



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

**Estrategias para la internacionalización de artesanías textiles
mexicanas hacia mercados extranjeros**

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Maestra en Administración
Campo de Conocimiento: Negocios Internacionales

Presenta:

María del Rosario Vazquez Jaramillo

Tutor:

Dr. Fernando Javier Cervantes Aldana
Facultad de Contaduría y Administración

Ciudad de México, junio de 2019



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos

A mi familia, José Luis Cervantes, Angélica Vazquez y Rosa María Jaramillo, su ayuda ha sido fundamental, han estado conmigo en los momentos más difíciles. Este proyecto no fue fácil, pero siempre me apoyaron hasta donde tus alcances lo permitían; muchos de mis logros se los debo a ellos entre los que se incluye este. Gracias a sus consejos y palabras de aliento he luchado por lo que quiero, gracias por enseñarme valores que me permitieron alcanzar esta meta. Se los agradezco muchísimo.

A la Universidad Nacional Autónoma de México, por aceptarme como su alumna y haberme brindando experiencias importantes, como conocer a mis profesores, amigos y darme los conocimientos necesarios para convertirme en una profesional.

A la Facultad de Contaduría y Administración por ser mi segunda casa.

A mi asesor, el Doctor Fernando Javier Cervantes Aldana, por su tiempo, dedicación y esfuerzo para realizar este plan de negocios.

A mis profesores, por compartir sus conocimientos y fungir como una guía para la elaboración de este proyecto.

A Alejandro Torres Montiel por ser la persona que me inspiró a iniciar este proyecto, te agradezco por acompañarme y apoyarme hasta la culminación de esta meta, al igual que todos los buenos momentos pasados.

A mis amigos, por el apoyo y comprensión que me dieron a lo largo de la carrera.

A mis compañeros, por ser parte de mi formación académica y personal.

“Podrán morir las personas, pero jamás sus ideas”

Ernesto 'Che' Guevara

Contenido

Capítulo 1. Antecedentes	5
1.1 Justificación de la investigación	7
1.2 Objetivos	8
1.3 Hipótesis	9
1.3 Alcances y Limitaciones	9
1.4 Pregunta de Investigación.....	10
Capítulo 2. La Internacionalización	11
1.2 Marco Teórico Referencial	11
2.2 ¿Qué es la internacionalización?	16
2.3 Teoría de la internacionalización.....	21
2.4 Proceso de internacionalización.....	25
2.5 El Modelo MEI, Esquema General	30
I. Análisis Estratégico Internacional	33
II. Determinación del Sistema de Objetivos de las Actividades Internacionales .	39
III. Diseño de la Estrategia Internacional: Las Diez Estrategias de la Internacionalización (Entrada al mercado, Logística y Crecimiento)	42
IV. Implantación de la Estrategia Internacional.....	50
Capítulo 3. Artesanías textiles mexicanas en relación a la Internacionalización ..	53
3.1 Panorama de la industria de artesanías mexicanas a nivel nacional	53
3.2 Información cuantitativa del sector artesanal mexicano	56
3.3 Perspectiva global de la industria de artesanías textiles mexicanas.....	64
Capítulo 4. Metodología de la investigación	74
4.1 Metodología de Investigación Cualitativa	74
4.2 Fase I: Investigación en el mercado nacional con los artesanos	77

4.2 Fase II: Investigación en el mercado nacional con expertos de las Cámaras de Comercio Europeo	77
4.3 Fase III: Investigación en el mercado extranjero.....	78
Capítulo 5. El estudio del mercado de exportación para la internacionalización de artesanías textiles mexicanas	79
5.1 Implicación de la mercadotecnia internacional en la internacionalización de artesanías textiles mexicanas a través de la investigación de mercados internacionales.....	79
5.2 La investigación en el Mercado Internacional para la introducción de artesanías textiles mexicanas	81
5.3 Análisis del mercado de exportación seleccionado: El mercado alemán	82
Capítulo 6. Resultados la Investigación	89
6.1 Resultados de la Fase I: Investigación en el mercado nacional con los artesanos	89
6.2 Resultados de la Fase II: Investigación en el mercado nacional con los expertos de las Cámaras de Comercio Europeo	91
6.3 Resultados de la Fase III: Investigación en el mercado extranjero	97
Capítulo 7. Conclusiones y Recomendaciones	102
7.1 El producto artesanal mexicano y el Modelo Estratégico de Internacionalización (MEI).....	103
7.4 Líneas de investigación futuras.....	110
Bibliografía	116
Anexo 1 Datos completos de la Evolución de las fracciones arancelarias	127
Anexo 2 Cuestionario: Internacionalización de artesanías textiles mexicanas: problemáticas y motivaciones	132
Anexo 3 Direcciones oficiales de las Cámaras de Comercio Europeas	134

Anexo 4 Cuestionario para entrevistas con representantes de Cámaras de Comercio Europeas.....	135
Anexo 5 Cuestionario para entrevistas de profundidad en el mercado alemán ..	141

Capítulo 1. Antecedentes

La comercialización de artesanías en México se realiza desde hace muchos años atrás. Un antecedente importante es el de la primera exposición de artes populares en 1920. A partir de allí fue objeto de atención por parte de diversas instituciones como el Departamento Autónomo de Asuntos Indígenas en 1936 (ahora Instituto Nacional Indigenista).

Para 1951 se forma mediante un convenio del Instituto de Antropología e Historia con el Instituto Nacional Indigenista el Patronato de las Artes e Industrias populares.

En 1955 el Banco Nacional de Comercio Exterior, S.A. hizo los primeros estudios socioeconómicos en este campo con la mira de iniciar y asentar sobre bases firmes la asistencia económica a las artes populares y artesanías artísticas, y fomentar las exportaciones de estos productos.

En 1961 se creó el Fondo para el Fomento de las Artesanías cuya misión es la de dar a los artesanos asistencia crediticia, técnico-artística y de comercialización. En 1970 se crea en la Secretaría de Educación Pública la Dirección General de arte popular complementándose así las labores de apoyo a la producción y comercialización de las artesanías mexicanas. Además de la secretaria de Economía (SE) apoya giros a través del Programa Nacional de Artesanías.

La tendencia de este tipo de negocios es creciente y las artesanías son cada vez más numerosas y más diversas. (Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad, 2018)

La realidad es que la innovación y crecimiento en el sector artesanal es un proceso muy lento en contraposición a la rapidez de los cambios en el mercado y al avance en el desarrollo tecnológico nacional e internacional, lo que retrasa en la competencia a este tipo de negocios. Los procesos de producción en la mayoría de los negocios de artesanías son rudimentarios, la mano de obra empleada, en general, es de tipo familiar, lo que no permite obtener volúmenes suficientes de producto y, como consecuencia, esos negocios participan en pequeñas porciones del mercado.

A pesar del interés del artesano por incrementar sus ingresos, la situación de crecimiento no ha despegado como pudiese, lo anterior podría deberse a que el proceso de elaboración de artesanías implica una inversión alta de tiempo lo que deriva en una producción baja si se cuenta con pocos artesanos sin contar que la artesanía final no es lo suficientemente valorada a un precio justo en muchos de los casos. Además para lograr innovación y crecimiento se requiere de mayor capacidad tecnológica, humana, material y financiera, así como asumir mayores riesgos, que el artesano desconoce o no puede asumir por sí solo. Un primer acercamiento a una visión empresarial que pueda apoyar al artesano para tener una oportunidad de avance podría recaer en la internacionalización de este tipo de productos a mercados en donde su valor sea mejor representado tanto en posicionamiento como económicamente.

El que este tipo de negocio pueda participar en pequeñas porciones del mercado representa no una desventaja, es más, mercadológicamente se puede estar frente a la oportunidad de tener “nichos de mercado” segregados alrededor del globo, es decir integrarse al proceso de Internacionalización.

1.1 Justificación de la investigación

La investigación busca profundizar en el estudio del proceso de Internacionalización relacionándolo con las artesanías textiles mexicanas, con un enfoque mercadológico se conjuntará la teoría de las áreas de mercadotecnia y comercio internacional principalmente para extender el conocimiento sobre la aceptación y entrada del producto en un mercado internacional remarcando la importancia de la investigación de mercados internacionales.

Asimismo, al final de la investigación se pretende realizar propuestas de condiciones óptimas para que estas artesanías sean valuadas, comercializadas y adquiridas con el valor que implica su elaboración ya que tienen una calidad y autenticidad verdaderamente superior que en procesos industrializados es imposible encontrar.

La investigación de mercados internacionales representa un punto de partida fundamental para la internacionalización de artesanías textiles mexicanas, no obstante de su importancia debido al tamaño reducido de las exportaciones y empresarios-artesanos que están dispuestos a realizarlas el método de investigación tanto dentro del país de origen así como del internacional requiere ser tanto personalizado como acotado geográficamente a la localidad o mercado

de exportación, es decir se requiere la proposición de una investigación enfocada hacia el sector artesanal. Se puede considerar que el potencial de nuestro país así como de sus pueblos indígenas es suficientemente alto como para satisfacer las necesidades de un mercado internacional exigente.

De igual manera a través de la internacionalización del trabajo artesanal se difunde la riqueza cultural del país y se contribuye a que el artesano y empresarios (nacionales e internacionales) se interesen en apoyar esta forma de negocio que ya no conduce sólo a un negocio donde la ganancia es monetaria, también existe una ganancia de satisfacción personal al promover mejores condiciones de vida y crecimiento para los pueblos implicados que no porque no tuvieron la oportunidad de realizar estudios no pueden tener aspiraciones de trascender sus propias fronteras y de una mejor calidad de vida a través del conocimiento que en la mayoría de las ocasiones les ha sido heredado generación tras generación.

1.2 Objetivos

Objetivo General

Estudiar las condiciones de internacionalización de las artesanías textiles mexicanas y su relación con la técnica de investigación de mercado hacia un destino europeo para aumentar la difusión de la cultura textil mexicana así como evitar la desaparición de la misma.

Objetivos Específicos

- 1) Conocer qué es la internacionalización y sus implicaciones.
- 2) Ubicar las condiciones de internacionalización actual que presentan las artesanías mexicanas textiles
- 3) Analizar la viabilidad de aceptación de las artesanías textiles mexicanas hacia un mercado europeo a través de la investigación de mercado
- 4) Proponer estrategias finales de investigación de mercado aplicables al modelo de internacionalización para las artesanías textiles mexicanas

1.3 Hipótesis

A través de la técnica de investigación de mercados se pueden conocer tanto las necesidades del mercado europeo y si son apreciadas las artesanías textiles mexicanas en dicho mercado para crear estrategias personalizadas dirigidas al sector artesanal.

1.3 Alcances y Limitaciones

El alcance de la investigación se concentra en la industria textil artesanal mexicana, es decir que se orienta hacia los artesanos textiles mexicanos así como las preferencias de un mercado europeo.

Por otra parte la principal limitante de la investigación es que las preferencias del consumidor están en constante cambio y se ven influidas por las modas o tendencias por lo que las opiniones recabadas pudiesen cambiar en corto plazo.

De igual manera el campo artesanal debido a sus características se encuentra en su mayoría de forma informal por lo que las estadísticas e investigaciones tienen cierto grado de disparidad.

1.4 Pregunta de Investigación

1. ¿En qué condiciones de internacionalización se encuentran en México las artesanías textiles mexicanas y cuál es la viabilidad de aceptación de las mismas en un mercado europeo a través de la técnica de investigación de mercado?

Capítulo 2. La Internacionalización

En este primer capítulo se examinará lo que significa la internacionalización, su proceso y sus implicaciones. Es importante en primer término realizar esas recopilaciones ya que derivado del conocimiento teórico de lo que significa llevar a cabo este proceso, además de las implicaciones que conlleva, se continuará con la investigación sobre la viabilidad de internacionalización para la industria artesanal textil mexicana.

De igual manera se describirá el Modelo Estratégico de Internacionalización como fundamento teórico para continuar la investigación y validar las estrategias de investigación de un mercado internacional como una manera de aproximarse lo más exactamente posible a un mercado de introducción que contenga características de aceptación para la artesanía textil mexicana.

1.2 Marco Teórico Referencial

Los países en vías de desarrollo deben participar, cada vez con más éxito, en el comercio internacional, de forma tal que sus productos les permitan mantenerse en el entorno competitivo de la globalización (Lerma Kirchner & Marquéz Castro, 2010)¹.

Como primer concepto se encuentra el de Negocios Internacionales que contiene los siguientes elementos:

¹ Prólogo de la Mtra. Silvia A. Durand Bautista (Coordinadora de la Maestría en Administración de Negocios Internacionales FCA-UNAM).

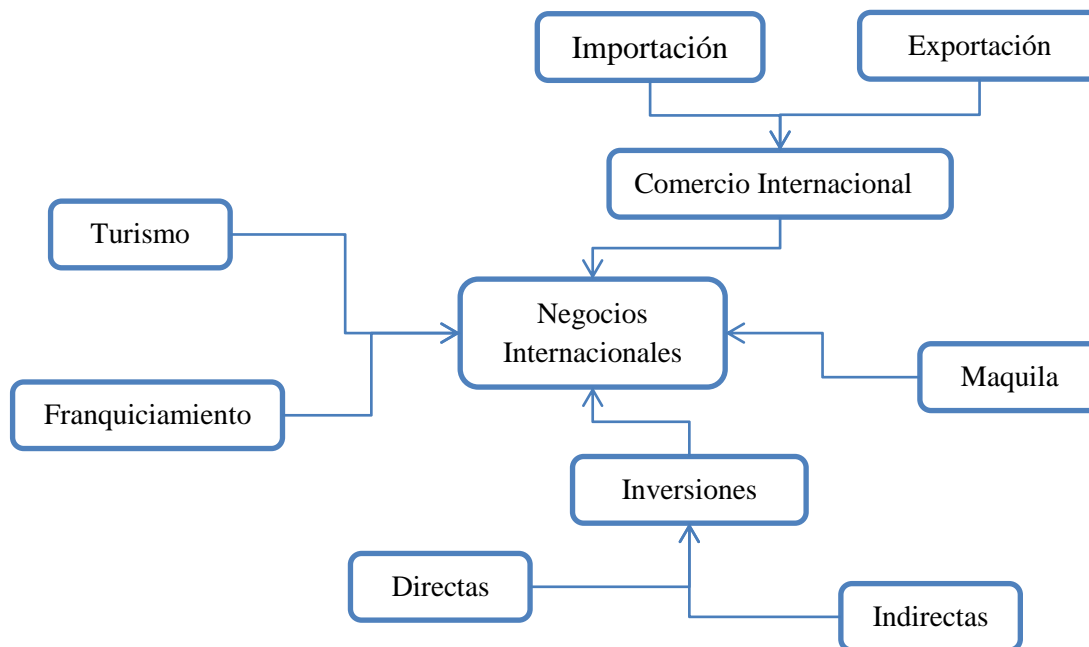


Figura 1 Elementos de los negocios internacionales (Lerma Kirchner & Marquéz Castro, 2010)

Aunado al esquema anterior es importante inspeccionar el tema de Comercio Internacional ya que se encuentra inmerso en la Internacionalización y es una de las principales vertientes que la conforman. Muchas son las teorías que han tratado de explicar la razón de la existencia del Comercio Internacional. Desde los primeros tiempos de la Ciencia Económica los intentos por definir la especialización de cada uno de los países en la producción de una serie de artículos, han tropezado con múltiples dificultades. Pese a ello, varias teorías se han formulado: de los costos absolutos más bajos, de los costos comparativos más favorables, del ciclo de productos, etc...

Algunos autores han puesto de relieve que en el siglo XIX el Comercio Internacional fue el gran instrumento a través del cual pudieron industrializarse

una serie de países que hoy se cuentan entre los más económicamente desarrollados de todo el mundo. (Granell, 1991)

Además del comercio internacional también representa una vertiente importante la mercadotecnia que va a direccionar el estudio del mercado meta y es parte fundamental en la investigación presente.

Asimismo en el ámbito de la mercadotecnia, ésta se ha transformado en el transcurso del tiempo y ha experimentado diversas fases evolutivas; quizá la herramienta más importante que nos ha legado sea la de la segmentación... en términos de globalización, es posible satisfacer las necesidades del consumidor, al mismo tiempo que se elaboran productos sobre diseño para grupos específicos. Las necesidades cruzan fronteras... que la práctica de la segmentación significa que tienen acceso a grupos internacionales de consumidores. (Paliwoda, 1996)

El marketing internacional es el conjunto de conocimientos que tienen como fin promover y facilitar los procesos de intercambio de bienes, servicios, ideas y valores entre oferentes y demandantes de dos o más países, para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes y consumidores, al mismo tiempo que los oferentes (empresas, instituciones o individuos), logran sus propósitos respecto a ingreso, ganancia, servicio, ayuda o proselitismo, que son el motivo de su acción y existencia. (Lerma Kirchner & Marquéz Castro, 2010)

Ahora bien teniendo en cuenta los modelos de negocio y comercialización internacional se tiene que diferentes organizaciones a lo largo del mundo presentan una necesidad de internacionalizarse. Dentro de la revisión de

referencias relacionadas con el tema se tiene por ejemplo, en Venezuela, la empresa Liberttex que aunque el mercado local actualmente no justifica económicamente el uso total de la capacidad instalada, pero en caso de mayor demanda, estaría en capacidad de duplicar la producción.

Tratándose de una fábrica artesanal, aunque con posibilidades de diversificar su producción hacia otros rubros, Liberttex cuenta con personal capacitado para dar apoyo en tendido, corte, confección, lavandería, acabado y calidad, capaz de trasladarse a donde sea requerido.

Podemos aseverar que Liberttex es una empresa que, a pesar de su perfil solamente local, se proyecta con fortaleza, hacia un área diferenciada dentro de la manufactura textil, como alternativa para vencer las dificultades que afectan este sector industrial en Venezuela, y el Continente Americano. (González, 2011)

Al respecto de los diseños y los principales clientes de la empresa mencionan que los dibujos impresos en las telas y prendas, sobre todo en las hamacas, radican principalmente en temas venezolanos tales como animales y plantas tropicales, sitios turísticos como la Isla de Margarita y bosques de la Selva Amazónica Venezolana, colindando con Brasil.

Las telas y prendas son compradas por minoristas locales que confeccionan y venden las telas y prendas, en sitios turísticos, tanto venezolanos, como en sucursales extranjeras. (González, 2011)

Otro caso se presenta con la empresa colombiana Liztex que está enfocado en la producción de productos que la gente quiere. Los clientes pueden ver y palpar el valor que les estamos suministrando. Liztex definitivamente agrega valor, pero si uno supiera lo que la compañía está pensando o haciendo, lo que está discutiendo y hacia dónde se está dirigiendo, uno quisiera tenerlos como socios inmediatamente. Liztex es de Guatemala y es de las Américas, pero la historia de Liztex no es solo de geografía. Es acerca de la cadena de suministro, los procesos, los tejidos, y por sobre todo, el valor.

La compañía lo hace todo y lo hace correctamente desde un principio; es una historia de una familia que ciertamente continuará desarrollándose a través de futuras generaciones. (Todaro, 2015).

Esta empresa habla del valor que le otorga a las prendas, lo anterior los ha llevado a internacionalizarse de tal manera que exportan a México, Estados Unidos de Norteamérica, Sudamérica y estaban en negociaciones para exportar a Asia.

En el Salvador por ejemplo, se integraron dos estudiantes norteamericanos que buscaban impulsar el desarrollo de textiles y mencionaban que los trabajadores textiles "Algunas veces, ellos no tienen la experiencia para producir sus propias líneas de prendas originales. Enseñamos a los trabajadores de la planta a realizar sus propios diseños, lo que, a largo plazo, permitirá que se vuelvan más independientes, produciendo artículos con valor agregado". Los estudiantes se asociaron con la empresa salvadoreña TexOps, que está trabajando para crear su propia marca de prendas para yoga, con el nombre de "Wear It To Heart", para su

venta posterior en los Estados Unidos. McAndrews y Link colaboraron con los administradores de TexOps, enseñando la producción de diseños a los trabajadores de la planta, así como el desarrollo de normas para procedimientos de ajuste de prendas. (Aumenta producción mundial de hilados, 2013).

Ante el panorama anterior es posible observar que alrededor del mundo es valorada la industria textil que tiene tanto diseños como procesos artesanales por lo que la iniciativa para internacionalizar dichos productos puede tener un desarrollo creciente pudiéndose aplicar en la industria artesanal mexicana.

2.2 ¿Qué es la internacionalización?

Fue en la década de los 80 del siglo XX, que la literatura marcó el comienzo de la internacionalización de empresas en concordancia con el creciente proceso de globalización, de acuerdo a Levitt (Levitt, 1983) que introdujo el término por primera vez. Más tarde, fue utilizado y redefinido por otros autores e instituciones como Porter, Ohmae, el FMI, De la Dehesa, entre otros (Porter M. , 1991).

Internacionalización de la empresa se entiende por todo aquel conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional. (Welch & Luostarinen, 1988), (Root F. , 1994), (Rialp, Los enfoques micro-organizacionales de la internacionalización de la empresa: Una revisión y síntesis de la literatura, 1999)

Del mismo modo, la internacionalización de empresas puede ser definida como (Andersen, On the internationalization process of firms: a critical analysis, 1993) “el proceso de adaptar modalidades de transacción de intercambio a mercados internacionales.” Esta definición expresa la idea de la internacionalización como una actividad muy dinámica e incluye la estrategia de modo de entrada de dimensiones y selección del mercado internacional. Estas dos dimensiones representan las decisiones estratégicas fundamentales en relación con la internacionalización de una empresa. (Buckley & Ghauri, 1993)

La propia naturaleza de la empresa está asociada a la eficiencia y productividad. La empresa generadora de un proceso de transformación está obligada a añadir valor a la economía y la razón de su internacionalización se explica por la propia dinámica empresarial: la supervivencia y la expansión. De acuerdo con Canals, (Canals, 1994) los principales objetivos de internacionalizar una empresa son:

- Apertura de nuevos mercados
- Costos de producción más bajos
- Una estructura de la producción y la distribución de la empresa más eficiente

En el caso de las artesanías textiles mexicanas se podría estar frente a la necesidad de abrir nuevos mercados que en primer lugar estén interesados en el producto, lo valoren y por ende estén dispuestos a adquirirlos.

Como una alternativa para el crecimiento de las empresas, la internacionalización permite su exposición a esquemas internacionales de productos, tecnologías y métodos de gestión. Al aumentar el tamaño de su mercado, permite que la empresa invierta más en su desarrollo. Inversiones en países desarrollados traen grandes ventajas ya sea a través de la compra de una empresa existente, que garantice el acceso al mercado con base en la experiencia, habilidades y conocimiento tecnológico de la empresa en dicho mercado, o a través de la instalación de una nueva fábrica, especialmente introduciéndose en zonas con gran concentración de empresas de alta tecnología o de proveedores locales, (Chudnovsky & López, 2000) o con alguna ventaja competitiva que le pueda proporcionar a la empresa que se ha de internacionalizar.

La internacionalización es un proceso de conceptualizar un planeamiento estratégico y de su respectiva implementación, para que una empresa pase a operar en uno o varios países diferentes de aquel en el cual está originalmente instalada. (Barreto, 2002)

El proceso de internacionalización de una empresa generalmente es lento y gradual, igualmente, empieza por una exportación pasiva que, con el tiempo va se transformando en exportación activa, de acuerdo con su experiencia y tiempo en el mercado. Un segundo momento, es marcado por la construcción de alianzas que culmina en la consolidación de sus actividades, que se da a través de la inversión directa. (Magalhães, 2015) Lo anterior sería visible en la industria textil mexicana ya que como se describe en la primera fase de la investigación el hecho de realizar un movimiento de un estado a otro ya es un primer paso a la

internacionalización, es por ello que se eligieron artesanos y/o vendedores que traen de los estados de la República Mexicana (Oaxaca y Michoacán principalmente) los productos artesanal a la Ciudad de México para tener mejores oportunidades de venta, es decir el proceso a internacionalizar ya se inició y a pesar de que es local puede crecer gradualmente hasta llegar al punto de exportar hacia otros países.

Asimismo es importante considerar lo que Pla y León (Pla & León, La internacionalización de la industria hotelera española: formas de entrada y factores determinantes, 2004) exponen sobre que “la estrategia internacional haría referencia a los procesos de dirección estratégica mediante los cuales, las empresas evalúan las condiciones cambiantes del entorno internacional y desarrollan una respuesta organizativa adecuada a sus recursos que implicará el traspaso de las fronteras nacionales.”

Guisado (Guisado, Internacionalización de la empresa. Estrategias de entrada en los mercados extranjeros, 2002) de igual modo expone una idea similar a la anterior cuando afirma que “en su propia génesis, la decisión de internacionalizarse constituye una decisión estratégica de enorme impacto y trascendencia, en la que normalmente compromete el desarrollo a largo plazo de la empresa y conlleva a tomas ulteriores de decisión y a la adopción de estructuras de difícil reversibilidad.”

Otra definición de internacionalización de empresas es el resultado de la adopción de una serie de estrategias en las que se consideran tanto los recursos y

capacidades de la empresa como las capacidades y amenazas del entorno. Además, el proceso de internacionalización consiste en el proceso por el cual una empresa participa de la realidad de la globalización, es decir, la forma en que la empresa proyecta sus actividades, total o parcialmente, a un entorno internacional y genera flujos de diversos tipos (comerciales, financieros y de conocimiento), entre distintos países. (Araya, 2009)

La motivación de una empresa para emprender el proceso de internacionalización parte de la aglomeración de diversos factores, como la necesidad de superar la madurez del mercado doméstico, la posibilidad de aprovechar el crecimiento de la demanda exterior, la reducción de costos de fletes o mano de obra, la expansión de la empresa obteniendo un carácter internacional u otros tantos factores que influyen en las empresas y que su modificación permite a la misma adaptarse al entorno actual de la globalización lo que puede culminar en la decisión de internacionalizarse. De este modo, la decisión de carácter estratégico exige la consideración por parte de su dirección de una serie de cuestiones que contribuyen a que el país elegido, la forma de entrada, la forma de competir, la organización interna, entre otros sean los más adecuados posibles. (Cortés & Ramón, 2001)

El proceso de decisiones estratégicas implica perspectivas de trasladar el posicionamiento de la empresa en el mercado. Así que, la internacionalización al ampliar el involucramiento de la empresa con operaciones fuera de las fronteras nacionales, a través de un proceso de toma de decisiones, la empresa formula y

escoge estrategias para entrar en el mercado extranjero, desarrollar operaciones y mantener relaciones. (Melin, 1992)

2.3 Teoría de la internacionalización

Originariamente desarrollada por Coase en 1937, esta teoría explica la expansión internacional basándose en la teoría de empresa. Él propuso que la empresa puede producir ventajas a través de la internacionalización de la producción y el marketing. Señalaba que el tamaño óptimo de una empresa, cuando el mercado es perfecto, viene dado por la condición de costo marginal igual precio, pero teniendo en cuenta que los mercados fallan en el sentido de que existen costos de negociación para comprar insumos, e incertidumbre en los precios de los mismos, una empresa puede conseguir mejores precios en otros mercados realizando así transacciones internacionales. (Coase, 1937)

La internacionalización de la empresa ha de entenderse como un proceso de creciente implicación de la empresa en los mercados internacionales. (Welch & Luostarinen, 1988) Y se inicia en el mismo momento en que los mercados exteriores constituyen un referente para las decisiones estratégicas de la empresa, abarcando un amplio abanico de posibles opciones. (Magalhães, 2015)

De acuerdo a Root, la teoría de internacionalización postula que los mercados pueden equivocarse en la asignación de factores debido a las externalidades naturales y del cuadro jurídico gubernamental, que los mercados y las empresas son caminos alternativos para organizar el intercambio de factores, de bienes y servicios y que el intercambio es internacionalizado dentro de una empresa

cuando sus costos son menores que los del intercambio en el mercado interno.
(Root F. , 1990)

Caves también ha observado la existencia de otra externalidad técnica, las indivisibilidades. Señala que existen ciertos activos tangibles que son discontinuos y pueden estar infrautilizados. Una nueva actividad para la empresa que requiera servicios de estos activos puede cubrir su exceso de capacidad. Las indivisibilidades cuando se producen, significan que determinados activos o recursos de la empresa no se puede utilizar por partes, es decir, no se puede dividir. Un ejemplo de ello, es la capacidad de dirección y organización de una empresa de un alto directivo. La experiencia y los conocimientos de este puede que estén siendo infrautilizados, una vez que esta capacidad podría aprovecharse en la dirección de otra. (Caves, 1982)

Otra externalidad también considerada por Root, fue constituida por los bienes públicos, como por ejemplo, la innovación en un bien público, cuyo consumo por un individuo no reduce el consumo por otro. (Root F. , 1994) . En cuanto a dicha concepción de innovación el objeto de estudio de esta investigación puede ser considerado como tal ya que la artesanía textil mexicana continuamente está creciendo y mejorando además del hecho de que el que sea artesanal ya lo convierte en un bien único que puede tener un impacto internacional considerablemente significativo de forma positiva si el cuadro estratégico seleccionado para su internacionalización concreta estrategias adecuadas y que constantemente se adecuen a las exigencias de este proceso y del mercado global.

Asimismo, Dunning (Dunning, 1980) establece en su teoría que el modelo de producción internacional está determinado por tres tipos de ventajas:

1. Ventajas de propiedad o específicas de la empresa: Para que las empresas se internacionalicen han de poseer ventajas específicas de propiedad sobre las empresas de otras nacionalidades y que sean, al menos durante un tiempo, inaccesibles a las empresas locales competidoras. Estas ventajas, generalmente toman la forma de activos intangibles y hacen referencia a la propiedad de tecnología, economías de escala, diferenciación, tamaño, marcas, mejor capacidad y utilización de recursos, etc. Las empresas que poseen estos activos específicos (acceso exclusivo a tecnología, capital humano, etc.) están en mejor posición competitiva que aquellas otras que no los poseen.
2. Ventajas de internalización: Supuesta la condición anterior, deben existir ventajas de internalización procedentes de una reducción de los costos de transacción, disminución de la incertidumbre e internalización de externalidades. Para la empresa debe ser más beneficioso hacer uso de estas ventajas mediante una extensión de sus propias actividades antes que externalizarlas a través de transacciones de mercado con empresas independientes. Por ejemplo, para reducir los costos de búsqueda, reforzar los derechos de propiedad, proteger la calidad del producto o evadir intervenciones gubernamentales (aranceles, controles de precios, impuestos demasiado elevados, etc.).

3. Ventajas de localización: Bajo el supuesto del cumplimiento de las condiciones anteriores, deben darse ventajas de localización en el país extranjero respecto del país de origen derivadas de la calidad y costo de los insumos, los costos de transporte y comunicación, la distancia física, infraestructuras, etc. de tal manera que las empresas obtienen ventajas combinando productos espacialmente producidos en su país de origen con algunos factores inmóviles u otros productos intermedios fabricados en otros países. De este modo, las ventajas de localización presentan un efecto de arrastre y se derivan tanto de las imperfecciones de los mercados como de la posibilidad de reducir costos de transacción por medio de la reducción del riesgo y la mejora de las oportunidades locales. (Magalhães, 2015)

Teniendo en cuenta las ventajas presentadas anteriormente, en el caso de las artesanías textiles mexicanas (prendas con bordados artesanales) se puede ubicar dentro de la primer ventaja ya que uno de los factores que se mencionan dentro de la ventaja de propiedad es el capital humano y, es en este punto en donde el artesano se ubicaría ya que su conocimiento es adquirido de generación y generación por lo que su técnica es única derivando en piezas que no se replican fácilmente otorgándoles un valor agregado. Además la inventiva en cuanto al diseño también se convierte en una ventaja potencial, lo anterior proporciona un marco inicial de participación en el proceso de internacionalización debido a que potenciando esta ventaja podría ser viable proporcionar una serie de

estrategias que puedan abordar tanto el tema del costo de internacionalizarse como el lugar hacia donde hacerlo.

Pla y León (Pla J. &, 2006) indican que la internacionalización de las empresas sigue un proceso secuencial que depende de la acumulación gradual de conocimientos sobre mercados externos. Así, la inversión de la empresa en un mercado en particular se realiza por medio de una secuencia de diferentes etapas y en cada una de ellas, a medida que se va adquiriendo experiencia en dicho mercado, el nivel de recursos comprometidos es mayor.

Otro elemento de importancia a ser destacado, conforme lo examinado en la literatura es la figura del emprendedor, ya que sus acciones están íntimamente ligadas al desarrollo de estas empresas, por medio de su formación técnica y gerencial. Entre las dimensiones vinculadas a sus acciones están: su capacidad de identificación de oportunidades en el exterior; la movilización y la gestión de recursos para la explotación de esas oportunidades; la propensión a asumir riesgos financieros y de mercado de forma internacional. (Mathews, 2007)

2.4 Proceso de internacionalización

La naturaleza verdaderamente compleja, dinámica y multidimensional del comportamiento internacional de la empresa (Dichtl, Leibold, Koglmayr, & Muller, 1984) justifica que hayan surgido numerosas teorías que intenten explicar este fenómeno. Sin embargo, cabe decir que no existe una única teoría que ofrezca una respuesta satisfactoria y de forma integrada a los distintos aspectos de la internacionalización, es decir, cada teoría se centra en uno o varios aspectos

parciales del fenómeno (López, 2004). Debido a la complejidad de la estrategia internacional, no se ha podido configurar un único modelo válido, sino respuestas concretas a cuestiones particulares, aunque cada una de ellas puede ayudar a comprender y completar el “puzzle” del conocimiento de la actividad internacional de la empresa (Dunning, 1992; Pla y Suárez, 2001). Aunque intrínsecamente relevantes, ninguno de los enfoques se muestra capaz, por sí solo, de recoger y explicar en toda su amplitud la compleja naturaleza de la internacionalización de la empresa, por lo que se requiere una perspectiva más amplia que aglutine sus principales aportaciones (Rialp, 1999).

El entorno empresarial se encuentra inmerso en una serie de cambios sustanciales que, sin lugar a dudas, condicionan en gran medida la actuación de las empresas y de sus directivos como principales sujetos decisores de las mismas. El progreso tecnológico con una mayor difusión de las innovaciones, la localización eficiente de la cadena de valor, la concentración empresarial, el fuerte crecimiento del comercio entre industrias por la mayor sofisticación de las necesidades de los consumidores, la agresividad de la competencia, son factores estructurales que requieren de una dirección estratégica de la empresa en su internacionalización. De igual forma es necesario reflexionar sobre las implicaciones estratégicas de la globalización en la gestión empresarial. (Villarreal L. O., 2008)

Se encuentran una serie de factores estructurales explicativos del cada vez más preponderante peso del comercio internacional en la economía mundial y del fenómeno de la globalización. Éstos son factores que, a su vez, posibilitan la

aparición de oportunidades de negocio internacional para la empresa, como la liberalización del comercio; la integración económica de los países en bloques comerciales y/o económicos con la desaparición , en ocasiones de las fronteras nacionales como barreras técnicas; la innovación y el desarrollo tecnológico en los campos del transporte y de las comunicaciones; el desarrollo del mercado financiero internacional, la superior seguridad jurídica que conlleva el nuevo orden económico internacional; la homogeneización de los gustos de los consumidores con la disponibilidad casi simultánea de información; la unificación de estándares técnicos; y los apoyos a la internacionalización de la empresa a través de las acciones promovidas por las instituciones públicas y semipúblicas. En contraposición, se da, paralelamente, una creciente posibilidad de que surjan amenazas competitivas sustentadas en estos mismos factores desde empresas procedentes de otros mercados. (Villarreal L. O., 2008)

La empresa, para ser competitiva en el marco descrito, puede ampliar su perspectiva, tratando de extender su ámbito geográfico a un ámbito internacional, que, en ocasiones, puede llegar a ser global. Indudablemente, la estrategia más relevante, en este sentido, es la internacionalización de la empresa que resulta especialmente factible ante la cada vez mayor naturaleza internacional que presenta el entorno dibujado en el que se desenvuelven las empresas. La decisión de la empresa de dirigirse a mercados geográficos externos a su localización original deber ser entendida, como una de las formas más complejas e interesantes de crecimiento y desarrollo empresarial. En todo caso, toda estrategia

pretende hacer cumplir unos objetivos y en este caso, un objetivo principal será la consecución de un crecimiento equilibrado. (Villarreal L. O., 2008)

Entendemos la Internacionalización de la Empresa como una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena de valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo. La internacionalización presenta los rasgos propios de un proceso intrínsecamente complejo, dinámico y evolutivo (Rialp & Rialp, Las formas actuales de penetración y desarrollo de los mercados internacionales: Caracterización, marcos conceptuales y evidencia empírica en el caso español, 2005) debido al carácter especializado de las capacidades requeridas y el nivel de incertidumbre y desconocimiento del entorno internacional (Alonso, El proceso de internacionalización de la empresa: Algunas sugerencias para la política de promoción, 2005) y constituye una decisión estratégica de enorme impacto y trascendencia, en la que, normalmente, se compromete el desarrollo a largo plazo de la empresa (Guisado, Internacionalización de la empresa. Estrategias de entrada en los mercados extranjeros, 2002). Este “camino hacia lo desconocido” (Johanson & Vahlne, The Internationalization Process of the Firms: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments, 1977) parece requerir de cierta ayuda, que en el caso de la industria textil artesanal

mexicana podría ser remitida hacia instituciones como ProMéxico² cuya misión es “Promover la atracción de inversión extranjera directa y las exportaciones de productos y servicios, así como la internacionalización de las empresas mexicanas para contribuir al desarrollo económico y social del país, y al fortalecimiento de la imagen de México como socio estratégico para hacer negocios” (ProMéxico, 2018)

La necesidad de contar con un modelo empresarial que sirva de guía para afrontar coherentemente cada una de las etapas del proceso de internacionalización y ayude a la reflexión y comprensión de este fenómeno ha llevado a presentar un modelo de dirección estratégica para la internacionalización de la empresa o modelo estratégico de internacionalización (MEI), que permita establecer las estrategias de internacionalización más convenientes para que la empresa logre un crecimiento equilibrado en los actuales entornos globalizados. En el mismo, se establecen las diferentes variables de gestión de la estrategia de internacionalización en un esquema general de dicha estrategia, tratando de plantear todas las posibles opciones de dichas variables de forma separada, aunque estos diferentes ámbitos de la estrategia de internacionalización requieren de una coherencia estratégica que sólo es posible obtener con la consideración conjunta de dichas decisiones y la interdependencia de todas ellas. Gran parte del éxito en las actividades internacionales de la empresa radica en una adecuada dirección estratégica de su proceso de internacionalización. En este sentido, las clásicas etapas de análisis, formulación e implantación suponen, más allá de una

² La Secretaría de Economía publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) un decreto en el que autoriza la desaparición oficial de la entidad paraestatal denominada ProMéxico publicado el 03/05/2019. No obstante para la investigación se reconoce su utilidad y participación.

serie de pasos secuenciales de obligado cumplimiento, un interesante marco de reflexión para la toma de decisiones en el ámbito internacional (Quer, 2000).

2.5 El Modelo MEI, Esquema General

El modelo o esquema general de dirección estratégica para la internacionalización de la empresa o modelo estratégico de internacionalización (MEI) plantea la estrategia de internacionalización como una combinación de variables de gestión y puede servir de guía para afrontar con coherencia cada una de las etapas que implica la internacionalización de la empresa. Este proceso está integrado por cuatro etapas o fases:

I) Análisis estratégico internacional. Se trata de efectuar un análisis estructural de doble perspectiva (externa e interna), teniendo en cuenta tres dimensiones (país, sector de actividad, empresa), de tal manera que obtengamos un diagnóstico de la situación entorno-empresa utilizando la metodología DAFO (3): (1) el análisis externo incluye la dimensión “país” (origen y destino), y la dimensión “Sector de actividad”; mientras que (2) el análisis interno requiere de la dimensión “empresa”.

II) Determinación del sistema de objetivos de las actividades internacionales. Se debe establecer un sistema de objetivos (5) perfectamente definidos que sirvan de guía (función apriorística) y de control (función permanente, coetánea y a posteriori) de las actividades internacionales de la empresa. Este sistema de objetivos está, lógicamente, relacionado con los motivos que determinan la internacionalización de la empresa, de tal manera que se transmita a través del

mismo el efecto motivacional necesario en toda organización. Dicho sistema estará determinado por el diagnóstico entrono-empresa (3) y por la propia misión y visión internacional (4) de la empresa.

III) Formulación de la estrategia internacional. Se trata de plantear cómo la empresa desarrolla la estrategia de internacionalización a lo largo de diferentes ámbitos de decisión. El conjunto de decisiones que abarca la estrategia internacional puede ser desglosado en diez ámbitos estratégicos o estrategias: (6) de localización, (7) de entrada y permanencia, (8) de crecimiento, (9) de convivencia, (10) corporativa, (11) de internalización, (12) competitiva, (13) de estructura, (14) de enfoque, (15) de secuencia. La clasificación de la estrategia de internacionalización en estos diferentes ámbitos de decisión en absoluto predispone la consideración de dichas decisiones como si fueran independientes, ya que es imprescindible su interdependencia.

IV) Implantación de la estrategia internacional. Se trata de implementar correctamente el proceso de internacionalización de forma que la coherencia de la estrategia internacional se encauce hacia las personas de forma operativa imprimando a las distintas unidades (7) (13), funciones y actividades de la cadena de valor de la empresa (11). Fundamentalmente se refiere a la consideración de dos aspectos clave: el diseño de la estructura organizativa (13) (14) y el control estratégico internacional (5) (13) (14). En la formulación de las estrategias de internalización, de estructura y de enfoque se plantean elementos que inciden en la implementación y control internacional. (Villarreal L. O., 2008)

Modelo Estratégico de Internacionalización (MEI) Esquema General

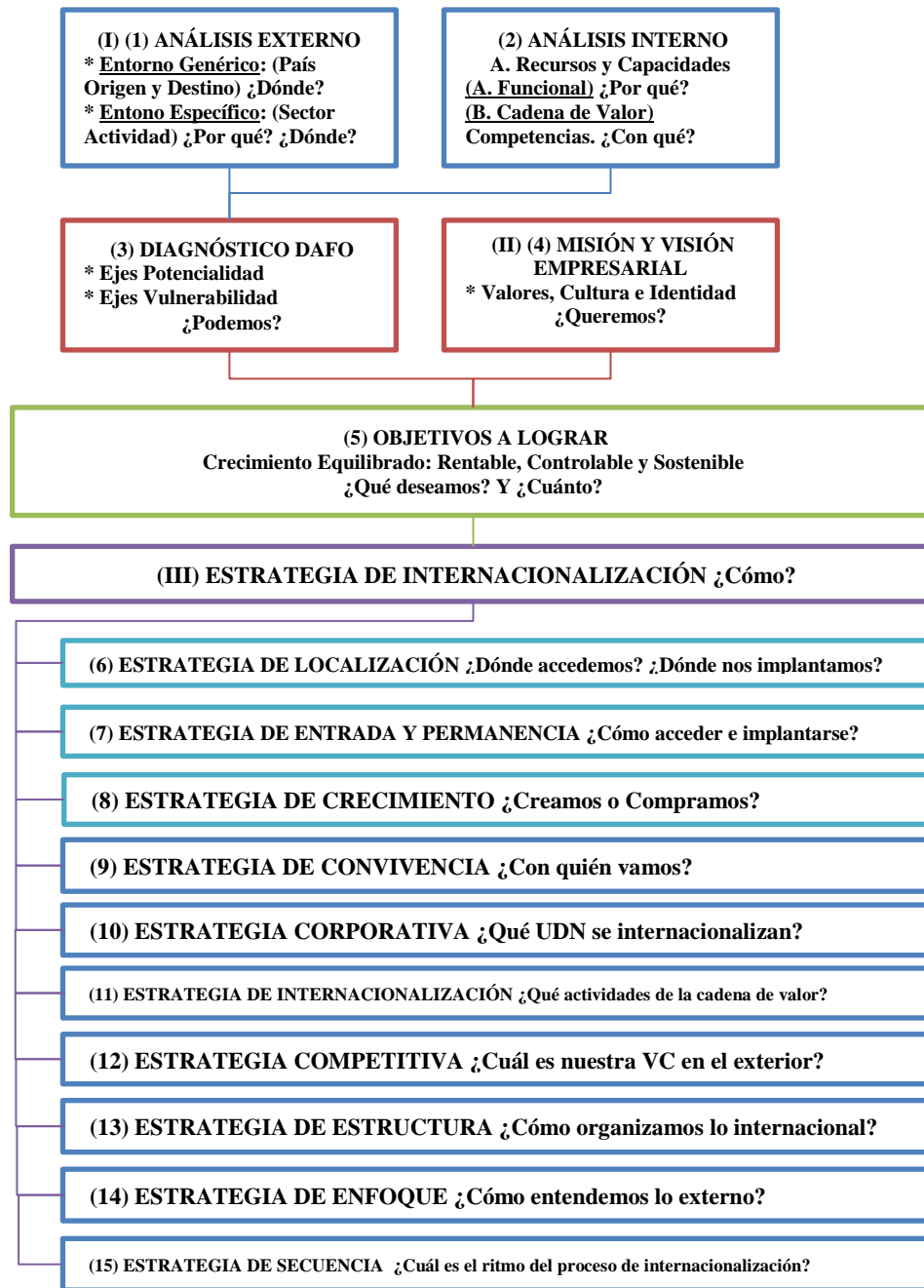


Figura 2 Modelo Estratégico de Internacionalización (MEI) Esquema General (Villarreal L. O., 2008)

I. Análisis Estratégico Internacional

El propósito del análisis estratégico (I) (Villarreal L. O., 2008) es determinar las características del entorno al que se enfrenta la empresa, así como sus propias capacidades y habilidades, que afectan directamente a la determinación de las diferentes alternativas estratégicas. Las decisiones estratégicas a seguir por la empresa han de estar fundamentadas en un análisis interno de la empresa y de su entorno.

Ello es así porque las estrategias, para que puedan tener éxito, han de buscar un equilibrio entre el entorno, los recursos organizativos y los valores de la empresa. De hecho, muchos autores (algunos Ansoff (1965), Porter (1980), Menguzzato y Renau (1991), Grant (1996). En el ámbito de la estrategia internacional este argumento es utilizado por López Duarte (1996), Alonso y Donoso (1998), Quer (2000), Pla y León (2004), López Rodríguez (2004), Rialp y Rialp (2005), García (2005)) definen la estrategia en términos de relación entre la organización y su entorno.

El análisis constituye, por tanto, el punto de partida de la formulación de la estrategia y para elaborar un diagnóstico acertado, es aconsejable hacerlo de forma metódica (Porter M. E., *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*, 1980) y (Johnson & Scholes, 1993).

La empresa debe realizar un análisis estructural de doble perspectiva (externa e interna), teniendo en cuenta las tres dimensiones en que se va a sustentar su competitividad internacional, Quer plantea estas dimensiones explicativas de la

competitividad internacional en su enfoque estratégico de la internacionalización. (Quer, 2000) Guisado enumera las distintas teorías del comportamiento empresarial desde esta misma perspectiva: teoría de las ventajas competitiva de los países, teoría de análisis sectorial y teoría de los recursos y capacidades, (Guisado, Internacionalización de la empresa. Estrategias de entrada en los mercados extranjeros, 2002)) (el país, el sector de actividad y sus propias características internas) de tal manera que obtengamos un diagnóstico de la situación entorno-empresa utilizando la metodología DAFO.

El análisis externo (A) se refiere al análisis estratégico del entorno, el cual desglosamos en i) entorno genérico que se relaciona con la dimensión “país” (origen y destino), y ii) entorno específico que se relaciona con la dimensión “sector de actividad”. Por otra parte, el análisis interno (B) se refiere al análisis estratégico de la empresa (dimensión “empresa”) teniendo en cuenta sus propias características, recursos y capacidades.

El análisis estratégico internacional del entorno genérico (i) debemos desglosarlo desde una perspectiva origen – destino. El origen corresponde, lógicamente, al país donde está localizada originalmente la empresa, mientras que el destino corresponderá a todos aquellos países en los que la empresa se plantea internacionalizarse. En todos los casos analizaremos factores estructurales que caractericen esos entornos. La empresa debe determinar, del entorno genérico, cuáles son las principales variables que influirán en su comportamiento y en sus resultados. Las distintas variables se pueden agrupar para su estudio en cuatro

dimensiones (análisis PEST): político legal, económico, socio cultural, tecnológico.
(Villarreal L. O., 2008)

El análisis del país de origen podría complementarse siguiendo la metodología propuesta en la teoría del diamante (Porter M. E., La ventaja competitiva de las naciones, 1991) para determinar la competitividad internacional de las empresas de un determinado país.

Se analiza el entorno nacional en el que las empresas locales compiten, fomentando o entorpeciendo la creación de las correspondientes ventajas competitivas. Este análisis respondería a la cuestión ¿Desde dónde?. Por otro lado siguiendo la metodología DAFO, nos permitiría establecer las amenazas y oportunidades del país origen. Se fundamenta en ventajas de localización.

El análisis del país de destino, según las dimensiones del análisis PEST puede desglosarse en (Villarreal L. O., 2008):

1. Análisis del entorno político legal (Rugman, 1998) donde es especialmente relevante el análisis del riesgo país (Durán, Estrategia y Economía de la Empresa Multinacional, 2000) en sentido amplio. (Rodríguez, 1997)
2. Análisis económico, donde es especialmente relevante el análisis del riesgo de cambio de la divisa. (Ontiveros, Berges, Manzano, & F., 1991) y (Diez de Castro, 1994)

3. Análisis socio-cultural (modelos de diferencias culturales de (Hofstede G. , 1980) y (Hofstede G. , 2001), (Trompenaars & Hampden-Turner, 1997) y (Gesteland, 1999).
4. Análisis tecnológico. Este análisis responde a la cuestión ¿Hacia dónde?. Nos permite establecer las amenazas y oportunidades del país destino (DAFO). Se fundamenta en ventajas de localización. (Villarreal L. O., 2008)

El análisis estratégico del entorno específico (ii) se refiere a la segunda dimensión del análisis estratégico internacional, el sector de actividad.

Este análisis se puede efectuar a través de las cinco fuerzas competitivas de Porter (Porter M. E., *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*, 1980) de forma análoga al propuesto para un negocio doméstico. Paralelamente, parece necesario considerar, además de los tradicionales factores estructurales sectoriales, dos aspectos adicionales: los grupos estratégicos (Hunt, 1972), (Newmann, 1978) y (Porter M. E., *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*, 1980) y el grado en que está presente el fenómeno de la globalización en el sector. De hecho, ambos se pueden relacionar con un análisis de grupos estratégicos, donde la variable homogénea sea cómo se ha afrontado la globalización. También es posible emplear una herramienta típica de análisis como el perfil estratégico, que permita comprobar si los distintos factores presentan una tendencia verdaderamente global. (Canals, 1994)

La globalización puede provocar una nueva configuración de las fuerzas competitivas básicas que caracterizan al sector. En este sentido, podemos encontrar diferentes tipos de sectores en el ámbito internacional, que pueden variar desde globales (donde prima la integración mundial) hasta multidomésticos (donde tiene un mayor peso la necesidad de adaptación local), pasando por posiciones híbridas, transnacionales. (Porter M. E., *Competition in global industries*, 1986), (Ghoshal, 1993) Este análisis responde a las cuestiones ¿Dónde? y ¿Por qué?. Nos permite establecer las amenazas y oportunidades del sector de actividad (DAFO). Se fundamenta en ventajas de internalización y, parcialmente, de localización. (Villarreal L. O., 2008)

El análisis estratégico interno (B) se refiere al análisis de la empresa, teniendo en cuenta sus propias características, recursos y capacidades. Por tanto, la tercera dimensión del análisis estratégico (dimensión “empresa”) se refiere a factores internos de la empresa.

Aunque, sigue siendo necesario realizar este análisis desde la tradicional perspectiva funcional considerando la cadena valor de la empresa, en la actualidad existe una clara tendencia a complementarlo desde la teoría de recursos y capacidades (Grant, 1996) al considerar los recursos y capacidades de cada empresa como los determinantes últimos de su competitividad.

De hecho, esta teoría permite justificar la internacionalización basándose en la posesión por parte de la empresa de ciertas capacidades distintivas susceptibles de ser explotadas en el ámbito internacional. (Durán, *Multinacionales españolas I*:

algunos casos relevantes, 1996) Así, factores como la aptitud, actitud y habilidades directivas (Alonso, El proceso de internacionalización de la empresa: Algunas sugerencias para la política de promoción, 2005) y (Rialp & Rialp, Las formas actuales de penetración y desarrollo de los mercados internacionales: Caracterización, marcos conceptuales y evidencia empírica en el caso español, 2005) parecen condicionar favorablemente la decisión de internacionalizarse, si está bien sustentada en la experiencia y el conocimiento. Este análisis responde a las cuestiones ¿Por qué? y ¿Cuándo?. Nos permite establecer las fortalezas y debilidades de la empresa (DAFO). Se fundamenta en ventajas propias o competitivas y ventajas de internalización. (Villarreal L. O., 2008)

El análisis estratégico propuesto concluye con el Diagnóstico DAFO (A+B), que supone la determinación de los ejes de potencialidad y los ejes vulnerabilidad que surgen como relación de los factores de ambos signos, positivo (oportunidades y fortalezas) y negativo (amenazas y debilidades), que han sido considerados relevantes según la metodología DAFO a lo largo de la doble perspectiva (externa e interna) y las tres dimensiones en que se sustenta la competitividad internacional de la empresa (el país, el sector de actividad y sus propias características internas).

Como conclusión de la fase analítica se fundamenta en los tres tipos de ventaja: de localización, propias o competitivas y de internalización. De forma muy general, debe responder a la cuestión ¿Podemos internacionalizarnos?. (Villarreal L. O., 2008)

II. Determinación del Sistema de Objetivos de las Actividades Internacionales

El sistema de objetivos (b) se plantea a partir de la confrontación del diagnóstico entorno-empresa DAFO y la misión de la empresa (a), que actúan, de esta forma, como fuentes del sistema de objetivos, que en nuestro modelo supone el componente de guía y de control de las actividades internacionales de la empresa. (Villarreal L. O., 2008)

La misión de la empresa (a) debe reflejar el propósito esencial de la organización, la razón de ser de la empresa (Thompson, 1993) y plasmar la filosofía empresarial a través de sus valores, principios corporativos, cultura e identidad. En un contexto internacional, parece esencial que aparezca la visión y la actitud internacional como características de dicha filosofía. En este sentido, la consideración de la internacionalización como propósito estratégico supone potenciar los recursos existentes y desarrollar otros nuevos con el fin de alcanzar objetivos (Menguzzato & Renau, 1991) aparentemente inalcanzables. Desde esta perspectiva, en la misión asimilamos la cuestión ¿Queremos internacionalizarnos?

Se debe establecer un sistema de objetivos (b) perfectamente definidos que permita medir correctamente las expectativas que tenemos respecto a las actividades internacionales de la empresa. Para ello será importante elegir óptimamente, las escalas de medida que determinen la orientación deseada del atributo (normalmente crecimiento), así como, el umbral (cuantificación del objetivo) y el horizonte temporal.

Este sistema de objetivos está, lógicamente, relacionado con los motivos que determinan la internacionalización de la empresa, de tal manera que se transmita a través del mismo el efecto motivacional. En este sentido, la decisión de internacionalizarse puede estar determinada por diferentes motivos. Parece relevante la distinción entre motivos relacionados con la exportación y aquellos relacionados con la implantación en el exterior. (Villarreal O. , La Estrategia de Internacionalización de la Empresa. Un Estudio de Casos de Multinacionales Vascas, 2007)

Modelo Estratégico de Internacionalización (MEI) (I). Este punto se expresa gráficamente en la siguiente figura en donde se pueden observar todas las fases y características a tomar en cuenta para la internacionalización:

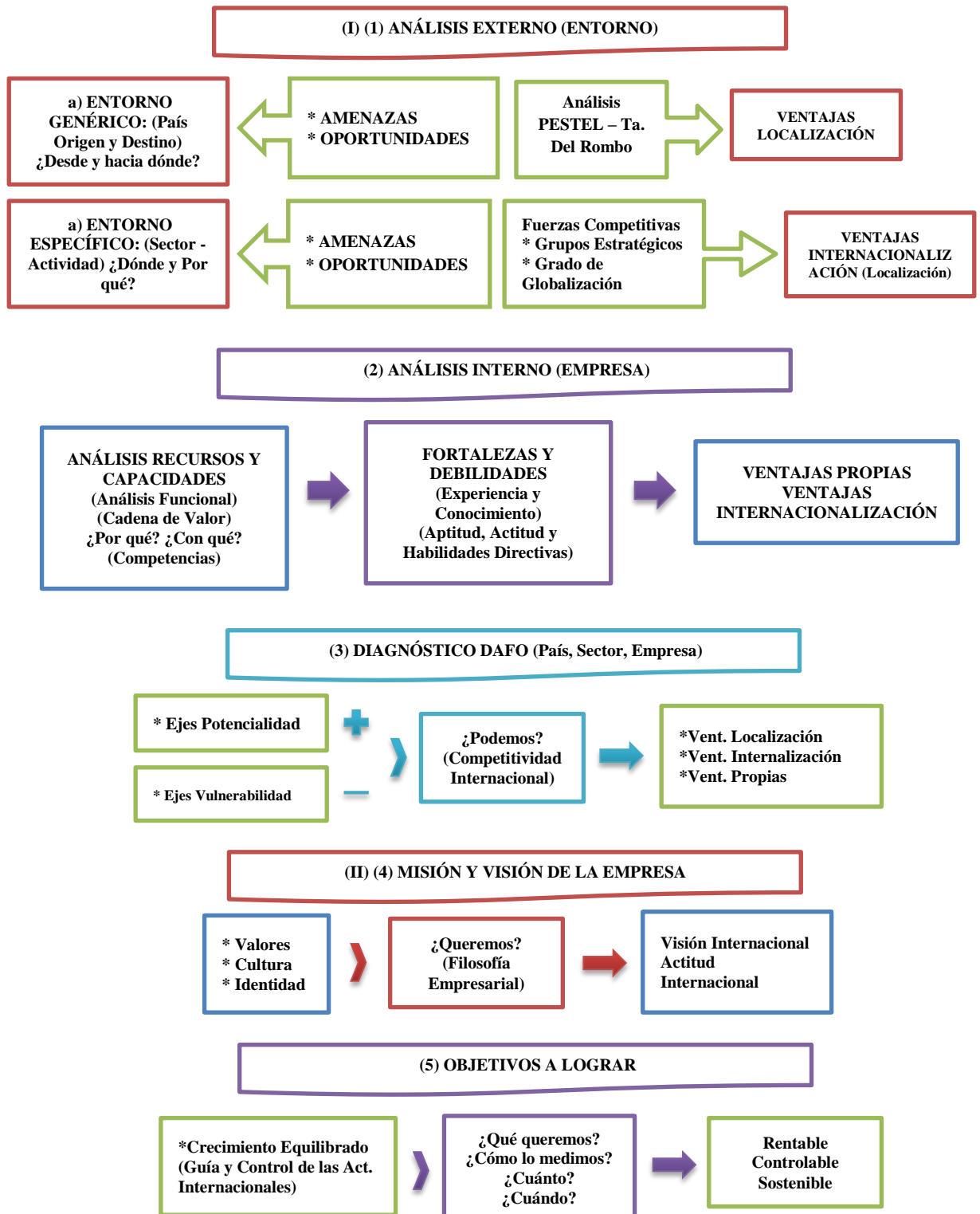


Figura 3 Modelo Estratégico de Internacionalización (MEI) (I)

III. Diseño de la Estrategia Internacional: Las Diez Estrategias de la Internacionalización (Entrada al mercado, Logística y Crecimiento)

La tercera fase del modelo de dirección estratégica para la internacionalización de la empresa se centra en la formulación de alternativas estratégicas de internacionalización. La empresa debe adoptar, al menos, nueve tipos de decisiones en el terreno internacional, ya que la empresa desarrolla la estrategia de internacionalización (III) a lo largo de diferentes ámbitos de decisión. A estos ámbitos se añade, lógicamente, el propio ámbito geográfico (selección del país mercado). (Andersen, Internationalization and Market Entry Mode: A Review of Theories and Conceptual Frameworks, 1997) El conjunto de decisiones que abarca la estrategia internacional puede ser desglosado en los siguientes diez ámbitos estratégicos:

- 1. Estrategia de localización.** Entre estos ámbitos está, lógicamente, el propio ámbito geográfico (selección del país mercado). (Andersen, Internationalization and Market Entry Mode: A Review of Theories and Conceptual Frameworks, 1997) La estrategia de localización se refiere, de esta manera, a la identificación, evaluación y selección de la mejor ubicación de las actividades que la empresa decida internacionalizar. Parece necesario resaltar que este ámbito está directamente entroncado con el análisis estratégico internacional del entorno genérico, en lo relativo a la dimensión país destino, que nos respondía a la cuestión “¿Hacia dónde nos internacionalizamos?” (ámbito geográfico). Por tanto, las propuestas de utilización del análisis PEST y del modelo del diamante y los factores

estudiados que, a través de la metodología DAFO, nos permitían establecer las amenazas y oportunidades del país destino, son de absoluta utilidad e idoneidad para la estrategia de localización. Al fin y al cabo, aquél análisis y esta estrategia se fundamentan en ventajas de localización. Por todo ello, lo allí comentado (como análisis) es trasladable a este apartado (como estrategia). Se fundamenta en ventajas de localización. (Villarreal L. O., 2008)

- 2. Estrategia de entrada y permanencia.** Desde esta perspectiva, el modelo afronta cuestiones referentes a qué forma de entrada emplea para penetrar en un mercado (estrategia de entrada o de penetración) y cómo consolida su permanencia en éste (estrategia de permanencia). Por tanto, sería perfectamente posible desglosar este ámbito siguiendo este planteamiento. La variable tiempo es esencialmente relevante en este caso. Se debe responder a las cuestiones ¿cómo accedemos? y ¿cómo nos implantamos?. En este ámbito estratégico, podemos distinguir a grandes rasgos, tres estrategias. En primer lugar, la exportación (con sus múltiples versiones), mediante la cual se mantiene la producción centralizada en el país de origen para abastecer desde allí, mediante transacciones comerciales (transferencia física), los distintos mercados extranjeros. La exportación, puede ser indirecta (intermediario en el país de origen) o directa (agente o delegación en el país de destino). Con la exportación sólo se transfieren al exterior bienes o servicios. Se minimiza el compromiso de recursos, el riesgo, el potencial de beneficios y el control sobre las operaciones exteriores. En segundo lugar, la Implantación de Servicios

Internacionales (ISI comercial) efectuando una inversión directa en el exterior (IDE) de carácter comercial para establecerse en el extranjero, convirtiéndose en empresa multinacional (EMN). En tercer lugar, la Implantación Productiva en el Exterior (IPE) para el caso de las EMN manufactureras o la Implantación de Servicios en el Exterior (ISE) para el caso de las EMN de servicios efectuando una IDE de mayor alcance valor (White & Poynter, 1984) establecerse en el extranjero. En el caso de las implantaciones en el exterior (IE), además de transferirse desde y hacia el exterior bienes o servicios, se añade un flujo de conocimientos y se produce una transferencia de capital. La inversión directa en el exterior implica mayores niveles de compromiso de recursos, riesgo, beneficio potencial y control. (Villarreal L. O., 2008)

3. **Estrategia de crecimiento:** de acuerdo a Villarreal (Villarreal L. O., 2008) la IE puede ser creada desde cero a través de un crecimiento orgánico (crecimiento interno) o consistir en la adquisición de una empresa ya establecida en el país (crecimiento externo). Se responde a la cuestión ¿creamos o compramos IDE?. En este ámbito estratégico, podemos distinguir dos estrategias. a) El crecimiento interno supone la creación de una IE de plena propiedad. Se crea una nueva empresa con sus propios recursos en el país de destino de la inversión. b) El crecimiento externo supone la adquisición total de una empresa ya establecida en el país de destino de la inversión.
4. **Estrategia de convivencia:** la internacionalización puede realizarse en solitario o conjuntamente con otra/s empresa/s (acuerdo de cooperación).

En este último caso, se fundamenta en la alianza estratégica. (García Canal, Cooperative Agreements in Spain after its Integration into the European Union, 1999) y (García Canal, López, Rialp, & Valdés, 2002) Suele revestir la forma de un acuerdo contractual con un agente situado en destino a través de múltiples opciones (licencia, franquicia, consorcio, subcontratación, empresa conjunta, etc.) y se valoran las ventajas propias y las ajenas. Los niveles de riesgo, compromiso de recursos, beneficio potencial y control toman una posición más equilibrada al actuar conjuntamente. En este ámbito estratégico, la cuestión a responder es ¿con quién vamos?. Suele ser habitual combinar la estrategia de crecimiento (3) y la estrategia de convivencia (4), de modo que a las opciones a) y b) de la estrategia de crecimiento se le añaden otras dos: c) Creación de una empresa conjunta: se crea una nueva empresa en el país de destino en colaboración con otros socios que aportan recursos adicionales, y comparten la propiedad. d) Adquisición parcial del capital de una empresa ya establecida en el país destino. Estas cuatro opciones se pueden visualizar en la tabla 1. (Villarreal L. O., 2008)

		ESTRATEGIA DE CONVIVENCIA	
		En Solitario	Acuerdo de Cooperación
ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	Crecimiento Interno	Creación IE plena propiedad (a)	Creación empresa conjunta (c)
	Crecimiento Externo	Adquisición IE plena propiedad (b)	Adquisición parcial compartida (d)

Tabla 1 Formas de Implantación en el Mercado Receptor a través de una IDE (Villarreal L. O., 2008)

De manera análoga, se suele combinar la estrategia de entrada y permanencia (2) y la estrategia de convivencia (4). (Villarreal L. O., 2008):

5. Estrategia corporativa: tiene como elemento analítico y de decisión la Unidad Estratégica de Negocio (UEN), que permite descomponer la empresa en unidades homogéneas desde un punto de vista estratégico. (Springer, 1973) y (Springer, 1973; (Sanchis & Camps, 2000) En este sentido, la empresa debe tomar una posición en el eje especialización–diversificación, de manera que establezca el grado de diversificación deseado, teniendo en cuenta que un cambio en el área de negocio supone la entrada en productos-mercados (UEN) nuevos y, por tanto, acceder a un conjunto de factores clave de éxito nuevos. La estrategia de negocio está condicionada por la posición en el ciclo de vida del negocio y por la posición

competitiva de la empresa, que a su vez está condicionada por sus actividades internacionales y el entorno en el que se desenvuelven éstas. Este planteamiento está basado y determinado en la obtención de sinergias, en este caso de carácter internacional. Las EMN diversificadas (Implantación Productiva en el Exterior por Diversificación de Actividades (IPED) y la Implantación de Servicios en el Exterior por Diversificación de Actividades (ISED)) son un ejemplo de este ámbito de estratégico, respondiendo a ¿qué unidad estratégica de negocio internacionalizamos?. (Villarreal L. O., 2008)

6. Estrategia de internalización: La empresa puede realizar internacionalmente una de las actividades primarias de la cadena de valor (empresa exportadora o empresa importadora) o puede convertirse en una EMN en la que sus IE realicen todas las actividades primarias de la cadena de valor (EMN integradas verticalmente). (Jarillo & Martínez, 1991) Es importante destacar que cualquier actividad primaria de la cadena de valor es factible de internacionalización (dimensión “alcance de valor” (White & Poynter, 1984); rol específico de la filial (Pla & León, La internacionalización de la industria hotelera española: formas de entrada y factores determinantes, 2004)). Se necesita una visión global de todas las actividades de la cadena valor de la empresa y parece recomendable ampliar esa perspectiva a las cadenas valor de los clientes y proveedores. (Villarreal, Gómez, Lertxundi, Urionabarrenetxea, & Matey, 2004) En este ámbito de estratégico se responde a la cuestión ¿qué actividades de la cadena de valor se internacionalizan?. (Villarreal L. O., 2008)

- 7. Estrategia competitiva:** se refiere a la fuente de obtención de la ventaja competitiva sostenible (VCS). En este planteamiento se recogen las dos variables clásicas de la estrategia competitiva desde un contexto internacional: la reducción de costos (relacionada con la eficiencia global derivada de la escala y la estandarización) y la diferenciación (relacionada con la sensibilidad multidoméstica y la adaptación local). En este ámbito estratégico se debe responder a la cuestión ¿cuál es nuestra ventaja competitiva sostenible en el exterior?. (Villarreal L. O., 2008)
- 8. Estrategia de estructura:** el componente fundamental es el diseño de la estructura organizativa que permita afrontar las actividades internacionales. (García Echevarría, 2005) Las opciones, básicamente, son: estructura funcional original o adaptada, división internacional, por producto–proceso, por áreas geográficas, estructura matriz-filial, matricial, la organización virtual y la federal. (Pla & León, La internacionalización de la industria hotelera española: formas de entrada y factores determinantes, 2004) y (Pla J. , La estrategia internacional de la empresa española, 2000) La creación de una división internacional supone el paso previo para el establecimiento de una estructura organizativa concebida específicamente para el mercado exterior. Tradicionalmente, se han considerado dos dimensiones (facturación internacional relativa y amplitud de gama internacional) que pueden provocar diversas reorganizaciones. (Stopford & Wells, 1972) Esta tipología estructural pone su énfasis en la denominada estructura primaria y en los aspectos organizativos de carácter más formal que determina el modo de tomar decisiones y de controlarlas. En este ámbito estratégico, se

debe responder a la cuestión ¿cómo decidimos? ¿cómo controlamos?.
(Villarreal L. O., 2008)

9. Estrategia de enfoque: responde a la cuestión ¿cómo entendemos lo externo?. Se relaciona con las presiones competitivas del sector de actividad desde una perspectiva internacional. Se suele considerar que las dimensiones básicas de la competencia internacional son la integración global (coordinación de las actividades dispersas y reducción de costos derivada de la escala y la estandarización) y la adaptación local (preferencias de los consumidores, requerimientos de los gobiernos, etc.). Existen distintas propuestas reconocidas como estrategias de enfoque internacional (Perlmutter, 1969; Porter, 1986; Prahalad y Doz, 1987; BCG, 1989; Bartlett y Ghoshal, 1991; Keegan, 1997) dando lugar a distintos enfoques: global, mult-doméstico, transnacional, exportador, etc. (Villarreal L. O., 2008)

10. Estrategia de secuencia: responde a la cuestión ¿cuál es el ritmo del proceso de internacionalización?. Plantea la disyuntiva de seguir una estrategia secuencial o una estrategia simultánea. La primera, supone asumir una naturaleza evolutiva del fenómeno de la internacionalización, siguiendo un proceso de desarrollo gradual en distintas fases y durante un periodo de tiempo relativamente largo. (Johanson & Wiedersheim-Paul, he Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases, 1975), (Johanson & Vahlne, The Internationalization Process of the Firms: a Model of KnowledgeDevelopment and Increasing Foreign Market Commitments, 1977) y (Johanson & Vahlne, The Mechanism of Internationalization, 1990)

La segunda, la estrategia simultanea sigue un proceso de internacionalización acelerado, relacionado con el fenómeno empresarial conocido como Nueva Empresa Internacional (NEI) que hace referencia a empresas que nacen internacionales (McDougall, Shane, & Oviatt, 1994) y (Oviatt & McDougall, 1997) planteamiento de las nuevas corrientes que explican el proceso de internacionalización de forma diferente al enfoque gradualista. (Villarreal L. O., 2008)

Los distintos ámbitos estratégicos de la internacionalización descritos requieren de una coherencia que sólo es posible obtener con la consideración conjunta y la interdependencia de todas las decisiones. (Villarreal L. O., 2008)

IV. Implantación de la Estrategia Internacional

Se trata de implementar la estrategia internacional de forma que la coherencia estratégica se encauce de forma operativa a lo largo de la estructura organizativa imprimando a las distintas áreas funcionales (Guisado, Estrategia de Multinacionalización de la empresa y Política de Empresa, 2003) de la cadena valor de la empresa (6). Se fundamenta en el diseño de la estructura organizativa (8)(9) y el control estratégico internacional (8)(9). (Villarreal L. O., 2008)

Las diez estrategias de la internacionalización de la empresa

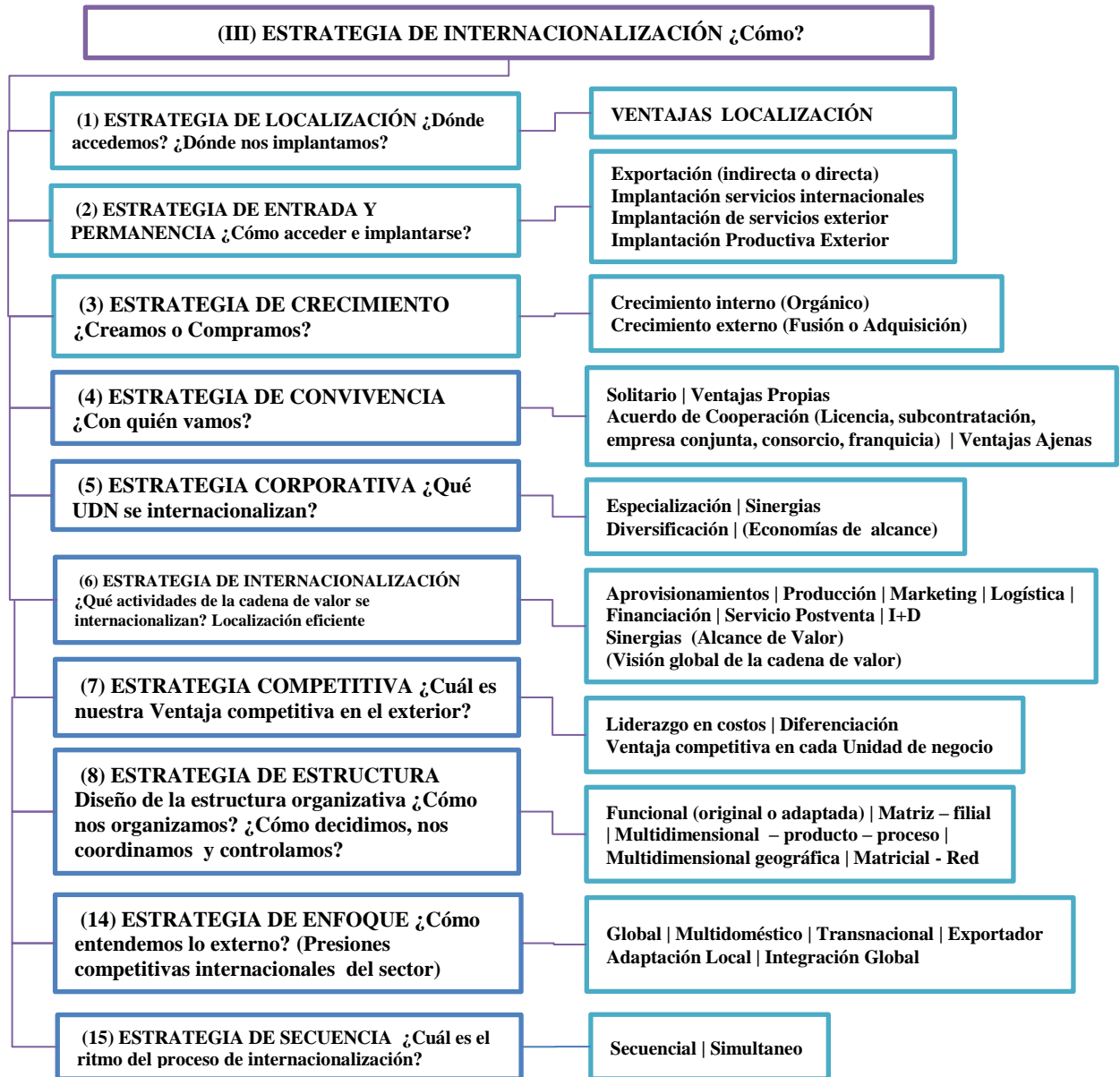


Figura 4 Las diez estrategias de la internacionalización de la empresa (Villarreal L. O., 2008)

Finalmente este capítulo nos aclara que la internacionalización desde las investigaciones anteriores tiene un punto particular ya que en cada caso, dependiendo del producto se realizarán estrategias que se adapten a lo que se quiere internacionalizar, en el caso de las artesanías mexicanas, el aspecto vital que constituye la selección del mercado destino (Estrategia de Localización) es un punto de partida que orientará al artesano en la búsqueda de apoyo para llegar a este nuevo mercado.

Por lo anterior en los siguientes capítulos se abordarán las investigaciones nacionales para seleccionar el mercado y una investigación internacional en el mercado destino para aportar una visión más a cómo se realiza la selección de estrategia de localización.

Capítulo 3. Artesanías textiles mexicanas en relación a la Internacionalización

A lo largo de este capítulo se planteará en primer lugar una visión general de la industrial artesanal textil mexicana en el ámbito internacional, se presenta una descripción comercial de los productos así como estadísticas sobre el mismo que pudieren dar soporte a la internacionalización ya que existe actualmente, aunque en pequeñas porciones, es necesario revisar el antecedente.

De igual manera se realizará una revisión del panorama de los artesanos en cuanto a su estructura empresarial nacional y su forma de organización.

3.1 Panorama de la industria de artesanías mexicanas a nivel nacional

Las artesanías mexicanas, muestran a los extranjeros y le recuerdan al nacional mexicano las raíces culturales y étnicas que distinguen a cada región del país. Con el paso del tiempo se aprecian ciertas tendencias de caída en la producción de algunas importantes ramas de la artesanía mexicana, los fondos aplicados a la promoción de este tipo de actividad productiva han sufrido menoscabo y el crecimiento industrial de las ciudades grandes va rezagando la actividad artesanal. (Sales, 2013)

La definición de artesano es de suma importancia para continuar con la investigación, ya que esta definición es la que ha provocado una discriminación entre algunas actividades que antes eran consideradas artesanales y ahora ya no lo son. Ramírez (Sales, 2013), menciona que las definiciones se remontan a

inicios del siglo XX, pues fue entonces cuando se empezó a definir quién es campesino, quién es indígena y quién es artesano.

También menciona que hay actividades que antes eran consideradas artesanales y ahora no lo son, como lo es la sastrería, panadería y peluquería. Sin embargo, los alfareros, tejedoras y canasteros, sí son considerados artesanos, pues lo que ellos hacen tienen una impresión cultural en sus productos.

La RAE (Real Academia Española, 2018) define la palabra artesano como “persona que ejercita un arte u oficio meramente mecánico, modernamente para referirse a quien hace por su cuenta objetos de uso doméstico imprimiéndoles un sello personal, a diferencia del obrero fabril.”

La artesanía en México proviene principalmente de sectores marginados, y por lo mismo carecen de un buen censo y no permiten a las instituciones o al mismo gobierno conocer exactamente cuántos artesanos hay, su ingreso, ni las variables que se toman en cuenta en los censos económicos, pues la actividad artesanal ha sido excluida sistemáticamente por el bajo impacto que tiene en el PIB nacional. Desde un punto de vista cultural, se comenta que la artesanía es una actividad que puede ser retribuida o no, pero nunca afectada por los procesos de mecanización ni especialización del trabajo.

La artesanía entonces se define como toda actividad manual realizada para producir bienes y servicios que buscan ser estéticamente agradables en un mundo dominado por la mecanización y la uniformidad. Cuando se habla de artesanía, se hace referencia a objetos decorativos y/o utilitarios, donde se condensan aspectos

económicos, sociales y culturales, que reflejan la cosmovisión de los pueblos indígenas. (Sales, 2013)

La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (WIPO, 2018) identifica, en su Manual de la Propiedad Intelectual, algunos aspectos clave que las artesanías poseen:

- Son obras producidas por artesanos, de forma enteramente manual o con la ayuda de herramientas manuales o el uso de medios mecánicos, siempre y cuando la contribución manual directa del artesano siga siendo el elemento más importante del producto acabado.
- Son representaciones o expresiones que simbolizan la cultura del artesano.
- Son obras que comprenden una amplia gama de productos hechos de materias primas.
- Sus características distintivas pueden ser utilitarias, estéticas, artísticas, creativas, vinculadas a la cultura, decorativas, funcionales, tradicionales, simbólicas y significativas religiosa y socialmente.
- No existen restricciones especiales en cuanto a su cantidad de producción y no hay dos piezas exactamente iguales.
- Se transmiten de generación en generación, generalmente en aquellas comunidades indígenas locales.

Los principales retos que enfrenta el sector artesanal mexicano, para su desarrollo, son los siguientes (Sales, 2013):

- La dificultad para conservar elementos culturales ancestrales.
- La penetración de los denominados “souvenirs” y otros productos que se ofrecen bajo el título de artesanías, que son manufacturados con alta tecnología y de forma masiva.
- Los altos costos de la materia prima y falta de capital por parte de artesanos para proveerse.
- La presencia de intermediarios.
- Las exigencias del mercado por imponer ciertos diseños ajenos a toda tradición y contexto artesanal nacional.

El problema que enfrentan las empresas representantes del sector artesanal es que son altamente marginadas debido a su ubicación, ya que se encuentran lejos del sector urbano, así como la falta de profesionalización del personal que opera las mismas. (Cortés, Luna, Medina, & Treviño, 2016)

El respeto de la diversidad de las culturas, así como el de la libertad de expresión y comunicación, se consideran medios primordiales para lograr la coexistencia armónica y convivencia pacífica entre personas y grupos de orígenes culturales diversos. (Stenou, 2006)

3.2 Información cuantitativa del sector artesanal mexicano

Las organizaciones artesanales en su mayoría pueden encontrarse organizadas como empresas familiares que han ido aprendiendo a estructurar su modelo de negocio respondiendo a las situaciones que se les van presentando, es por ello

que como punto de partida se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, de conformidad con los siguientes criterios:

Estratificación				
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado**Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Tabla 2 Estratificación de las Organizaciones (DOF, 2009)

El tamaño de la empresa se determinará a partir del puntaje obtenido conforme a la siguiente fórmula: Puntaje de la empresa = (Número de trabajadores) X 10% + (Monto de Ventas Anuales) X 90%, el cual debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de su categoría. (DOF, 2009)

Como se puede observar en la estratificación anterior la empresa artesanal familiar se encuentra dentro de la micro empresa en su mayoría o pequeña si es que se trabaja de forma comunal, no obstante para la internacionalización que en muchos casos es necesaria una producción mayor las empresas artesanales pueden recurrir a la migración de una micro o pequeña empresa a una mediana o

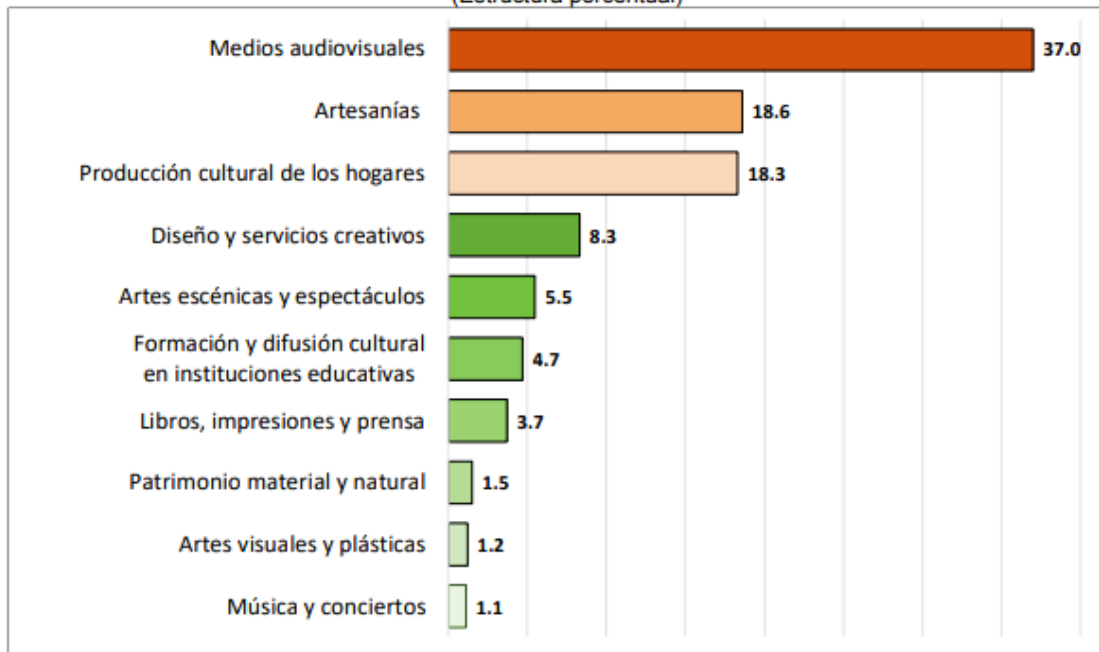
gran empresa a través de la asociación, por ejemplo por rama de producción o tipo de artesanía. Asimismo a continuación se expondrán los datos recabados por el Gobierno mexicanos en relación a este tema.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) presentó la “Cuenta Satélite de la Cultura de México, 2017”, que constituye un sistema de información económica sobre el sector de la cultura, como parte del Sistema de Cuentas Nacionales de México, y un acervo estadístico de gran importancia para apoyar la toma de decisiones sobre este sector.

Una de las principales contribuciones de la medición del sector de la cultura en México es la cuantificación del Producto Interno Bruto generado por las actividades de mercado agrupadas en este sector, así como la producción cultural que realizan los hogares y la gestión pública en cultura por parte del gobierno . Durante 2017, el Producto Interno Bruto de la cultura alcanzó un monto de 661 mil 505 millones de pesos, que representó el 3.2% del PIB total del país. (INEGI, 2019)

En la siguiente imagen se puede observar por rubros cuánto es lo que aportan las artesanías al PIB del país y con ella se observa que las artesanías son la segunda actividad más representativa para el país.

DISTRIBUCIÓN DEL PIB DEL SECTOR DE LA CULTURA POR ACTIVIDADES*, 2017
(Estructura porcentual)



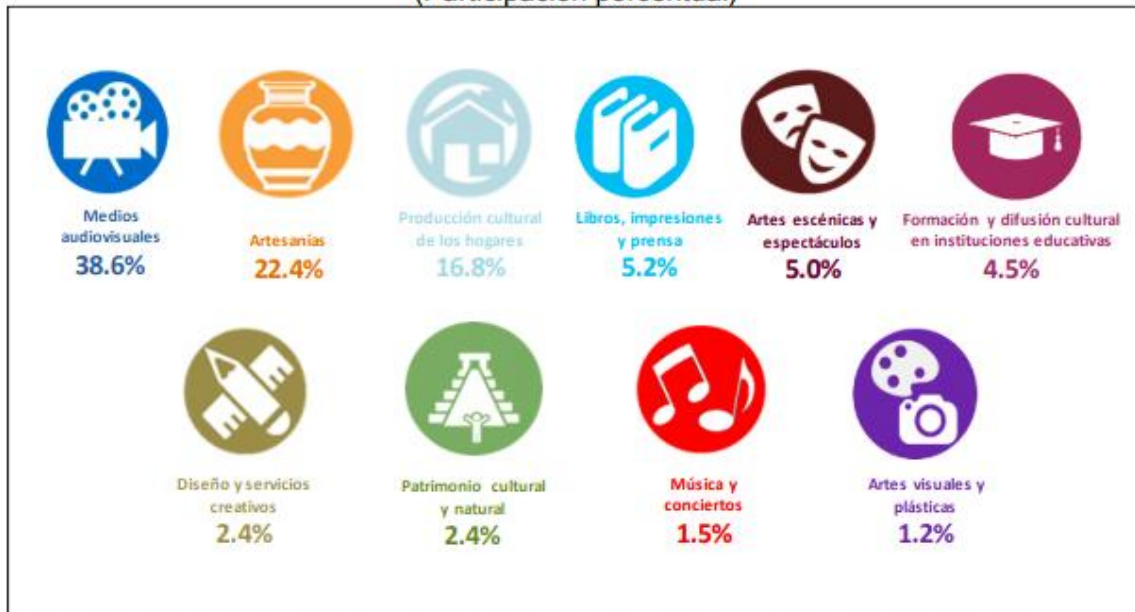
* Esta clasificación integra las recomendaciones realizadas por la UNESCO y el Convenio Andrés Bello (CAB) en materia de contabilidad de la cultura. Para conocer el contenido de cada una de estas áreas se sugiere revisar la nota metodológica, al final de este documento.
Fuente: INEGI.

Figura 5 Distribución del PIB del Sector de la Cultura por actividades (INEGI, 2019)

Otro dato interesante es el gasto realizado en bienes y servicios culturales, el gasto total que realizaron los hogares, el sector público y las unidades no residentes en el país, entre otros, alcanzó un monto de 825 mil 867 millones de pesos durante 2017.

Por actividades culturales, éste se ejerció principalmente en los servicios de medios audiovisuales con el 38.6%; en artesanías 22.4%; en la producción cultural de los hogares 16.8%; en libros, impresiones y prensa 5.2%, (INEGI, 2019) entre otros que representan menos del 5%.

GASTO EN BIENES Y SERVICIOS DEL SECTOR POR ACTIVIDADES CULTURALES*, 2017
(Participación porcentual)

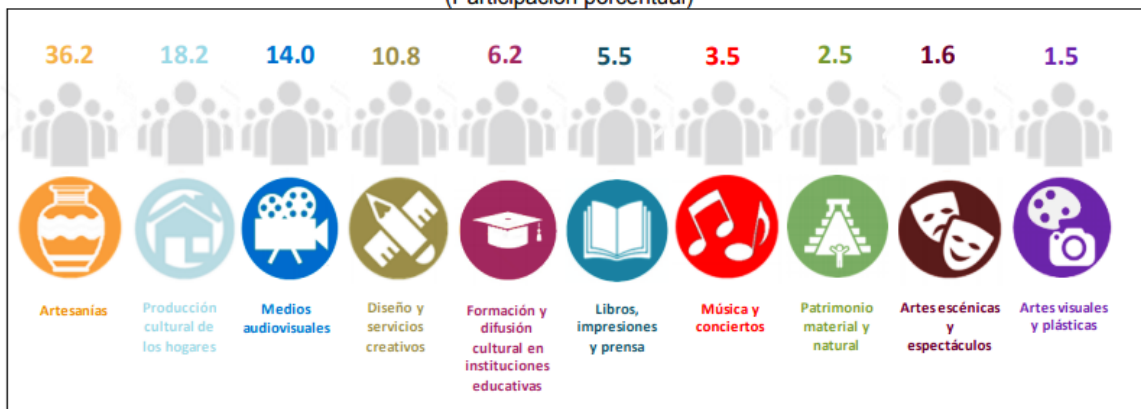


* Esta clasificación integra las recomendaciones realizadas por la UNESCO y el Convenio Andrés Bello (CAB) en materia de contabilidad de la cultura. Para conocer el contenido de cada una de estas áreas se sugiere revisar la nota metodológica, al final de este documento.

Figura 6 Gasto en bienes y servicios del sector por actividades (INEGI, 2019)

Finalmente en cuanto a los puestos de trabajo en el sector de la cultura, durante 2017, las actividades asociadas con el sector de la cultura generaron en total 1 millón 384 mil 161 puestos de trabajo, lo que representó el 3.2% de los correspondientes al total del país. En su comparación anual, el número de puestos se incrementó 1.5% respecto a 2016, siendo la elaboración de artesanías la de mayor dinamismo con un aumento de 2.9% en comparación con el año anterior. (INEGI, 2019)

**PUESTOS DE TRABAJO OCUPADOS EN EL SECTOR POR PRINCIPALES
ACTIVIDADES CULTURALES*, 2017**
(Participación porcentual)



* En esta clasificación se integran las recomendaciones realizadas por la UNESCO, el Convenio Andrés Bello (CAB) y la clasificación de las actividades características y conexas que resultó de los acuerdos del Grupo Técnico de Trabajo en el tema.
Fuente: INEGI.

Figura 7 Puestos de trabajo ocupados en el sector por actividades (INEGI, 2019)

Ahora bien para contar con información relativamente más cercana a la industria de interés de la investigación, la textil, se hace referencia un estudio realizado en el sexenio pasado como un esfuerzo inicial para contar con una perspectiva de mayor formalidad.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), con el apoyo del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (hoy Secretaría de Cultura) llevaron a cabo la Encuesta Nacional de Consumo Cultural de México (ENCCUM). Esta encuesta tuvo el objetivo de obtener información sobre los gastos realizados por los integrantes de los hogares en distintos aspectos del ámbito cultural para proporcionar una visión cuantitativa de los aspectos económicos asociados a la cultura en México. La ENCCUM fue aplicada a 14 mil 420 viviendas en localidades de 15 mil y más habitantes; y organizó su cuestionario en ocho módulos. Uno de los cuáles, fue el dedicado a la producción artesanal. (Encuesta Nacional de Consumo Cultural de México (ENCCUM), 2019)

En primer lugar para actualizar el número de personas que elaboran alguna artesanía, se hizo una proyección tomando como referencia los incrementales anuales por edad y género de CONAPO al año 2017, llegando a las cifras que se muestran en la siguiente tabla:

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Población total	117,053,750	118,395,054	119,713,203	121,005,815	122,273,473	123,518,270
Población 12 y más	90,155,469	91,558,105	92,936,072	94,288,717	95,616,402	96,917,660
Población estimada de 15 mil y más	56,347,168*	57,223,816	58,085,045	58,930,448	59,760,251	60,573,538
Población estimada de 14,999 y menos	33,808,301	34,334,289	34,851,027	35,358,269	35,856,151	36,344,123
Artisanos ENCCUM (15 mil y más)	7,533,943	7,646,386	7,755,732	7,860,752	7,962,131	8,060,521

Tabla 3 Proyección del número de personas que elaboran alguna artesanía (Encuesta Nacional de Consumo Cultural de México (ENCCUM), 2019)

En la siguiente tabla, se muestran algunas ramas artesanales y el número de personas, hombres y mujeres, que se dedican a su producción, donde es posible observar la rama textil:

Participación por género en ramas artesanales			
Ramas Artesanales	Hombres	Mujeres	Total general
Cartón y papel	1,031,525	1,954,712	2,986,237
Cerámica o alfarería	48,197	128,027	176,224
Cestería	20,792	125,347	146,139
Escultura	102,336	104,179	206,515
Laquería	31,399	33,431	64,830
Madera	630,165	352,650	982,815
Metalistería	173,346	75,577	248,923
Otro	58,125	111,844	169,969
Pintura popular	239,104	431,627	670,731
Textil	208,198	1,530,475	1,738,673
Vidrio	90,525	52,362	142,887
Total general	2,633,712	4,900,231	7,533,943

Tabla 4 Participación por género en ramas artesanales (Encuesta Nacional de Consumo Cultural de México (ENCCUM), 2019)

Como parte de la información que genera la cuenta satélite se presenta el gasto realizado en el país en el año 2016 para la adquisición de artesanías.

Para este propósito la CSCM organiza a los diferentes actores de la sociedad en grupos llamados “sectores institucionales”, que tienen la intención de reflejar elementos que los hacen tener rasgos en común en su forma de tomar decisiones, estos son: hogares, instituciones sin fines de lucro que sirven a los hogares (ISFL), gobierno, empresas y no residentes:

Rama	Hogares	ISFL	Gobierno	Empresas	No residentes
Alfarería y cerámica	2%	2%	2%	2%	2%
Fibras vegetales y textiles	43%	44%	54%	27%	57%
Madera, maque y laca, instrumentos musicales y juguetería	30%	30%	28%	54%	17%
Cartón y papel, plástica popular, cerería y pirotecnia	4%	4%	3%	3%	4%
Metalistería, joyería y orfebrería	2%	2%	2%	2%	4%
Lapidaria, cantería y vidrio	9%	9%	4%	6%	1%
Talabartería y marroquinería	9%	9%	7%	6%	15%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 5 Gasto para la adquisición de artesanías 2016 (**Artisanos y artesanías, INEGI, FONART, & SEDESOL, 2019**)

Es posible observar que el mayor gasto que los hogares, el gobierno y los no residentes hicieron fue en fibras vegetales y textiles.

Al respecto del tema anterior, también es necesario profundizar en la opinión del artesano y/o vendedor sobre el tema de la internacionalización ya que para dar inicio a la exportación el artesano y/o vendedor es una parte vital en la cadena de valor, de él y de su compromiso puede derivarse el grado de éxito de dicha oportunidad de negocio.

Para visualizar este interés y conocimiento de una forma más práctica se realizó una fase cuantitativa experimental a través de la aplicación de una pequeña encuesta sobre este tema.

3.3 Perspectiva global de la industria de artesanías textiles mexicanas

Para la investigación de la industria se ubicará la fracción y/o fracciones en donde se encuentra la artesanía textil como “bordados” a través del SIICEX que es un portal que tiene como finalidad ofrecer a las organizaciones, empresas, importadores, exportadores, gobierno, estudiantes y ciudadanos en un solo punto de consulta, la información relacionada con el comercio exterior, lo que les permitirá reducir los costos de transacción, al facilitarles la búsqueda de información, así como brindarles certidumbre sobre sus obligaciones en actos de Comercio Exterior.

Su propósito es dar a conocer las reglas que establezcan disposiciones generales en el ámbito de competencia de la Secretaría, así como los criterios para el cumplimiento de leyes, acuerdos o tratados comerciales internacionales, decretos, reglamentos y otros ordenamientos, agrupándolos para su fácil aplicación por parte de los usuarios. (Secretaría de Economía, 2018)

El textil como “bordado” se encuentra expresamente en la siguiente Fracción:

Sección:	XI	Materias textiles y sus manufacturas
Capítulo:	58	Tejidos especiales; superficies textiles con mechón insertado; encajes; tapicería; pasamanería; bordados

Partida:	5810	Bordados en pieza, en tiras o en aplicaciones.
		- Los demás bordados:
SubPartida:	581091	-- De algodón.
Fracción:	58109101	De algodón.
SubPartida:	581092	-- De fibras sintéticas o artificiales.
Fracción:	58109201	De fibras sintéticas o artificiales.
SubPartida:	581099	-- De las demás materias textiles.
Fracción:	58109901	De las demás materias textiles.

Tabla 6 Fracción Arancelaria "Bordado" (SIICEX, 2018)

En lo referente a la tabla anterior se pueden encontrar clasificadas las artesanías textiles que se exporten en forma de pieza para incluir en otra prenda, es decir tan solo el bordado para ser colocado en cualquier otra prenda en el país donde se va a exportar.



Ilustración 1 Bordado en pieza (Feria Maestros del Artes, 2018) Bordado realizado por la artesana Faustina Sumano García proveniente del Estado de Oaxaca.

El bordado en pieza es una forma de exportación inicial ya que le puede proporcionar al artesano la posibilidad de trabajar con una variedad de posibles aliados en el extranjero, por ejemplo, con diseñadores o casas de moda que estén interesados en incluir sus bordados en sus diseños.

Por otro lado se encuentran las prendas que ya están completamente terminadas y lo que se busca es un socio comercial, un distribuidor en el extranjero que desee comercializar las prendas, en específico blusas de mujer para lo anterior se utilizará la siguiente fracción arancelaria:

Sección:	XI	Materias textiles y sus manufacturas
Capítulo:	62	Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto
Partida:	6206	Camisas, blusas y blusas camiseras, para mujeres o niñas.
SubPartida:	620620	- De lana o pelo fino.
Fracción:	62062001	Hechas totalmente a mano.
SubPartida:	620640	- De fibras sintéticas o artificiales.
Fracción:	62064001	Hechas totalmente a mano.

Tabla 7 Fracción Arancelaria "Blusas de mujer" (SIICEX, 2018)

Se determinó que las blusas serían la prenda principal de estudio ya que se observó que los artesanos tienen esta prenda como uno de sus principales productos de venta. De igual manera es una prenda que el 100% de los artesanos tiene o ha tenido a la venta y consideraran una de las más versátiles y adaptables en cuanto a diseño y material.



Ilustración 2 Bordado de Zinacatlán en punto de cruz (Catálogo O'na Nah Textil, 2018)³

³ O'na Nah Textil es una empresa que trabaja con artesanas chiapanecas para elaborar prendas con diseños modernos y los comercializa en la Ciudad de México

Ahora bien, para ubicar datos estadísticos de esta industria se utilizará el Sistema de Información Arancelaria Vía Internet (SIAVI) que es una herramienta en línea que proporciona información arancelaria y normativa sobre importaciones y exportaciones por fracción arancelaria.

Asimismo, es posible obtener información en valor y volumen de las Importaciones y exportaciones de México a nivel fracción. La información puede ser consultada de forma anual o mensual. También permite conocer la evolución por fracción arancelaria, como apoyo al análisis de la información estadística. (Secretaría de Economía, 2018)

En primer lugar se presentan las cifras de exportación e importación de la fracción arancelaria de bordados en pieza y posteriormente de blusas para visualizar los mercados en los que se ha realizado un comercio internacional.

Se presentan los gráficos con los totales de las exportaciones por partida desde 2010 a 2018, adicional a esta información se encuentran como Anexos los datos completos por país y por periodo.

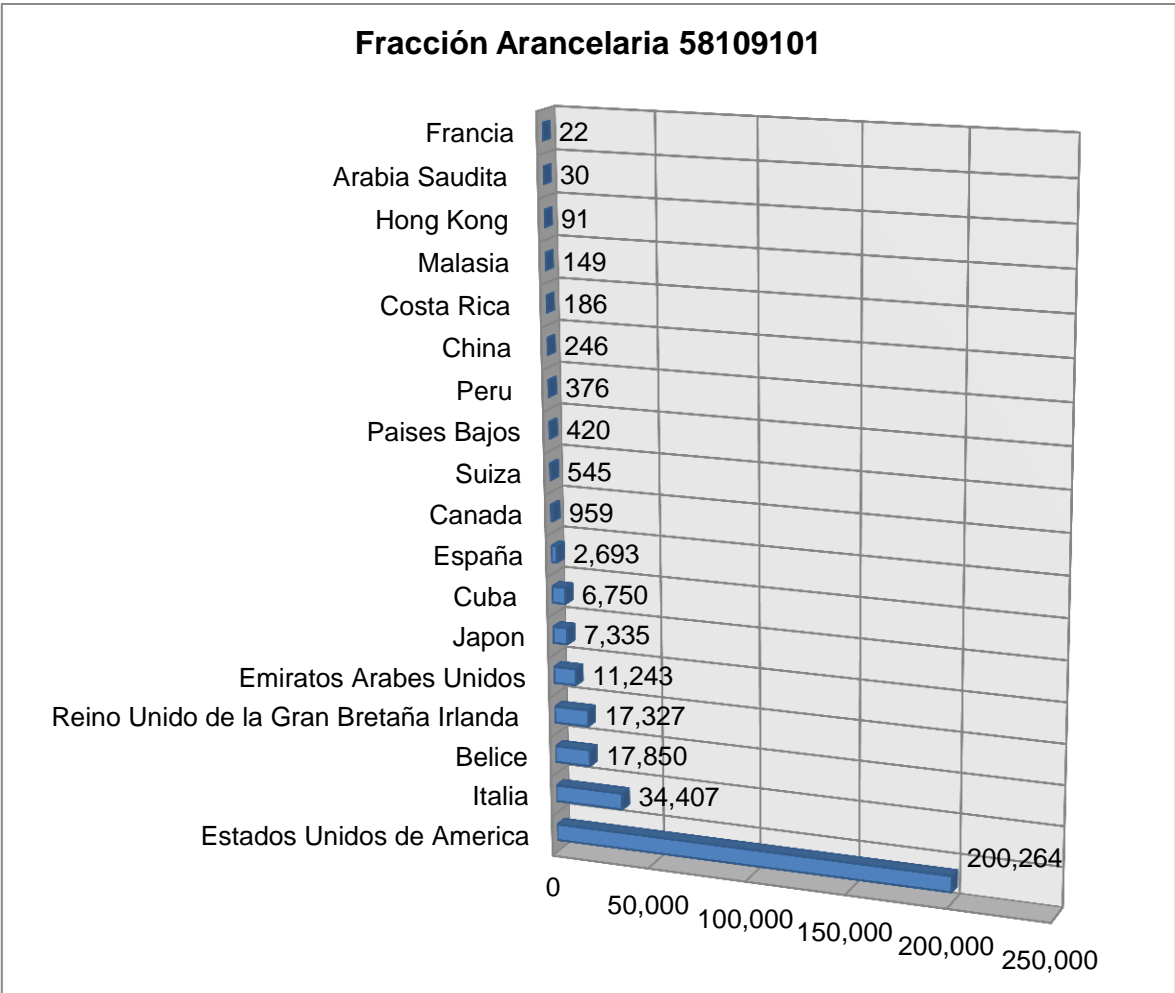


Figura 8 Exportaciones en valor 2010 -2018. Bordados en pieza, en tiras o en aplicaciones. - Los demás bordados: - De algodón. Elaboración propia con datos de la SE con base en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México 2003 - 2018 SNIEG.

Fracción Arancelaria 58109201

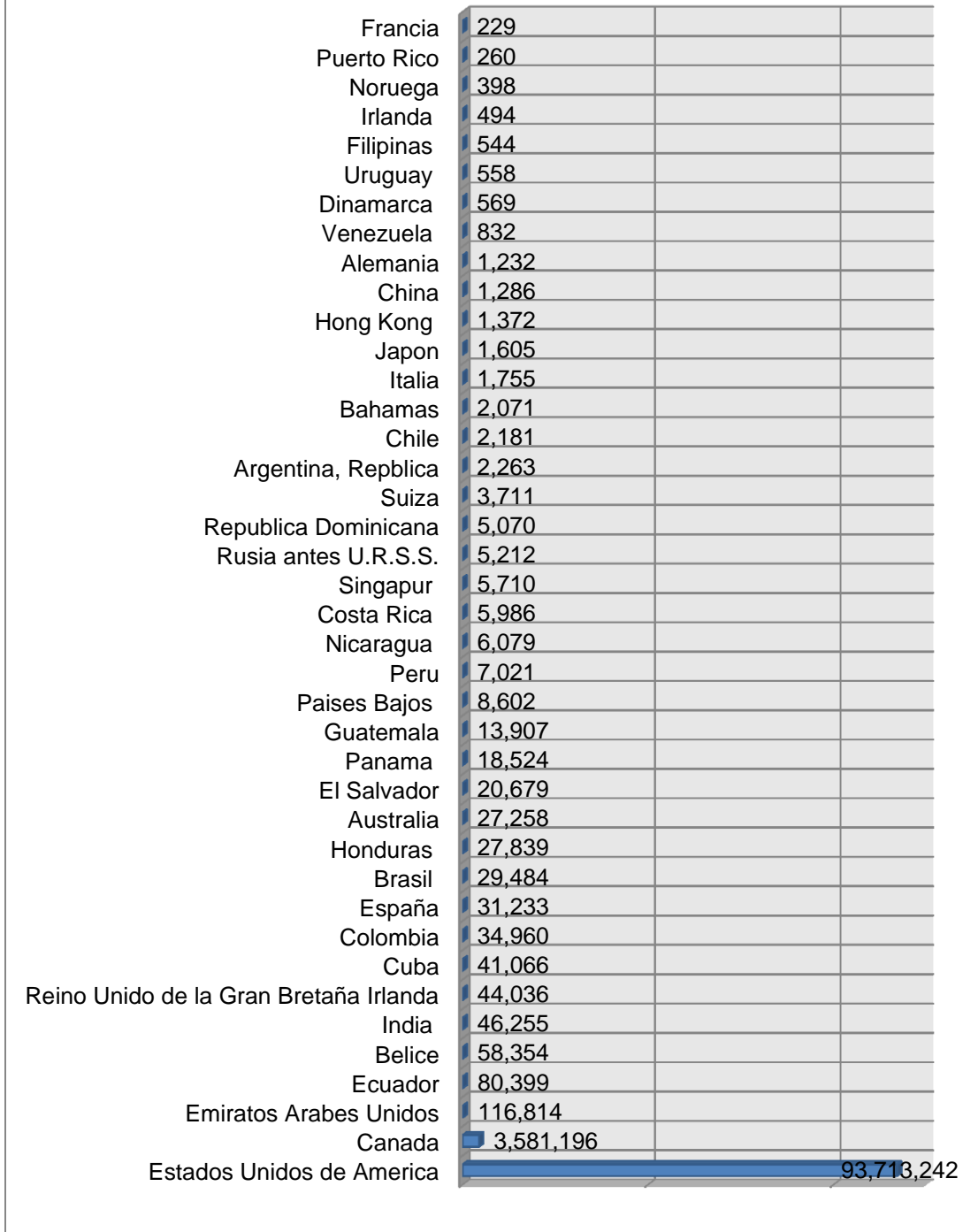


Figura 9 Exportaciones en valor 2010 -2018. Bordados en pieza, en tiras o en aplicaciones. - Los demás bordados: -- De fibras sintéticas o artificiales. Elaboración propia con datos de la SE con base en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México 2003 - 2018 SNIEG. Información de Interés Nacional.



Figura 10 Exportaciones en valor 2010 -2018. Bordados en pieza, en tiras o en aplicaciones. - Los demás bordados: -- De las demás materias textiles. .
Elaboración propia con datos de la SE con base en SAT, SE, BANXICO, INEGI.
Balanza Comercial de Mercancías de México 2003 - 2018 SNIEG. Información de Interés Nacional.

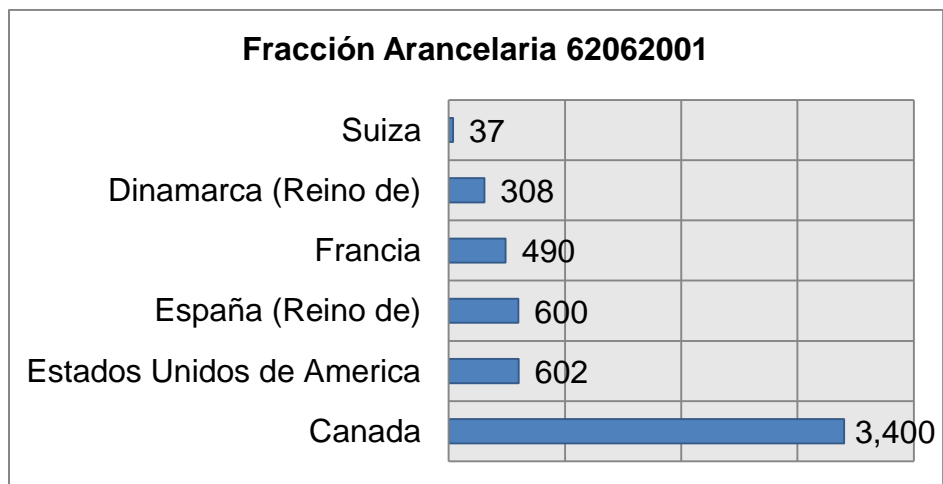


Figura 11 Exportaciones valor 2008 -2018 Camisas, blusas y blusas camiseras, para mujeres o niñas - De lana o pelo fino. Hechas totalmente a mano. Elaboración propia con datos de la SE con base en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México 2003 - 2018 SNIEG. Información de Interés Nacional.

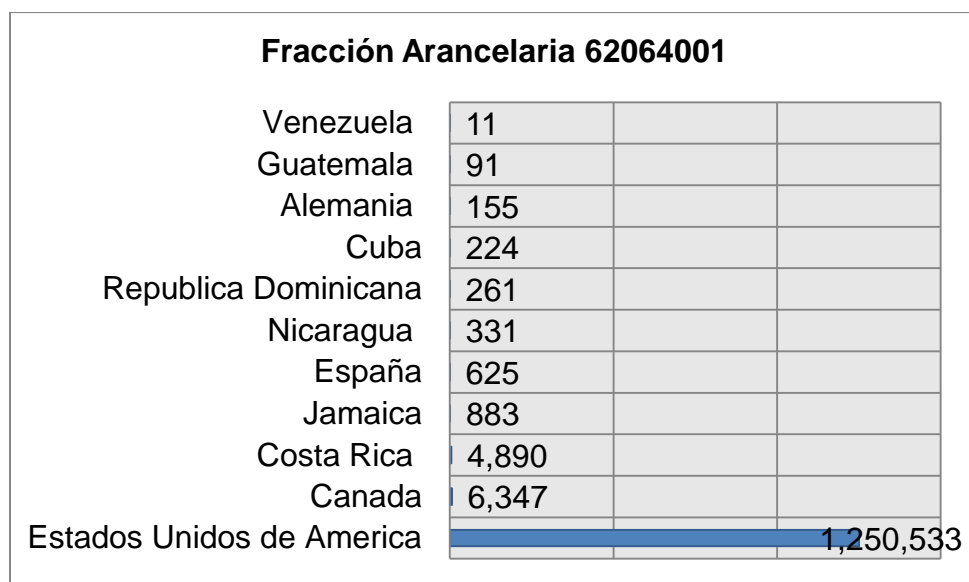


Figura 12 Exportaciones en volumen y valor 2010 -2018 Camisas, blusas y blusas camiseras, para mujeres o niñas - De fibras sintéticas o artificiales. Hechas totalmente a mano. Elaboración propia con datos de la SE con base en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México 2003 - 2018 SNIEG. Información de Interés Nacional.

Con las estadísticas anteriores se observa que en la fracción arancelaria 58109101 que se refiere a bordado en piezas de algodón como material, los países a los que exporta México en orden cuantitativo son: USA en primer lugar y posteriormente Italia, Belice, Reino Unido, Emiratos Árabes Unidos, Japón, Cuba, España, Canadá, Suiza, Países Bajos y Francia en la posición dieciocho.

Para la fracción arancelaria 58109201 que refiere a bordado en piezas teniendo como material fibras sintéticas, los países a los que exporta México en orden cuantitativo son: USA en primer lugar y posteriormente Canadá, Emiratos Árabes Unidos, Belice, Ecuador, India, Reino Unido, España como número 7, Países Bajos como número 17, Suiza como número 24, Italia como número 28, Alemania como número 32, Dinamarca como número 34 y también en menor proporción, Irlanda, Noruega, Francia, Bélgica, Portugal y Suecia.

Para la fracción arancelaria 58109901 que refiere a bordado en piezas de todos los demás materiales no mencionados en las fracciones anteriores, los países a los que exporta México en orden cuantitativo son: USA en primer lugar y posteriormente Nicaragua, Honduras, Alemania, Jamaica, Perú, Guatemala, Reino Unido y España en la posición 13.

Para la fracción arancelaria 62062001 que se refiere a camisas, blusas y blusas camiseras, para mujeres o niñas de lana o pelo fino y hechas totalmente a mano, los países a los que exporta México son: USA en primer lugar y posteriormente Canadá, España, Francia, Dinamarca y Suiza.

Finalmente para la fracción arancelaria 62064001 que se refiere a camisas, blusas y blusas camiseras, para mujeres o niñas de fibras sintéticas o artificiales y hechas totalmente a mano, los países a los que exporta México son: USA en primer lugar y posteriormente Canadá, Costa Rica, Jamaica, España, Nicaragua, Cuba, República Dominicana y Alemania en la novena posición.

Es claro que como en otras industrias, sino es que en la mayoría, el socio comercial más importante de México es USA, lo mismo sucede en esta en donde en todas las fracciones el país con el que tiene una relación cuantitativa más importante es USA, de igual forma se puede observar que los países del continente americano representan un mercado importante para nuestro país así como el mercado europeo y en menor medida algún país asiático como la India. Sin embargo, a pesar de que el continente americano, en específico USA represente la mayoría del mercado, México se encuentra en una situación en la que la diversificación de los mercados a exportar es vital por diversos factores tales como políticos (la renegociación del TLC y el polémico mandato de Donald Trump), sociales (crisis en los países latinoamericanos), etc., es por ello que el mercado europeo se vislumbra como una oportunidad para estos productos, por lo que se puede ver países como España, Reino Unido, Alemania, Suiza, Dinamarca, Italia y Francia pueden llegar a ser mercados en crecimiento para este rubro.

Capítulo 4. Metodología de la investigación

4.1 Metodología de Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa cuenta con una gran variedad de métodos de investigación, entre los cuales están la investigación de acción, etnografía, estudio de campo y el estudio de casos, que consisten en recabar datos en forma de palabras e imágenes, que después serán analizadas mediante diversos métodos que no incluyen la estadística ni la cuantificación de ningún tipo. (Larrinaga, 2006)

Los métodos de investigación cualitativa son adecuados para la generación de la teoría, ya que el investigador trata de completar el conocimiento. (Wright, 1996)

Asimismo, para asegurar la validez del estudio, es necesario, utilizar combinación de técnicas para obtener la información, tales como cuestionarios, revisión de documentos y colaboración de personas expertas en el sector estudiado. (Dawson, 1997) Por lo tanto se utilizaron varias técnicas para tener una perspectiva amplia sobre la investigación. Asimismo, no se debe considerar que ninguna fuente tenga una ventaja absoluta sobre las demás, más bien, las distintas fuentes son altamente complementarias, por lo que para realizar un buen estudio se utilizan todas las que sean posibles, lo que permite a la vez contrastar diferentes tipos de datos. (Yin, 1994)

Los métodos cualitativos se apoyan en la “interpretación” de la realidad social, los valores, las costumbres, las ideologías y cosmovisiones se construirán a partir de un discurso subjetivo, ya que el investigador asignará un sentido y un significado particular a la experiencia del otro. Dentro de los estudios cualitativos existen

diferentes técnicas que ayudan a aproximarse a los fenómenos sociales, entre estas la entrevista en profundidad juega un papel importante, ya que se construye a partir de reiterados encuentros cara a cara del investigador y los informantes con el objetivo de adentrarse en su intimidad y comprender la individualidad de cada uno. (Robles, 2011)

Las relaciones sociales tienen una importancia fundamental que las disciplinas sociales han reconocido y que se empeñan en estudiar. Así, gran parte de la investigación que se realiza actualmente en este campo otorga un interés a las manifestaciones del cambio y a las sutilezas de lo complejo. Por esto, existen diversas técnicas de investigación para abordar la sociedad. Entre ellas, como se mencionó anteriormente, está la entrevista; considerada “como uno de los instrumentos más poderosos de la investigación” (McCracken, 1991) que para ciertos fines descriptivos y analíticos es eficaz.

La entrevista tiene un enorme potencial para permitirnos acceder a la parte mental de las personas, pero también a su parte vital a través de la cual descubrimos su cotidianidad y las relaciones sociales que mantienen. En este contexto, la entrevista como instrumento de investigación es suficiente para la realización del proceso investigativo y en muchos casos su uso es forzado y frecuentemente obligatorio. Más aún tiene un importante potencial complementario en relación a los estudios cuantitativos, en donde su aportación concierne al entendimiento de las creencias y experiencia de los actores. En este sentido la entrevista es pertinente, ya que contribuye a situar la cuantificación en un contexto social y cultural más amplio. (López Estrada & Deslauriers, 2011)

Se trata de una situación cara a cara (Mayer & Ouellet, 1991) y (Taylor & Bogdan, 1996), donde se da una conversación íntima de intercambio recíproco, en la cual el informante se convierte en una extensión de nuestros sentidos y asume la identidad de un miembro de su grupo social (Tremblay, 1968). En esta interrelación, se reconstruye la realidad de un grupo y los entrevistados son fuentes de información general, en donde hablan en nombre de gente distinta proporcionando datos acerca de los procesos sociales y las convenciones culturales (Schwartz & Jacobs, 1984). Los informadores oyeron, sintieron, vieron, vivieron situaciones que nos interesa conocer. Esto último es importante, ya que existen muchas situaciones en las cuales el investigador no puede participar del evento directamente o en las cuales no estuvo presente. En estos casos, los individuos comunican a partir de su propia experiencia y los científicos sociales sólo tienen acceso a las actitudes, percepciones, expectativas y conducta anticipada mediante la comunicación directa. (Cannell & Kahn, 1993)

Esta investigación se dividió en tres fases para realizar contacto con las diferentes partes interesadas, en primer lugar se hizo un acercamiento inicial con los artesanos para contar con una visión primaria de la situación. Posteriormente se hizo el acercamiento a key leaders para contar con una visión práctica de lo que estaba sucediendo con el sector artesanal mexicano con respecto a la internacionalización. Finalmente se realizó una investigación de campo en el mercado extranjero para contar con la perspectiva internacional y así contar con información y/o elementos a contrastar.

4.2 Fase I: Investigación en el mercado nacional con los artesanos

Se realizaron una serie de encuestas a vendedores-artesanos que comercialicen y/o elaboren artesanías textiles mexicanas que se encuentran en la Ciudad de México. La principal característica de los mismos es que estén ubicados en la Ciudad de México ya que la primer fase es contextualizar la situación en la que se encuentran y el que se desplacen hacia la ciudad o estén en la capital metropolitana ya con lleva una situación de exportación regional para una posterior etapa de internacionalización.

Se aplicó un cuestionario (Ver Anexo) a 25 vendedores-artesanos que comercializan sus artesanías textiles en diferentes bazares distribuidos en varias zonas de la Ciudad de México.

4.2 Fase II: Investigación en el mercado nacional con expertos de las Cámaras de Comercio Europeo

Se realizaron entrevistas de profundidad con personal experto ya que por su experiencia práctica recabar sus opiniones representa una importante fuente de información. Se realizaron en cinco diferentes Cámaras de Comercio que fueron resultado de la investigación cuantitativa de Exportaciones del capítulo anterior (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido), y de la misma manera se entrevistó a personal de ProMéxico⁴.

⁴ La Secretaría de Economía publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) un decreto en el que autoriza la desaparición oficial de la entidad paraestatal denominada ProMéxico publicado el 03/05/2019. No obstante para la investigación se reconoce su utilidad y participación.

Se realizó una selección de diseños de textiles sujetos a una investigación para internacionalizarlos a un mercado europeo a través del expertis de las Cámaras.

4.3 Fase III: Investigación en el mercado extranjero

En esta fase se realizó una investigación en el mercado europeo a través de entrevistas de profundidad a empresarios del país destino para conocer su interés en la artesanía mexicana y la posibilidad de éxito en dicho país de igual forma se realizó una observación directa a través de la búsqueda de estas prendas en el mercado destino para reconocer tanto a proveedores como clientes.

Capítulo 5. El estudio del mercado de exportación para la internacionalización de artesanías textiles mexicanas

En este capítulo se tratará con mayor profundidad la introducción de las artesanías textiles mexicanas hacia un mercado internacional, en específico a un mercado europeo como muestra inicial para la exportación. Asimismo esta parte de la investigación se enfocará en ahondar en las estrategias que el modelo MEI describe, es específico sobre la forma de introducción al mercado extranjero la artesanía, cuál es la ventaja competitiva que ofrece la artesanía, qué artesanías internacionalizar y cómo se podría desarrollar el negocio en el mercado destino, para tal efecto se realizará una investigación de campo buscando encontrar como las estrategias que nos ofrece el Modelo MEI pueden ser viables para este tipo de industria.

5.1 Implicación de la mercadotecnia internacional en la internacionalización de artesanías textiles mexicanas a través de la investigación de mercados internacionales

Es innegable el carácter cambiante y dinámico de la sociedad presente, que motiva a la investigación de su realidad de la misma manera variable e inquietante. Los desafíos contemporáneos que enfrentan diversas disciplinas académicas exigen la transformación de sus métodos para abordar esa realidad, basada en fundamentos teóricos no sólo matemáticos y estadísticos sino también

sociales tales como: la formación de los ciudadanos, las diferencias culturales, los avances tecnológicos, los adelantos en comunicación y la productividad económica, entre otros. Frente a tales desafíos, disciplinas como el marketing juegan un rol fundamental. Gracias a la aplicación de sus saberes en la cotidianidad será posible enfrentar los retos científicos, tecnológicos, epistemológicos y culturales, en aras del bienestar humano con calidad, competitividad económica e igualdad social. (Moreno, 2005)

Por lo tanto el Marketing se enfrenta a una situación compleja al crear conocimiento y realizar investigaciones ya que inciden diversos factores sobre los esquemas y estructuras que se utilizan para investigar, sin embargo uno de los enfoques que se pueden adaptar debido a la flexibilidad que ofrece es el etnográfico, que combinado con diversas herramientas como las entrevistas de profundidad y la observación puede dar resultados que le puedan dar validez a las investigaciones y proporcionarle al investigador diferentes perspectivas sobre el tema de estudio.

Al entender la etnografía como la ciencia que nos permite conocer cómo la gente puede ver su mundo experiencial desde la forma como ellos hablan acerca de él, el investigador en marketing puede utilizar este método en problemáticas como: mercados locales, mercados internacionales, diseño de nuevos productos, elementos mercadológicos en campañas publicitarias, toma de decisiones en la elaboración de estrategias de precios, diseño de puntos de venta, cultura de consumo, comportamiento del consumidor, decisiones de compra, concepto del producto, posicionamiento de una marca, percepción del punto de venta,

características del producto perceptibles (olor, sabor, atractivos, textura, etc.) y no perceptibles (valor simbólicos, usos primarios, secundarios y potenciales, funcionalidad, agrado, etc.), entre muchos otros. (Dunn, 1994)

5.2 La investigación en el Mercado Internacional para la introducción de artesanías textiles mexicanas

Las pequeñas empresas, entre ellas los negocios de artesanías, juegan un papel importante en la economía de muchos países como México. Las artesanías se encuentran dentro de los sectores marginados, pero por ello no dejan de estar inmersas en el contexto global de apertura económica y comercial que agobia al mundo. (Hernández Girón & Domínguez Hernández, 2003)

De acuerdo a Michael Porter (Porter M. , 1982) y Kean (Kean, 1996) los sectores fragmentados se encuentran en muchas áreas de una economía, tanto en Estados Unidos como en cualquier otro país y son comunes en sectores como los de servicios, menudeo, distribución, fabricación de productos de madera y metálicos. Se da tanto en productos agrícolas, como en negocios creativos, aunque como productos, su uso, presentación y servicios sean totalmente diferentes.

Dado el cambio de carácter de negocio que sufren las artesanías para ajustarse a la apertura económica, en el ambiente académico están latentes muchas interrogantes como: ¿cuáles son las estrategias que los artesanos y pequeños negocios expendedores de artesanías emplean para la comercialización y distribución?, ¿cuáles son las estrategias que los artesanos y pequeños negocios

expendedores emplean para la distribución? y ¿cuáles estrategias contribuyen a que los negocios tengan éxito? (Hernández Girón & Domínguez Hernández, 2003)

Desde Diskin y Cook (Diskin & Scott, 1975) se sabe que la planeación y ejecución de estrategias de mercadotecnia conocidas y probadas influyen en el nivel de ingreso de los pequeños comerciantes y negociantes de artesanías; lo que les da la oportunidad a los artesanos para alcanzar un mejor nivel de vida.

A partir de esos estudios hechos en Oaxaca, se vislumbra la estrecha relación entre las estrategias y el estado que guardan las artesanías en un mercado local (Hernández Girón & Domínguez Hernández, 2003) y extrapolando lo anterior hacia el crecimiento relacionado con la globalización, las estrategias de mercadotecnia que implican la plaza, precio, producto y promoción pueden ser un factor que determinará el estado en el que las artesanías pueden tener un mejor grado de aceptación en un mercado internacional.

5.3 Análisis del mercado de exportación seleccionado: El mercado alemán

Alemania es un Estado federal. Tanto la Federación (Bund) como los 16 Estados Federados (Länder) disponen de competencias propias. (FAZIT Communication GmbH, 2018)

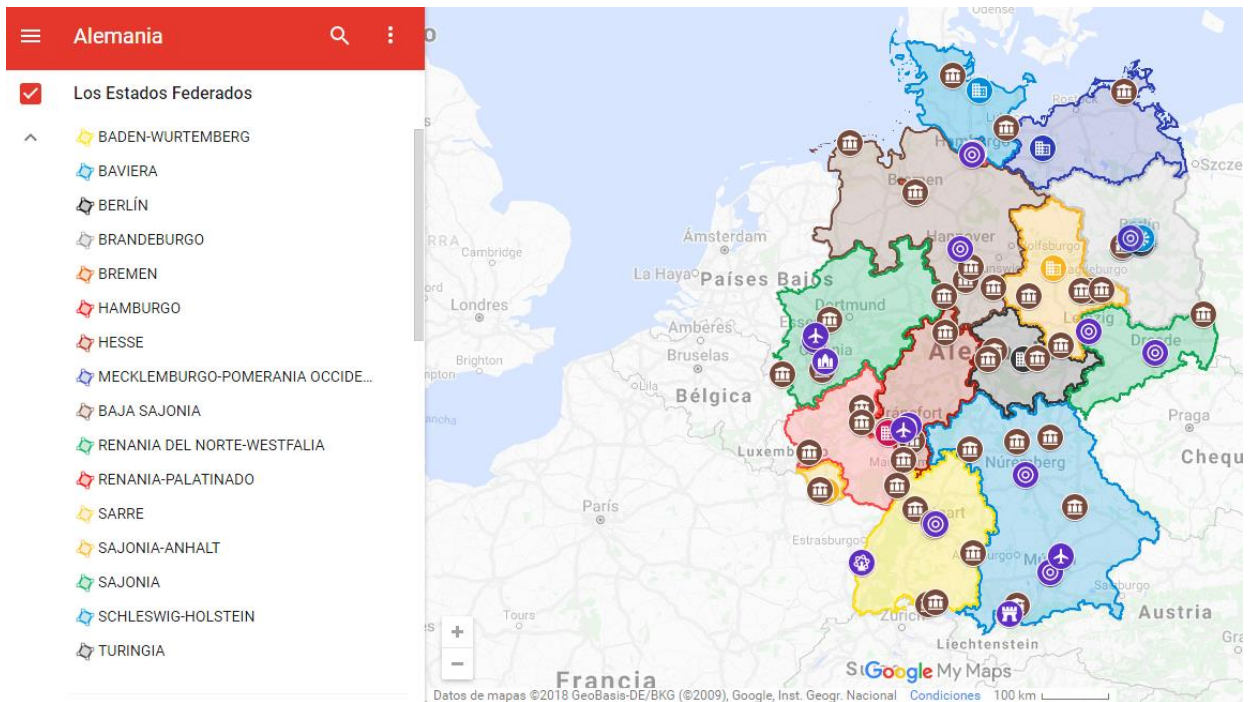


Ilustración 3 Mapa de Alemania (**FAZIT Communication GmbH, 2018**)

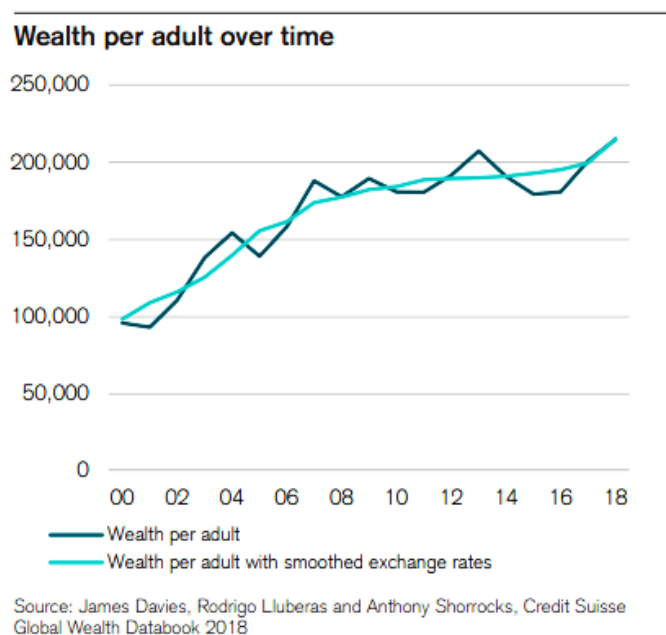
Se seleccionó el mercado alemán debido a que dentro de este mercado la artesanía textil mexicana podría alcanzar el máximo de valor en cuanto a precio, por lo anterior el factor principal de la selección de mercado es el poder adquisitivo de la población así como el interés en piezas de calidad.

Alemania denominada como el motor de Europa (Powerhouse of Europa) por el “Informe de riqueza global” realizado por el Credit Suisse Research Institute presenta los siguientes datos principales:

Country summary 2018		
Population	82	million
Adult population	67	million
GDP	57,955	USD per adult
Mean wealth	214,893	USD per adult

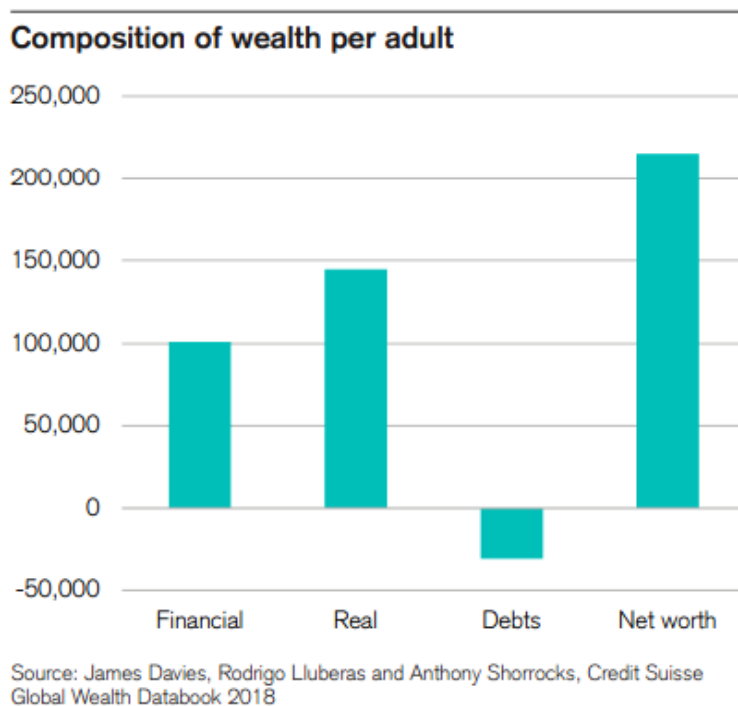
Median wealth	35,169	USD per adult
Total wealth	14.5	trillion USD
US dollar millionaires	2,183	thousand
Top 10% of global wealth holders	26,254	thousand
Top 1% of global wealth holders	2,681	thousand
Quality of wealth data	☆☆☆☆☆	good

Tabla 8. Resumen de País 2018 (Institute Credit Suisse Research, 2018)



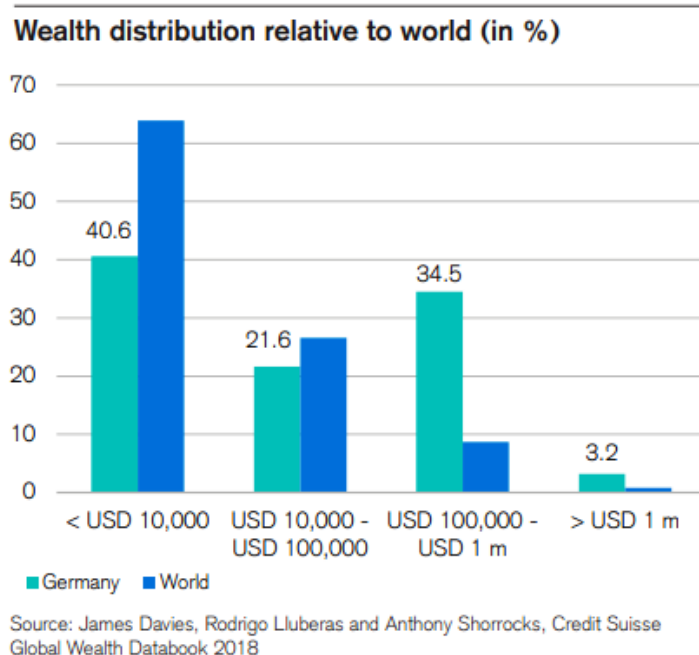
Desde 2016, la riqueza por adulto en Alemania ha aumentado un 19% en términos de dólares estadounidenses. Esto viene después de años de lento crecimiento de la riqueza que comenzó con la crisis financiera mundial. Estos patrones se explican en gran medida por la disminución del 24% del euro con respecto al dólar estadounidense de 2008 a 2016 y su posterior aumento de más del 10%. En términos de euros, la riqueza aumentó a un ritmo relativamente estable después de 2008. Alemania ahora ocupa el cuarto lugar en el mundo según la riqueza total,

justo por detrás de Japón y por delante del Reino Unido. Está en el puesto 19 en términos de riqueza por adulto. (Institute Credit Suisse Research, 2018)



Los bienes raíces son un gran componente de la riqueza de los hogares en Alemania, con el resultado de que los activos no financieros representan el 59% de los activos brutos. Ellos promedian USD 144,770 por adulto. Las deudas personales, a USD 30,870, equivalen al 13% de los activos brutos, que es aproximadamente el promedio para los países de ingresos altos.

En general, las cuentas europeas de los adultos representan el 30% dentro del 1% de las de riqueza global, con casi una quinta parte de la contribución europea proveniente de Alemania. Esto refleja el alto patrimonio neto total de los hogares alemanes. (Institute Credit Suisse Research, 2018)



La desigualdad de la riqueza no es extrema en Alemania. Se estima que la proporción del 1% superior de los adultos en la riqueza total es del 30% por ejemplo, que es moderada según los estándares internacionales. Aun así, el 41% de los adultos en Alemania tienen una riqueza inferior a USD 10,000. Y en el extremo superior, la proporción con activos de más de USD 100,000 es cuatro veces la cifra global. (Institute Credit Suisse Research, 2018)

Ahora bien el desarrollo poblacional por Estado se presenta de la siguiente manera:

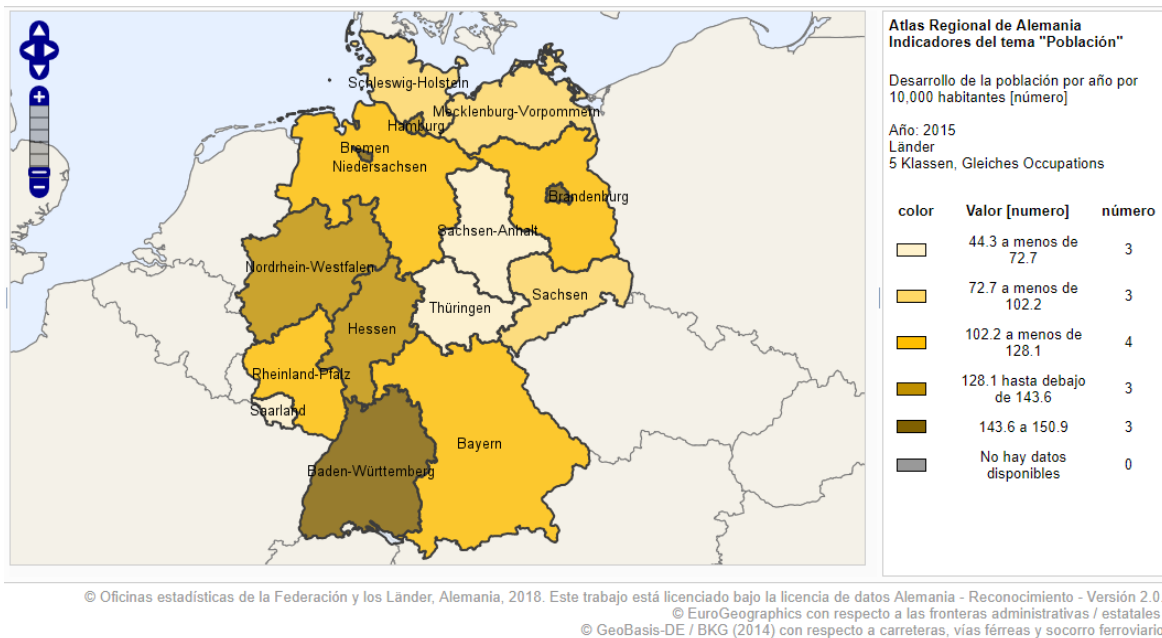


Ilustración 4 Mapa del desarrollo de la población (Federal Statistical Office, 2018)

Como se puede observar en el mapa se presenta un corredor entre los Estados de Nordrhein-Westfalen, Baden-Württemberg y Hessen, el cual representa una zona en la que el desarrollo poblacional es mayor, es decir, tiene una tendencia a la alta por lo que esta región podría representar una oportunidad de mercado inicial. En cuanto a la introducción de la artesanía se propone que por cuestiones de logística sea el Estado de Hessen el mercado a estudiar, en específico la Ciudad de Frankfurt ya que puede brindar al futuro exportador una introducción práctica debido a que cuenta con uno de los aeropuertos más grandes del continente europeo.

Frankfurt am Main, el centro financiero y de servicios de primera clase, es una de las ubicaciones de negocios líderes en Europa como el centro de la dinámica región económica de Hessen. La ubicación central, la excelente infraestructura

con uno de los aeropuertos más grandes del continente, la concentración de empresas orientadas al futuro y su internacionalidad le dan a la ciudad una posición de liderazgo en comparación con Europa. Como sede del Banco Central Europeo, la ciudad es de importancia internacional y monetaria. (Frankfurt am Main, 2018)

Considerada la ciudad más internacional de Alemania, el centro financiero más grande del continente, la ciudad histórica de coronaciones, la ciudad de Goethe y la Escuela de Frankfurt. Una metrópolis del mundo, en la que hay mucho por descubrir de cerca.

Casi una de cada tres personas que viven en Frankfurt no tiene pasaporte alemán. No importa de dónde vengan los visitantes, siempre conocerán a personas en Frankfurt que hablan su idioma y un restaurante que sirve su comida favorita. El ambiente abierto y hospitalario de Frankfurt se debe a su papel centenario como uno de los centros comerciales importantes del continente. Esta tradición liberal y democrática de la ciudad puede ser una de las razones del hecho de que personas de culturas muy diversas han vivido aquí en paz unos con otros durante mucho tiempo. (Frankfurt am Main, 2018)

Se precisó colocar el análisis general del país destino en esta parte de la investigación ya que derivó de las investigaciones preliminares la selección del mismo, no obstante en el siguiente capítulo se detallan cuestiones más específicas sobre el porqué de la selección.

Capítulo 6. Resultados la Investigación

6.1 Resultados de la Fase I: Investigación en el mercado nacional con los artesanos

Se contempla un primer resultado sobre las motivaciones y perspectivas de los vendedores y/o artesanos que se encuentran en este momento trayendo su artesanía desde su Estado a la Ciudad de México para contar con la visión de negocio de estos empresarios que pudiesen, con el apoyo y conocimiento adecuado, dar el siguiente paso para llegar a una internacionalización, se pretende conocer sobre sus inquietudes, ambiciones y conocimientos del proceso de internacionalización y un punto importante a resaltar para la investigación sobre la estrategia de localización, es decir, hacia donde exportarían.

Resultados			
1. ¿Usted vende y/o produce las prendas que trae?			
Produce y Vende	56%	Vende únicamente	44%
2. ¿Tiene una marca registrada?			
Sí	16%	No	84%
3. ¿Pertenece a alguna asociación?			
Sí	28%	No	72%
4. ¿Le gustaría exportar hacia otro país?			
Sí	80%	No	20%
5. ¿Sabe qué es lo que tiene que hacer para exportar?			
Sí	12%	No	88%
6. ¿Conoce alguna institución de gobierno que le puede ayudar a exportar?			
Sí	32%	No	68%
7. ¿Piensa que exportando tendrá más o menos ganancia?			
Más	76%	Menos	24%

Tabla 9 Resultados de la Investigación Fase 1

Los resultados de la investigación nos conducen a que en primer lugar los artesanos no sólo se dan a la tarea de producir sus prendas sino también, han tenido que darse a la tarea de comercializarla para generar mejores ingresos. Asimismo, a pesar de que empiezan a tener experiencia en la comercialización, la gran mayoría no tiene una marca registrada y los que la tienen se deriva de que son pequeñas empresas que apenas sobreviven en el mercado.

En cuanto a la pertenencia a alguna asociación, la mayoría no está asociado y se aventuran a la comercialización de sus prendas de forma empírica. Derivado de las entrevistas de la primera fase también se ubica el que de sus poblaciones, la mayoría de los estados del sur del país, toman la producción de amigos y familiares para la venta a la Ciudad de México ya que no hay suficiente demanda en dichas poblaciones.

Lo anterior se relaciona con el que casi el 100 por ciento piensa que le gustaría exportar y tendría más ganancias al hacerlo ya que hay más oportunidad de mercado, en contraposición con la tendencia positiva a exportar, se encuentra que hay desconocimiento profundo de los pasos a seguir para exportar así como de las instituciones que pueden apoyar a este proceso, en el caso de que sí conocieran alguna institución sonaron la Secretaría de Economía y un par de ocasiones ProMéxico⁵.

⁵ La Secretaría de Economía publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) un decreto en el que autoriza la desaparición oficial de la entidad paraestatal denominada ProMéxico publicado el 03/05/2019. No obstante para la investigación se reconoce su utilidad y participación.

Los artesanos de textiles mexicanos muestran un interés positivo en la exportación sin embargo, no están bien preparados para realizarlo y en su caso se encuentran a la deriva en el tema por lo que el conocimiento de hacia dónde y cómo puede llegar a ser un obstáculo que se podría aminorar a través de su socio comercial, es por lo anterior que visualiza el mercado europeo como un socio viable ya que el hecho de que países como los que se analizaron a través de las estadísticas realizadas (España, Reino Unido, Alemania, Suiza, Dinamarca, Italia y Francia) pertenezcan a economías denominadas de primer mundo les otorga un nivel educativo mayor, pueden llegar a apoyar la exportación de artesanías textiles mexicanas de manera que el producto sea valorado justamente y se pueda generar un desarrollo a largo plazo en el país a extranjero.

6.2 Resultados de la Fase II: Investigación en el mercado nacional con los expertos de las Cámaras de Comercio Europeo

Posterior a la investigación local con los artesanos, se concluyó que tienen el interés de internacionalizar. No obstante, el primer obstáculo que se les presenta es el saber cómo hacerlo y hacia que país, por ello una parte fundamental es buscar asesorarse para lograr el objetivo de exportar. Una manera de asesorarse puede ser teniendo contacto por ejemplo con las Cámaras de Comercio. Esta es la Fase 2 de la investigación en la que se seleccionaron como muestra 5 Cámaras europeas de los siguientes países: Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido con las cuales se pudo hacer contacto para realizar una entrevista.

El cuestionario constó de 10 preguntas (Cuestionario en Anexo) que derivan en el siguiente análisis. Con respecto a al conocimiento de las prendas con diseños artesanales los cinco entrevistados mostraron conocimiento previo de las prendas, mencionaron que sí las han visto y realizaron comentarios como: “son diseños que son muy apreciados por los extranjeros” o “en el mercado extranjero el consumidor ubica estas piezas como representativas de México y desea tener alguna”, por lo tanto se puede encontrar que hay cierto aprecio y gusto por las prendas artesanales mexicanas que expresan con bordados la tradición de México y pueden ser valorizadas por un mercado extranjero.

Ahora bien, aunque los entrevistados mencionaron que si han visto casos en los que se desea exportar este tipo de prendas comentan que las personas que realizan el producto: los artesano, se ven frente a una situación compleja para ellos y en la mayoría están en alianza con alguna otra persona que es quien promueve la exportación y tiene, como me mencionaron literalmente: “los estudios, conocimiento y algo de experiencia en realizar exportación”. De igual forma me comentan que los que se acercan a pedir información en muchas ocasiones desisten del proceso ya que les resulta muy complejo, más bien reiteran que la exportación que han observado es cuando hay alguien más que apoya al artesano o bien la exportación que se podría llamar informal, es decir, el artesano le vende a alguien que se lleva las prendas y las comercializa por su propia cuenta en el mercado extranjero obteniendo claro esta mejores precios que el pagó al artesano.

Lo anterior se relaciona a sus comentarios sobre el modo de exportación del producto ya que mencionan que la tendencia es la venta online, es decir el e-

commerce. No obstante tener presencia de la prenda en el mercado extranjero es también una posibilidad alta debido a que por el detalle de la pieza bordada es una opción más llamativa si se encuentra directamente el posible consumidor frente a la pieza y puede sentir y ver la calidad de la misma. Mencionan que tienen mejor oportunidad de venta, en especial en la cámara Italiana se recalcó la importancia que tiene para el cliente el tocar la prenda para incentivar la compra. En una tendencia similar hicieron hincapié en la importancia de la visualización en los aparadores y el hecho de que se destaque el país de origen y que es artesanal, lo anterior incrementa el valor y hace a la pieza más atractiva para el consumidor potencial.

En lo relacionado con las prendas mencionaron que son de interés para sus mercados, además si incluyen no sólo un bordado artesanal sino también un diseño de la prenda se convierte en un plus que el consumidor europeo está dispuesto a valorizar. Los colores llamativos de los bordados artesanales mexicanos expresaron, les resultan extravagantes y diferentes a lo que se comercializa en el país extranjero por lo que pueden ser buenas opciones para el consumidor. Asimismo el que sea un plus el bordado más el diseño mencionan que pueden adaptar la prenda a los gustos del consumidor europeo, la cámara alemana en específico recalco la importancia de contar en verano con tejidos ligeros pero en invierno se necesita material mucho más resistente y abrigador debido a las condiciones climatológicas que enfrenta el planeta, por ejemplo mencionaron que este año fue el más caluroso de muchos años y se podrían

necesitar prendas con materiales que se utilizan en estados calurosos de la República Mexicana.

Un punto a destacar que mencionaron se relaciona con los obstáculos de entrada que ubican en el mercado textil tan competido, dejan claro que se compite en otro nivel ya que la prenda artesanal es mejor valorada, no obstante la moda rápida que cambia de temporada a temporada a precios bastante inferiores coloca al fabricante artesanal frente a una competencia en donde los diseños y la calidad de la prenda tienen que estar al nivel del consumidor y superar sus expectativas. Refieren que si hay casos de éxito de exportación sin embargo el posicionamiento de las marcas va de la mano con que las prendas siempre tiene que renovarse para mantenerse en el gusto del consumidor y así ir creciendo en el mercado extranjero, a pesar de que el número de casos que conocen no es extraordinario si existen y han resultado en la exportación y con ello la difusión de la cultura mexicana en el continente europeo.

De la misma forma se mencionó que todas las Cámaras cuentan con asesorías para exportadores y que están en disposición total para brindar la información necesaria a quien lo requiera, no obstante explican que el desconocimiento de los posibles exportadores es la mayor barrera que enfrentan ya que no conocen de la existencia y/o ubicación de las mismas. En la Cámara alemana se recalcó que el principal problema desde su punto de vista es que la población no está informada de las posibilidades que existen y que ellos tienen como meta mejorar la difusión de sus actividades ya que consideran a México un socio comercial importante y en

el marco de los negocios crear alianzas que beneficien a los dos países es vital para enriquecer ambas culturas.

El tema del precio competitivo fue un tanto difícil ya que expresan la necesidad de realizar una investigación de mercado local para nivelar el precio de venta, tal como lo expresaron en la Cámara española “no estás comprando una blusa en Zara que se manufacturaron miles de ellas para todo el mundo”, no obstante de la particularidad y autenticidad de la prenda, el consumidor potencial tiene que estar en condiciones tanto económicas como psicológicas (reconocer el valor de una pieza artesanal) para adquirirla, por lo anterior algunos de los rangos que se mencionaron fueron de 30 a 50 euros una blusa sencilla a 50 a 100 euros una blusa con un bordado mayor, dependerá de la zona a exportar y una particularidad es que la Cámara alemana mencionó el rango más alto hasta llegar a 120 o 130 euros por una blusa con bordados artesanal, pudiendo tomar en cuenta el poder adquisitivo de la población.

En cuanto a la selección de opciones en la pregunta final las respuestas derivaron en las siguientes conclusiones. El bordado en las blusas se podría preferir de un tamaño mayor en la temporada de verano y reducir el tamaño en invierno ya que en la temporada invernal son los abrigos los que sobresalen y las blusas tienden a ser menos llamativas, la Cámara alemana mencionó que “un bordado de menor tamaño permite hacer un mayor número de combinaciones por debajo de los abrigos lo que podría ser un incentivo de compra” la misma opinión presentó la Cámara británica. En cuanto al tamaño de las mangas la tendencia fue de igual manera a las temporadas climáticas ya que por ejemplo la Cámara francesa

menciono que “se tiene que dar un valor personalizado a la prenda, si es valorado por su trabajo artesanal pero también las prendas tienen que ser funcionales para el día a día”.

Finalmente, al respecto del tema de si el consumidor prefiere una blusa más tradicional a un con diseño el punto relevante a concluir es depende cómo deseen comercializar la prenda ya que si se pretende vender solo como artesanía mexicana en alguna tienda especializada pues la prenda tradicional tendría un mejor valor, no obstante si lo que se pretende es que se venda un producto en boutiques o tiendas locales de ropa el diseño resulta esencial para tener un crecimiento de mercado e incrementar las exportaciones.

Como conclusión general de esta serie de entrevistas sería posible determinar que las artesanías textiles mexicanas, en este caso blusas con bordados artesanales, podrían tener éxito como producto a exportar hacia el continente europeo tomando en cuenta que se requiere una investigación localizada para determinar el precio y personalizar los diseños para que se adapten a la zona de venta es necesario la selección de uno de los cinco países posibles. Los gustos y características de las prendas tienen ciertas similitudes ya que son factores dependientes de la temporada se tomará como filtro de selección el precio al que puede ser vendida la prenda y debido a que el máximo valor de precio que se puede establecer se localiza en el mercado alemán, el siguiente paso es el análisis local de la oportunidad que este producto tendría en dicho país.

6.3 Resultados de la Fase III: Investigación en el mercado extranjero

Aunado al conocimiento teórico del mercado seleccionado pudo ser plausible la realización de un estudio de campo en el mercado extranjero para brindar un conocimiento más integral a la estrategia tanto de localización como de entrada ya que al ser partícipe del mercado y estar en contacto con el consumidor y/o proveedor local se complementa la información para generar una estrategia mejor direccionada.

Para lograr lo anterior en este caso se aplicarán entrevistas de profundidad teniendo como guía un cuestionario en inglés (Ver Anexo) con un colaborador de habla alemana a boutiques que tengan a la venta colecciones que no se realizan en masa, es decir, que están buscando ofrecer al consumidor prendas con diseños especiales y diversos.

La investigación se realizó aplicando a 15 negocios ya sea a los propietarios de los locales o a los encargados de los mismos. Las empresas fueron pequeñas y medianas que contaban con un inventario de aproximadamente de entre 200 a 500 piezas mensuales. De igual forma la mayoría de los entrevistados tenían conocimiento del idioma inglés para realizar la entrevista, no obstante se contó con un apoyo de una persona nativa alemana para dos entrevistas en dicho idioma.

A continuación se presenta el análisis cualitativo de las respuestas recolectadas: en primer lugar en cuanto al conocimiento de prendas mexicanas la mayoría de los entrevistados respondió que tenían conocimiento de alguna prenda mexicana

sobre todo por fotografías, películas o internet. Se mencionó el conocimiento de trajes típicos de los pueblos mexicanos y el vestuario tradicional del mariachi. En esta pregunta todos los entrevistados expresaron tener algún conocimiento de prendas mexicanas y comentaron piensan en ellas con interés por su colorido y diversidad. Relacionando esta parte con la siguiente pregunta sobre su opinión sobre las prendas mexicanas, expresaron que además de sus colores y diversidad, piensan que las prendas mexicanas tienen diseños únicos y muy originales que sobresalen de lo que ellos conocen en Europa, mencionaron que las prendas con diseños de América, de países como México o Colombia, son diseños muy particulares que en Europa no son muy comunes.

Posteriormente se introdujo el tema de las prendas bordadas artesanalmente a lo que mencionaron que son trabajos sorprendentes que requieren mucho esfuerzo por parte de quienes los elaboran y que en sus locales les gusta tener prendas hechas a mano o con cierta parte artesanal, uno de ellos comentó que con la industria de producción en masa se están perdiendo muchos detalles en las prendas que le dan al cliente cierta diferenciación además de la calidad ya que textualmente comento "... no es lo mismo comprar una blusa en Primark que se descose en dos meses a una blusa bien hecha que te va a durar años..." . De igual manera la mayoría tiene prendas con ciertos detalles bordados, cosidos o hasta pintados a mano en algunas prenda y valoran el trabajo artesanal aunque también se menciona que como negocio no pueden mantener solo prendas de ese tipo en su local ya que la rotación no es tan alta y es necesario para ellos variar las prendas para generar ingresos y poder mantener a flote el negocio.

Ya que se mencionó el tema de las prendas con bordados se realizó la pregunta sobre si tenían prendas mexicanas en sus tiendas y solo dos de los locales contaban con ellas, los tradicionales blusa y vestido oaxaqueños. Los locales que contaban con estas prendas refirieron que tienen algún contacto con el país, uno de ellos viajó hace unos años a México y trajo algunas piezas y desde entonces viaja no solo a México sino a Perú, Colombia, Venezuela y trae consigo prendas típicas, el otro de ellos tiene un proveedor mexicano que le trae las piezas y adquiere las que quiere poner en venta en su local, además me comentó que su proveedor también vende en línea a través de Facebook. En cuanto a los que no tienen prendas mexicanas mencionan que sí les gustaría contar con algunas piezas ya que aseguran tener clientes a los que les podrían interesar sobre todo por su particularidad.

La mayoría piensa que a sus clientes les gustaría adquirir las prendas, comentaron que una buena temporada podría ser en verano ya que los bordados coloridos pueden tener mejor oportunidad de venta aunque comentan que debido a la afluencia de extranjeros en la ciudad podría ser una ventana de oportunidad contar con piezas de este tipo todo el año, algunos de ellos comentaron que han tenido casos en los que clientes llegan a preguntar por este tipo de piezas, incluso mexicanos que están en búsqueda de alguna prenda representativa. Lo anterior proporciona una visión de que además del mercado alemán también está el mercado de los mexicanos viviendo en el extranjero que requieren tener al alcance alguna prenda que tenga relación con su nación.

Lo anterior conlleva el gusto o preferencias que podrían ser mejor aceptadas por el cliente a lo que la respuesta general fue que tuviesen colores vibrantes y que representaran el país de donde vienen, de igual manera concordaron con resultados anteriores sobre que la temporada era importante para tomar en cuenta, con ello se refieren a que en primavera-verano las prendas mejor aceptadas son blusas de manga corta y con materiales como el lino mientras que en invierno contar con algunas blusas de manga larga, cuello alto y en materiales más acogedores es vital para tener ventas.

No obstante en los diseños de los bordados la mayoría comenta que en verano los bordados de mayor tamaño podrían ser mejor aceptados y en invierno un bordado de menor tamaño es una prenda que podría interesarle a sus clientes ya que debido a la temporada invernal los abrigos cubren en su mayoría las blusas y el cliente no estaría muy interesado en adquirir una prenda así, uno de ellos comentó “... si pudiera contactar con el artesano le pediría algunas blusas de cuello alto con bordador en el mismo ya que al sobresalir del abrigo y ser visible el cliente podría querer comprarlo....”

La respuesta anterior conduce a la relación con el proveedor que en muchos casos se mencionó la necesidad de un proveedor que les proporcionara confiabilidad al respecto de la procedencia de la prenda, es decir que manejara cierto certificado de autenticidad y que mantuviera mucha relación con ellos ya que se muestran temerosos de adquirir alguna prenda falsa o que no sea la mostrada en fotos o videos. Por lo cual la mayoría expreso su deseo de evaluar las prendas físicamente y adquirir las que prefieran para sus locales y

posteriormente una vez establecida su relación requerir más piezas parecidas sin perder contacto físico con el proveedor para prendas nuevas.

Finalmente, el punto de diferenciación de las prendas que mencionaron más relevante es la calidad de la prenda y su originalidad en cuanto al diseño, expresaron que una prenda artesanal mexicana sería una opción única para un cliente a través del diseño de la misma y la comodidad y calidad que le proporcione al cliente. Además de que confían en que una vez satisfecho el cliente este volverá a realizar otra compra, mencionan que al no ser cadenas gigantes con una producción de ropa inmensa sus clientes son más leales y recurrentes ya que les brindan una atención más personalizada, existe una relación más personal y conocen al cliente con mayor profundidad lo que les brinda la oportunidad de recomendarle prendas y presentarle las novedades.

Comentaron que si la prenda es de calidad ellos pueden tener clientes interesados en las mismas ya que confían en la reputación de la tienda y aunado a un diseño atractivo y diferente de lo cotidiano o de lo producido en masa la oportunidad de negocio existe y puede ir creciendo poco a poco observando la respuesta de sus clientes y teniendo contacto con un proveedor confiable que esté dispuesto a escuchar y ser flexible a las preferencias del consumidor sin perder la esencia del bordado artesanal mexicano.

Capítulo 7. Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo final se generarán las conclusiones generales sobre la investigación para la exportación de artesanías textiles mexicanas teniendo como punto focal la investigación de mercados como la herramienta principal para la selección de la estrategia de localización, de entrada y de futura permanencia que propone el modelo estratégico de internacionalización (MEI). Se expondrán las conclusiones de los resultados que arrojó el procedimiento que se llevó a cabo desde el mercado nacional hasta el realizado en el mercado seleccionado que fue en este caso el mercado alemán para generar una visión de las diferencias que como producto artesanal se podrían tomar en cuenta para que la técnica de investigación de mercados se adecúe a este tipo de productos.

7.1 El producto artesanal mexicano y el Modelo Estratégico de Internacionalización (MEI)

El bordado artesanal mexicano aplicado a prendas de vestir como blusas o vestidos que se internacionaliza es una manera de representar la cultura del país en el mundo. Las prendas de vestir con estos detalles y aplicaciones son una fuente de difusión de la cultura mexicana y una forma de no perder la tradición textil mexicana, más bien lo que se busca es retomar esa tradición y adaptarla al mundo textil contemporáneo.

El modelo estratégico de internacionalización ofrece una guía que pudiese ser considerada bastante puntual y detallada para una empresa que desee la internacionalización, no obstante para una pequeña empresa y para un artesano independiente puede resultar un tanto compleja y difícil de seguir. Durante la investigación se pudo visualizar que el artesano basa la dirección del negocio en tratar de tener ventas aseguradas, sin embargo no pierde el deseo de crecer y la intención de querer expandirse puede llegar a darle el empuje necesario para, si no seguir al pie de la letra el modelo, intentar adaptar algunas características del mismo y darle un enfoque más particular para que sea un modelo flexible y más sencillo de seguir para que el artesano no llegue a perder la motivación para internacionalizarse.

En el caso de los análisis tanto interno como externo y de las estrategias que propone el modelo, para el caso de los artesanos/empresarios se pudo observar que necesitan asesorarse para aplicar el conocimiento empírico que ya tienen del mercado en el que están participando. De igual manera la investigación retomo el

estudio de la estrategia de localización ya que la internacionalización dentro de un mercado favorable puede empezar desde una escala muy baja con piezas que ya tienen los artesanos y puede tener la oportunidad de crecer con el tiempo dando un mejor marco de aplicación a esta teoría, es decir que con el crecimiento puede el artesano/empresario especializar su parte teórica-administrativa al modelo y definir mejor sus análisis al respecto de la exportación que está realizando.

Asimismo con la investigación se realizó una recopilación de tres estrategias iniciales del modelo: la estrategia de internacionalización (¿cómo?) la estrategia de localización (¿en dónde?) y la estrategia de entrada (¿cómo acceder?), lo anterior propone una visión del modelo para el artesano/empresario que desee utilizarlo ya que este no es una serie de pasos secuenciales y aislados, con la investigación se observó que las estrategias están interconectadas y pueden ser desarrolladas a la par para tener un panorama más integral de lo que requiere su internacionalización.

En conclusión el modelo es una base teórica que le puede proporcionar al artesano/empresario algunas bases para entender lo que es la internacionalización y cómo poder empezar el proceso de exportación, en la medida en que le sea posible dado sus recursos y posibilidades. Teóricamente se puede instruir al artesano a través del estudio de este modelo, no obstante requiere mayor apoyo y contar con asesoría continua para poder poco a poco establecer un modelo propio de exportación, que sea funcional para cada caso en particular, es por ello que se procedió al siguiente paso de la investigación que fue

realizar una investigación de mercado en el país de origen para tener un acercamiento al contexto actual de la industria textil artesanal mexicana.

Se realizaron entrevistas tanto a los artesanos como a representantes de Cámaras de comercio europeas con el fin de seleccionar un mercado meta de investigación así como para determinar la contextualización de la situación actual en el país de donde procede la artesanía textil para tener nociones de las motivaciones y situación de exportación.

Los primeros resultados derivados de las entrevistas a los artesanos/empresarios revelaron que si bien contaban con el deseo y motivación de realizar exportaciones internacionales casi ninguno lo llevaba a cabo de manera cotidiana, lo realizaban a través de personas extranjeras que les compraban la mercancía para revenderla en su país, es decir que la gran mayoría no tenía el conocimiento de lo que involucra el proceso de exportación, el desconocimiento sobre cómo llevarlo a cabo podría establecerse como el primer obstáculo para llevar sus prendas bordadas a otras naciones. Es en este punto que el proporcionarles el conocimiento teórico sobre la internacionalización puede resultar clave para una mayor probabilidad de éxito disminuyendo así algunos puntos de conflictos que se pudieran presentar para ellos ya en la práctica, es decir que con el conocimiento teórico podrían ser agentes activos y anticiparse y no solo ser reactivos al día a día y que lleguen a un punto insostenible, más bien se buscaría proporcionarles mayor confianza en su proceso a internacionalizarse.

Los artesanos/empresarios entrevistados se seleccionaron con un antecedente de venta nacional, es decir traen sus artesanías textiles de algún estado de la república a Ciudad de México, esto fue así ya que representa un determinante de que ellos ya tienen cierta experiencia en la movilidad de sus artesanías y han buscado una forma de salir de su zona local poniéndolos en el camino hacia la búsqueda de un mercado más grande e internacional.

De igual forma otro punto a considerar es la importancia de contar con Asociaciones o alguna Organización que los respalde y les proporcione apoyo ante los procesos legales y administrativos que se requieren. Se trata de contar con cierta seguridad ante cualquier posible contingencia que se presente, en las respuestas a las entrevistas se pudo observar que si bien desean crecer y exportar pero presentan cierta renuencia y miedo a realizarlo debido a no sentirse preparados para afrontar todo el procedimiento que esto conlleva.

Debido a la necesidad de estos organismos la investigación también se acercó, posterior a la investigación cuantitativa que determino los países europeos como región meta, a colaboradores de diferentes cámaras de comercio europeas para contar con aspectos cualitativos que apoyasen la selección de un país europeo determinado. El acercamiento a este tipo de organizaciones puede ser fundamental para que el artesano decida iniciar su aproximación a la exportación y en consideración de los entrevistados de estas cámaras, el proceso puede ser difícil pero teniendo asesoría y apoyo que están dispuestos a proporcionar a través de sus programas se puede exportar de una manera más sencilla y gradual.

En conjunto se pudo constatar que es posible iniciar de una manera pequeña la exportación de prendas con bordados artesanales debido a la motivación de los artesano/empresarios y a la opinión de los colaboradores de las cámaras sobre un mercado existente en la región europea y posteriormente con el expertis ganado convertirse en un exportador o un conjunto de exportadores asociados que incrementen el volumen de exportaciones conforme la difusión y aceptación de sus prendas les otorguen cierto posicionamiento en el mercado.

Una vez determinada la región europea como región meta, se realizó la selección de un país específico para continuar la investigación en el mercado meta y llegar a una posible mejor comprensión de las estrategias de localización y entrada que podría enfrentar el artesano y/o que son descritas en el modelo de internacionalización.

Como se mencionó en capítulos anteriores seleccionó el mercado alemán debido tanto al valor que le pueden dar a la prenda con bordado artesanal como a su alto poder adquisitivo, asimismo se seleccionó una zona de investigación (Frankfurt am Main) que tiene puntos de acceso internacional generando una afluencia importante de extranjeros lo que le otorga condiciones de flexibilidad que apoyan en el proceso de adaptación de cualquiera que llega a la ciudad, si bien la forma burocrática de la legislación alemana es un tanto compleja también proporciona todas las pautas a seguir para una exportación mayor, ahora bien como se trata de una exportación inicial para el estudio del mercado potencial el artesano puede realizar este proceso de forma independiente para posteriormente y con un mejor

conocimiento de tanto la legislación alemana como del mercado llegar a establecerse en el país destino.

No obstante es un trayecto largo que requeriría una investigación que acompañara a alguno de los artesanos durante todas las etapas de inicio hasta el establecimiento para observar la aplicación total del modelo de internacionalización en todas sus etapas. Para fines de esta investigación se centró en la recopilación de entrevistas a locatarios de prendas en menor volumen y con ciertas aplicaciones artesanales. Es claro que el artesano no competiría con la producción en masa pero su ventaja competitiva está en ofrecer un producto con valor artesanal a un mercado o nicho de mercado que requiere tales prendas, prendas de calidad y con diseños originales.

A través de la investigación en el mercado alemán se observó que existe el interés de propietarios de las tiendas por iniciar relaciones de importación de las prendas con aplicaciones artesanales, sin embargo ponen de manifiesto que la necesidad de un proveedor confiable es la clave para dar el paso de inicio a la importación. La situación anterior se puede considerar dentro de la selección de entrada ya que si para el mercado destino el conocimiento del proveedor es vital, por lo tanto uno de los obstáculos principales para el proveedor (artesano) mexicano sería la posibilidad de trasladarse al país meta para establecer una relación más estrecha con el locatario extranjero.

Finalmente se observa que la investigación en el mercado internacional representa un punto de partida fundamental para la internacionalización de artesanías textiles

mexicanas ya que proporciona ciertas características y guías para que el empresario-artesano tenga una oportunidad mayor de éxito en su camino a internacionalizarse, basar su estrategia únicamente en el conocimiento teórico del puede resultar insuficiente, es necesario llevarlo a un nivel personalizado para que se cuente con una estrategia mejor definida.

Es por lo anterior que dentro del modelo pudiese ser desarrollado un nivel en estas fases de selección que incluyan el acercamiento físico al mercado destino para recolección de datos. No obstante en el caso particular de los empresarios-artesanos que se interesen en exportar, su primera opción es el acercamiento a las instituciones extranjeras provenientes del mercado deseado y posteriormente buscar fuentes de financiamiento que le permitan realizar dicho acercamiento ya sea de forma individual o como parte de asociaciones o conjunto de artesano.

En definitiva a pesar de que el nivel de internacionalización para una prenda textil mexicana es relativamente bajo se puede decir que tiene la oportunidad de incrementarse abriéndose al mercado internacional personalizando la forma de entrada a estos mercados a través de una investigación pre-internacionalización en el mercado destino, el sector artesanal presenta problemas importantes, pero a la vez tiene potencial de comercialización y exportación, es necesario la creación de políticas para mejorar las condiciones y mucha capacitación para la generación de estrategias empresariales.

7.4 Líneas de investigación futuras

Con la investigación actual es posible la continuación sobre diversos tópicos como por ejemplo la incertidumbre respecto al desarrollo de la demanda en el mercado internacional, la presión para encontrar la necesidad latente en el mercado, los diferentes recursos que son necesarios para el desarrollo del mercado o el riesgo de ser imitados en el mercado destino. Sin embargo un punto interesante y en relación a la investigación de mercado internacional viene a ser visible como resultado de una de las entrevistas y se refiere a la presencia online de este tipo de comercio de prendas artesanales.

Recientemente, la tecnología digital y el e-commerce o comercio electrónico aumenta radicalmente la velocidad a la que se llevan a cabo los negocios. En el fondo, la tecnología digital transforma tres elementos principales de cualquier negocio: las relaciones con clientes y socios comerciales (comercio), el flujo de información y relaciones entre trabajadores dentro de una empresa (gestión del conocimiento) y los procesos internos de negocios (operaciones comerciales). (Trepper, 2000)

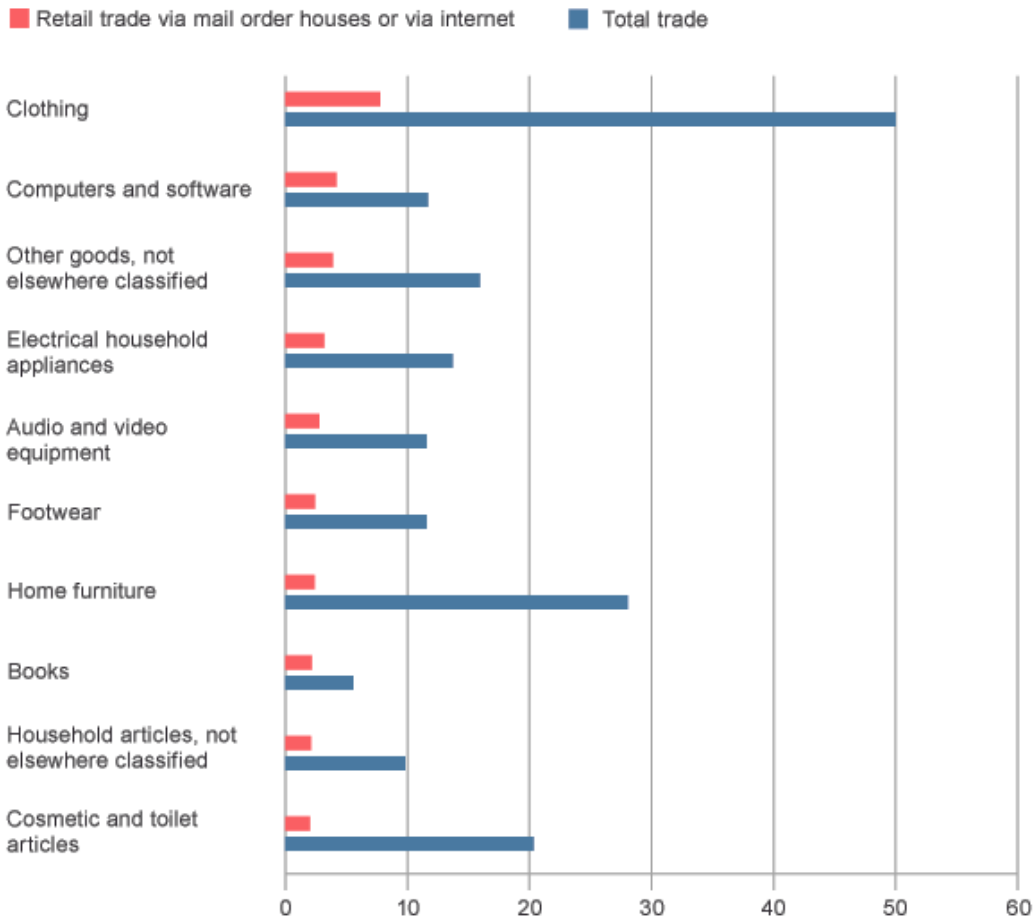
A pesar del aumento de esta tendencia los artesanos se enfrentan, al igual que con la exportación, con la falta de conocimiento sobre el tema. Se puede mencionar que está muy marcada la falta de conocimiento y por ende de capacitación de este sector así que, para que los artesanos ingresen en este tipo de comercialización se necesitaría el apoyo de asociaciones o gestores, expertos que los conduzcan, al igual que con el tema de exportaciones.

Por ejemplo hay iniciativas de páginas web que han surgido para comercializar este tipo de producto como Etsy shop o Amazon handmade, sin embargo aunque en el caso de Amazon se ofrecen herramientas educativas gratuitas para el artesano como ciertos cursos, el artesano tendría que saberlo y poder acceder a la plataforma, de igual manera hay regulaciones fiscales, bancarias y legales que el artesano desconoce por completo. Existe una oportunidad de investigación en este tópico que puede desarrollarse con mayor profundidad teniendo como objeto de estudio a estos artesanos que ya lo están haciendo, cuáles son sus factores de éxito, los problemas que han enfrentado, etc.

Ahora bien relacionándolo en primer lugar al mercado estudiado con la siguiente ilustración se puede observar como también va ganando terreno el comercio de prendas vía online:

Turnover in online retail trade in comparison with total trade, 2016

Groups of goods, billion euros



© Statistisches Bundesamt (Destatis), 2018

Ilustración 5 Volumen de negocios en el comercio minorista en línea en comparación con el comercio total 2016 (Federal Statistical Office (Destatis), 2019)

Por lo anterior se puede establecer una conexión entre el comercio online y la investigación de mercado, sin embargo ¿Cómo se podría estudiar el fenómeno de preferencias online de las prendas de vestir (en este caso con aplicaciones artesanales)?, pues bien, una herramienta que podría estar tomando fuerza entre las técnicas de investigación debido al incremento del poder de la tecnología, el

mundo digital y de las redes sociales es la reciente técnica llamada Netnografía, que está siendo utilizada en investigación por parte de empresas y del mundo académico⁶.

El nombre combina las palabras "Internet" y "etnografía", la mayor diferencia con la etnografía es que la netnografía permite al investigador disfrazar u ocultar su identidad, incluso su presencia característica que no es posible en etnografía. Se refiere tanto a la recopilación de información sobre grupos de interés como a la descripción escrita del estudio de esos grupos.

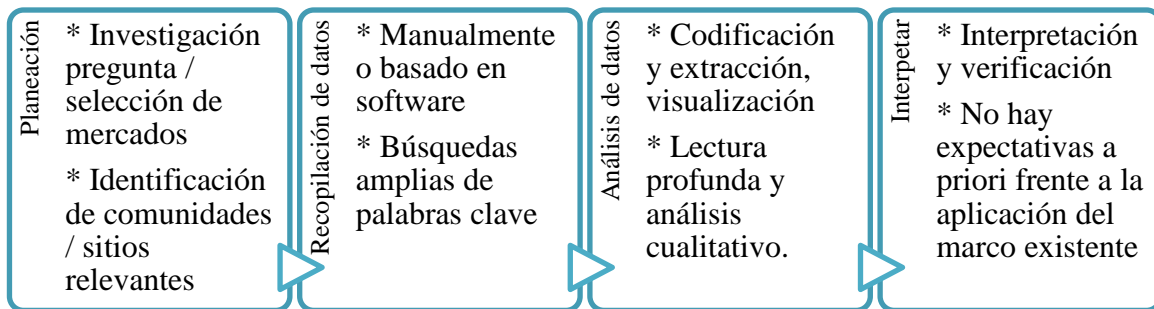


Figura 13 El proceso de la Netnografía (Smith & Stewart, 2012)

La identificación de sitios relevantes para la netnografía conlleva las siguientes características:

- ✓ Relevante: el sitio puede informar y vincular claramente a su enfoque y pregunta de investigación
- ✓ Activo: posee comunicación regular y reciente entre miembros.
- ✓ Interactivo: manifestando un flujo de preguntas-respuestas o comentarios-post-respuesta. Comunicación entre los participantes y el grupo.

⁶ Esta técnica me fue presentada en el curso de Administración de Nuevos Productos en la Universidad Goethe (Alemania)

- ✓ Sustancial: ofrece una masa crítica de comunicadores y un ambiente cultural animado y lleno de energía.

De igual manera algunas de las preguntas que hacer para considerar los sitios como fuentes de información para la etnografía son:

- ✓ ¿Qué roles asumen las personas en el sitio?
 - ✓ ¿Quiénes son los que inician la conversación, por qué?
 - ✓ ¿Cuáles son los temas más populares que se discuten?
 - ✓ ¿Qué puedes aprender sobre demografía, valores e intereses de las personas?
 - ✓ ¿Hay siglas, lenguaje o símbolos especiales? ¿Qué indican sobre el grupo?
- (Belk, Fischer, & Kozinets, 2012)

La situación etnográfica se inicia visitando al sitio específico, concentrándose en una pequeña cantidad de publicaciones para obtener el sentido de lo que está pasando. Posteriormente se procede al análisis de datos y la codificación etiquetando y categorizando los datos por significados a nivel de campo; luego agrupando estos en categorías. (Kozinets, Dolbec, & Earley, 2014)

Algunas herramientas utilizadas son los portales Socialmention.com: buscador semántico y Wordle.com: herramienta para generar nubes de palabras. De igual forma existen empresas especializadas en la realización de Netnografía como Hyve- the Innovation Company (<https://www.hyve.net/en/>)

Lo anterior es un breve acercamiento teórico a esta técnica relativamente nueva que puede ser interesante para futuras investigaciones sobre las preferencias de

un mercado además de ser un campo que aún pudiese tener una amplia variedad de aplicaciones e interpretaciones así como la oportunidad para investigadores que deseen desarrollar el tema a través de investigaciones teóricas y/o prácticas.

Bibliografía

- Alonso, J. A. (2005). El proceso de internacionalización de la empresa: Algunas sugerencias para la política de promoción. *Claves de la Economía Mundial*. ICEX.
- Alonso, J. A., & Donoso, V. (1998). *Competir en el exterior. La empresa española y los mercados internacionales*. Madrid: ICEX.
- Andersen, O. (1993). On the internationalization process of firms: a critical analysis. *Journal of International Business Studies*, 209-231.
- Andersen, O. (1997). Internationalization and Market Entry Mode: A Review of Theories and Conceptual Frameworks. *Management International Review* , 27-42.
- Araya, L. (2009). El proceso de internacionalización de empresas. *TEC Empresarial*, 3.
- Artesanías ARIPO de Oaxaca. (25 de 07 de 2018). Obtenido de <http://www.aripo.oaxaca.gob.mx/producto/blusa-en-telar-de-cintura-amuzgos-morada/>
- Artesanos y artesanías, u. p., INEGI, FONART, & SEDESOL. (05 de 2019). Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/330994/ARTESANOS_Y_ARTESANIAS_UNA_PERSPECTIVA_ECONOMICA.pdf
- Aumenta producción mundial de hilados. (2013). *Textiles Panamericanos*, 73(5), 6-7.
- Barreto, A. A. (2002). *La internacionalización de la firma bajo el enfoque de los costos de transacción*. Rio de Janeiro: Mauad.
- Belk, R. W., Fischer, E., & Kozinets, R. (2012). *Qualitative Consumer and Marketing Research*. SAGE Publications.

- Buckley, P., & Ghauri, P. (1993). *Introduction and overview. The internationalization of the firm*. Londres: MacMillan Press.
- Canals, J. (1994). *La internacionalización de la empresa. Como evaluar la penetración en mercados exteriores*. Madrid: McGraw-Hill.
- Cannell, C. F., & Kahn, R. (1993). *La reunion de datos mediante entrevistas. En: Festinger, L.; Katz, D. Los métodos de investigación en ciencias sociales*. México: Paidós.
- Catálogo 2018 O'naNah Textil . (25 de 07 de 2018). Obtenido de <https://www.facebook.com/OnaNahTextil/>
- Catálogo O'na Nah Textil. (06 de 2018). Ciudad de México.
- Caves, D. W. (1982). Multilateral Comparisons of Output, Input, and Productivity Using Superlative Index Numbers. *Economic Journal*, 92(365).
- Chudnovsky, D., & López, A. (2000). A third wave of FDI from developing countries: Latin America TNCs in the 1990s. *Transnational Corporations*, 31-73.
- Coase, R. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*(4), 386-405.
- Cortés, E., & Ramón, D. (2001). La dirección estratégica de la internacionalización de la empresa. Propuesta de un marco teórico innovador. *ICE Revista de Economía*(794), 37-60.
- Cortés, F., Luna, M., Medina, A., & Treviño, S. (2016). El comercio internacional del sector artesanal mexicano: una aplicación del modelo del ciclo de vida de los productos. *Revista Estudiantil de Economía*, 67-86.
- Dawson, P. (1997). In at the deep end: conducting processual research on organisational change. *Scandinavian Journal of Management*, 13, 389-405.
- Dichtl, E., Leibold, M., Koglmayr, H., & Muller, S. (1984). The export decision of small and medium-sized firms. *Management International Review*.

- Diez de Castro, L. M. (1994). *Ingeniería Financiera: La gestión en los mercados financieros internacionales*. Madrid: McGraw-Hill.
- Diskin, M., & Scott, C. (1975). *Mercados de Oaxaca*. México: Instituto Nacional Indigenista.
- DOF. (2009). *Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas*. México: Secretaría de Economía.
- Dunn, E. (1994). *Disseminating Primary Care Research*. California: Sage.
- Dunning, J. H. (1980). Toward an eclectic theory of international production: Some empirical tests. *Journal of International Business Studies*, 9-31.
- Durán, J. J. (1996). *Multinacionales españolas I: algunos casos relevantes*. Madrid: Madrid.
- Durán, J. J. (2000). *Estrategia y Economía de la Empresa Multinacional*. Madrid: Pirámide.
- Encuesta Nacional de Consumo Cultural de México (ENCCUM)*. (20 de 05 de 2019). Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/201779/Las_artesani_as_e_n_la_ENCCUM_con_imagen.pdf
- FAZIT Communication GmbH*. (11 de 2018). Obtenido de Ministerio de Relaciones Exteriores Alemán : <https://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/es/rubriken/de-un-vistazo#>
- Federal Statistical Office (Destatis)*. (14 de 01 de 2019). Obtenido de <https://www.destatis.de/EN/FactsFigures/EconomicSectors/DomesticTradeAccommodationFoodServicesActivitiesTourism/DomesticTrade/DomesticTrade.html>

Federal Statistical Office. (02 de 12 de 2018). Obtenido de <https://www-genesis.destatis.de/gis/genView?GenMLURL=https://www-genesis.destatis.de/regatlas/AI002-1.xml&CONTEXT=REGATLAS01>

Feria Maestros del Artes. (09 de 07 de 2018). Obtenido de <http://www.feriamaestros.com/spanish-sumanogarcia.html>

Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad. (27 de 03 de 2018). Obtenido de FONAES: http://www.fonaes.gob.mx/doctos/pdf/guia_empresa/comercializacion_de_artesantias.pdf

Frankfurt am Main. (02 de 12 de 2018). Obtenido de https://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=stadtfrankfurt_eval01.c.125162.de

García Canal, E. (1999). Cooperative Agreements in Spain after its Integration into the European Union. *European Business Review*, *European Business Review*.

García Canal, E., López, C., Rialp, J., & Valdés, A. (2002). Accelerating International Expansion through Global Alliances: A Typology of Cooperative Strategies. *Journal of World Business*(37), 91-107.

García Echevarría, S. (2005). Las adaptaciones organizativas de las empresas para desarrollar su proceso de internacionalización: referencia al caso de la empresa española. *Claves de la Economía Mundial*, 109- 116.

Gesteland, R. R. (1999). *Cross cultural business behaviour: marketing, negotiating and managing across cultures*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.

Ghoshal, S. y. (1993). Horses for courses: organizational forms for Multinational Corporations. *Sloan Management Review*, 23-35.

- González, V. L. (2011). Libertex: Distinguida por la Manufactura de Artesanías Textiles. *Textiles Panamericanos*, 16.
- Granell, F. (1991). *La exportación y los mercados internacionales*. España: Hispano Europea.
- Grant, R. M. (1996). *Dirección estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones*. Madrid: Cívitas.
- Guisado, M. (2002). *Internacionalización de la empresa. Estrategias de entrada en los mercados extranjeros*. Madrid: Pirámide.
- Guisado, M. (2003). *Estrategia de Multinacionalización de la empresa y Política de Empresa*. Madrid: Pirámide.
- Hernández Girón, J. d., & Domínguez Hernández, M. L. (2003). Estrategias de mercadotecnia y los negocios de mezcal. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 187-203.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: international differences in work related values*. Londres: Sage.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: comparing values, behaviours, institutions and organizations across countries*. Londres: Sage.
- Hunt, M. S. (1972). *Competition in the Mayor Home Appliance Industry*. Massachusetts: Harvard.
- INEGI, I. N. (20 de 05 de 2019). *INEGI*. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/StmaCntaNal/CSCltura2018_11.pdf
- Institute Credit Suisse Research*. (Agosto de 2018). Obtenido de Global Wealth Report 2018: <http://publications.credit-suisse.com/tasks/render/file/index.cfm?fileid=B4A3FC6E-942D-C103-3D14B98BA7FD0BCC>

- Jarillo, J. C., & Martínez, J. (1991). *Estrategia Internacional. Más allá de la exportación*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The Internationalization Process of the Firms: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1).
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1990). The Mechanism of Internationalization. *International Marketing Review*, 7(4), 11-24.
- Johanson, J., & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases. *Journal of Management Studies*, 12(3), 305-322.
- Johnson, G., & Scholes, K. (1993). *Exploring corporate strategy* (3a ed.). Prentice Hall.
- Kean, R. C. (1996). Competitive Strategies in the Craft Product Retailing Industry. *Journal of Small Business Management*, 13-23.
- Kozinets, R. V., Dolbec, P.-Y., & Earley, A. (2014). *Netnographic Analysis: Understanding Culture through Social Media Data*. Londres: Sage .
- Kunaax. (25 de 07 de 2018). Obtenido de <https://www.facebook.com/kunaax/>
- Larrinaga, O. V. (2006). *Estrategia de internacionalización de empresas. Un estudio de casos de multinacionales vascas. Tesis Doctoral*. País Vasco: Universidad del País Vasco.
- Lerma Kirchner, A. E., & Marquéz Castro, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*. México: Cengage Learning.
- Levitt, T. (1983). The globalization of markets. *Harvard Business Review*, 92-103.
- López Estrada, R. E., & Deslauriers, J.-P. (2011). La entrevista cualitativa como técnica para la investigación en Trabajo Social. *Margen*(61).

- Magalhães, K. N. (2015). *La mundialización de la economía brasileña en sus empresas transnacionales*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Mathews, J. &. (2007). The international entrepreneurial dynamics of accelerated internationalization. *Journal of International Business Studies*, 38(3), 387-403.
- Mayer, R., & Ouellet, F. (1991). *Métodologie de recherche pour les intervenants sociaux*. Boucherville: Gaëtan Morin Éditeur.
- McCracken, G. (1991). *The long interview*. Newbury Park (5a. Edición ed.). Sage Publications.
- McDougall, P., Shane, S., & Oviatt, B. (1994). Explaining the Formation of International New Ventures: the Limits of the Theories From International Business Research. *Journal of Business Venturing*, 9, 469- 487.
- Melin, L. (1992). Internationalization as a Strategy Process. *Strategic Management Journal*, 13.
- Menguzzato, M., & Renau, J. J. (1991). *La Dirección Estratégica de la Empresa: Un enfoque innovador del Management*. Barcelona: Ariel.
- Moreno, G. M. (2005). La investigación cualitativa en marketing: el camino hacia una percepción social del mercado. *Revista Colombiana de Marketing*, 68-85.
- Newmann, H. (1978). Strategic Groups and the structure/performance relationship. *Review of Economics and Statistics*.
- Ontiveros, E., Berges, A., Manzano, D., & F., V. (1991). *Mercados Financieros Internacionales*. Madrid: Espasa Calpe.
- Oviatt, B., & McDougall, P. (1997). Challenges for Internationalization Process Theory: The case of International New Ventures. *Management International Review*, 85-99.

- Paliwoda, S. J. (1996). *La esencia de la mercadotecnia internacional*. México: Prentice Hall.
- Pla, J. &. (2006). *Dirección de Empresas Internacionales*. Madrid: Pearson.
- Pla, J. (2000). *La estrategia internacional de la empresa española*. Ontinyent : Fundación Universitaria Vall d'Albaida.
- Pla, J., & León, F. (2004). La internacionalización de la industria hotelera española: formas de entrada y factores determinantes. *Papeles de economía española*, 102.
- Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva, Técnica para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. México: CECSA.
- Porter, M. (1991). *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1986). *Competition in global industries*. Boston: Harvard Business School Press.
- Porter, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Plaza y Janes.
- ProMéxico. (04 de 07 de 2018). Obtenido de ProMéxico. Inversión y Comercio: <http://www.promexico.mx/es/mx/mision-vision-valores-objetivos>
- Quer, D. (2000). *La Internacionalización de la Empresa. Un enfoque de Dirección Estratégica*. Alicante: Universidad de Alicante.
- Real Academia Española. (15 de 06 de 2018). Obtenido de RAE: <http://dle.rae.es/?id=3qmBVGL>

Región. (25 de 07 de 2018). Obtenido de <https://www.facebook.com/ImpulsoRegion/>

Rialp, A. (1999). Los enfoques micro-organizacionales de la internacionalización de la empresa: Una revisión y síntesis de la literatura. *ICE: Revista de Economía*(781), 117-128.

Rialp, A., & Rialp, J. (1996). El papel de los acuerdos de cooperación en los procesos de internacionalización de la empresa española: un análisis empírico. *Papeles de Economía Española*(66), 248-266.

Rialp, A., & Rialp, J. (2005). Las formas actuales de penetración y desarrollo de los mercados internacionales: Caracterización, marcos conceptuales y evidencia empírica en el caso español. *Claves de la Economía Mundial. ICEX*.

Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico. *Cuicuilco* , 18(52), 39-49. Obtenido de Redalyc.

Rodríguez, A. (1997). El riesgo país: concepto y formas de evaluación. *Cuadernos de Gestión*(19), 41- 65.

Root, F. (1990). *International Trade and Investment*. Nashville: South-Western Publishing Co.

Root, F. (1994). *Entry strategies for international markets*. New York: Lexington Books.

Rugman, A. M. (1998). Multinational enterprises and public policy. *Journal of International Business Studies*, 29, 115-136.

Sales, F. (2013). *Las Artesanías en México: Situación Actual y Retos*. México: Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública.

Sanchis, J. R., & Camps, J. (2000). Unidades Estratégicas de Negocio: la cuestión formulacional vs. Organizacional. *Alta Dirección*(212), 289–300.

- Schwartz, H., & Jacobs, J. (1984). *Sociología cualitativa*. México: Trillas.
- Secretaría de Economía. (09 de 07 de 2018). Obtenido de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/siicex>
- Secretaría de Economía. (09 de 07 de 2018). Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/1070/2.5.1_SIAVI.pdf
- SIICEX. (09 de 07 de 2018). Obtenido de <http://www.siicex-caaarem.org.mx/bases/tigie2007.nsf/d58945443a3d19d886256bab00510b2e/74fbe2bcc078a2738625730200730e38?OpenDocument>
- Smith, A. C., & Stewart, B. (2012). Body Perceptions and Health Behaviors in an Online Bodybuilding Community. *Qualitative Health Research*.
- Springer, C. H. (1973). Strategic Management in General Electric. *Operations Research*, 177-182.
- Stenou, K. &. (2006). *La diversidad cultural*. UNESCO.
- Stopford, J. M., & Wells, L. T. (1972). *Managing the multinational enterprise. Organization of the firm and ownership of the subsidiaries*. New York: Basic Books, Inc.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (1996). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Thompson, J. L. (1993). *Strategic Management: awareness & change*. Londres: Chapman & Hall.
- Todaro, M. (2015). Liztex: Supermercado Textil Regional. *Textiles Panamericanos*, 75(4), 30-31.
- Tremblay, M. A. (1968). *Initiation a la recherche dans les sciences humaines*. Montréal: McGraw-Hill.

- Trepper, C. (2000). *ECommerce Strategies*. Washington: Microsoft Press.
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, G. M. (1997). *Riding The Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business*. Londres: N. Breadley.
- Villarreal, L. O. (2008). La internacionalización de la empresa: el modelo de las diez estrategias . *Revista internacional administración y finanzas*, 67-81.
- Villarreal, O. (2007). *La Estrategia de Internacionalización de la Empresa. Un Estudio de Casos de Multinacionales Vascas*. Bilbao: Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea.
- Villarreal, O., Gómez, O., Lertxundi, A., Urionabarrenetxea, S., & Matey, J. (2004). *Implantación de las empresas vascas en los mercados exteriores: una visión desde la práctica en su operativa diaria*. Bilbao: Cluster Conocimiento.
- Welch, L., & Luostarinen, R. (1988). Internationalization: Evolution of a concept. *Journal of General Management*, 36-64.
- White, R. E., & Poynter, T. (1984). Strategies for foreign owned subsidiaries in Canada. *Business Quarterly*, 59-69.
- WIPO. (16 de 06 de 2018). *World Intellectual Property Organization*. Obtenido de <http://www.wipo.int/portal/en/index.html>
- Wright, L. (1996). Qualitative International Management Research. *Handbook for International Management Research*, Blackwell, 63-81.
- Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications. Thousand Oaks, CA : Sage Publications.

Anexo 1 Datos completos de la Evolución de las fracciones arancelarias

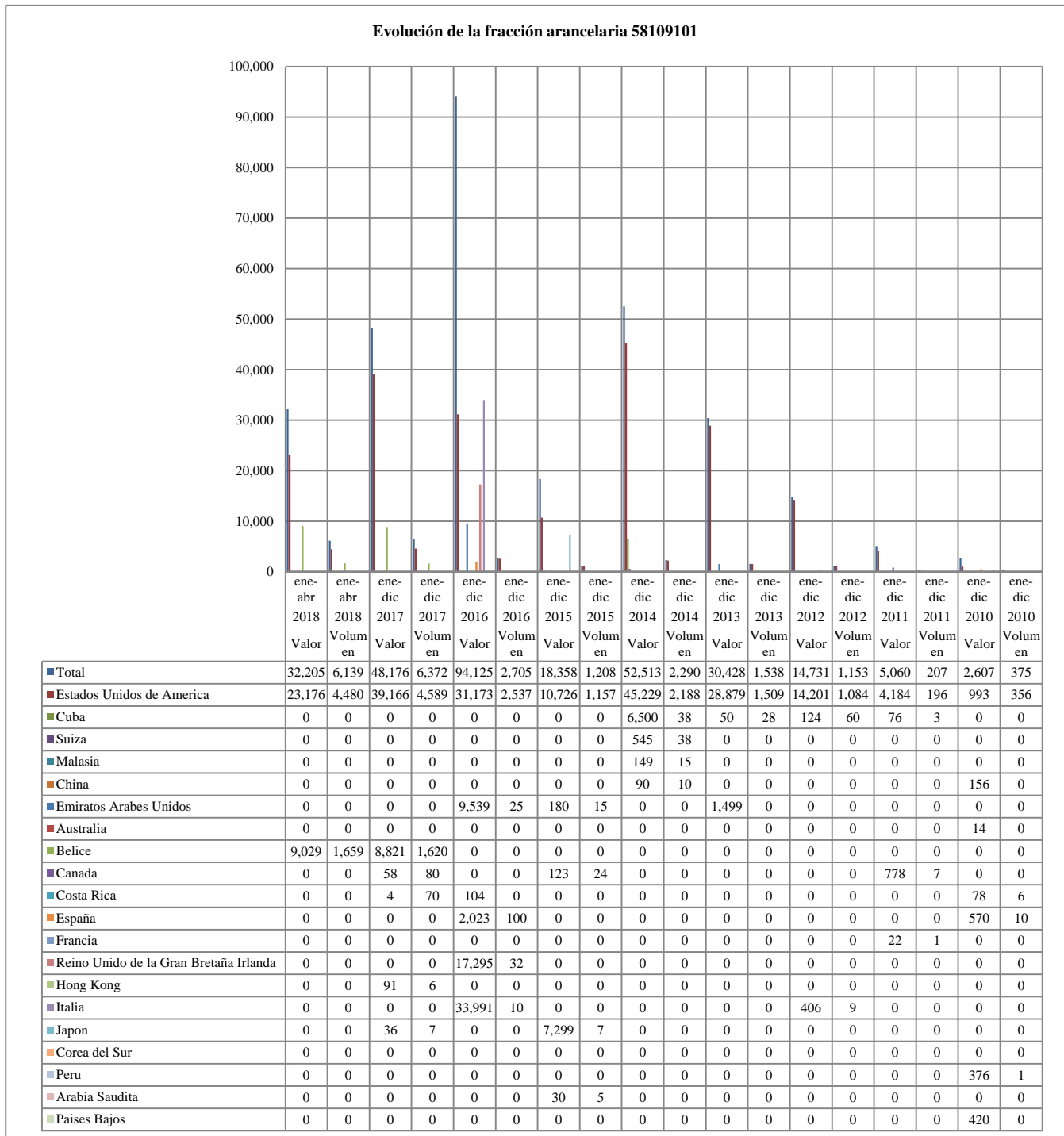


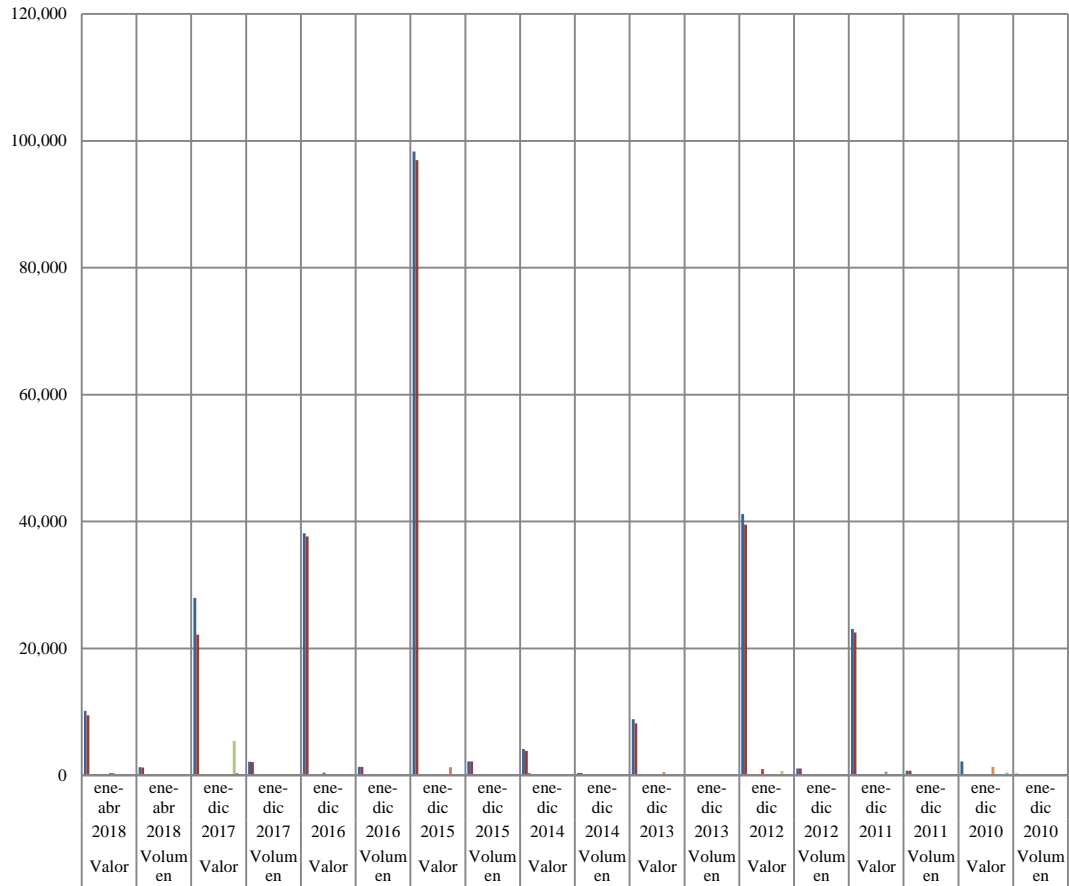
Figura 14 Exportaciones en volumen y valor 2010 -2018. Bordados en pieza, en tiras o en aplicaciones. - Los demás bordados: - De algodón. Elaboración propia con datos de la SE con base en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México 2003 - 2018 SNIIEG. Información de Interés Nacional.

Evolución de la fracción arancelaria 58109201

	ene-abr 2018 Valor	ene-abr 2018 Volume n	ene-dic 2017 Valor	ene-dic 2017 Volume n	ene-dic 2016 Valor	ene-dic 2016 Volume n	ene-dic 2015 Valor	ene-dic 2015 Volume n	ene-dic 2014 Valor	ene-dic 2014 Volume n	ene-dic 2013 Valor	ene-dic 2013 Volume n	ene-dic 2012 Valor	ene-dic 2012 Volume n	ene-dic 2011 Valor	ene-dic 2011 Volume n	ene-dic 2010 Valor	ene-dic 2010 Volume n
■ Estados Unidos de America	3,161,016	87,221	10,509,323	11,257	1,632,222	257,830	3,250,000	176,722	2,155,222	264,053	1,318,141	130,464	1,650,271	195,175	10,850,731	200,667	9,186,289	161,297
■ Canada	83,198	607	264,273	2,900	464,187	3,614	363,733	2,770	445,144	3,290	477,665	3,026	396,027	2,365	581,263	3,038	505,706	2,055
■ Honduras	0	0	658	160	7,962	12	4,855	268	11,658	247	1,874	11	0	0	255	4	577	10
■ Guatemala	0	0	163	9	0	0	126	30	6,769	152	2,870	388	1	0	3,850	25	128	3
■ El Salvador	5,977	27	1,804	184	4,438	172	1,896	79	6,188	126	224	3	9	0	143	2	0	0
■ Colombia	0	0	0	0	0	0	11,419	250	5,074	270	17,086	461	321	19	181	0	879	7
■ Australia	274	201	274	1	2,529	14	11,293	24	4,590	15	2,366	5	3,270	6	1,069	2	1,593	3
■ Bahamas	0	0	0	0	0	0	0	0	1,601	115	125	0	345	1	0	0	0	0
■ Italia	0	0	0	0	16	0	175	3	1,553	20	0	0	0	0	0	0	11	0
■ Reino Unido de la Gran Bretaña Irlanda	0	0	2,254	19	11,355	44	7,586	41	1,406	4	19,308	49	0	0	2,127	16	0	0
■ Brasil	26,460	807	274	0	0	0	1,080	8	1,384	9	286	2	0	0	0	0	0	0
■ Japon	0	0	0	0	0	0	0	0	880	42	478	3	240	2	7	0	0	0
■ Costa Rica	106	22	9	0	1,754	29	1,271	75	808	11	219	3	70	3	144	2	1,605	48
■ Panama	0	0	8,050	137	0	0	0	0	784	4	2,850	3	0	0	6,791	48	49	3
■ Puerto Rico	0	0	0	0	0	0	0	0	260	1	0	0	0	0	0	0	0	0
■ España	0	0	0	0	312	4	22,617	183	158	9	2,723	52	470	6	104	5	4,849	46
■ Cuba	1,874	24	0	0	0	0	2,525	505	94	9	4,895	334	23,912	1,335	0	0	7,766	204
■ Corea del Sur	0	0	0	0	0	0	21	1	38	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Francia	198	14	0	0	0	0	27	1	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Antillas Neerlandesas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	220	2	0	0	0	0	0	0
■ Emiratos Arabes Unidos	0	0	0	0	93,513	284	23,301	86	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Argentina, Repblica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,263	15	0	0	0	0
■ Belgica	0	0	0	0	0	0	159	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Belice	55,058	27,601	3,296	1,942	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Bermudas	0	0	138	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Curazao	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	169	1	0	0	0	0	0	0
■ Suiza	0	0	0	0	2	0	3,709	26	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Chile	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,152	120	3	3	10	3	16	0
■ China	0	0	308	0	0	0	978	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Alemania	0	0	0	0	0	0	1,232	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Dinamarca	0	0	0	0	0	0	569	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Republica Dominicana	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	399	5	0	0	0	0	4,667	21
■ Ecuador	0	0	33,919	2,486	46,480	1,384	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Hong Kong	0	0	1,308	29	0	0	64	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Haiti	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Indonesia	0	0	0	0	0	0	19	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ India	0	0	46,250	1	0	0	5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Irlanda	0	0	0	0	0	0	494	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Macao	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0
■ Malasia	0	0	0	0	0	0	223	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Nicaragua	0	0	875	7	0	0	0	0	0	0	2,987	434	1,798	34	0	0	419	33
■ Noruega	0	0	0	0	0	0	398	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Peru	269	102	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,083	20	0	0	3,669	185
■ Filipinas	0	0	0	0	257	5	287	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Portugal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34	33	0	0	0	0
■ Rusia antes U.R.S.S.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,212	124	0	0	0	0	0	0
■ Singapur	0	0	0	0	0	0	5,710	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Suecia	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Tailandia	0	0	0	0	0	0	124	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Taiwan	0	0	0	0	0	0	145	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Figura 15 Exportaciones en volumen y valor 2010 -2018. Bordados en pieza, en tiras o en aplicaciones. - Los demás bordados: -- De fibras sintéticas o artificiales. Elaboración propia con datos de la SE con base en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México 2003 - 2018 SNIEG. Información de Interés Nacional.

Evolución de la fracción arancelaria 58109901



	ene-abr 2018	ene-abr 2018	ene-dic 2017	ene-dic 2017	ene-dic 2016	ene-dic 2016	ene-dic 2015	ene-dic 2015	ene-dic 2014	ene-dic 2014	ene-dic 2013	ene-dic 2013	ene-dic 2012	ene-dic 2012	ene-dic 2011	ene-dic 2011	ene-dic 2010	ene-dic 2010
	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen
■ Total	10,164	1,284	27,960	2,144	38,162	1,323	98,350	2,174	4,170	371	8,814	95	41,178	1,080	23,075	724	2,165	240
■ Estados Unidos de America	9,432	1,244	22,173	2,055	37,644	1,321	96,951	2,166	3,830	366	8,183	73	39,505	1,068	22,522	722	142	5
■ Canada	0	0	0	0	0	0	0	0	340	5	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Brasil	0	0	0	0	83	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Colombia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	24	1	0	0	0	0
■ Cuba	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0
■ Chile	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	160	73
■ Alemania	0	0	0	0	435	0	0	0	0	0	0	0	980	1	0	0	0	0
■ España	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	107	3
■ Reino Unido de la Gran Bretaña Irlanda	386	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Guatemala	346	10	0	0	0	0	0	0	0	0	89	4	0	0	0	0	0	0
■ Honduras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	540	17	0	0	0	0	1,311	134
■ Italia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	553	2	0	0
■ Jamaica	0	0	0	0	0	0	1,268	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Nicaragua	0	0	5,409	84	0	0	0	0	0	0	0	0	669	10	0	0	13	3
■ Panama	0	0	378	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
■ Peru	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	432	21
■ Venezuela	0	0	0	0	0	0	131	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Figura 16 Exportaciones en volumen y valor 2010 -2018. Bordados en pieza, en tiras o en aplicaciones. - Los demás bordados: -- De las demás materias textiles. . Elaboración propia con datos de la SE con base en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México 2003 - 2018 SNIEG. Información de Interés Nacional.

Evolución de la fracción arancelaria 62062001

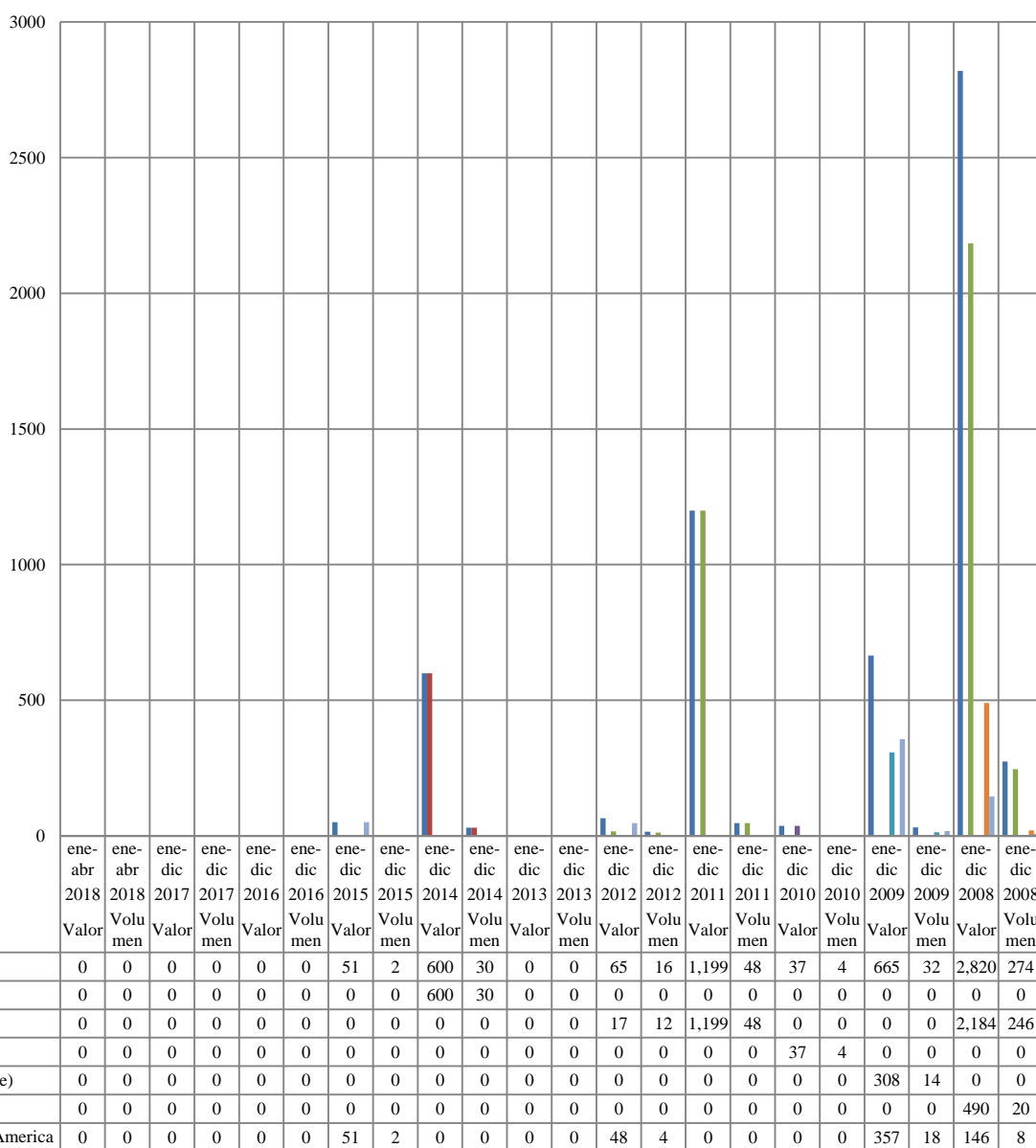


Figura 17 Exportaciones en volumen y valor 2008 -2018 Camisas, blusas y blusas camiseras, para mujeres o niñas - De lana o pelo fino. Hechas totalmente a mano. Elaboración propia con datos de la SE con base en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México 2003 - 2018 SNIEG. Información de Interés Nacional.

Evolución de la fracción arancelaria 62064001

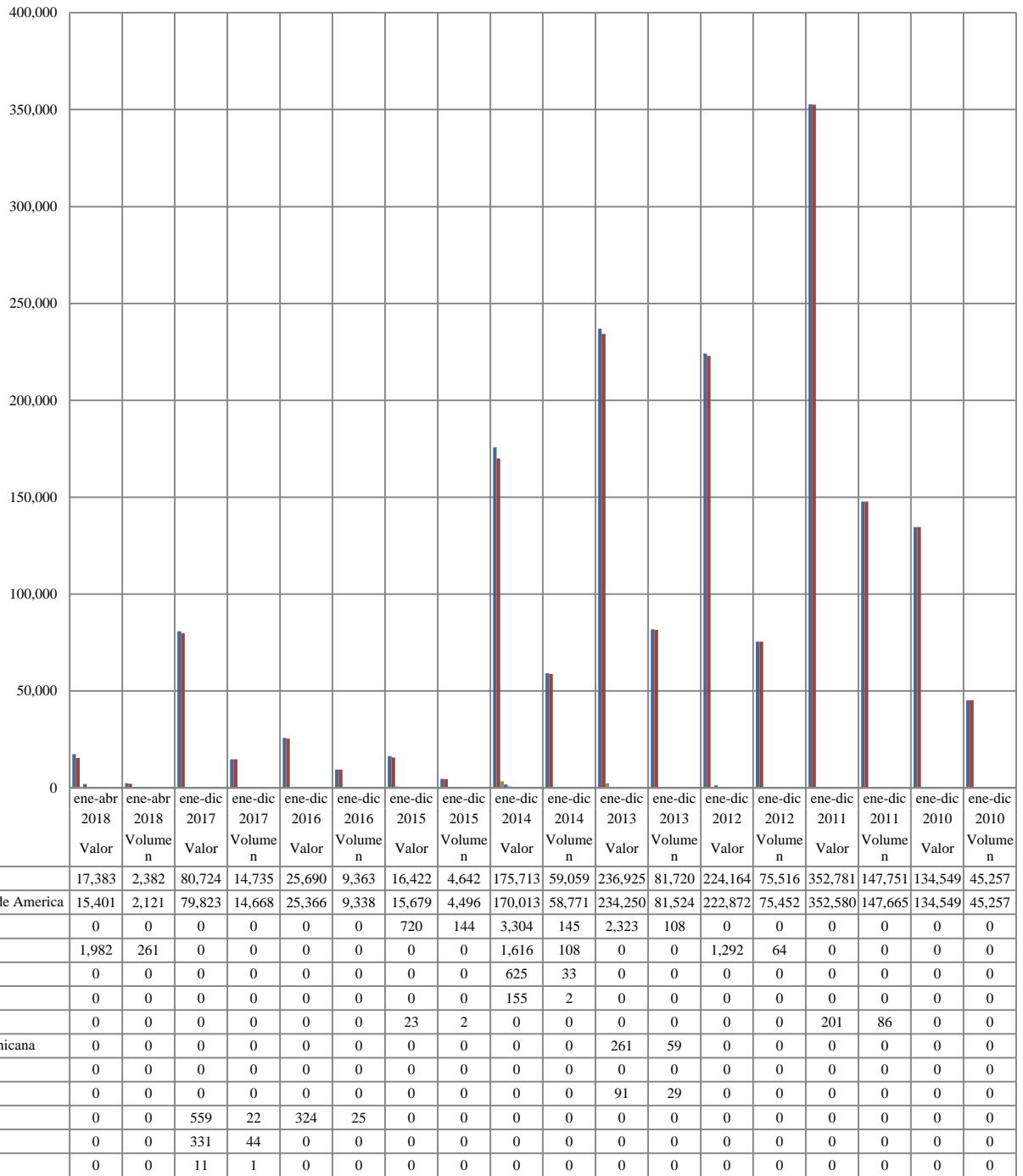


Figura 18 Exportaciones en volumen y valor 2010 -2018 Camisas, blusas y blusas camiseras, para mujeres o niñas - De fibras sintéticas o artificiales. Hechas totalmente a mano. Elaboración propia con datos de la SE con base en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México 2003 - 2018 SNIEG. Información de Interés Nacional.

Anexo 2 Cuestionario: Internacionalización de artesanías textiles mexicanas: problemáticas y motivaciones

Cuestionario: Internacionalización de artesanías textiles mexicanas: problemáticas y motivaciones

1. ¿Usted vende y/o produce las prendas que trae?
 - a) Vende únicamente
 - b) Produce y Vende

2. ¿Tiene una marca registrada?
 - a) Sí
 - b) No

3. ¿Pertenece a alguna asociación?
 - a) Sí
 - b) No

4. ¿Le gustaría exportar hacia otro país?
 - a) Sí
 - b) No

5. ¿Sabe qué es lo que tiene que hacer para exportar?

a) Sí

b) No

6. ¿Conoce alguna institución de gobierno que le puede ayudar a exportar?

a) Sí

b) No

7. ¿Piensa que exportando tendrá más o menos ganancia?

a) Más

b) Menos

Anexo 3 Direcciones oficiales de las Cámaras de Comercio Europeas

1. Alemania. Oficinas Centrales: Cámara Mexicano-Alemana de Comercio e Industria. German Centre, 1-4-10. Avenida Santa Fe 170. Colonia Lomas de Santa Fe. 01210 Ciudad de México. Tel.: +52 55 1500 5900. Lunes a Viernes de 08:00 hrs. a 16:30 hrs. <https://mexiko.ahk.de/es/>
2. España. Cámara Española de Comercio. Homero 1430. Col Polanco. Del Miguel Hidalgo C.P. 11510. +52 (55) 5395 4803 – 5395 5281. <http://comescom.com.mx/>. cam.espanola@comescom.com.mx
3. Francia. Cámara de Comercio Franco Mexicana. Protasio Tagle N°104° | Col. San Miguel Chapultepec | 11850, MEXICO D.F. Tél: (+52) 55 52 72 09 60. <http://www.franciamexico.com/es/>. Email : camfrancomex@cfmci.com
4. Italia. Cámara de Comercio Italiana en México. Av. Presidente Mazarik No. 490 oficina 801. Col. Polanco C.P. 11550 México, D.F. T. (01-55) 5282 2500. <http://camaraitaliana.com.mx/>. info@camaraitaliana.com.mx
5. Reino Unido. Cámara de Comercio Británica en México, A.C. Andrés Bello 10, Piso 10. 11560 Col. Polanco. Ciudad de México, México. Tel: +52 55 5256 0901. <https://www.britchamexico.com/es/>

ProMéxico⁷. Camino a Santa Teresa 1679, Jardines del Pedregal, Ciudad de México. C.P. 01900. Teléfono: (55) 5447-7000 promexico@promexico.gob.mx

⁷ La Secretaría de Economía publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) un decreto en el que autoriza la desaparición oficial de la entidad paraestatal denominada ProMéxico publicado el 03/05/2019. No obstante para la investigación se reconoce su utilidad y participación.

Anexo 4 Cuestionario para entrevistas con representantes de Cámaras de Comercio Europeas

Cuestionario para entrevistas con representantes de Cámaras de Comercio Europeas

Introducción: Este cuestionario se aplicó a personal de las cámaras de comercio europeas como parte de entrevistas de profundidad con el fin de recabar su opinión, comentarios y conocimientos sobre la investigación de internacionalización de artesanías mexicanas.

Presentación: “Buenos días, soy Rosario Vazquez Jaramillo, estudiante de Maestría en Administración de Negocios Internacionales, agradezco su tiempo de antemano y esta entrevista se recabará como parte de la investigación para mi tesis sobre el tema de exportaciones de artesanías textiles mexicanas, es decir prendas con bordados realizados artesanalmente (blusas de mujer)”

Pregunta 1: En México existe una diversidad muy extensa de artesanos que se dedican a fabricar prendas artesanalmente, usted ¿conoce o ha visto alguna vez este tipo de prendas y cuál es su opinión al respecto? (son de buena calidad, podrían competir en _____ (País del cuál es la cámara))

Pregunta 2: ¿Dentro de su trabajo en esta cámara ha estado alguna vez frente a un caso en donde se quieran exportar productos, en este caso ropa hecha a mano? con bordados, como por ejemplo las prendas que se visualizan en las siguientes imágenes:



Ilustración 6 Blusas con bordados del proyecto de negocio "Kunaax" (Kunaax, 2018)

Pregunta 3: De acuerdo con su experiencia ¿Los productos que son hechos a mano podrían ser atractivos para los ciudadanos de _____ (País del cuál es la cámara)?

Pregunta 4: ¿Cuál es la forma de exportar que usted recomendaría más conveniente para este tipo de productos y por qué? (Exportar directamente los productos (instalarse en el país a exportar), Unirse a un socio local (ganancia de acuerdo a la venta), Acuerdo con distribuidores (vender el producto a un precio de fabricación y el distribuidor lo coloca con el precio que determine)

Pregunta 5: Usted ¿podría comentarnos cuáles son algunos de los gustos del mercado _____ (País del cuál es la cámara)?, por ejemplo: colores, tipo de

material de la prenda, si es una blusa con mangas cortas o largas, si se inclinan más por los estampados o colores sólidos, etc.

Pregunta 6: ¿Cuáles podrían ser las barreras que usted puede visualizar para entrar al (País del cuál es la cámara)?

Pregunta 7: En la Cámara en la que usted se encuentra, ¿existe algún tipo de programa de apoyo al artesano mexicano para la exportación de este tipo de prendas, de ser así qué manera y cómo se puede acceder a este apoyo?

Pregunta 8: ¿Ha tenido alguna experiencia con la exportación de este tipo de productos, han sido exitosas y por qué considera que lo han sido?

Pregunta 9: ¿Cuál considera como un precio competitivo para las prendas con bordados hechos a mano?

Pregunta 10: De los siguientes modelos podría señalar ¿cuáles podrían ser de mayor preferencia para el mercado _____ (País del cuál es la cámara)?.

BLOQUE A (Mangas cortas, con una aplicación pequeña o con diseños grandes)



Ilustración 7 Blusa del proyecto de negocio "O'naNah Textil" con bordado artesanal de Chiapas (Catálogo 2018 O'naNah Textil , 2018)



b)

Ilustración 8 Blusas de Yalalag del proyecto de negocio "Región" bordadas totalmente a mano de la región de Oaxaca (Región, 2018)

BLOQUE B (Playeras, con una aplicación pequeña o con un diseño más grande / largas o crop top)



c)



d)

Ilustración 9 Blusas del proyecto de negocio "O'naNah Textil" con bordado artesanal de Chiapas (Catálogo 2018 O'naNah Textil , 2018)

BLOQUE C (¿Blusas con diseños más tradicionales?, ¿manga corta o larga?)



Ilustración 10 Blusa del proyecto de negocio "O'naNah Textil" con bordado artesanal de Chiapas (Catálogo 2018 O'naNah Textil , 2018)



Ilustración 11 Blusa en telar de pedal Amuzgos (Artesanías ARIPO de Oaxaca, 2018)



g)

Ilustración 12 Blusa bordada San Vicente Coatlán (Artesanías ARIPO de Oaxaca, 2018)

Anexo 5 Cuestionario para entrevistas de profundidad en el mercado alemán



Cuestionario para entrevistas de profundidad en el mercado alemán



Introducción: Buenas tardes, mi nombre es Rosario Vazquez, soy alumna de la Universidad Nacional Autónoma de México y curso la Maestría de Administración de Negocios Internacionales, además realizo estudios complementarios en la Universidad Goethe, me encuentro realizando una investigación para incluir en mi tesis sobre prendas de vestir con bordados, para tal investigación me gustaría conversar con usted para saber su opinión al respecto ya que la opinión de las personas como usted que diariamente están en contacto con el cliente en las boutiques resultan enriquecedoras para la investigación.

Cuestionario

1. Do you know Mexican hand-made garments? Which? (¿Conoce prendas mexicanas? ¿Cuáles?) Si la respuesta es “no” ¿por qué no le han interesado este tipo de prendas en su negocio? (Why have not you been interested in this type of garments in your business?)
2. What do you think about Mexican hand-made garments? (Qué opina de las prendas artesanales mexicanas?) and why do you think this please explain to me? (¿Y por qué cree esto, por favor explíqueme?)

3. Have you had clothes with handmade embroidery in your store? (¿Usted ha tenido en su tienda ropa con bordados hechos a mano?) why do you like to have such garments or why you do not want to have such garments? (¿por qué le gusta tener tales prendas o por qué no quieres tener tales prendas?)

4. Have you had or would you like to have clothing with Mexican hand-made embroidery for sale in your shop? (¿Ha tenido o le gustaría tener a la venta en su tienda prendas con bordados artesanales mexicanos?)

5. Do you think that your customers are interested in buying this type of clothing? Why? (¿Opina que a sus clientes les interese comprar este tipo de ropa?, ¿Por qué?)

6. In your experience what kind of blouses would be the most requested for the client of the region?, colors, short or long sleeve, material, etc. (¿En su experiencia qué tipo de blusas serían las más solicitadas para el cliente de la región?, colores, manga corta o larga, material, etc.) Why do you think that is so? Can you please explain? (¿por qué cree que es así?, ¿puede explicarme por favor?)

7. How would you be interested in being in contact with a Mexican supplier of these garments? Would you prefer that I send you pictures of the garments and then send them or travel to Germany with them or send you an assortment of garments? (¿Cómo le interesaría estar en contacto con un proveedor mexicano de estas prendas?, ¿Usted preferiría que le envié fotos de las prendas y luego enviarlas o viajar a Alemania con ellas o enviarle un surtido de prendas?) or what would be the best way to show the assortments of garments to you? other different than pictures?. Would you like to have a sample? why yes or why not? (¿o cuál es la mejor manera de mostrar los surtidos de prendas para usted? otros diferentes que las fotos? ¿Quiere tener una muestra? ¿por qué sí o por qué no?)
8. In your opinion, what would be the most important for the garment to be different from the others? (En su opinión ¿Qué sería lo más importante para que la prenda se diferenciara de las demás?) Why would it be different here? Could you explain it? (¿por qué se diferenciaría aquí? ¿podría explicarlo?)