

## El acopio y comercialización de artesanías: elementos claves en la búsqueda de la competitividad de las cooperativas

**Andrés J. Peraza Henríquez**  
**Universidad de Carabobo**  
**Perazahandres@gmail.com**

El objeto de este trabajo, es mostrar las ventajas competitivas de las cooperativas artesanales y como hacer de una cooperativa artesanal, una empresa exitosa, mediante el proceso de acopio y comercialización de sus productos. Para ello, es menester establecer su definición para diferenciar su actividad, de la realizada por otras empresas, que se han generado producto de la creación de un modelo socialista. Al respecto acota Francés (2007). “El Estado emplea su poder, potenciado por el ingreso petrolero, para impulsar el nuevo modelo. Promueve las cooperativas como unidades de producción social, mediante el crédito, la asignación de activos y las compras gubernamentales”.

### **Cooperativas artesanales**

Las cooperativas en el país se originan en 1941 con la creación del Centro de Estudios Cooperativos, según Álvarez, (2002:108). No obstante, con la nueva Ley Especial de Asociaciones Cooperativas publicada en Gaceta Oficial No. 37285 del 18-09-2001, que vino a sustituir la Ley de Cooperativas de 1966, reformada en 1975, las cooperativas en Venezuela han tenido un mayor auge. Presentando su definición en la ley de 2001, en su capítulo 1, artículo 2. En cuya definición se destaca que son unidades de producción social y sobre esa base se orienta éste trabajo. Por otro lado, para hacer referencia a los antecedentes, es importante destacar lo señalado por Martínez José, citado por Álvarez J. (Ob.cit:107), en el cual menciona aspectos históricos del cooperativismo en Venezuela hasta inicio de los años 70.

No obstante, según Lucena, H. (2008) “a partir del 2006, cuando se inicia el censo cooperativo los resultados obtenidos evidencian la falta de consolidación del movimiento con un 45% de cooperativas activas de las aproximadamente 180 mil registradas en la SUNACOOOP para ese entonces”. Para el 2005 existían en Venezuela según Colina, A (2006) “601 cooperativas artesanales, con un promedio de 12 socios por cooperativa”, donde predomina el interés particular por lo que hacen, su cultura y sus valores, pero muy poco la aplicación de herramientas que permitan mejorar la comercialización de sus productos, a excepción de algunos intentos de artesanos y talleres de informar en la Web.

En este sentido, es importante destacar que en un mundo globalizado, se requiere mejorar el uso de estrategias competitivas y ésta podría llevarse a cabo con mayor éxito si se crean en el país cooperativas en manos de personas, con capacidades multidisciplinarias, que facilite el acceso de sus productos a nuevos mercados. Al respecto, señala Granell (2000:XXXVII) ... se trata de crear la necesidad de plantearse el tema del cambio cultural, estimular la reflexión sobre la cultura y apoyarla en datos e instrumentos de análisis para hacernos más competitivos respetando nuestra idiosincrasia, identificar nuestras fortalezas para seguir fortaleciéndolas y nuestras debilidades para superarlas.

### **La comercialización de artesanías**

Existen diferentes objetivos y razones para establecer una cooperativa, en este caso se refiere a una cooperativa dedicada a la comercialización de artesanías, al respecto es importante destacar que existen muchos artesanos en el país dedicados a la fabricación de artesanías, pero lo hacen en forma individual en talleres o bajo otra modalidad pero no como cooperativas, tal es el caso de la gran diversidad mostrada en: arte popular y

artesanía de Venezuela, un blog de difusión del arte popular y la artesanía en Venezuela, el cual puede ser visto en <http://www.artesanosdevenezuela.blogspot.com/> y otros en <http://www.venaventours.com/artesania.htm>. De igual manera, se pueden ubicar artículos artesanales de diferentes tipos y de varios países latinoamericanos en el portal <http://www.purartesania.com>; en cuyo contenido, se hace una breve reseña de las artesanías, partiendo de sus orígenes, en etnias y comunidades aborígenes, siendo ésta una de las vías que utilizan la gran mayoría de artesanos, talleres y cooperativas para comercializar sus productos. Asimismo, es importante destacar los trabajos particulares, realizados por importantes artistas como Luís Acosta Cáceres quien se caracteriza por sus trabajos en arcilla y pintura, los cuales pueden ser vistos en [www.luisacostaartesano.blogspot.com](http://www.luisacostaartesano.blogspot.com). Y <http://valencia.olx.com.ve/artesania-venezolana-luis-acosta-caceres-artesano-iid-15341396>

Es importante mencionar, que una de las maneras de lograr el éxito en la comercialización de los productos artesanales es asociándose y realizando alianzas estratégicas u organizarse en agrupaciones de cooperativas, siendo también uno de los factores de éxito la atención que se brinde al consumidor. Tal como lo señala Hernández y otros (2007).

En la literatura abundan las propuestas de factores de éxito para las empresas muy consolidadas, mientras que en los negocios de artesanías basan sus expectativas en las preferencias del consumidor, tienen gran variabilidad en su organización, en la formalidad y en la flexibilidad de su estructura, lo que dificulta la utilización de esos factores

Por otra parte, se pueden citar ejemplos de organizaciones de cooperativas con el objeto de comercializar sus productos, como la comercialización de cereales en las cooperativas agrarias españolas, el cual se realiza a través de la de la Confederación

Española de Cooperativas Agrarias de España (CCAЕ), y entre sus objetivos menciona: “Este plan fija como uno de sus objetivos la intensificación de la participación de (CCAЕ) en el apoyo de la comercialización por las cooperativas y la producción de sus productos”. La intención en el caso que se plantea es una cooperativa que sirva de centro de acopio para agrupar la producción de los talleres y artesanos, a los efectos de comercializar sus productos en ese mundo globalizado y competitivo.

### **Los centros de acopio como vía para comercializar los productos artesanales**

A través de los centros de acopio se facilita la comercialización de los productos artesanales. Al respecto Wikipedia define: “Los centros de acopio cumplen la función de reunir la producción de pequeños productores para que puedan competir en cantidad y calidad en los mercados de los grandes centros urbanos”

Por otro lado, Lucena (2008) al referirse a la manera de organizarse las cooperativas, acota: “La dinámica en el entorno de negocios en los últimos años y los requerimientos de flexibilización plantea exigencias a las organizaciones orientadas a encontrar mejores formas de estructurarse y organizarse para incrementar su nivel de competitividad, productividad y capacidad de innovación. Asimismo, Sanchis J. y Campos V. (2007) señalan: “Las empresas de Economía Social y Cooperativas necesitan mejorar su capacidad de gestión herramientas de análisis estratégico que aumenten su eficiencia a la vez que mantengan su eficacia”. En tal sentido, vale la pena mencionar a la Federación de Cooperativas de Producción Artesanal (ARTEXCO) en Guatemala, cuyo objetivo es promover el desarrollo económico, social y cultural de los asociados y sus familias a través de la comercialización de sus productos, y la realización de proyectos productivos, financieros y sociales, que les permita la autogestión y sostenibilidad. Agrupa 11 cooperativas afiliadas que exportan sus productos a Holanda, España,

Inglaterra y Bélgica, entre otros.

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/sidel/artexco.htm> Asimismo, el interés de los

artesanos de la población de Salta (Argentina), en crear una cooperativa para exportar

sus productos en cerámica después de asistir a una feria de exposición en Miami

<http://www.exportapymes.com/article2016-Buscan-formar-una-cooperativa-para->

[exportar-artesantias-de-Salta.html](http://www.exportapymes.com/article2016-Buscan-formar-una-cooperativa-para-exportar-artesantias-de-Salta.html) De igual forma la organización de artesanos peruanos

denominada CIAP, el cual se dedica a la producción y exportación de artesanías de

diferentes tipos, el cual puede ser ubicado en la siguiente dirección:

<http://asociacion.ciap.org/sommaire.php?lang=es>

En Venezuela, este tipo agrupación está contemplada en el artículo 60 de la Ley

Especial de Asociaciones Cooperativas (ob. cit), en organizaciones como lo menciona

Bastidas, O. (2003) la Confederación Nacional de Cooperativas (CONACOVEN) y la

Central Cooperativa Nacional de Venezuela (CECONAVE), donde agrupan una

cantidad importante de cooperativas. No obstante, se ha podido observar de la revisión

efectuada en la literatura existente, que no se avizora en Venezuela, la actividad de

comercialización y exportación de artesanías en las cooperativas. Por ello éste trabajo,

podría servir de incentivo para promover cooperativas de comercialización con

aplicación de herramientas estratégicas y competitivas.

### **Uso de las TIC en el proceso de comercialización**

Indudablemente que para que pueda ser exitosa una cooperativa artesanal, debe estar al

día con los avances tecnológicos, lo que le permitiría ser competitiva a nivel

internacional. En este aspecto, Pere, G.(2000) al referirse a las TIC, señala lo siguiente

“...Su gran impacto en todos los ámbitos de nuestra vida hace cada vez más difícil que

podamos actuar eficientemente prescindiendo de ellas.” De igual forma, Mozas, A. y Bernal, E. (2004) acotan:

Centrándonos en el ámbito cooperativo de segundo grado, el comercio electrónico vía *Internet* ofrece un importante instrumento con el que facilitar a estas empresas el cumplimiento de algunas de sus principales funciones, como son las promover, coordinar y desarrollar fines económicos comunes de sus socios y reforzar e integrar la actividad económica de los mismos.(P.49)

Las citas anteriores nos ratifica claramente la importancia de las TIC, en cualquier organización y las cooperativas no escapan de estar inmersas en éste campo, al tratarse específicamente de las ventajas competitivas y el uso de las TIC, donde juega un papel importante la calidad de los productos, es importante mencionar lo expuesto por Vargas A.(2004)

Éstas se quedarán atrás en competitividad si no hacen uso de aquellas soluciones automatizadas que, al facilitar un apropiado acceso a la información, permiten optimizar el nivel de servicio al cliente y el grado de reacción ante la demanda de éstos, como factores claves en la batalla competitiva o de la justificación de un sobreprecio en comparación con otras empresas rivales de carácter no cooperativo. (P.13-29)

Lo importante de esta cita, es dejar asentado que también es factible aplicar las ventajas competitivas a las cooperativas aún bajo las condiciones y estructura económica en que ellas operan, para ello es importante que los que la dirijan reúnan la capacidad y habilidades para lograr la competitividad y en consecuencia el éxito. Tal como se ha venido planteando, la propuesta es crear una cooperativa integrada por artesanos o no, provenientes de actividades multidisciplinarias, capaces de aplicar las diferentes estrategias competitivas que les permita comercializar a nivel nacional e internacional lo que los diferentes artesanos, talleres y otras empresas producen, tal como fue ilustrado

con los diferentes casos mencionados anteriormente, como: Guatemala, Perú y Argentina.

De igual modo, juega un papel preponderante el uso de las tecnologías como estrategias en ese proceso competitivo, no se trata simplemente de colocar en un portal una serie de productos con sus imágenes para que luego, si un potencial cliente está interesado haga un pedido, en éste caso es asumir todo el proceso de mercadear el producto y cumplir con la fase final de la satisfacción del cliente, es decir, un producto de calidad con un servicio de calidad a un precio justo que permita ser competitivo tanto en el mercado nacional como internacional,. Al respecto, Vargas (ob. cit) al referirse las TICs, como generadoras de ventaja competitiva, acota lo siguiente: “En suma, la tecnología (especialmente en este caso las tecnologías de la información) puede (y debe) ser usada para crear valor para los socios cooperativistas, pero para ser rentable debe ser planificada y dirigida como cualquier otro recurso, humano y de gestión”

### **La competitividad en las cooperativas artesanales**

Independientemente del tipo de empresa de que se trate, para que la misma sea exitosa debe producir en condiciones de calidad, a bajo costo y en un ambiente de alta tecnología. Al respecto, otro autor Hernández citado por Quero (2008:40) se refiere a la competitividad, como el estado compartido con las mejoras continuas, por el cual deben transitar las empresas en su camino hacia el éxito, en leal y solidaria competencia con otras de su tipo, sobre la base de ofertar productos y/o servicios de elevada calidad, con preciso atractivos y plazos de entrega oportunos y confiables, que le permitan de manera creciente ganar la confianza de sus clientes, tanto nacionales como extranjeros, garantía para lograr ventajas competitivas de sus productos y/o servicios en otros mercados. Por otra parte, señala Hernández, J y otros (2007) Gran parte de la literatura existente sobre “éxito”, se basa en la planeación estratégica, donde el éxito de la empresa se mide

a través del logro de la misión, visión y objetivos de la misma. Por ello, cuando se refiere a ser competitiva, es menester el uso de las mismas como parte del complejo entramado que significa las estrategias competitivas, dadas a conocer por Michael Porter (1999)

La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compete. (p.23)

Aún cuando las cooperativas tienen características distintas a las de una empresa mercantil, cuyos objetivos fundamentales persiguen rentabilidad o lucro, las cooperativas se fundamentan en: “generar bienestar integral, colectivo y personal, por medio de procesos y unidades de producción social” tal como lo señala la LEAC (Ob. cit). Por lo tanto, como empresa debe buscar la eficacia y la eficiencia en sus operaciones. Para que la misma sea exitosa, tiene que producir en condiciones de calidad, bajo costo y en un ambiente de alta tecnología. Al respecto, señala Quero (ob. cit)

En tal sentido, se presume que el directivo de una organización puede a través de estrategias competitivas desarrollar una gran gama de alternativas que le permitan aprovechar su fortalezas y oportunidades para generar ventajas competitivas que la situé por encima de sus competidores a su vez alcanzar el éxito.

Con relación a las ventajas competitivas en las cooperativas, Vargas (ob. cit) acota lo siguiente: “Sin embargo, la literatura en este campo, sobre todo a nivel de estudios empíricos, ha prestado poca atención a la diferencia entre estructura de propiedad



cooperativa y no cooperativa, o lo que es lo mismo, al control democrático o no de la empresa, a la hora de generar ventajas competitivas”.

Lo antes expuesto, constituye también una de las condiciones de responsabilidad social empresarial cuando se impone la eficiencia. Tal como lo menciona Rodríguez (2005:103) “La responsabilidad social de la empresa puede estructurarse con la organización más sencilla posible, se quiere que los recursos lleguen a los actores sociales con los menores costos internos de transferencia”. En este caso se refiere al costo de producir y comercializar un bien para hacerlo llegar al usuario final.

En ese proceso de comercialización, donde se relacionan las cooperativas con sus clientes y proveedores, están presente también las denominadas “redes de colaboración”, definidas por Sebastián (2000 citado por Medina 2010 C1) como asociaciones de interesados que tienen como objetivo la consecución de resultados acordados conjuntamente a través de la participación y colaboración mutua. De igual manera, vincula las redes de colaboración con el presente trabajo, al presentar la cita de Saéz y Cabanelas (1997) “...voluntaria y recíprocamente el compartir algún recurso y/o conocimiento de tipo tecnológico, comercial o financiero con el objeto de desarrollar una estrategia que redunde en ventajas competitivas para los cooperadores.

### **Tendencias y escenarios de las redes de colaboración para obtener ventajas competitivas.**

Como consecuencia de la globalización, resulta interesante poder conocer cuáles serán las tendencias a las que se pudieran enfrentar las empresas y las cooperativas artesanales no escapan de ellas. Luego de la revisión de la literatura se seleccionó como tendencias importantes a considerar: Las Redes de Colaboración y el Desarrollo de Ventajas

Competitivas, son tendencias que están siendo consideradas por las organizaciones a nivel mundial. Esto debido a los procesos de globalización donde las fronteras se abren ampliando el mercado para la comercialización de los productos y la disposición oportuna de información que beneficia los procesos de producción e interacción; pero esas fronteras también están abiertas a aumentar el número de competidores, por lo que el desarrollo de estrategias que permitan obtener ventajas competitivas es predominante si se desea subsistir en el mercado.

En un estudio realizado por Casacoff (2000) en el que señala que las pequeñas y medianas empresas para potenciarse se consolidan en redes de colaboración y al respecto mencionan lo siguiente:

Estas tendencias siguen las huellas de la estrategia originalmente desarrollada por Toyota, en donde se busca operar con un bajo grado de integración vertical apoyado en proveedores con los cuales se mantienen relaciones durables y de cooperación, que llegan, incluso, al planeamiento conjunto de la producción y el desarrollo compartido de los nuevos productos y sus partes (Coriat, 1992a). A su vez, la firma proporciona a sus proveedores asistencia técnica y financiera, y en muchos de ellos mantiene una participación accionaria. (p. 21)

La cita anterior deja ver como las grandes empresas también se han beneficiado de las redes de colaboración y son ejemplos seguidos inclusive por pequeñas empresas.

En tal sentido Hernández (2001) sostiene que:

Se acepta casi por unanimidad que uno de los mayores obstáculos que impide el desarrollo de las PyME no es su tamaño, ni los canales de abastecimientos o de comercialización, sino el hecho de actuar aisladas en el proceso productivo. En el actual contexto de globalización, liberalización financiera y cambio tecnológico continuo, las PyME no pueden sobrevivir en forma aislada; es necesario crear un ambiente de colaboración. Esta cooperación puede manifestarse por medio de redes o integraciones verticales y horizontales.

Por los beneficios empresariales que traen consigo las redes de colaboración existen variadas investigaciones en torno a este aspecto en virtud de que puede ser considerado como un elemento para desarrollar ventajas competitivas, como se puede observar en la cita anterior.

Tolentino y Mejias (2007) señala como las naciones se han asociado para obtener beneficios comunes, y dejan ver que esta es una tendencia que traspasa las fronteras y al respecto dicen: “En la última década, tanto los países centroamericanos como la Unión Europea han mostrado mayor disposición a negociar acuerdos bilaterales de conformidad con las reglas de la Organización Mundial de Comercio (OMC)”. Y continúan diciendo: “Es importante tener presente que para la Unión Europea suscribir un Acuerdo de Asociación con Centroamérica forma parte de una tendencia global de negociar acuerdos regionales al no lograrse avances sustantivos en la OMC”. Con lo anterior se muestra las tendencias a la conformación de redes que organizaciones internacionales han considerado como motor dinamizador de sus economías.

Existen cooperativas que han entendido la importancia para el desarrollo de ventajas competitiva que en un porcentaje considerado se han asociado, es el caso de las cooperativas agrarias de Catalunya España un 85% están asociadas a la Federación de Cooperativas Agrarias de Catalunya (FCAC) Salla y Otros (2007). Con relación a la competitividad y el mercadeo de pequeñas empresas en la región zuliana, Ferrer (2007:476) acota: ... un gran número de empresas situadas en el nivel micro que buscan simultáneamente la eficiencia, calidad, flexibilidad y proactividad, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración mutua.

Por otra parte, es importante destacar el crecimiento que han tenido las cooperativas en Venezuela, desde el año 1977, el cual es importante para ellas su vinculación en redes y aplicar ventajas competitivas, para ser exitosas en un mercado globalizado, en este caso se observa que las cooperativas artesanales Colina (2006;238) pasaron de 4 en el año 1997 a 601 en el año 2006, representando una tasa de crecimiento de 14.925%, tal como se observa en el siguiente cuadro:

**Asociaciones cooperativas por actividad económica (1997, 2001, 2005). (Tasa de crecimiento porcentual del número de cooperativas)**

Actividades	1997	2001	2005	Tasa de crecimiento(1997 - 2005)
Ahorro y Crédito	248	240	452	82%
Producción agropecuaria	63	180	20.051	31727%
Producción Minera	12	7	147	1125%
Comercialización de gas	1	2	108	-----
Vivienda	15	40	475	3067%
Protec. Social (funeraria)	15	33	95	-----
Salud	3	4	396	13100%
Servicios técnicos y educativos	10	N/D	N/D	-----
Producción de bienes	15	118	2.072	13713%
Producción de servicios	35	144	35.287	100720%
Consumo	49	112	1.027	1996%
Transporte de pasajeros	170	328	4.855	2756%
Transporte de carga	56	121	1.114	1889%
Artesanía	4	5	601	14925%
Otras actividades	70	2	N/D	-----
<b>TOTAL</b>	<b>766</b>	<b>1.336</b>	<b>66.680</b>	<b>8.605%</b>

Fuente: Colina (2006)

Ahora bien ante estas tendencias inminentes las cooperativas de artesanía pueden enfrentarse a los siguientes escenarios para los cuales debe estar preparada para hacerle frente:

1. Las cooperativas asumen conformar Redes de Colaboración para ser competitiva. Las redes de colaboración generan ventajas competitivas a las cooperativas permitiéndole mejor posición en el mercado. Este es un cuadro ideal en vista de que cuando esta organización (en el caso de la cooperativa

artesanal) internaliza todos los beneficios que le puede brindar la asociación estratégica entre empresas se puede afirmar que desarrollara habilidades que le permitirá ganar en la competencia.

2. Las cooperativas asumen conformar Redes de Colaboración. La resistencia al cambio y la falta de acceso a las redes no permite la generación de ventajas competitivas. Este supuesto trae consigo la dificultad de que a pesar de acceder asociarse llevarla a cabo se hace difícil en vista de que los gerentes cooperativos se enfrente a su cultura de arraigo, donde la desconfianza entre los miembros está presente. Existiendo resistencia a incorporar herramientas tecnológicas que facilitan la carrera competitiva. Lo anterior de puede corroborar con lo afirmado por Ferrer (ob. cit) En cuanto a la capacidad gerencial un 65% de las empresas delegan los cargos directivos a propietarios y familia de propietarios, que aunado a la falta de cualificación para los cargos, distorsiona los potenciales de competencia del talento humano. Asimismo, señala el autor, en cuanto a la estrategia gerencial para enfrentar el entorno competitivo sólo dedica un liderazgo en costos de 79%.
3. Las cooperativas se niegan a conformar redes de colaboración. Pero existe en el mercado cooperativas que usan las redes para desarrollar ventajas competitivas. Como se señalo en párrafos anteriores la negación a contar con otras empresas que le permitan a la cooperativa artesanal tener la estructura de empresa grande con un poder negociador tanto con los clientes como con los proveedores estaría renunciando a los múltiples beneficios de la mismas; además se le dificultaría la comercialización de sus productos, porque tienen que tener presente que no está sola en el mercado. Pero existen cooperativas que si se han beneficiado de las

redes y han logrado ser competitivas, convirtiéndose en importantes competidores directos.

- Las cooperativas no toman iniciativas en la conformación de redes de colaboración y tampoco tienen interés en aplicar estrategias competitivas. Este último escenario al que se puede enfrentar estos artesanos es una situación indeseable si se desea tener éxito en la estrategia empresarial. La cooperativa se tendrá que enfrentar sola a un sinnúmero de debilidades que las caracteriza, estas pueden ser combatidas con la conformación de redes, pero al negarse a asumir esta estrategia, sin lugar a dudas se estará negando también ser competitiva.

Los escenarios descritos se encuentran sintetizados en la figura que se muestra a continuación:

### Matriz Tendencias y Escenarios en las Cooperativas Artesanales.



Fuente: Elaboración propia. Mailyn Medina y Andrés Peraza (2010)

### **Conclusiones:**

De lo antes expuesto, se concluye que las ventajas competitivas constituyen un factor clave para el éxito y desarrollo de las organizaciones, ellas incluye el uso de las herramientas tecnológicas y las redes de colaboración, para insertarse en un mundo globalizado y las cooperativas no pueden estar ajenas a esa realidad, para ello se requiere contar con el capital humano adecuado, para llevar a cabo ese proyecto, contribuyendo a la sustentabilidad de las cooperativas y en especial a la comercialización de artesanías, cuyo mercado a nivel nacional e internacional es ampliamente competitivo.

### **REFERENCIAS:**

Acosta, L. Arcilla y Pintura. Disponible en [www.luisacostaartesano.blogspot.com](http://www.luisacostaartesano.blogspot.com). Consultado 6 de julio 2010

Álvarez J. (2002) Reseña de las cooperativas en Venezuela. Revista Cayapa, Diciembre año/vol.2 número 004 CIRIEC. Venezuela. Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/622/62220408.pdf>. Consultado el 8 de junio 2010

Bastidas, O. (2003) El cooperativismo en Venezuela. Red Universitaria de las Américas en estudios Cooperativos y Asociativos (UNIRCOOP) Disponible en: <http://www.neticoop.org.uy/article250.html>. Consultado el 21 de julio 2010

Colina, A. (2006) El nuevo cooperativismo venezolano: Una caracterización basada en estadísticas recientes. Cayapa Revista Venezolana de Economía Social Año 6 No. 12 Disponible en: <http://www.saber.ula.ve/handle/123456789/18740> Consultado el 24 de julio 2010.

Comercialización de cooperativas españolas (CCAIE). Disponible en: <http://www.mapa.es/alimentacion/pags/consumo/Comercializacion/estudios/cooperativo/CEREALES.pdf> Consultado 23 julio 2010

Federación de Cooperativas de Producción Artesanal (ARTEXCO) Guatemala; Disponible en <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/sidel/artexco.htm> Consultado 9 julio 2010

Ferrer, J. (2007) La competitividad desde el mercadeo social: conjunción estratégica para el fortalecimiento de la pequeña industria zuliana, Revista Ciencias Sociales (Ve) Vol. XIII No. 3 Sept- Dicb. 2007 p. 468-483. Disponible: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/280/28011681008.pdf>

Francés, A (2006) Escenarios para 2007 y después. Volumen XI No. 4; Octubre-Diciembre. Debates IESA. Pagina 62

Granell, E. (2000) Éxito gerencial y cultura: retos y oportunidades en Venezuela. Segunda reimpresión. Ediciones IESA. Caracas- Venezuela.

Hernández (2001). **Elementos de Competitividad Sistémica de las Pequeñas y Medianas Empresas (pyme) del Istmo Centroamericano.** Naciones Unidas. Extraído el 11/06/2010 desde [www.elsalvadorcompite.gob.sv/Competitividad%20Pyme%20Centroamerica%20\\_%20Cepal.pdf](http://www.elsalvadorcompite.gob.sv/Competitividad%20Pyme%20Centroamerica%20_%20Cepal.pdf)

Hernández, J y Otros (2007) Factores de éxito en los negocios de artesanía en México. Revista Estudios Gerenciales; Vol. 23 No104 Julio – Septiembre, Pág. 77-79 Disponible en <http://dspace.icesi.edu.co/dspace/bitstream/item/1273> Consultado 9 julio 2010

**Kosacoff, B. ( 2000). CAMBIOS ORGANIZACIONALES Y ECNOLÓGICOS EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. REPENSANDO EL ESTILO DE DESARROLLO ARGENTINO.**

<http://www.cepal.org/publicaciones/xml/9/13019/CambiosPymes.pdf>

Lucena, H y otros (2008) Organización y relaciones de trabajo en cooperativas: Revista Cayapa Disponible en: [http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S13175734200800010004&lng=es&nrm=Iso](http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S13175734200800010004&lng=es&nrm=Iso) Consultado 23 julio 2010

Medina, M (2010) **Estrategias para la Concreción de Redes de Colaboración entre Cooperativas Artesanales.** Trabajo presentado en la asignatura: Organización con Pertinencia Social. Doctorado Universidad de Carabobo

Mozas, A. y Bernal E (2004) Integración cooperativa y TIC´S : presente y futuro CIRIEC- España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa; Agosto No 049, pp 143-166. Valencia- España. Disponible en: [www.ciriec-revistaeconomia.es](http://www.ciriec-revistaeconomia.es) Consultado 21 julio 2010

Quero, L (2008) Estrategias competitivas: Factor clave de desarrollo. Universidad Nacional Experimental “Rafael Maria Baralt” Consultado 9 julio 2010. Disponible en: [www.revistanegotium.org.ve](http://www.revistanegotium.org.ve)

Pere, G. (2000) Las TIC y sus aportaciones a la sociedad. Departamento de Pedagogía Aplicada, Facultad de Educación UAB. Disponible en: <http://peremarques.pangea.org/tic.htm>. Consultado 9 julio 2010

Porter, M. (1999) Estrategia Competitiva- Técnicas para el análisis de los sectores Industriales y de competencia. Editorial Continental., S. A. Vigésima Sexta reimpresión México.

Republica Bolivariana de Venezuela (2007) Ley Especial de Asociaciones Cooperativas. Disponible en:



[http://www.viviendaenred.net/leyes\\_decretos/Documentos/Ley%20Asociaciones%20Cooperativas.pdf](http://www.viviendaenred.net/leyes_decretos/Documentos/Ley%20Asociaciones%20Cooperativas.pdf) Consultado 6 julio 2010

Rodríguez, A. (2005) Cómo hacer responsabilidad social empresarial para la gente – Manual para la Gerencia. Universidad Católica Andrés Bello. Primera edición; Caracas-Venezuela.

Talleres, Artistas y Artesanos de Venezuela, divididos por estados y localización – Producción Venaventura C A. Disponible: <http://www.venaventours.com/artesania.htm> Consultado 9 julio 2010

Vargas, A. (2004) Empresas cooperativas, ventaja competitivas y tecnología de la información; CIRIEC- España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa; Agosto No 049, pp 13-29. Valencia- España. Disponible en: [www.ciriec-revistaeconomia.es](http://www.ciriec-revistaeconomia.es) Consultado 21 julio 2010

Salla y Otros (2007). **CARACTERIZACIÓN DE LAS ALMAZARAS COOPERATIVAS CATALANAS. REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos.** Disponible en: <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=5&did=1912280891&SrchMode=1&sid=8&Fmt=3&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1280978625&clientId=51739> Consultado 12 Agosto 2010

Sanchis, J. y Campos, V. (2007) La Dirección Estratégica en la Economía Social: utilización de herramientas de análisis estratégico en las Cooperativas. CIRIEC- España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa; Agosto No 59, pp. 237-258. Valencia- Disponible en: [www.ciriec-revistaeconomia.es](http://www.ciriec-revistaeconomia.es) Consultado 21 julio 2010

Tolentino y Mejias (2007). Análisis y Propuestas del Sector Pesquero Artesanal de Centroamérica ante el Acuerdo de Asociación con la Unión Europea. El Salvador <http://www.observatorioca-ue.com/html/boletinesdossier/ccsica/Boletin6.pdf> Consultado el 11 de agosto 2010

Otros sitios Web consultados:

[http://es.wikipedia.org/wiki/Centros\\_de\\_acop](http://es.wikipedia.org/wiki/Centros_de_acop)