditional techniques with technological tools improves production efficiency without losing the artisanal essence. Likewise, distribution, supported by reliable logistics channels and customer-centric strategies, facilitates access to diverse markets. Furthermore, innovation, efficient use of resources, and differentiation strengthen competitiveness. Therefore, it was concluded that a well-structured supply chain is essential to ensuring a company's quality, sustainability, and recognition, allowing its stakeholders to adapt to a dynamic and competitive environment.

**KEYWORDS:** Supply chain; craft sector; competitiveness; productivity.

## **INTRODUCCIÓN:**

El presente artículo académico surge de diversos estudios que han destacado la importancia de la cadena de suministro como un componente clave para el desempeño empresarial. Sin embargo, esta investigación se enfoca en el análisis de los elementos de la cadena de suministro en un contexto artesanal con el fin de identificar cómo influyen en la competitividad y productividad de uno de los productos icónicos de la tradición artesanal de Montecristi: el sombrero de paja toquilla, cuyo tejido ha ganado reconocimiento como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad en 2012 por la UNESCO.

A nivel internacional, según Lara et al. (2024), una cadena de suministro es clave para la competitividad de las empresas, puesto a que optimiza cada eslabón del proceso, desde la adquisición de materia prima hasta su respectiva distribución, que no solo contribuye a la eficiencia operativa, sino también en la adaptación a las demandas del mercado. Por su parte, BALZA-FRANCO & CARDONA-ARBELAEZ (2020) indican que la productividad está estrechamente vinculada a la eficiencia logística de la cadena de suministro, dado a que juega un rol esencial en la optimización de procesos y reducción de costos, lo que fortalece la posición competitiva de las empresas en el mercado.

En este mismo contexto, cada eslabón debe cumplir con estándares establecidos por la organización para lograr buenos resultados en cada fase de la cadena: aprovisionamiento, producción y distribución, cuya gestión y control permite el incremento de productividad, competitividad y viabilidad de su participación en el mercado (Manrique Nugent et al., 2019).

A nivel nacional, se reconoce la importancia del sector artesanal como motor del desarrollo económico local, destacando el tejido de los sombreros de paja toquilla como una de las principales actividades artesanales en Ecuador, no solo por su producción totalmente manual, sino también por sus diseños y detalles distintivos, en este sentido, entre las principales zonas productoras se encuentran: Manabí (Montecristi y Jipijapa), Cañar y Azuay, donde esta actividad se convierte en un pilar clave de identidad, por lo que los negocios debe ser eficaz para ser competitivo, considerando que no se debe perder de vista la productividad (Ramos-Tello et al., 2020).

A nivel local, Arcentales Pincay (2023) manifiesta que, dentro de un entorno empresarial en constante cambio, las organizaciones deben adaptarse para mantenerse productivas y competitivas, buscando alternativas para enfrentar los desafíos del mercado y cumplir con su demanda, por lo que se destacan

estrategias como la capacitación en marketing digital, alianzas estratégicas y promoción turística para la mejora del posicionamiento y la competitividad del icónico sombrero de paja toquilla en Montecristi, y así fortalecer la comercialización y fomentar el desarrollo económico local.

De acuerdo con Palacios Pérez, citado por Campos Portugal et al. (2023), el éxito competitivo se centra en la idea de que una empresa ya no depende solo de las operaciones individuales, sino que se encuentra más relacionado con el cómo la cadena de suministro es capaz de ofrecer valor al consumidor, en comparación con la competencia, siendo que “el campo de juego competitivo ha cambiado de ser de compañía contra compañía a cadena de suministro contra cadena de suministro” (Chopra & Meindl, 2013, p. 33).

Bajo este contexto, considerando la importancia de la capacidad de la cadena de suministro para ofrecer valor al consumidor, se ha visto el interés y la necesidad de investigar esta temática con el objetivo de analizar cómo se percibe la influencia de la cadena de suministro en la competitividad y productividad de sombreros de paja toquilla en la ciudad de Montecristi, tratándose de un producto que radica tanto en la calidad artesanal como en la capacidad de los productores para ajustarse a las demandas del mercado global sin perder la esencia de su producción local.

### **Problema general**

¿De qué manera influye la cadena de suministro en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en la ciudad de Montecristi?

### **Problemas específicos**

- ¿Qué papel juega el aprovisionamiento de materia prima en la dinámica de competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi?
- ¿De qué manera se desarrollan los procesos de producción en relación con la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi?
- ¿Cómo se asocia la distribución con la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi?

### **Objetivo general**

Analizar cómo influye la cadena de suministro en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi.

### **Objetivos específicos**

- Identificar qué papel juega el aprovisionamiento en la dinámica de competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi.

- Comprender de qué manera se desarrollan los procesos de producción en relación con la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi.
- Analizar cómo se asocia la distribución con la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi.

### **Marco Teórico.**

#### **Variable independiente X: Cadena de suministro**

La cadena de suministro, según Manrique Nugent et al. (2019), es definida como aquel "conjunto de eslabones que, de forma interrelacionada, ejecutan diversas actividades mediante las cuales fluyen los insumos necesarios, el producto y la información hasta la entrega al consumidor final" (p. 1138); esta definición resalta el carácter integrado y colaborativo de la cadena de suministro, donde cada eslabón cumple un rol específico que contribuye al flujo eficiente de recursos e información.

Esto implica que las empresas obtengan los insumos necesarios para su proceso productivo, abarcando todo el recorrido del producto, desde la adquisición de la materia prima hasta su respectiva entrega al usuario final (Loor Zambrano & Romero Villagrán, 2020). Además, se encuentra compuesta por actores, de manera directa e indirecta, que se involucran a fin de satisfacer la solicitud de los clientes, lo cual incluye a proveedores, fabricantes, almacenistas, vendedores, e inclusive el cliente (Chopra & Meindl, 2013).

Por tanto, como indican Campos Portugal et al. (2023), la cadena de suministro comprende un conjunto de actividades funcionales, mediante las cuales la materia prima se transforma en producto final, generando valor para el consumidor, sin embargo, dado a que los actores involucrados suelen estar ubicados en distintos lugares, las operaciones se repiten varias veces a lo largo del proceso, en este sentido, la logística se integra como parte de la cadena de suministro, dado a que facilita el abastecimiento con las condiciones necesarias en cantidad, calidad y tiempo.

Por otra parte, al ser un área estratégica permite identificar procesos que no generan valor y mejorar los mecanismos de control en las actividades claves del negocio, considerando que el valor no depende de la empresa, sino de la integración de todos los eslabones de la cadena, por ello, es fundamental

comprender cada fase (aprovisionamiento, producción y distribución/comercialización) para optimizar los procesos y garantizar una mayor eficiencia y satisfacción del cliente (García Santiago, 2006; Manrique Nugent et al., 2019).

*Gráfico 1. Fases principales de la Cadena de Suministro*



*Fuente: Elaboración propia a partir de "Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica", de M. A. L. Manrique Nugent, J. Teves Quispe, A.M. Taco Llave & J. A. Flores Morales, 2019, Revista Venezolana de Gerencia, 24(88), 1136-1146.*

## **Dimensiones de la Variable independiente X:**

### **Aprovevisionamiento**

El aprovisionamiento es definido por Chopra & Meindl (2013) como "el conjunto de procesos de negocios requerido para adquirir productos y servicios", es decir, esta fase de la cadena de suministro se refiere a la gestión de todo lo que una empresa necesita para producir sus productos o servicios; además, estos autores destacan que las decisiones tomadas (como la selección del proveedor y adquisición) afectan en el nivel de la eficiencia y capacidad de respuesta de la cadena.

De esta manera, como señalan Manrique Nugent et al. (2019), este eslabón de la cadena se enfoca en realizar actividades a fin de obtener materiales, materias primas e insumos de calidad y bajo costo para garantizar el funcionamiento del sistema productivo en los tiempos establecidos. Por tanto, se destaca que sin tener en cuenta el aprovisionamiento, las empresas no podrían seguir adelante y ejecutar sus operaciones (Campos Portugal et al., 2023).

### **Producción**

Se refiere al eslabón de la cadena de suministro enfocado a la transformación de la materia prima en bienes o servicios para satisfacer la demanda (Manrique Nugent et al., 2019). De esta manera, dentro de esta etapa se abarcan "todas las actividades netamente específicas relacionadas con la creación del producto (o servicio) tales como planificación de la producción y de la capacidad" (Arbós, 2012, p.535).

Sin embargo, Jacobs & Chase (2018) manifiestan que, para entender el ambiente de producción es fundamental considerar el punto de desacoplamiento del pedido realizado por el cliente, dado a que se puede fabricar para existencias, ensamblar/fabricar por pedidos o diseñar a la orden.

Este enfoque permite reconocer el reto de alinear mejor los procesos productivos con las expectativas del cliente y, así, optimizar el manejo de inventario y los tiempos de entrega.

### **Distribución/comercialización**

La distribución o comercialización de productos actúa como un componente esencial de la cadena de suministro, debido a que esta fase conecta a los fabricantes con los consumidores finales. De este modo, "consiste en la identificación de los canales y niveles de comercialización en los diferentes mercados de clientes, así como, la ubicación de los productos en las plazas correspondientes" (Manrique Nugent et al., 2019).

Por consiguiente, abarca la entrega del producto al consumidor, lo cual puede incluir centros de distribución o almacenes, así como también los minoristas, distribuidores y/o almacenistas, además, la distribución física aporta valor a dicho producto al garantizar que éste se encuentre disponible cuando y donde el cliente lo necesita (López Parada, 2011).

### **Variable dependiente Y: Competitividad y productividad**

La competitividad y productividad son dos factores claves para el desarrollo de una empresa, a esto Noblecilla Lozada & Rivera Panta (2020) manifiestan que la primera se fundamenta en la productividad, siendo para mantener una ventaja competitiva de forma sostenida en el tiempo.

Por lo que se refiere a la competitividad, Díaz Muñoz et al. (2021) hace referencia a Porter, destacando que la importancia de ésta reside en la productividad conseguida a través de la gestión eficiente de los recursos, logrando que la empresa sea capaz de responder los requerimientos del mercado con rapidez.

Según Delgado-Loor & Zambrano-Montesdeoca (2024), la competitividad se basa en la capacidad que tiene una empresa para destacarse en el mercado mediante la creación de valor y ventaja sobre sus competidores, lo cual implica ofrecer productos diferenciados, adaptarse al entorno junto con la innovación y adopción de la tecnología, optimizar los procesos de producción. A partir de esto, la competitividad puede entenderse como la capacidad de una empresa para mantenerse y sobresalir en el mercado, sustentada en una gestión

eficiente de los recursos, la productividad, y la adaptación constante al entorno.

La productividad es definida por Ramírez Méndez et al. (2022) como “la forma de utilizar los factores de producción en la creación de bienes y servicios para ofertar en un mercado, tiene el objetivo de optimizar los recursos utilizados, como recursos humanos, materiales, capital y financieros en el proceso de producción”. Además, al estar relacionada con la calidad, las empresas deben implementar controles de calidad y pruebas para corregir defectos a fin de mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer la competitividad (Noblecilla Lozada & Rivera Panta, 2020).

Por su parte, Bailón Peñafiel et al. (2023) indica que la productividad se considera como un factor clave para el éxito de cualquier empresa, sin importar su tamaño o actividad, a fin de lograr resultados eficientes en cada proceso, y aunque se relaciona directamente con la rentabilidad, también representa un indicador de crecimiento económico.

Así, las organizaciones pueden producir en función de los insumos y capacidades que poseen, y cuando logran utilizar eficientemente todos sus recursos para obtener un buen desempeño, se considera que están alcanzando un nivel óptimo de productividad (Ramírez Méndez et al., 2022).

## **Dimensiones de la Variable Dependiente Y:**

### **Calidad**

El concepto de calidad es multidimensional porque depende del sector productivo, las expectativas del cliente, el cumplimiento de requisitos y la normatividad vigente, por lo que debe asumirse como una estrategia administrativa clave para impulsar el crecimiento organizacional mediante la satisfacción del cliente con costos razonables (Pineda Sánchez, 2020).

A partir de esto, nos referiremos al cumplimiento de requisitos como una condición clave para generar valor al cliente como indica Gutiérrez Pulido (2010), quien también manifiesta que la historia de la calidad demuestra que ésta depende de los procesos y sistemas, no del personal, por lo que es fundamental capacitarlos, rediseñarlos y mejorar la organización, la toma de decisiones y la comunicación, además, este autor destaca que más del 90% de las fallas se origina fuera del alcance del trabajador directo, por lo que deben analizarse los insumos, los procesos de transformación y la satisfacción del cliente para detectar causas, corregir incumplimientos y asegurar entregas oportunas.

## **Innovación**

La innovación puede ser conceptualizarse como un constructo de tres tipos de innovaciones: la innovación de producto, que implica mejoras en aspectos como colores, tamaños y diseños; la innovación de procesos, que se refiere a los cambios en los materiales y equipos utilizados en la producción; y la innovación organizacional, que abarca las modificaciones en las estructuras y métodos de gestión de la organización (Pichardo et al., 2017).

### **Diferenciación del producto**

Según Franco-Yoza et al. (2022), el posicionamiento de una empresa depende principalmente de la estrategia de diferenciación que implemente; esta estrategia se basa en la habilidad de la empresa para ofrecer un producto que, aunque sea similar al de sus competidores, tenga características únicas que lo distinguen, con un enfoque claro en la calidad. Esto le permite a la empresa destacar en el mercado y atraer a consumidores que valoren esas cualidades especiales.

De esta manera, la diferenciación del producto se refiere al proceso por el cual una empresa destaca su producto dentro del mercado para hacerlo único y distinto al de la competencia, sin embargo, de acuerdo con Vargas (2013), citado por GALLEGOS et al. (2020), uno de los principales riesgos de la estrategia de diferenciación es que los clientes no valoren adecuadamente el producto exclusivo, lo que podría generar pérdidas económicas, daño al prestigio de la marca y una disminución de la lealtad de los clientes, además, existe el peligro de que la competencia logre replicar o incluso superar las características que hacen único al producto o servicio, lo que anula la ventaja competitiva de la empresa.

En este contexto, la decisión tomada por el líder de la empresa es clave, puesto a que debe ser capaz de gestionar estos riesgos de manera efectiva para mantener el control, lo cual permite preservar la efectividad de la estrategia de diferenciación, evitando que esta pierda su efectividad.

Tabla 1. Variables y sus dimensiones, Autores principales

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Autores principales</b>
<b>Variable Independiente X: Cadena de suministro</b>	X1: Aprovisionamiento X2: Producción X3: Distribución	(Manrique Nugent et al., 2019)
<b>Variable Dependiente Y: Competitividad y Productividad</b>	Y1: Calidad Y2: Innovación Y3: Diferenciación del producto	(Noblecilla Lozada & Rivera Panta, 2020)

Fuente: Elaboración propia

## MATERIALES Y MÉODOS

### Diseño de Investigación

La presente investigación se basa en un diseño de carácter no experimental y, por consiguiente, transversal, puesto a que, como indican Hernández Sampieri & Fernandez-Collado (2014), el enfoque de este diseño es observar situaciones existentes en un contexto natural, es decir, tal como ocurren y sin realizar manipulaciones sobre las variables de estudio para su debido análisis, además, se deriva la investigación transversal, dado a que solo se recolectan datos en un momento específico para describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en ese momento.

Además, se orienta en un enfoque cualitativo, donde se aplica una entrevista semiestructurada como técnica de recolección de datos, teniendo como objeto de estudio al negocio artesanal MonteEcuadorHats a fin de analizar las variables de la investigación y sus dimensiones, por lo que se utilizará el método inductivo para analizar cómo la cadena de suministro influye en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi.

### Enfoque de Investigación

Se toma en cuenta el enfoque cualitativo, ya que “pretende ofrecer profundidad detallada del objeto de estudio mediante una descripción densa y registro cuidadoso de los datos, con el fin de obtener una coherencia lógica durante el suceso de los hechos” (Cortés Cortés & Iglesias León, 2005), esto permitirá comprender de manera más profunda el contexto y los factores involucrados, facilitando una interpretación más precisa de los hechos.

## Método de investigación

En esta investigación se aplica el método inductivo para analizar las relaciones entre las variables, partiendo desde lo particular basado en la recolección de datos específicos, a partir de los cuales se construyen conclusiones generales, como manifiestan Ñaupas et al. (2018), tratándose de un análisis de hechos específicos para buscar proposiciones generales.

## Tipologías de investigación utilizada

**Investigación descriptiva:** Según Hernández Sampieri & Fernandez-Collado (2014), esta investigación tiene como finalidad identificar y detallar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o fenómenos que se analizan, y su propósito principal es recolectar y medir información sobre uno o varios conceptos o variables, ya sea de forma individual o conjunta, sin buscar establecer relaciones entre ellos.

**Investigación bibliográfica:** Se enfoca en la revisión de estudios previos, teorías y/o modelos existentes relacionados con el tema de investigación, para la construcción la base conceptual y teórica, como indica (Maya, 2014), la revisión bibliográfica tiene la finalidad de conocer lo escrito acerca del tema elegido, lo cual permite evitar la repetición de investigaciones previas y a profundizar en el estudio de un tema, estableciendo conexiones con otros fenómenos que puedan estar relacionados.

**Investigación de campo:** Implica la recolección de datos directamente en el entorno donde se desarrolla el estudio, como mencionan Ñaupas et al. (2018), este tipo de investigación se realiza en el lugar o universo de estudio que tiene contacto directo con el fenómeno natural o social.

**Investigación explicativa:** De acuerdo con Maya (2014), una investigación de nivel explicativo se base en conocer, de modo que, se expliquen las causas o factores de un fenómeno desde un contexto teórico.

## Técnicas de recolección de datos

Para esta investigación se realizaron entrevistas, mediante el apoyo de una guía de preguntas semi-estructuradas como instrumento de recolección de datos, al personal de MonteEcuadorHats, un negocio especializado en la producción de sombreros de paja toquilla en Montecristi, Ecuador.

Así mismo, se implementó la triangulación documental mediante revisión bibliográfica de estudios previos del sector para garantizar la fiabilidad y consistencia de los hallazgos emergentes.

## **Población**

“La población puede ser definida como el total de las unidades de estudio, que contienen las características requeridas, para ser consideradas como tales. Estas unidades pueden ser personas, objetos, conglomerados, hechos o fenómenos, que presentan las características requeridas para la investigación” (Ñaupas et al., 2018). En este estudio, al enfocarse en el área artesanal, la población objeto de análisis está constituida por los establecimientos artesanales de Montecristi, una ciudad reconocida por la UNESCO como “Ciudad Creativa” debido a su legado cultural y patrimonio, especialmente por la tradición en la elaboración del icónico sombrero de paja toquilla.

De acuerdo con los datos proporcionados por la Dirección de Turismo Montecristi, se cuenta con una población de 125 establecimientos artesanales registrados, de los cuales 25 están especializados en artesanías de Paja Toquilla de manera general, mientras que otros 5 se enfocan netamente en la producción del “Sombrero de Paja Toquilla”, además, existen diversos talleres dedicados a la cerámica, el mimbre y la lana, que complementan la oferta artesanal de la ciudad.

## **Muestra**

Para esta investigación se aplica el muestreo no probabilístico, por conveniencia, dado a que se selecciona un establecimiento artesanal del sector dedicado a la fabricación de sombreros de paja toquilla: “MontEcuador Hats”, cuya elección ha sido de manera intencional, debido a la accesibilidad de la empresa, como justifican Hernández Sampieri & Fernandez-Collado (2014), este tipo de muestra se forma por casos disponibles para el investigador, lo cual permite un análisis detallado del caso sin pretender generalizar a toda la población artesanal.

## **RESULTADOS**

A través de la muestra no probabilística y siguiendo los lineamientos establecidos para la investigación, se realizó una entrevista al propietario de la empresa MontEcuador Hats, lo que permitió llevar a cabo un análisis detallado de las fases de la cadena de suministro del sombrero de paja toquilla.

La información obtenida fue procesada de manera integrada mediante la herramienta de análisis de datos cualitativos Atlas.ti, que facilitó el análisis comparativo y codificación cruzada de las dimensiones de la cadena de suministro del sombrero de paja toquilla: aprovisionamiento, producción y distribución, así como los factores de competitividad y productividad asociados en este contexto.

## ***Aprovisionamiento***

En esta fase, la disponibilidad de la materia prima (paja toquilla) constituye un factor clave para la continuidad operativa, puesto a que, su ausencia podría generar interrupciones en el proceso productivo de la cadena.

En este contexto, los artesanos optan por cultivar su propia materia prima con el fin de garantizar su calidad mediante aspectos como la longitud de las matas y épocas favorables de cosecha, siendo el sector de Los Bajos una zona estratégica de aprovisionamiento por sus condiciones climáticas en las montañas, dado a que la paja requiere temperaturas cercanas a los 20°C, sin embargo, las variaciones en el clima pueden afectar la calidad y disponibilidad de la fibra, limitando la capacidad de producción.

A pesar de esta autonomía, el aprovisionamiento se complementa con proveedores de insumos como el hilado, decoraciones y empaques, manteniendo relaciones sólidas, lo cual contribuye a la reducción de riesgos de retrasos en la entrega de materiales y aseguran la continuidad en la producción.

## ***Producción***

Este eslabón de la cadena de suministro revela características distintivas del sector artesanal, por un lado, los tiempos de fabricación oscilan entre 2 semanas y 10 meses, de acuerdo con la complejidad del diseño, la finura de las hebras, el tamaño del ala o borde del sombrero y condiciones climáticas estacionales (más duración en épocas frías que en épocas cálidas), incluso existen casos en que la elaboración del sombrero puede durar hasta un año, dado a que es un proceso 100% artesanal.

Por otra parte, la capacidad de producción demuestra flexibilidad operativa para ajustarse a diferentes volúmenes de demanda, logrando satisfacer tanto la demanda nacional como internacional, especialmente en Estados Unidos; además, la incorporación de máquina especializada (prensa) permite la optimización de procesos específicos sin comprometer la esencia artesanal, evidenciando un equilibrio entre tradición e innovación, incluso ha permitido minimizar tiempos de inactividad, aumentando la producción sin elevar los costos.

También se hace relevancia al desacoplamiento del pedido, adaptando su producción según si se trata de un modelo estándar o requiere un diseño personalizado, de este modo, la estrategia de producción se centra por pedido,

lo que permite mantener una conexión directa con el cliente y adaptar los sombreros a sus necesidades específicas, desarrollando diseños totalmente a la medida que garantice la exclusividad y adecuación a las preferencias de cada comprador.

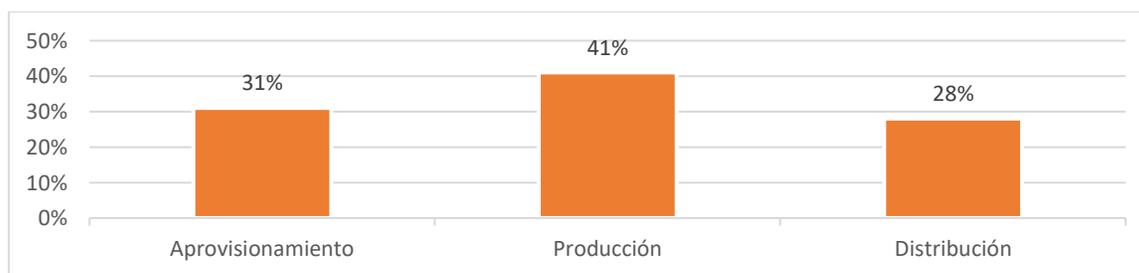
### **Distribución**

Los resultados destacan que la distribución abarca mercados locales e internacionales, utilizando un enfoque logístico integral que combina canales tradicionales con servicios especializados como FedEx para garantizar cobertura global y confiabilidad en entregas, aprovechando su infraestructura mundial y experiencia en logística internacional.

Así mismo, la participación en ferias turísticas regionales constituye un mecanismo estratégico para incrementar la visibilidad del sombrero de paja toquilla; además, para facilitar el acceso al producto y mejorar la experiencia de compra, se han implementado múltiples opciones de pago que incluyen efectivo, tarjetas de débito y PayPal, y el asesoramiento a clientes respaldado con expertos, para reducir las barreras de compra y se adaptarse a las preferencias de diferentes segmentos de clientes.

Por otro lado, los tiempos de respuesta se ajustan según la complejidad de cada pedido, reconociendo que la elaboración artesanal requiere diferentes períodos de producción, a pesar de las variaciones en los plazos de entrega, los artesanos se esfuerzan por mantener una buena comunicación con los clientes, lo que les permite gestionar expectativas y mantener la satisfacción de los mismos.

*Gráfico 2. Relevancia de las fases de la cadena de suministro*



*Fuente: Elaboración propia con base a resultados cualitativos procesados en Atlas.ti*

El análisis procesado en Atlas.ti revela que la producción emerge como la fase de mayor relevancia dentro de la cadena de suministro, representando el núcleo de la actividad artesanal donde se materializa la transformación de la materia prima en el producto final. Esta preponderancia se debe a que en esta fase se concentran los aspectos más críticos: la expertise artesanal, la integración tecnológica y la capacidad de personalización del producto de acuerdo con las preferencias del cliente.

La fase de aprovisionamiento ocupa el segundo lugar en términos de relevancia, lo cual refleja la importancia estratégica del control directo sobre la materia prima; y la distribución, aunque presenta menor peso relativo en el gráfico, mantiene una importancia estratégica significativa, particularmente por su capacidad de conectar la producción artesanal local con mercados globales.

### ***Competitividad y productividad***

Para el análisis de la competitividad y productividad se tomaron en cuenta la calidad, la innovación y la diferenciación del producto.

La gestión de calidad se estructura mediante controles rigurosos implementados durante todas las fases de fabricación del sombrero de paja toquilla, con especial énfasis en la evaluación continua de materia prima y procesos productivos; este sistema incluye un proceso de clasificación por grados basado en la finura y suavidad de la paja, que determina la capacidad de protección solar y durabilidad del producto final.

Así mismo, el compromiso con la calidad se extiende al servicio al cliente, manteniendo comunicación fluida durante todo el proceso de compra e implementando sistemas de retroalimentación para la mejora continua. La transparencia operativa constituye otro pilar fundamental, proporcionando comunicación clara sobre plazos de entrega, especialmente en productos personalizados, lo que fortalece la confianza del cliente.

Por otro lado, al tratarse de innovación, se abarcan tres aspectos complementarios que fortalecen la propuesta de valor de la cadena. La innovación de producto se manifiesta en la fusión exitosa de técnicas tradicionales con elementos de diseño contemporáneo, manteniendo la autenticidad artesanal mientras se amplía el atractivo comercial hacia nuevos segmentos de mercado.

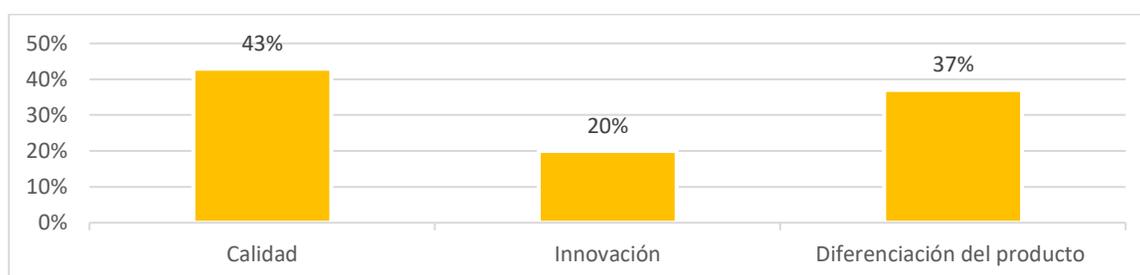
La innovación de procesos se evidencia en la incorporación estratégica de tecnología, como la implementación de prensas que optimizan los tiempos de moldeo y reducen la dependencia del trabajo manual en fases específicas. Complementariamente, la innovación organizacional fomenta la colaboración interdepartamental entre producción, marketing y distribución, permitiendo una respuesta ágil a las demandas cambiantes del mercado.

Con relación a la diferenciación del producto, se sustenta en la originalidad que surge de combinar calidad artesanal con técnicas tradicionales que reflejan

auténticamente el patrimonio cultural de Montecristi, cuya propuesta única convierte cada sombrero en una pieza distintiva que trasciende la funcionalidad básica para convertirse en un símbolo cultural.

El valor cultural integrado representa conocimientos transmitidos generacionalmente, transformando cada producto en portador de historia y tradición. Además, la capacidad de personalización según preferencias específicas del cliente constituye una ventaja competitiva significativa, diferenciándose claramente de competidores que ofrecen únicamente productos estandarizados y permitiendo capturar segmentos de mercado que valoran la exclusividad.

Gráfico 3. Relevancia de factores de competitividad y productividad del sombrero de paja toquilla



Fuente: Elaboración propia con base a resultados cualitativos procesados en Atlas.ti

El análisis de los factores de competitividad y productividad muestra que la calidad constituye el factor predominante, lo cual es coherente con la naturaleza artesanal del producto y las expectativas del mercado objetivo. Esto refleja que la ventaja competitiva del sombrero de paja toquilla se sustenta en la excelencia de sus acabados, manifestada mediante controles rigurosos, clasificación por grados de finura y servicio al cliente superior.

La diferenciación del producto ocupa el segundo lugar en relevancia, evidenciando la importancia estratégica de elementos únicos como la originalidad, el valor cultural y la personalización; por consiguiente, la innovación, aunque presenta menor peso relativo, mantiene una relevancia estratégica importante como factor habilitador de mejoras en procesos, productos y organización.

Tabla 2. Co-ocurrencia entre cadena de suministro y competitividad-productividad

	Calidad	Diferenciación del producto	Innovación
Aprovisionamiento	7	3	0
Distribución	6	5	3
Producción	5	5	4

Fuente: Atlas.ti

El análisis de co-ocurrencia revela las interacciones significativas entre las fases de la cadena de suministro y los factores de competitividad y productividad, en este sentido, los resultados muestran una dinámica relacional bidireccional donde cada fase de la cadena contribuye de manera específica con factores como calidad, diferenciación del producto e innovación.

Los datos evidencian que el aprovisionamiento muestra una concentración marcada en calidad, estableciendo que el control directo sobre la selección de materia prima constituye la base fundamental para garantizar el proceso productivo y estándares de calidad del producto final.

Simultáneamente, la producción exhibe distribución homogénea (5-5-4), confirmando su rol como núcleo articulador donde convergen los tres factores competitivos de manera equilibrada, cuya simetría indica que el proceso productivo combina efectivamente: los controles de calidad mediante parámetros de clasificación por grados del tejido, la diferenciación del producto fundamentado en la combinación de técnicas tradicionales, y la innovación que se materializa en la incorporación de la prensa de moldeo para optimizar la producción, sin comprometer la autenticidad artesanal.

La distribución presenta el perfil más equilibrado (6-5-3), evidenciando que esta fase integra gestión de calidad en el servicio al cliente, estrategias de diferenciación mediante canales especializados, e innovación organizacional para la mejora de la gestión de respuesta al mercado.

Los datos también muestran que, la progresión ascendente de innovación desde aprovisionamiento hacia producción y distribución revela que la capacidad innovadora se concentra en las fases de mayor valor agregado, mientras que la calidad mantiene relevancia constante en todos los procesos, estableciendo un sistema competitivo donde la excelencia operativa se complementa con diferenciación cultural y mejora continua.

Esta conectividad sistémica demuestra que la competitividad y productividad no emerge de elementos aislados, sino de la sinergia generada entre las diferentes fases operativas, donde las decisiones y mejoras implementadas en un eslabón de la cadena impactan en el desempeño de otros componentes.

La presentación del Gráfico 4 complementa los hallazgos del análisis de co-ocurrencia al ilustrar cómo la cadena de valor del sombrero de paja toquilla se estructura para maximizar la generación de valor para el cliente; esta representación visual demuestra que la estrategia competitiva se fundamenta

en la integración coherente de actividades primarias y de apoyo, donde cada componente contribuye específicamente a la propuesta de valor final.

Gráfico 4. Cadena de valor de Porter



Fuente: Elaboración propia.

Este esquema representa la cadena de valor de MontEcuador Hats, dedicada a la producción artesanal de sombreros de paja toquilla, destacando las actividades primarias y de apoyo que permiten generar valor y aumentar el margen a través de procesos eficientes, personalizados y con enfoque en la calidad y diferenciación del producto.

## DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos muestran la relevancia estratégica de una cadena de suministro bien estructurada en el contexto artesanal, corroborando los planteamientos de Lara et al. (2024) sobre la optimización de cada eslabón del proceso como factor clave para la competitividad empresarial.

El aprovisionamiento se ha demostrado como una de las actividades fundamentales para el desarrollo de la cadena de suministro, como lo respalda Campos Portugal et al. (2023) al indicar que la mayoría de las empresas dependen de este proceso para su desarrollo, dado a que, si no se contase con un sistema de aprovisionamiento adecuado, no se podría llevar a cabo un buen desempeño de la producción.

Por tanto, “las decisiones de aprovisionamiento son cruciales porque afectan el nivel de la eficiencia y la capacidad de respuesta que la cadena de suministro puede lograr” (Chopra & Meindl, 2013, p. 54). Por ello, una buena gestión y

ejecución de esta fase de la cadena de suministro, resulta fundamental para asegurar la continuidad de los objetivos empresariales.

En la producción, Juan (2024) indica que se puede mejorar con la innovación de maquinarias que permitan agilizar su proceso, sin embargo, los hallazgos evidencian que la integración de elementos tecnológicos no compromete necesariamente la esencia artesanal, contradiciendo percepciones tradicionales sobre la incompatibilidad entre innovación y artesanía. Este resultado se alinea con Pichardo et al. (2017), quienes destacan que en el contexto artesanal, la innovación adquiere un enfoque particular, distinto al de otros sectores manifestándose en producto, procesos y organización.

Así mismo, la producción de los sombreros se ajusta en función del tipo de pedido, demostrando adaptación estratégica a las dinámicas del mercado, donde la personalización se convierte en ventaja competitiva diferencial, concordando con Jacobs & Chase (2018) sobre el desacoplamiento del pedido, haciendo referencia a la capacidad de la empresa para modificar su proceso de fabricación dependiendo de si el sombrero es una producción estándar o si es necesario un diseño personalizado.

Por otra parte, los resultados indican que la distribución se refleja como un eje fundamental para que el producto llegue a manos del consumidor, siendo una comprensión sofisticada de las demandas del mercado contemporáneo, lo cual confirman lo planteado por López Parada (2011) y Rodríguez Mejía (2012) sobre el valor agregado que proporciona la distribución física al garantizar disponibilidad del producto en calidad, cantidad, tiempo y lugar donde el cliente lo requiere.

Más allá de la eficiencia operativa, los hallazgos destacan que la competitividad en el sector artesanal incorpora aspectos culturales y de diferenciación que generan un valor significativo del sombrero de paja toquilla; esto respalda los planteamientos de Delgado-Loor & Zambrano-Montesdeoca (2024) sobre la competitividad basada en creación de valor y ventaja sobre competidores.

Así mismo, la capacidad de personalización emerge como elemento diferenciador clave, coincidiendo con Franco-Yoza et al. (2022) respecto a que el posicionamiento empresarial depende principalmente de estrategias de diferenciación efectivas.

## **CONCLUSIONES**

El análisis de la cadena de suministro del sombrero de paja toquilla en Montecristi revela que una gestión eficiente e integrada de sus fases (aprovisionamiento, producción y distribución) constituye un factor clave para su competitividad y productividad, donde la influencia trasciende de la eficiencia operativa, destacando la calidad mediante controles rigurosos en todas las fases productivas y la diferenciación del producto, sustentada en la originalidad artesanal y el valor cultural, lo cual proporciona una ventaja competitiva difícil de replicar por competidores.

Además, el control directo sobre la materia prima en el aprovisionamiento se convierte en un pilar esencial que no solo garantiza la calidad del producto final, sino que también asegura la continuidad operativa, este enfoque permite la selección cuidadosa de los insumos, asegurando que cada sombrero mantenga los estándares de calidad requeridos y refleje la autenticidad del proceso artesanal.

Los procesos de producción demuestran una capacidad notable para integrar técnicas tradicionales con innovaciones tecnológicas específicas, como la implementación de prensa de moldeado, sin comprometer la esencia artesanal del producto, esto permite optimizar tiempos de producción y mejorar la eficiencia operativa mientras se preserva el valor cultural del sombrero de paja toquilla, además, la flexibilidad productiva para adaptarse tanto a pedidos estándar como personalizados constituye una ventaja competitiva diferencial que responde efectivamente a las demandas diversificadas del mercado contemporáneo.

La fase de distribución actúa como el puente estratégico que conecta la producción artesanal con el mercado local e internacionales, particularmente el estadounidense, donde la implementación de canales logísticos especializados y múltiples opciones de pago facilita el acceso al producto y mejora la experiencia del cliente, elementos fundamentales para la expansión comercial, incluso, la participación en ferias turísticas regionales complementa efectivamente la estrategia de visibilidad del producto, contribuyendo al reconocimiento y posicionamiento del sombrero en Montecristi, reforzando la competitividad en este sector.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbós, L. C. (2012). *Logística. Gestión de la cadena de suministros: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Ediciones Díaz de Santos.
- Arcentales Pincay, M. K. (2023). *Estrategias de posicionamiento y competitividad en el mercado del sombrero de paja toquilla, cantón Montecristi* [Proyecto de investigación de pregrado, Universidad Estatal del Sur de Manabí].  
<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5973/1/Arcentales%20Pincay%20Marilyn%20Karolina.pdf>
- Bailón Peñafiel, G. A., Zamora Giler, M. N., & Cáceres Larreátegui, A. L. (2023). LA CALIDAD TOTAL DE SERVICIOS Y LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL EN FARMACÉUTICA DE MANTA: CASO COFARVE. *REFCaIE: Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa*. ISSN 1390-9010, 11(2), Article 2. <https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/3754>
- BALZA-FRANCO, V. I., & CARDONA-ARBELAEZ, D. A. (2020). La relación entre logística, cadena de suministro y competitividad: Una revisión de literatura. *Revista Espacios*, 41(19), 179-196.
- Campos Portugal, P. A., Cerrud Álvarez, F., González Tejedor, M. B., & Rodríguez, B. O. (2023). La administración de la cadena de suministro y su importancia en las empresas, como parte de la estrategia en los nuevos modelos de negocios. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), Article 3.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i3.6709](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6709)
- Chopra, S., & Meindl, P. (2013). *Administración de la cadena de suministro: Estrategia, planeación y operación* (R. Navarro Salas & J. E. Murrieta Murrieta, Trans.; Quinta edición). Pearson Educación.
- Cortés Cortés, M. E., & Iglesias León, M. (2005). *Generalidades sobre metodología de la investigación*. Universidad Autónoma del Carmen.
- Delgado-Loor, A. Y., & Zambrano-Montesdeoca, J. L. (2024). Los factores de competitividad empresarial en los emprendimientos productivos artesanales de la ciudad de Portoviejo (Ecuador). *MQRInvestigar*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.1.2024.5934-5957>
- Díaz Muñoz, G. A., Quintana Lombeida, M. D., & Fierro Mosquera, D. G. (2021). La Competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), Article 1.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>
- Franco-Yoza, J. A., Macías-Pillasagua, S., & Lucas-Pincay, G. B. (2022). Estrategias de diferenciación como herramienta para el crecimiento empresarial de la asociación de comerciantes Bahía 3 de diciembre del cantón Puerto López. *Dominio De Las Ciencias*, 8(3), 2387-2400.
- GALLEGOS, M. C., BELTRÁN, L. I., CALDERÓN, L. C., & GUERRA, V. R. (2020). La diferenciación como estrategia de competitividad en el sector florícola del Cantón Cayambe (Ecuador). *Revista Espacios*, 41(10).  
<http://w.revistaespacios.com/a20v41n10/a20v41n10p02.pdf>
- García Santiago, F. A. (2006). La Gestión de Cadenas de Suministros: Un enfoque de integración global de procesos. *Visión Gerencial*, Enero-Junio(1), 53-62.
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad* (Tercera edición). McGraw-Hill.  
[https://ucreanop.com/wp-content/uploads/2020/08/Calidad-total-y-productividad-3edi-Gutierrez\\_redacted.pdf](https://ucreanop.com/wp-content/uploads/2020/08/Calidad-total-y-productividad-3edi-Gutierrez_redacted.pdf)
- Hernández Sampieri, R., & Fernández-Collado, C. F. (2014). *Metodología de la investigación* (P. Baptista Lucio, Ed.; Sexta edición). McGraw-Hill Education.
- Jacobs, F. R., & Chase, R. B. (2018). *Operations and supply chain management* (Fifteenth edition). McGraw-Hill Education.
- Juan, T. P. E. (2024). *INGENIERO INDUSTRIAL [UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA]*. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/11768/1/UPSE-TII-2024-0018.pdf>

- Lara, O. R., Mijangos, J. A., & Rinción, O. J. (2024). La importancia de la cadena de suministros en las empresas. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(5), Article 5. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2791>
- Loor Zambrano, H. Y., & Romero Villagrán, J. L. (2020). Impacto de la cadena de suministro en el desempeño organizacional. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 2(7), Article 7. <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/48>
- López Parada, J. (2011). *La logística de la distribución*. <https://openaccess.uoc.edu/server/api/core/bitstreams/7fd8f9a3-41e9-415a-8260-98e21c50c06d/content>
- Manrique Nugent, M. A. L., Teves Quispe, J., Taco Llave, A. M., & Flores Morales, J. A. (2019). Gestión de cadena de suministro: Una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1136-1146. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051009/html/>
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación* (Primera Edición). [https://librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos\\_y\\_tecnicas.pdf](https://librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos_y_tecnicas.pdf)
- Noblecilla Lozada, J. Y., & Rivera Panta, R. P. (2020). *Identificación de factores de producción para el mejoramiento de la competitividad del sector artesanal de paja toquilla en el Distrito de la Arena año 2020* [Tesis de grado, Universidad Privada Antenor Orrego]. <https://repositorio.upao.edu.pe/item/a138b2a6-232d-4600-958f-f279f972e9d6>
- Ñaupas, H., Valdivia, M. R., Palacios, J. J., & Romero, H. E. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa—Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5ta edición). Ediciones de la U.
- Pichardo, R. D., Sánchez-Medina, P. S., & Henríquez, T. (2017). Innovación y Competitividad en el Sector Artesanal. *Recherches en Sciences de Gestion*, 121(4), 41-66. <https://doi.org/10.3917/resg.121.0041>
- Pineda Sánchez, L. (2020). APROXIMACIÓN TEÓRICA AL CONCEPTO DE CALIDAD Y LOS SISTEMAS DE GESTIÓN. *SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 2(1), 41-62.
- Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., Ojeda López, R. N., Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., & Ojeda López, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20), 189-208. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Ramos-Tello, Á. L., González-Rodríguez, R. O., Espinoza-Tigre, R. M., & Torres-Palacios, M. M. (2020). Competitividad de los productores del sombrero de paja toquilla del cantón Sísig provincia del Azuay. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 459. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.907>
- Rodríguez Mejía, G. (2012). *DISEÑO DE UNA CADENA DE SUMINISTRO PARA LA EXPORTACIÓN DE ARTESANÍA TEXTIL DE CAJAMARCA*. [Tesis de grado, UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE Laureate International Universities]. [https://www.academia.edu/19008335/TESIS\\_CADENA\\_DE\\_SUMINISTROS\\_ARTESANIA](https://www.academia.edu/19008335/TESIS_CADENA_DE_SUMINISTROS_ARTESANIA)

## ANEXOS

Gráfico 5. Espacio físico de MontEcuador Hats



Gráfico 6. Proceso de producción (prensado)



Gráfico 7. Clasificación del Sombrero Montecristi (Panamá Hat)



Fuente: proporcionado por MontEcuador Hats

## Matriz de consistencia

<b>Tema:</b> Cadena de suministro y su influencia en la competitividad y productividad en los sombreros de paja toquilla de Montecristi.					
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>VARIABLES DE ESTUDIO</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN</b>
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo General</b>	X: Cadena de suministro	X1: Aprovechamiento	X1.1: Disponibilidad de materias primas	Diseño de carácter no experimental; estudio transversal.  Enfoque Cualitativo  Método Inductivo  Investigación descriptiva, Investigación bibliográfica, Investigación de campo, Investigación explicativa
¿De qué manera influye la cadena de suministro en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en la ciudad de Montecristi?	Analizar cómo influye la cadena de suministro en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi.			X1.2: Calidad de materias primas	
				X1.3: Proveedores	
<b>Problema específico 1:</b>	<b>Objetivo específico 1:</b>		X2: Producción	X2.1: Tiempo del proceso productivo	
¿Qué papel juega el aprovisionamiento de materia prima en la dinámica de competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi?	Identificar qué papel juega el aprovisionamiento en la dinámica de competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi.			X2.2: Capacidad de producción	
				X2.3: Selección del proceso	
<b>Problema específico 2:</b>	<b>Objetivo específico 2:</b>	Y: Competitividad y productividad	X3: Distribución	X3.1: Canales de distribución	
¿De qué manera se desarrollan los procesos de producción en relación con la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi?	Comprender de qué manera se desarrollan los procesos de producción en relación con la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi.			X3.2: Tiempo de respuesta	
				X3.3: Experiencia del cliente	
<b>Problema específico 3:</b>	<b>Objetivo específico 3:</b>		Y1: Calidad	Y1.1: Controles de calidad del producto	
¿Cómo se asocia la distribución con la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi?	Analizar cómo se asocia la distribución con la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en Montecristi.			Y1.2: Calidad en servicio de atención al cliente	
				Y1.3: Cumplimiento del pedido	
			Y2: Innovación	Y2.1: Producto	
				Y2.2: Procesos	
				Y2.3: Organización	
		Y3: Diferenciación del producto	Y3.1: Originalidad		
			Y3.2: Valor cultural		
			Y3.3: Personalización		

## Operacionalización de variables

<b>Tema:</b> Cadena de suministro y su influencia en la competitividad y productividad en los sombreros de paja toquilla de Montecristi.								
<b>Enunciado del Problema:</b> ¿De qué manera influye la cadena de suministro en la competitividad y productividad en los sombreros de paja toquilla de la ciudad de Montecristi?								
<b>Objetivo General:</b> Analizar cómo la cadena de suministro influye en la competitividad y productividad en los sombreros de paja toquilla de Montecristi								
Pregunta de investigación	Unidad de análisis	Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
¿De qué manera influye la cadena de suministro en la competitividad y productividad de los sombreros de paja toquilla en la ciudad de Montecristi?	Emprendimientos artesanales (fabricantes de sombreros de paja toquilla) de Montecristi	<b>Variable independiente:</b> Cadena de suministro	"Conjunto de eslabones que, de forma interrelacionada, ejecutan diversas actividades mediante las cuales fluyen los insumos necesarios, el producto y la información hasta la entrega al consumidor final" (Manrique Nugent et al., 2019)	Adquisición de materias primas  Transformación de materiales en productos finales  Distribución y entrega del producto final	X1: Aprovechamiento	X1.1: Disponibilidad de materias primas  X1.2: Calidad de materias primas  X1.3: Proveedores	1,2,3	Entrevista semi-estructurada
					X2: Producción	X2.1: Tiempo del proceso productivo  X2.2: Capacidad de producción  X2.3: Eficiencia	4,5,6	
					X3: Distribución	X3.1: Canales de distribución  X3.2: Tiempo de entrega  X3.3: Ventas	7,8,9	
		<b>Variable dependiente:</b> Competitividad y productividad	La competitividad y productividad son dos factores claves para el desarrollo de una empresa, sin embargo, la competitividad se fundamenta en la productividad, siendo para mantener una ventaja competitiva de forma sostenida en el tiempo (Noblecilla Lozada & Rivera Panta, 2020).	Se destaca la calidad como reflejo de gestión eficiente de la producción de la empresa.  Destaca la innovación a modo de adaptación y permanencia en el mercado.  Se deriva también de la capacidad de empresa para diferenciarse.	Y1: Calidad	Y1.1: Controles de calidad del producto  Y1.2: Calidad en servicio de atención al cliente  Y1.3: Cumplimiento del pedido	10,11,12	
					Y2: Innovación	Y2.1: Producto  Y2.2: Procesos  Y2.3: Organización	13,14,15	
					Y3: Diferenciación del producto	Y3.1: Originalidad  Y3.2: Valor cultural  Y3.3: Personalización	16,17,18	

## **Entrevista**

### **Variable Cadena de suministro**

#### **Dimensión aprovisionamiento**

1. ¿Cómo considera la disponibilidad de la materia prima (paja toquilla) en su actividad productiva?
2. ¿Qué aspectos determinan la calidad de la paja toquilla?, ¿cómo afecta en el producto final?
3. ¿Cómo determinan su relación con proveedores?

#### **Dimensión producción**

4. ¿Cuánto tiempo toma normalmente la elaboración de un sombrero?
5. ¿Cómo determina su capacidad productiva?
6. ¿Cómo seleccionan el proceso de producción de sombrero de paja toquilla considerando el estado de pedidos?

#### **Dimensión Distribución**

7. ¿A través de qué canales venden sus sombreros?
8. ¿Cuánto tiempo tarda en responder a un pedido desde su recepción hasta la entrega?
9. ¿Cómo evalúan la satisfacción del cliente en cuanto al estado del pedido?

### **Variable Competitividad y productividad**

#### **Dimensión Percepción de los controles de calidad**

10. ¿Qué mecanismos utilizan para garantizar la calidad de los sombreros?
11. ¿Cómo gestionan la atención al cliente en su empresa?
12. ¿Qué tan fácil o difícil resulta para ustedes cumplir con los pedidos en los plazos acordados y con las especificaciones solicitadas por los clientes?

#### **Dimensión Innovación**

13. ¿Qué tan abiertos están a innovar en el diseño del producto?
14. ¿Han incorporado algún aspecto de innovación en sus procesos? ¿cuáles?
15. ¿Han realizado cambios en la estructura o modelo de gestión de la empresa? ¿cómo ha sido su impacto?

#### **Dimensión diferenciación del producto**

16. ¿Qué elementos hacen únicos a sus sombreros frente a los de otras zonas?
17. ¿De qué manera integran el valor cultural y tradicional en sus productos?
18. ¿Cómo percibe la personalización de los sombreros de paja toquilla en comparación a otros locales?