



**“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”**  
Multidisciplinario  
10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México  
ISBN: 978-607-95635

## **INNOVACIÓN COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS EMPRESAS ARTESANALES EN TONALÁ, JALISCO**

**Salcedo Medina Fernando de Jesús**

José G. Vargas- Hernández, M.B.A; PhD

Maestría en Negocios y Estudios Económicos

Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas

Universidad de Guadalajara

Av. Periférico Norte N° 799, Edif G201-7. Núcleo Universitario Los Belenes, C.P.45100,

Zapopan, Jalisco, México

Tel. +523337703340 Ext. 25685

Zapopan, Jalisco, México

[pan051089@hotmail.com](mailto:pan051089@hotmail.com), [jvargas2006@gmail.com](mailto:jvargas2006@gmail.com)

### **RESUMEN**

Las artesanías es el principal atractivo del municipio de Tonalá, Jalisco, destacando la fabricación de alfarería y cerámica en diferentes piezas como platos, platones, jarros, cantaros, cazuelas, ollas maceteros, floreros, piezas en miniatura, figuras decorativas, entre otras. Desgraciadamente hoy en día es más común la venta de una gran gama de productos importados principalmente de China, a bajos precios pero de mala calidad, la venta de productos piratas es también uno de los aspectos que han causado controversia. Esto ocasiona una competitividad extrema y se vuelve necesario transformar los procesos productivos como también los mismos productos. El objetivo de este trabajo es utilizar la innovación como una estrategias competitiva de las empresas artesanales para permanecer en el mercado.

**Palabras clave:** Artesanías; Tonalá; innovación; competitividad.



**“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”**  
Multidisciplinario  
10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México  
ISBN: 978-607-95635

## **ABSTRACT**

The handicraft is the main attraction of the town of Tonalá, Jalisco, emphasizing making pottery and ceramics in different pieces like plates, platters, jugs, pitchers, bowls, pots, planters, vases, miniatures, decorative figurines, etc... Unfortunately today it is more common selling a wide range of products imported mainly from China at low prices but of poor quality, the sale of pirated products is also one of the issues that have caused controversia. Esto causes extreme competitiveness and becomes necessary to transform production processes as well as the products themselves. The aim of this work is to use innovation as a competitive strategy of small businesses to stay in the market.

**Keywords:** handicrafts, Tonalá, innovation, competitiveness.

**JEL:** L1, R11, D13, D83, D92, H32

## **1. Introducción**

La artesanía en México refleja la diversidad cultural y la riqueza creativa de nuestros pueblos y nuestros antepasados. Tonalá es una palabra de la lengua náhuatl que proviene de Tonállan (de tonállli, que significa sol, y lan, que quiere decir lugar). Se trata de una población de origen indígena, históricamente asociada a la tradición artesanal, actividad que hasta nuestros días le confiere una especialización reconocida a nivel nacional e internacional debido a las finas piezas de cerámica que ahí se producen, (Cabralés , 2000).

Tonalá es el municipio de Jalisco que se distingue por producir artesanías típicas de la



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

región, esta actividad esta organizada en pequeños talleres familiares que solo trabajan con los sistemas manuales y técnicas tradicionales, esto permite que los productos elaborados contengan un alto valor cultural, artístico y turístico las actividades artesanales principales son la alfarería, papel maché, figuras de hierro forjado, vidrio soplado, muebles, pinturas etc.

Todas estas técnicas son reconocidas internacionalmente ya que todas estas piezas representan el arte mexicano en todo el mundo, este es uno de los medios más importantes para proyectar nuestra cultura que es la principal razón por la cuál las personas visitan este hermoso municipio. Es muy importante señalar que Tonalá exporta artesanías por todo el mundo como a Estados Unidos, Canadá, Europa, Australia y Latinoamérica.

En la realidad actual, la competencia y subsistencia de las organizaciones es cada vez más exigente debido a que el mundo se hace más estrecho y pequeño por la globalización de las empresas, ya que esto facilita el intercambio de Tecnologías e Información. Las pequeñas empresas locales están obligadas a diseñar y proponer nuevos factores que permitan diferenciar a las empresas locales de las extranjeras y al final poder contribuir al apalancamiento de éstas hacia la obtención de ventajas competitivas.

Estas ventajas competitivas deben estar fundamentadas o basadas en componentes organizacionales como productos, calidad, procesos, mercado, individuos, sujetos a permanente cambio y actualización, como resultado de la aplicación de procesos de innovación. En esta situación, las pequeñas empresas están obligadas a establecer mecanismos de gestión que permitan fortalecer el proceso innovación en la organización, este trabajo pretende presentar razones teóricas y argumentos suficientes que justifiquen la innovación como un factor clave en el logro de ventajas competitivas en las pequeñas y medianas empresas que producen artesanías en Tonalá.



**“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”**  
Multidisciplinario  
10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México  
ISBN: 978-607-95635

## 2. Antecedentes

Las empresas de artesanías tiene gran trayectoria en Jalisco como por ejemplo los alfareros de Tonalá que llevaban a vender sus productos artesanales a Guadalajara cargándolas en burro. En barcinas empacaban sus mercancías y la cargaban en el lomo del animal llevando su mercancía hasta Guadalajara al mercado de san Juan de Dios donde vendían sus muy bonitos productos.

Los días de mercado eran los domingos y los lunes, las artesanías mas apreciada eran los jarros, ollas, vajillas, cazuelas y también los botellones para contener agua. Algunos de estos productos se fabrican muy poco actualmente. (Moctezuma, 2002). Sin embargo, otros estilos se han conservado y desarrollado exitosamente con el tiempo, como las cazuelas bruñidas y las vajillas estilo petatillo.

Relacionar estas empresas artesanales con el concepto de innovación no es, de ningún modo, una idea descabellada, al contrario. La innovación es un elemento que se constituye esencialmente para lograr que las empresas sean competitivas, independientemente de que sean grandes o pequeñas. Cuando hablamos de las pequeñas empresas, la necesidad de innovación se vuelve más apremiante dadas las características propias de este tipo de empresas. Es por ello que según (Arias, 2000), al tratar a las empresas productoras de artesanías, éstas no deben quedar exentas de la aplicación del concepto de innovación.

De hecho, los cambios en la actividad artesanal siempre han estado presentes en Tonalá en muy diversos aspectos, por ejemplo; la cerámica que elaboraban los indígenas antes de la Conquista experimentó su primer cambio con la llegada de los españoles, quienes introdujeron el vidriado de



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

las piezas de alfarería y el torno. El vidriado fue rápidamente asimilado por los tonaltecas, pues permitía una mayor consistencia y durabilidad a las vasijas utilitarias.

En la década de 1960 fue la época en que aparecieron talleres enfocados en fabricar productos manuales con distintas y variadas materias primas, tales como cuero, estambre, hierro, latón, madera, papel maché, pasta, vidrio soplado y yeso. De acuerdo con (Arias, 2000), la habilidad manual de la gente del municipio influyó en esta temprana diversificación de la artesanía y al mismo tiempo, recreó la capacidad de los tonaltecas para adaptarse a la demanda variada de mercados nacionales, más tarde también internacionales, que exigen y promueven cambios incesantes en el entorno empresarial.

Las evidencias anteriores dejan muy claro que, de una forma u otra, las innovaciones han estado presentes en el ámbito productivo de las artesanías de Tonalá. Y éstas no han perdido de ninguna forma el carácter tradicional que las define como tales. Esto nos lleva a considerar ahora un tipo de distinción necesaria para plantear el manejo de las artesanías, a saber, una categorización de las artesanías que las divide en tradicionales y emergentes.

### 3. Delimitación del problema

La artesanía en México y hablando en este caso de las artesanías de Tonalá Jalisco, reflejan la diversidad cultural y la riqueza creativa de nuestro país y nuestros antepasados.

La fabricación de artesanías, representa un recurso económico para los millones de artesanos que viven de ella y que por medio de cooperativas y sociedades, exportan sus productos a países miembros de la Unión Europea, Canadá, Estados Unidos, por citar algunos. Según registros del INI-



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

CONAPO, existe un total de 33, 730,210 millones de indígenas en México. El 43.6% de esta población de artesanos indígenas recibe diariamente un ingreso de 2 salarios mínimos aproximadamente, mientras que el resto de la población está por debajo de los 2 salarios mínimos.

Del total de población indígena, 9, 348,109 (28.7%) dedican su vida a actividades del sector secundario, por lo que la producción artesanal en México representa una pequeña porción de la economía global. Esto se debe a la realidad que vive el sector artesanal; actualmente las posibilidades de acceso a la educación son bajas para estas personas y la falta de innovación en mecanismos de producción, distribución y visión de vida de los artesanos retrasan el crecimiento de este sector manufacturero.

Actualmente diversas instituciones públicas sean de orden federal, estatal o municipal se encuentran inmersos en esta problemática para fomentar, promover y organizar la actividad artesanal.

Para atender a las demandas del sector artesanal en México, existen dependencias como SEDESOL, SEDECO, FONART, entre otras, estas instituciones ofrecen apoyo al sector artesanal para colocar sus productos, o bien aconsejarlos sobre como dirigirse para promover sus productos. También se realizan seminarios, foros, encuentros, congresos, ferias por medio de la Comisión de Artesanías, con el objetivo promover la venta de productos artesanales mexicanos.

Las principales causas por las que el sector artesanal se ha mantenido con un perfil bajo y cada vez más, disminuido son las siguientes:

- A. Falta de una política gubernamental en materia artesanal bien definida,



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

- B. Falta de innovación,
- C. Falta de inversión,
- D. Ausencia de criterios oportunos de producción,
- E. Falta de estímulos fiscales,
- F. No existe un modelo de producción artesanal que permita reproducirse por sí mismo y en condiciones diferentes. Recordemos que las condiciones de trabajo y las materias primas son diferentes en las diferentes regiones del país.

### 4. Justificación

El Directorio del Censo Artesanal en Tonalá cuenta con un padrón de 897 empresas registradas. Sin embargo, una gran parte de ellas son pequeños talleres familiares que no cuentan con más de 10 personas trabajando, por lo que la mayoría de estas empresas son microempresas. Estas microempresas familiares están en riesgo de disminuir en gran medida por el hecho de que cada vez son menos las personas interesadas en continuar esta tradición debido a la baja remuneración económica que perciben, por ejemplo: actualmente el municipio de Tonalá exporta de cuatro a cinco contenedores con artesanías por semana, tan sólo el 10% de lo que exportaban hace 12 años.

Este es un gran problema para el sector económico del Municipio y del Estado, ya que es una fuente de empleo e ingresos para la población y se deben implementar innovaciones como estrategia competitiva para adaptarse a los requerimientos del mercado.

La región y el nicho de mercado en donde se desenvuelve todas las actividades principales de las empresas, son sin duda condicionantes para una efectiva creación de la denominada ventaja competitiva. Más aún, el desenvolvimiento mismo de la empresa hacia su interior influye



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

enormemente en las ventajas que la empresa pueda construir y mantener en la posición que ocupa en el mercado. Las empresas que no construyen dentro de su organización la capacidad de anticipar cambios y tomar oportunidades perderán ante competidores que sí lo hacen, (Best, 1990).

El éxito o fracaso de una empresa está, entonces, en disponer de una ventaja competitiva que pueda sostener en el tiempo y en relación a sus rivales potenciales, lo que llevará a la empresa a manejar su competitividad en el entorno en donde se desenvuelve. Esta ventaja puede estar basada en los costos, en el mejor y más racional uso de los recursos que la empresa tiene a su alcance, o en la obtención de un producto diferenciado que satisfaga una demanda específica de los consumidores. Esta estrategia es el eje de la actividad de cualquier empresa que se hace muy necesario en el sector manufacturero que esta poblado como ningún otro de pequeñas y medianas empresas.

### 5. Hipótesis

Identificando las potencialidades de las empresas artesanales y sobre todo, aquellos factores que las diferencian del resto se pueden proporcionar lo que se denomina una ventaja competitiva.

A través de la ventaja competitiva, la empresa puede alcanzar un rendimiento superior y poder hacer frente a la competencia.

### 6. Marco teórico



**“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”**  
Multidisciplinario  
10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México  
ISBN: 978-607-95635

Para iniciar innovación se define como el establecimiento de una nueva función de producción. La economía y la sociedad cambian cuando los factores de producción se combinan de una manera novedosa. Sugiere que invenciones e innovaciones son la clave del crecimiento económico y quienes implementan ese cambio de manera práctica son los emprendedores.

Tal como ha sido indicado con anterioridad, a lo largo del tiempo han existido múltiples definiciones de innovación e incluso con variantes según la percepción del autor, situación esta que ha marcado una diferenciación en cuanto al proceso de innovación.

El componente principal de la innovación es el conocimiento; el proceso de innovación se considera de naturaleza continua y la organización juega un papel protagónico en el ritmo y el progreso tecnológico.

Utilizando la teoría de los recursos y capacidades se identifican las fortalezas y debilidades de una organización y con base en ellos se pueden explotar las oportunidades y neutralizar las amenazas, se constituyen en fuente de ventaja competitiva, por lo que ha de apuntarse a la generación de innovación de capacidades distintivas en áreas a lograr ventajas competitivas sostenibles.

La creación de innovaciones como una ventaja competitiva siempre es acompañada y motivada por algún tipo de cambio de la situación presente de la estructura del sector en el que opera la empresa. Ahora bien, este cambio puede tener su origen en los cambios que se producen constantemente en el entorno empresarial. Se entiende por ventaja competitiva “Las características o atributos poseídos por un producto o marca que le confieren una cierta superioridad sobre los competidores inmediatos” (Lambin, 1995). A través de los recursos y capacidades, entonces, la



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

organización puede crear innovación en área de producción para ajustar sus estrategias.

La empresa, a través de la estrategia, busca de manera proactiva, comprender y anticipar dicho entorno, de manera que pueda adaptarse a los cambios que se produzcan en el mismo, buscando simultáneamente innovar y crear valor para sus clientes y agentes sociales.

La competencia en una industria esta enraizada en su economía fundamental y existen fuerzas competitivas que van mas allá de los combatientes establecidos en una industria particular. Clientes, proveedores, participantes potenciales y productos sustitutos son todos más o menos prominentes o activos dependiendo de la industria. Una vez que el estratega evalué las fuerzas que afectan la competencia en su industria y sus causas fundamentales, podrá identificar los puntos fuertes de su empresa y sus debilidades.

El conocimiento de la capacidad de la empresa y las causas de las fuerzas competitivas destacarán las áreas donde las empresas pueden enfrentar competencia y donde evitarla.

### A. Innovación

La innovación se constituye como uno de los elementos esenciales para lograr que las empresas sean competitivas. La presencia de innovación en procesos productivos como en los productos mismos, es necesaria en cualquier rama del sector manufacturero y la producción de artesanías no escapa al empleo de este aspecto.



**“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”**  
Multidisciplinario  
10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México  
ISBN: 978-607-95635

En una rama tradicional como lo es la fabricación de artesanías es muy difícil hablar de innovación, ya que el principal enemigo de la innovación, sin duda, es el temor, el temor al cambio. Ya que en el ámbito empresarial se tiene la creencia de que sólo las grandes empresas tienen la capacidad para desarrollar innovaciones y esto deja a las empresas de menor tamaño con temor a implementar una innovación. Es por ello que, al tratar a las pequeñas empresas productoras de artesanías, éstas no deben quedar exentas de la aplicación del concepto de innovación.

El reconocimiento nacional e internacional de las artesanías tonaltecas se ha debido, precisamente a su variedad y a la gran calidad de su fabricación, además de sus grandes cualidades utilitarias y sus bonitas decoraciones como menciona (Núñez, 2000)

“Sin duda esta tradición, desde la llegada de los españoles hasta la actualidad, continúa experimentando modificaciones en la forma de producción, en su técnica y, tal vez, también en los elementos decorativos, por influencia de otras culturas”

Esta tradición también responde y se adecua al entorno cambiante de nuestros días, ya que demanda mayor dominio técnico e infraestructura respaldados en las innovaciones de la época, aunque sin perder su esencia y su emotividad con las que fue concebida. Por lo tanto, es evidente que los cambios en la forma de producir y entender las artesanías tradicionales, así como la creciente complejidad del panorama productivo, han sido reflejo y respuesta a cambios sociales y económicos (Moctezuma, 2001) .

## **7. Marco contextual**



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

El municipio de Tonalá representa el 0.21% de la superficie total de Jalisco. Colinda al Norte con los municipios de Guadalajara y Zapotlanejo, al Este con el municipio de Zapotlanejo, al Sur con los municipios de Juan Acatlán y El Salto y al Oeste con los municipios de El Salto, Tlaquepaque y Guadalajara. Cuenta con una población total de 337,149 habitantes.

Cuadro 1		
Producción de bienes a base de minerales no metálicos en Jalisco		
Industria	Unidades económicas	Personal Ocupado
Alfarería y cerámica.	1.339	5.314
Fabricación de materiales de	1.259	3.783



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

arcilla para la construcción		
Fabricación de productos de vidrio	179	4.123
Fabricación de Cemento, cal, yeso y otros minerales no metálicos	720	7.258
Total	3.497	20.478
Industria manufacturera de Jalisco	27.784	325.616
Fuente: INEGI(2010)		

El subsector donde se encuentra la rama de la Alfarería y la cerámica representa el 12.59% del total de unidades económicas en la industria manufacturera de Jalisco, mientras que la rama representa el 38.29% del total de unidades económicas en el Estado. En lo referente a personal ocupado, constituye el 25.95%. En unidades económicas, la rama ocupa el primer lugar frente a las demás del subsector; mientras que en el aspecto del personal ocupado se encuentra apenas por debajo de la rama de fabricación de cemento, cal y otros productos, que cuenta con el 35.44% del total del subsector en este rubro (Cuadro 1).

Tonalá cuenta con el 58.02% de las unidades económicas del subsector manufacturero correspondiente a los productos minerales no metálicos en la zona Metropolitana de Guadalajara, proporcionando empleo al 41.58% del total de personal ocupado en el subsector (Cuadro 2). Lo anterior deja a relucir el peso económico del municipio sobre los demás que integran la ZMG, en lo que se refiere a la fabricación de productos minerales no metálicos, por la abundancia de sus unidades económicas en este rubro, entre las que evidentemente las artesanías tienen un papel



# “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

preponderante.

Cuadro 2		
Productos minerales no metálicos		
Municipios ZMG	Unidades económicas	Personal ocupado
Guadalajara	238	2.210
Zapopan	275	2.496
Tonalá	1.327	5.410
Tlaquepaque	447	2.894
Total	2.287	13.010
Fuente: INEGI(2010)		

En Tonalá, la industria manufacturera cuenta con el 9.40% de las unidades económicas con respecto al total estatal. De los subsectores, el de Productos Minerales no Metálicos tiene el mayor peso específico dentro de la industria, al contar con el 50.80% de las unidades económicas de la industria y con el 49.13% del personal ocupado a nivel municipal (Cuadro 3). Se evidencia, de esta manera, la importancia de la producción de este tipo de bienes en la industria de la región.

Cuadro 3		
Industria Manufacturera, Tonalá, Jalisco		
Industria	Unidades Económicas	Personal Ocupado
Alimentos bebidas y tabaco	402	1.566



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

Textiles, prendas de vestir e industria del cuero	110	815
Madera y productos de madera	257	1.215
Papel, productos de papel, imprenta y editoriales	57	239
Sustancias químicas derivadas del petróleo, caucho y plástico	54	197
Productos minerales no metálicos	1.327	5.41
Industria metálica básica	13	54
Productos metálicos, maquinaria y equipo	354	1.307
Otras industria manufactureras	38	209
Total	2.612	11.012
Fuente: INEGI (2010)		

## 8. Métodos



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

El proceso de investigación mediante el que se lleva a cabo esta investigación sobre las empresas artesanales es bajo el método analítico debido a que objeto de estudio parte de información ya disponible por lo que en este tipo de investigaciones no se puede manipulan las variables por lo que solo se analizan en la manera natural en la que se encuentran.

### 9. Resultados

Al preguntarle a los artesanos que han presentado innovaciones sobre cuáles han sido los factores que han ayudado a su capacidad para desarrollar estas mismas, las respuestas fueron: la necesidad de mantener la calidad en la producción de los bienes que se venden, la creatividad del artesano en cuanto al manejo de nuevos diseños en la línea de producción, la falta de venta del producto, obligando con esto a ofrecer nuevos productos, la aceptación de los clientes a través del reconocimiento en el mercado, la adquisición de nueva maquinaria, la capacitación del personal para innovar, la situación económica, adecuándose a las necesidades que el entorno reclama, y la necesidad de estar al día con las exigencias del cliente.

En contraparte, se presentan como los obstáculos más comunes que han tenido que enfrentar para el desarrollo de innovaciones: la falta de capacitación, la calidad de los materiales, que dejan mucho que desear e impiden el adecuado desarrollo del producto, la falta de recursos, el alto costo de maquinaria y equipo, la importación de materia prima y la falta de promoción de la artesanía tonalteca.

Se puede afirmar que muchas empresas utilizan la innovación tecnológica como una fuente



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

de inversión, de la cual se esperan y reciben un retorno que se reflejan en sus ventas y utilidades, a través de reducción de costos, mejor productividad, mayor producción y menor número de fallas en los procesos.

Acerca de la aplicación de la Innovación Tecnológica en las empresas que fabrican artesanías podemos mencionar que:

- A. Es una de las herramientas indispensables para el éxito de la Administración Empresarial utilizada por el ámbito de la producción, ya que se reducen los costos de producción y se eleva la oferta, puesto que se ofrece mayor cantidad de un bien al mismo precio.
- B. Es un ramillete de posibilidades para crear, desarrollar y perfeccionar productos.
- C. Como principal herramienta del hombre, requiere de su conocimiento y su correcta utilización, para alcanzar su optimización.
- D. Tiene repercusión en lo económico y social.
- E. El mejoramiento de las condiciones de trabajo mediante la aplicación de la tecnología, influye en forma sustancial sobre la productividad y permite preservar el capital más importante de la empresa, que es el capital humano.
- F. A medida que aumenta el nivel de producción con la aplicación de la tecnología en los procesos productivos se obtiene menores costos y se obtiene una economía de escala.



**“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”**  
Multidisciplinario  
10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México  
ISBN: 978-607-95635

## 10. Conclusiones

El éxito de una organización depende en gran medida del aprovechamiento de los conocimientos y habilidades, de la gran creatividad innovadora y de la motivación tanto de su personal como de sus aliados como: proveedores, colaboradores o los propios ciudadanos, clientes y usuarios de los productos así como del aprendizaje organizativo, todos ellos circunscritos en la cadena de valor de la organización.

Todo esto surge al considerar a las empresas como entidades de aprendizaje, las organizaciones que gestionan la información y generan conocimientos que se plasman en productos y procesos productivos nuevos o mejorados, en otras palabras, en innovaciones. Ante tal situación, una organización para mantenerse en competencia, y así poder liderar el segmento de mercado donde se encuentra inmersa y luego expandirlo a nuevos mercados, resulta conveniente la aplicación de un proceso de mejoramiento continuo, apalancándose en el aprendizaje y la innovación.

El problema es que los artesanos no quieren correr riesgos con inversiones para la obtención de nuevas tecnologías y el desarrollo de nuevos productos a lanzarse en el mercado por que tienen el temor al cambio, temor a fracasar a consecuencia de estos cambios y prefieren seguir trabajando como ellos creen que es lo correcto por que así fue como sus padres crecieron económicamente.

Las innovaciones de la mayoría de los artesanos están enfocadas principalmente en los productos, más que en los procesos productivos. Dichas innovaciones resultan ser incrementales, es decir, la adecuación y mejora continua de los productos ya existentes. Aquellos que realizan innovaciones radicales en los productos lo hacen básicamente, mediante diseños exclusivos que se



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

realizan en base a peticiones hechas por los clientes o personajes de moda de caricaturas o películas.

Es más evidente, entonces, que la mejora y el perfeccionamiento continuos en la línea de productos, además de ofrecer diseños a la medida de los clientes y enfrentarse a nuevos mercados, se constituyen en condiciones de las que se sirven las empresas artesanales analizadas para mantener su competitividad en el mercado. Es decir, la innovación se presenta como factor estratégico de competitividad en este tipo de empresas.

Los artesanos están conscientes de que el mantener la tradición en la producción de sus bienes es una necesidad que deben cumplir para preservar a las artesanías como un legado que les han dejado sus antepasados y que durante tanto tiempo, ha colocado a Tonalá en un lugar privilegiado, tanto a nivel nacional como internacional.

Sin embargo, también hay una necesidad enorme de estar a la vanguardia en los requerimientos del mercado, debido a los cambios que presenta el mundo con la globalización. Por lo que el aspecto de la innovación inevitablemente se constituye como un factor estratégico que les ayudará a adecuar sus procesos productivos y a modificar sus líneas de producción conforme a la demanda del mercado, orillando con esto al mantenimiento de su competitividad en el entorno en el que se desenvuelven.

### Referencias bibliográficas:

Aragón C. (2003). *Maestros en empresa familiar*. Publicaciones de la universidad de Deusto.



## “CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

Arias, P. (2000), “*De villa alfarera a ciudad dividida*”. En Miranda Beatriz Núñez (coord.), *Tonalá, una aproximación a su estudio*. El Colegio de Jalisco, México.

Best, M. (1990). “*Theoretical Perspectives on the Firm*”. *The New Competition: Institutions of industrial restructuring*. Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.

Cabrera, L. F. (2000), “*Proceso de metropolización y segregación social tonalteca*”. En Miranda Beatriz Núñez (coord.), *Tonalá, una aproximación a su estudio*. El Colegio de Jalisco, México. p. 65-90.

Carrión J. Ortiz M. (2000). “*La Teoría de Recursos y Capacidades y la Gestión del Conocimiento*”. Recuperado de [http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/juan\\_carrión\\_maroto/articulo\\_cad\\_recursosycapc.htm](http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/juan_carrión_maroto/articulo_cad_recursosycapc.htm).

INEGI. (2010). *Censos 2010*.

Lambin, J.J. (1995): “*Marketing estratégico*”, McGraw-Hill. 3ra edición.p.19-34.

López C. Cota R. (2007) *la presencia de innovación como factor estratégico de competitividad en el caso de las empresas que producen artesanías*.

Mateos, G.(2007). *Tonalá de ayer*. San Juan de Dios mercado alfarero. Amateditorial. México.

Moctezuma Y. P. (2002), *Artesanos y artesanías frente a la globalización: Zipiajo, Patamban y Tonalá*. El Colegio de San Luis y El Colegio de Michoacán, FONCA, México.

Moctezuma Y. P. (2001), “*La subversión de lo indígena en las fronteras de la tradición popular*”. En *Tonalá: Artesanía y tradición, Estudios Jaliscienses*, No. 44:18-39.

MINTZBERG, H. QUINN, J.(1995). *Análisis de estrategia*. EL PROCESO ESTRATEGICO. Prentice Hall Inc.2da edición.

Núñez, B. (2000), “*Permanencia y heterogeneidad cultural*”, El Colegio de Jalisco, México.

Núñez, B. (2000), *Tonalá, una aproximación a su estudio*. El Colegio de Jalisco, México. P.129-



**“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”**  
Multidisciplinario  
10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México  
ISBN: 978-607-95635

152.

Schumpeter, J. A. (1996), *Capitalismo, Socialismo y Democracia*. Ediciones Folio, Biblioteca de Economía. España, 1996.

Schumpeter, J. A. (1978), *Teoría del desenvolvimiento económico*. FCE. México.

Ward J. (1994) *investigando sobre el crecimiento de la empresa familiar*.