

# La Competitividad como Detonante para la Mejora Social

Coordinadores

JOSÉ SÁNCHEZ GUTIÉRREZ  
PAOLA IRENE MAYORGA SALAMANCA

Distribución RIICO 2018-Guadalajara, noviembre 2018  
Red Internacional de Investigadores en Competitividad  
Universidad de Guadalajara  
Editado por: Sánchez Gutiérrez José y Mayorga  
Salamanca Paola Irene

ISBN: 978-607-96203-0-7



Profesionalización como responsabilidad social y ética profesional en la gestión de la administración pública <i>María Lorena Alcocer Gamba y Rocio Edith González García</i>	1164
Las Competencias en el Capital Humano para la Innovación y la Competitividad <i>Juan Luis Ponce de León Ollivier y Evaristo Galeana Figueroa</i>	1185
Competitividad agrícola y bienestar social en los municipios de Michoacán <i>Carlos Francisco Ortiz Paniagua, Joel Bonales Valencia y Zoé T. Infante Jiménez</i>	1201
Factores de impacto en la competitividad de las mipymes: El caso del estado de Hidalgo <i>María Dolores Martínez García, Blanca Cecilia Salazar Hernández y Ciro B. Samperio</i> <i>Le vinsón</i>	1216
Los sistemas agroalimentarios localizados: Un enfoque metodológico sobre la cultura organizacional para la competitividad de la empresa rural <i>Evelia López Meza, Yolanda Sánchez Torres y María Dolores Martínez García</i>	1229
La ciencia para la toma de decisiones en un entorno competitivo <i>Jaime Apolinar Martínez Arroyo, Marco Alberto Valenzo Jiménez y Angélica Guadalupe Zamudio de la Cruz</i>	1247
<b>Percepción del entorno: empresas artesanales que compiten internacionalmente</b> <b><i>Karla Córdova Estrada, Tania Elena González Alvarado y José Sánchez Gutiérrez</i></b>	<b>1267</b>
La renegociación del TLCAN <i>Javier Orozco Alvarado y Patricia Núñez Martínez</i>	1281

## Percepción del entorno: empresas artesanales que compiten internacionalmente

<sup>1</sup>Karla Córdova Estrada<sup>1</sup>  
Tania Elena González Alvarado\*  
José Sánchez Gutiérrez\*\*

### Resumen

El objetivo de esta ponencia es analizar la percepción del entorno de quienes dirigen empresas productoras de artesanías que compiten internacionalmente. Con base en la teoría de la ventaja competitiva se dio paso al análisis e identificación de empresas productoras de artesanías que venden en mercados extranjeros. Las visitas de campo, la observación sistemática, la aplicación de un cuestionario y las entrevistas permitieron conocer dicha percepción y su relación con las actividades internacionales. Los empresarios se consideran mejor que la competencia en términos de estrategias y generación de ventajas competitivas; si bien, suelen ser prudentes al evaluar la posibilidad de ser imitados por los competidores.

**Palabras clave:** artesanía, desarrollo local, competitividad, PYME, inclusión social

### Abstract

The aim of this paper is to analyse the environment perception of those who manage craft companies that compete internationally. Based on the competitive advantage theory, the analysis and identification of handicrafts companies that sell in foreign markets was given. The field visits, the systematic observation, the application of a questionnaire and the interviews allowed to know this perception and its relationship with international activities. Entrepreneurs consider themselves better than the competition in terms of strategies and competitive advantages generation; although, they are usually prudent when evaluating the possibility of being imitated by competitors.

**Keywords:** crafts, local development, competitiveness, SMEs, social inclusion

---

<sup>1</sup> Universidad de Guadalajara CUCEA.

## Introducción

Ante los nuevos perfiles de pobreza, los flujos migratorios y el cambio climático; así como la reconfiguración geopolítica que se ha gestado en los últimos años, se ha hecho centrar los estudios en empresas que crean valor social. Los organismos internacionales fomentan e incentivan el estudio y puesta en marcha de políticas y programas que apoyen las actividades económicas incluyentes, resilientes y creadoras de valor con impacto positivo en el desarrollo local. Máxime si dichas organizaciones han demostrado alcanzar una alta competitividad en los mercados internacionales.

De esto último trata el presente trabajo, en el que se expone la forma en que los artesanos operan en varias regiones del mundo sin abandonar el modo tradicional de producción para competir. En la medida en que aumentan su actividad internacional, fortalecen el modo tradicional de producción y mantienen vivas las raíces históricas que a través de las artesanías heredaron de sus antepasados. De ahí la importancia de identificar cómo conciben el sector artesanal, qué beneficios les otorga, hasta qué grado se consideran mejor que la competencia, cómo se relaciona esta percepción con la decisión de operar internacionalmente.

## Entorno étnico en México

Se pueden encontrar 68 grupos étnicos que, a su vez, cuentan con 364 variantes a lo largo del territorio nacional, cubriendo los 32 estados de la República Mexicana. Estos grupos han cargado con la enorme responsabilidad de preservar los recursos naturales, tradiciones y costumbres a pesar del desarrollo urbano e incluso industrial que ha minado su entorno.

Debido a esta situación, pueblos y comunidades indígenas han tenido luchar contra índices altos de pobreza y condiciones sociales precarias poniéndolos en desventaja con demás localidades del país. De acuerdo a la Secretaría de Cultura (2017), la población indígena en el país se eleva a más de 11 millones de habitantes, un porcentaje mayor al 10% de la población total de México.

Tabla 1. Pueblos Indígenas por Estado en México

<b>Baja California</b>	5	<b>Campeche</b>	4	<b>Coahuila</b>	1
<b>Chiapas</b>	11	<b>Chihuahua</b>	3	<b>Durango</b>	1
<b>Guanajuato</b>	1	<b>Guerrero</b>	4	<b>Hidalgo</b>	2
<b>Estado de México</b>	3	<b>Michoacán</b>	1	<b>Nayarit</b>	2
<b>Oaxaca</b>	15	<b>Puebla</b>	2	<b>San Luis Potosí</b>	2
<b>Sinaloa</b>	2	<b>Sonora</b>	5	<b>Tabasco</b>	1
<b>Veracruz</b>	2	<b>Yucatán</b>	1		

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Cultural (SIC MEXICO, 2018)

## Sector Artesanal en México

En México, cada grupo tiene una identidad particular que se refleja en piezas con materiales únicos y diversos, dando origen a 17 ramas particulares de artesanías (Tabla 2). Suárez y Zapata (2007) califica a las artesanías como parte de la visión de los pueblos indígenas que logran unir aspectos económicos, sociales y culturales de sus creencias.

**Tabla 2** Ramas artesanales en México.

1	Alfarería y Cerámica	9	Cartonería y Papel
2	Textiles	10	Talabartería y Peletería
3	Madera	11	Maque y Laca
4	Cerería	12	Lapidaría y Cantería
5	Metalistería	13	Arte Huichol
6	Orfebrería	14	Hueso y Cuerno
7	Joyería	15	Concha y Caracol
8	Fibras vegetales	16	Vidrio
		17	Plumaria

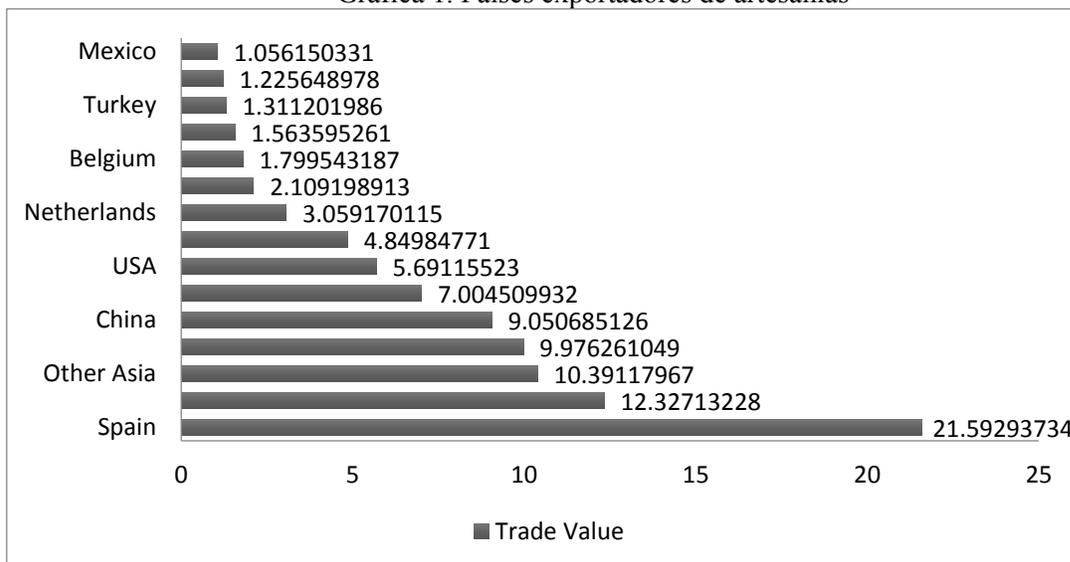
Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Manual de Diferenciación entre Artesanía y Manualidad del Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías (2009).

De acuerdo a información de PROMEXICO (2017), el comercio de artesanías mexicanas es considerado como un sector privilegiado por sus formas únicas, texturas y patrones tradicionales; sin mencionar el valor agregado del trabajo de los artesanos. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2001), reconoce que el sector artesanal desempeña un papel determinante en el desarrollo económico local y la lucha contra la pobreza.

Si se analiza la producción y comercialización de artesanías desde un enfoque económico, las artesanías dejan de ser sólo una expresión de cultura y se transforman en oportunidades de negocio (Hernández, 2003). Adicionalmente, la cerámica es el producto en la posición número 657 más comercializado en el mundo y se encuentra en la posición 914 del Índice de Complejidad de Producto de acuerdo a los datos del Observatory of Economic Complexity (OEC) en el 2017. Por todo ello, el estudio se concentra en estas empresas.

Lamentablemente, del universo de 18 mil empresas (conformadas en su mayoría por micro y pequeñas empresas) dedicadas al sector, solamente el 12% exporta (Fonart, 2014). Existen otros países en los que la cifra de exportación supera con creces a la mexicana (Gráfica 1)

Gráfica 1. Países exportadores de artesanías



Línea artesanal: cerámica y alfarería. Representada en miles de dólares.  
Fuente: Elaboración propia con información obtenida de comtrade.un.org (2017)

### **Competitividad, ventajas competitivas y gestión estratégica.**

Las acciones principales de la empresa están dirigidas hacia la competitividad. Las organizaciones empresariales enfocan una gran parte de sus recursos y actividades diarias a esta acción, ya que, es la que les permite permanecer en el mercado cambiante.

La competitividad es el medio que tienen las empresas para generar rentabilidad, tomando a consideración las estrategias y las ventajas competitivas pueden hacer frente a la situación crítica actual debido a los cambios abruptos en la forma de hacer negocios, la exigencia de los consumidores y los nuevos estándares ambientales que se deben considerar. Por esta razón la competitividad se ha vuelto indispensable en el plan de acción de las empresas para obtener los resultados deseados en el mercado.

A lo largo del tiempo se ha abordado el concepto de competitividad a través de la visión de diferentes

autores; tal es el caso de Dussel (2001) quien la define como “el proceso de integración dinámica de países y productos a mercados internacionales, dependiendo tanto de las condiciones de oferta como de las de demanda”.

A su vez, Padilla (2006) conceptualiza a la competitividad como “la capacidad de incrementar el nivel de vida de los habitantes, de generar incrementos sostenidos de productividad, de insertarse exitosamente en mercados internacionales”. Sin embargo, la aportación de estos autores tiene visión macroeconómica, integran al desempeño de los países y la internacionalización en sus escritos, y es necesario abordar la competitividad desde una visión empresarial. En el entorno mexicano, durante los últimos años, se han desarrollado diversos trabajos de investigación concentrados en la competitividad de la empresa.

Una manera de abordar la competitividad de la empresa de forma más acotada es con base en la ventaja competitiva. Este acotamiento hace énfasis en que los recursos intrínsecos y/o extrínsecos únicos que posee una empresa, que le permite diferenciarse de los competidores teniendo una posición superior, por lo que las empresas enfocan sus esfuerzos a la búsqueda de estrategias que les permitan incrementar su desempeño en el mercado por medio de la implementación de su ventaja sostenible obteniendo beneficios mucho mayores.

Justamente lo que opinaba Herrmann (2005): “La gestión estratégica ha buscado desde sus principios responder a la pregunta fundamental de cómo las empresas logran una ventaja competitiva sostenible”.

El primer modelo, desarrollado por Caves y Porter en 1977, y posteriormente profundizado por Porter en 1980 conocido por estudiar el entorno de la ventaja competitiva con un análisis externo se basa en las oportunidades y amenazas bajo los supuestos de que todas las empresas dentro de una industria o sector son similares en términos de los recursos estratégicos relevantes, su nivel de control y las estrategias que llevan a cabo para alcanzar sus objetivos. De esta forma, la ventaja competitiva se relaciona con la percepción del estratega. Este último es quien formula las estrategias en términos de su interpretación de las señales del mercado.

La multiplicidad de los recursos dentro de un grupo tiende a ser muy corta o limitada ya que, estos mismos recursos son los que se encuentran utilizándose y siendo los móviles específicos para aplicar las estrategias que plantean desde un inicio.

### **Método de investigación**

La evidencia obtenida se basa estrictamente en empresas artesanales de cerámica jaliscienses que presentan actividad internacional. El sector artesanal es uno de los más representativos en el estado de Jalisco, sin embargo, a pesar de los esfuerzos se encuentran obstáculos para lograr establecer un registro exacto de las empresas que lo conforman.

Por esta razón, con apoyo del Instituto de las Artesanías Jaliscienses (IAJ), se realizó un censo a lo largo de todo el estado, que a su vez tuvo como resultado el registro e información de 10,241 empresas dedicadas a esta actividad para el año 2017.

Con la información recabada en conjunto con el IAJ, se logró crear una base de datos con los campos necesarios para clasificar a las empresas por su ubicación, rama artesanal, herramientas utilizadas, estado financiero, presencia internacional, ventas, entre otros puntos importantes creando una cartografía relevante del panorama actual del sector en Jalisco.

Un segundo filtro fue aplicado, delimitando a un grupo de 163 empresas (1.59% de 10,241) artesanales en el estado que se dedican estrictamente a la producción de elementos de cerámica. México es privilegiado, ya que cuenta con una rama de cerámica única por sus formas, textura y patrones, lo que dirige el estudio hacia identificar a los informantes específicos en esta rama artesanal.

Utilizando un tercer filtro, se obtuvieron 12 empresas (7.36% de 163) que tienen presencia internacional por medio de exportaciones, esto debido a que se pretende identificar los recursos intangibles y capacidades dinámicas de dichas empresas que les permitieron generar ventajas competitivas ante la competencia y por lo tanto adaptarse al entorno para generar desarrollo local por medio de la internacionalización.

De acuerdo a los filtros aplicados, se delimita la obtención de evidencia a los 12 informantes, que son empresas artesanales de cerámica ubicados en el estado de Jalisco; principalmente en los municipios de Guadalajara, Tlaquepaque, Tonalá y Puerto Vallarta.

Con base en este último filtro, al grupo de estudio conformado por las 12 empresas artesanales de cerámica se les aplica un cuestionario de forma particular a cada una para lograr conocer la situación interna de las mismas y de esta forma identificar los recursos y capacidades dinámicas que son el soporte para las ventajas competitivas internacionales que disfrutan.

### **Análisis de resultados para las empresas artesanales de cerámica en Jalisco**

En el estado de Jalisco se identificaron a 163 empresas de cerámica. La mayoría de estas se localiza en municipios de correspondientes a la zona metropolitana de Guadalajara en donde se concentra la mayor actividad comercial y productiva del estado.

Una característica es la forma en que el artesano adquiere el oficio. De acuerdo a los resultados alcanzados, el 59.5% del total de los artesanos de cerámica en Jalisco aprendieron esta actividad por medio de la herencia familiar. El proceso de producción se traspasa de generación en generación, manteniendo el valor cultural. La actividad se caracteriza por tener elementos ancestrales que añaden detalles particulares a la producción y la hacen representativa de un grupo geográfico específico.

El 14% de los artesanos obtuvo el conocimiento de la técnica artesanal de cerámica por medio del autoaprendizaje buscando una forma de generar ingresos económicos. A su vez, se puede observar que el 12% obtuvo un acercamiento a esta actividad a través de un taller. En el mismo porcentaje (12%) se encuentra el aprendizaje por medio de la capacitación de una institución.

Una vez adquirido el oficio es relevante contar con capacitación que eleva el valor del trabajo artesanal a lo largo de la cadena productiva. Con base en la información recolectada, los artesanos expresan la necesidad de obtener mayores conocimientos en áreas como técnica y diseño artesanal, administración y comercialización, mercadotecnia, computación y tecnologías, así como también la posibilidad de adquirir un idioma adicional al que ya se maneja para extender la posibilidad de comercializar su producto con consumidores extranjeros, aquí es donde se relaciona el sector y su participación en el PIB Turístico en la economía mexicana.

Respecto a las 163 empresas, 111 han solicitado cierto tipo de financiamiento, el 79.27% de las 111 lo han hecho para la adquisición de materia prima. A pesar de esto, el 2.70% ha utilizado la liquidez de este tipo de instrumento para la remodelación de su área de trabajo, el taller.

Los artesanos de cerámica tienen una forma particular de comercializar sus productos, debido al tamaño de las empresas se han posicionado en la mente del consumidor para que este mismo se sienta cómodo y seguro de la calidad del producto que está adquiriendo. El proceso productivo en el taller se convierte en un show room para el cliente. De las 163 empresas identificadas, el 47.23% vende su

producto directamente en el taller, mientras que el 22.69% comercializa en mercados artesanales. El 13.49% de estas empresas se ha posicionado en el mercado a través de la venta de sus productos artesanales en un local propio.

Además de estos puntos de venta, se encuentran otras opciones que los artesanos utilizan, como: comercializar sus productos en puntos externos a la localidad (5.52% de 163); en ferias y exposiciones (2.45% de 163) y en un caso en particular, se comercializa en el Instituto de las Artesanías Jaliscienses.

Con respecto a la capacidad de las empresas para exportar, solamente 12 empresas artesanas de cerámica en el estado de Jalisco han logrado aplicar la estrategia de internacionalización. Esto representa el 7.36% del total de las empresas dedicadas a esta rama artesanal, dejando una cantidad muy alta de empresas que no realizan esta actividad y que podrían estar desaprovechando la oportunidad. Con este contexto, al conocer que recursos intangibles y las capacidades dinámicas que generan una ventaja competitiva para este tipo de empresas se puede aprovechar e implementar de mejor manera la estrategia de internacionalización para el desarrollo de las empresas, el sector y la economía local.

Las 12 empresas que exportan han logrado comercializar sus productos tanto en América como en Europa y Asia. Por mencionar algunos países, se puede decir que existe un mercado provechoso en Estados Unidos, España, Italia, Australia, Canadá e incluso Rusia.

Para las doce empresas estudiadas, es una característica distintiva en común que la forma de organización se totalmente familiar, por lo que la gestión empresarial suele ser distinta entre cada organización. Se ha observado que al comparar a las empresas entre sí mismas, desde la visión del artesano estratega, el 83.33% de las organizaciones (10 de las empresas estudiadas) consideran que sus estrategias son mejores que la competencia. Esto engloba el establecer una visión general y a largo plazo de los objetivos, la creación de planes estratégicos, rutinas, tareas, comunicación, políticas salariales, de recursos humanos e incluso de marketing.

El otro 16.66% de las empresas que se consideraron para este estudio, establecieron la imposibilidad de comparar sus tareas con las de otras empresas haciendo énfasis en el hecho de que uno de sus puntos fuertes era el tener identificado las acciones que los han llevado al éxito sin necesidad de indagar en las acciones de la competencia, aislándose de la comunidad empresarial de cerámica.



1045	Mejor	Mejor	Igual	Mejor	Mejor	Mejor	Igual
1395	Mejor	Igual	Mejor	Mejor	Igual	No sabe	Mejor
2694	Mejor	Mejor	Igual	Peor	Igual	Peor	Mejor
5668	Peor	Igual	No sabe	Igual	Igual	Igual	No sabe
6936	Mejor	Mejor	Mejor	Mejor	Mejor	Mejor	Igual
8566	Mejor	Mejor	Mejor	Igual	Mejor	No sabe	No sabe

Fuente: elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto “Generación de valor y cooperación internacional en las empresas de menor tamaño de Iberoamérica” UDG-CA-484.

De las doce empresas consideradas casos importantes para comprenderla internacionalización de la empresa artesanal, se logró realizar visitas de campo y entrevistas con al menos siete empresarios. Resultado de dichas visitas se pudo identificar la percepción que tienen sobre el sector artesanal, particularmente, sus competidores más cercanos.

Al comparar la capacidad estratégica de su empresa en comparación con los competidores, pudo observar que en lo general consideran mejor sus estrategias que la competencia (tabla 3). Sin embargo, al abordar la comparación sobre el establecimiento de rutinas organizativas que conduzcan al logro de los objetivos, sólo tres empresarios se consideraron mejor.

En el caso de un entrevistado, declaró no saber cómo actuaba la competencia y, por tanto, no sabía. Otro empresario afirmó que era peor que la competencia. Este punto llama la atención si se considera que son talleres con valores arraigados, en los que la organización de la producción va estrechamente ligada a la calidad de la artesanía.

En cuanto a la comparación sobre las políticas y los programas organizacionales, las respuestas fueron más diversificadas, aunque la tendencia a considerarse mejor se mantuvo (tabla 4). Existe el caso de un empresario que indicó un desconocimiento en cada uno de estos puntos sobre lo que la competencia hace.

Tabla 4. Valoración propia en relación con las otras empresas del sector: programas y políticas

Código	Coordinación de las tareas	Comunicación interna y manejo de la información	Definición de sanciones e incentivos al personal	Política de R.H	Política Salarial	Política de marketing	Política de financiamiento	Política de producción
2791	Mejor	Mejor	Mejor	Mejor	Igual	Mejor	Mejor	Mejor
1045	Igual	Igual	Igual	Igual	Mejor	Mejor	Mejor	Mejor
1395	Mejor	Mejor	Igual	Igual	Mejor	Igual	Igual	Mejor
2694	Igual	Mejor	Peor	Igual	Mejor	Peor	Igual	Igual
5668	No sabe	No sabe	No sabe	No	No sabe	No sabe	No sabe	No sabe

				sabe				
6936	Igual	Mejor	Igual	Igual	Mejor	Igual	Mejor	Mejor
8566	Mejor	Mejor	No sabe	Mejor	Mejor	Mejor	Mejor	Mejor

Fuente: elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto “Generación de valor y cooperación internacional en las empresas de menor tamaño de Iberoamérica” UDG-CA-484.

Al cuestionar sobre la ventaja competitiva de la empresa, se dirigió al informante hacia distintos factores que contribuyen a la misma (tabla 5). Con base en la valoración del nivel de dificultad que consideran tiene la competencia para imitarlos se identificó una tendencia hacia la alta dificultad. Sólo hubo seis ocasiones en las que se calificó algún factor como fácil de imitar (baja dificultad). Más bien, se identificó que uno de los empresarios muestra una visión más prudente sobre la competencia (código 2791), mientras que los demás expresan una visión más optimista en cuanto a su posición frente a los competidores y, más específicamente, la dificultad para ser imitados.

Tabla 5. Nivel de dificultad para ser imitado

Código	Precio	Calidad	Estética	Disponibilidad	Servicio Post-Venta	Innovación	Ajuste a las necesidades del consumidor	Funcionalidad	Imagen
2791	baja	baja	baja	baja	media	Baja	baja	baja	baja
1045	media	alta	alta	media	media	Media	alta	media	alta
1395	alta	alta	media	media	media	Media	media	media	media
2694	alta	media	alta	media	media	Alta	alta	alta	alta
5668	media	media	media	media	media	Media	media	media	baja
6936	media	alta	alta	alta	baja	Alta	alta	alta	alta
8566	media	alta	alta	media	media	Alta	alta	media	alta

Fuente: elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto “Generación de valor y cooperación internacional en las empresas de menor tamaño de Iberoamérica” UDG-CA-484.

Todos los empresarios identifican beneficios del sector (tabla 6). Tres de ellos indicaron más de 13 beneficios; mientras que cuatro de ellos contaron con seis y hasta dos beneficios que el sector artesanal les otorga. Los beneficios en que la mayoría coincidieron son: ubicación, marca y contactos personales.

Tabla 6. Beneficios obtenidos en el sector artesanal

Código	Beneficios identificados
--------	--------------------------

<b>2791</b>	2
<b>1045</b>	6
<b>1395</b>	13
<b>2694</b>	12
<b>5668</b>	15
<b>6936</b>	3
<b>8566</b>	4

Fuente: elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto “Generación de valor y cooperación internacional en las empresas de menor tamaño de Iberoamérica” UDG-CA-484.

### **Conclusiones**

En relación a la cuestión ¿cómo conciben los empresarios que han logrado internacionalizarse al sector artesanal? Se puede contestar con base en los resultados que perciben al sector de forma positiva, consideran que es un sector que ofrece beneficios. Los empresarios se consideran mejor que la competencia en términos de estrategias y generación de ventajas competitivas; si bien, suelen ser prudentes al evaluar la posibilidad de ser imitados por los competidores.

La realidad con respecto a las ventajas competitivas de las empresas artesanas de cerámica en el estado de Jalisco se encuentra determinada por la capacidad de diferenciación gracias a las estrategias particulares tomadas por el artesano/estratega de cada organización.

La identificación de las características y matices de este tipo de empresas en el sector artesanal asegura una visión más amplia de los casos de éxito de estas organizaciones empresariales que operan de forma internacional por medio de la comercialización de elementos culturales que se encuentran sumamente ligados a la evolución del país.

### **Referencias**

- CONEVAL (2018). *Medición de Pobreza en México 2016*. México: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Link: <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/PobrezaInicio.aspx>
- Dussel, E. (2001). *Un análisis de la competitividad de las exportaciones de prendas de vestir de Centroamérica utilizando los programas y la metodología CAN y MAGIC*. Santiago de Chile: Naciones Unidas-Cepal.
- FAIRTRADE (2017) *Sustainable Development Goals and Fairtrade: The Case of Partnership*.

- Bonn, Alemania: Fairtrade.
- Garzón, M. (2015). Model of dynamic capabilities. *Dimensión empresarial*, 13(1), 111-131.
- Hall, R. (1993). A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 607-618.
- Herrmann, P. (2005). Evolution of strategic management: The need for new dominant designs. *International Journal of Management Review*, 111-130.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- INEGI (2016). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. México: INEGI.
- Morfi, D. P., Paula, I. N., & Graupera, E. F. (2017). Globalización y desarrollo local, una propuesta metodológica de gestión de información y el conocimiento/Globalization and Local Development, a Methodological Proposal of Information and Knowledge Management. *Revista Economía y Desarrollo*, 157(2).
- Observatory of Economic Complexity (2017). Ornamental Ceramics. Massachusetts, EE.UU.: MIT Media Lab.
- Padilla, R., & Juárez, M. (2006). *Efectos de la capacitación en la competitividad de la industria manufacturera*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Porter, M. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, (68) 2, 73-93.
- Porter, M. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, Especial issue (12), 95-117
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors* (Vol. 198). New York: Free press.
- PROMEXICO (2017). *Artesanos mexicanos exportan a Medio Oriente*. México: ProMéxico.
- Rodríguez, J. (2002). De artesanos rurales a comerciantes globales. La adaptación estratégica del sistema productivo local de Los Villares. Madrid: *Boletín ICE Económico: Información Comercial Española*, (2744), 31-37.
- Ruzzier, M., Hisrich, R. D., & Antoncic, B. (2006). SME internationalization research: past, present, and future. *Journal of small business and enterprise development*, 13(4), 476-497.
- SIC MÉXICO (2018). *Sistema de Información Cultural*. México: Secretaría de Cultura.
- Suárez, B. y Zapata, M. E. (2007). *Ilusiones, Sacrificios y Resultados. El escenario real de las remesas de emigrantes a Estados Unidos*. México: Gimtrap.
- Vahlne, J. E. (1988). *Strategies in global competition*. London: Croom Helm, 468-486.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

World Bank. (2018). *Population, México*. Ginebra: Banco Mundial. Recuperado de:  
[data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL](https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL)



RIICO 2018

Organizado por:  
Red Internacional de Investigadores en Competitividad  
Guadalajara, Jalisco

ISBN: 978-607-96203-0-7

[www.riico.org](http://www.riico.org)