

Canales de distribución y competitividad en artesanías¹

Introducción

El ambiente de negocio que se vive en el sector artesanal está impregnado de conocimiento popular. Se cree que el problema principal del sector es el intermediarismo porque las operaciones, para que el producto llegue al consumidor final, incrementan el precio; mientras que para el productor se reduce tanto que apenas puede sobrevivir. La problemática no es tan simple, es más compleja que la percepción de los productores. Generalmente sucede que en los esfuerzos para distribuir el producto se gasta más de la capacidad que tiene el productor, y el distribuidor carece de la habilidad para responder cuando los clientes hacen pedidos de emergencia, o de mayor volumen a lo acostumbrado, lo que obliga a buscar estrategias novedosas y factibles.

Tanto en Guanajuato como en Jalisco y Oaxaca los canales de distribución presentan diferentes características específicas. En León, Guanajuato, se elaboran productos de piel como chamarras, bolsas, carteras, y lo más representativo:

En este trabajo se explica cómo la relación entre canales de distribución y competitividad se ve influenciada por variables contextuales como el tipo de negocio, su ubicación, su antigüedad y el tipo de producto, en un ambiente de negocio que vive la artesanía en tres estados de la República Mexicana: Oaxaca, Jalisco y Guanajuato. La teoría central se enmarca en la mercadotecnia y sus estrategias. Los canales de distribución, dentro de la mezcla de mercadotecnia, sobresalen porque la creciente competencia global hace más difícil entrar, controlar y mantenerse en cualquier mercado.

♦ Profesores Investigadores del IPN CIIDIR-Oaxaca. AP 1278, Oaxaca CP 68000, Oaxaca México.

■ jgiron@correoweb.com ■

♦ ♦ L. A. Universidad Tecnológica de la Mixteca. AP 1278, Oaxaca CP 68000, Oaxaca México

1 Trabajo financiado por CONACYT y el IPN.



los zapatos de hombre. Cabe destacar que por mucho tiempo la elaboración de productos era de forma manual, pero gracias a la prosperidad que mostró este sector, ha dejado de predominar la producción familiar y los pequeños talleres familiares se han convertido, en su mayoría, en pequeñas fábricas con mano de obra más calificada. La ciudad se asemeja a una gran empresa con diferentes departamentos con funciones específicas. En la cadena de valor del producto, cada productor tiene su lugar, ya sea como proveedor de materia prima, fabricante, distribuidor mayorista o minorista. La labor es especializada de acuerdo con sus recursos y habilidades. Hay desde pequeños proveedores hasta grandes almacenes, tanto de materias primas como de productos terminados.

En San Francisco del Rincón, Guanajuato, se elaboran sombreros de palma, papel, plástico y fieltro. La calle principal está llena de tiendas de exhibición, los nombres de las tiendas se presentan en inglés y los edificios tienen una infraestructura bien diseñada y lujosa. Hay también una zona de pequeñas fábricas donde están los grandes productores de manufacturas; éstos tienen por lo menos una tienda de exhibición y venta en la calle principal; expenden también al mayoreo. Hay artesanos que se encuentran en la zona donde no hay calles pavimentadas, trabajan de manera particular y venden sus sombreros en la zona de las pequeñas fábricas. Se vende al mayoreo, y sólo en pocos casos se vende al menudeo.

En Tequila, Jalisco, se elaboran barriles de madera y botellas forradas de cuero que se comercializan vacíos, o bien como envases para contener el mezcal; los productos se ubican en las zonas más apartadas de las calles principales y sólo venden a los comerciantes para quienes trabajan, ya sean locales o internacionales. También existen quienes maquilan para aquellos que dan materiales y diseños sobre pedido y además venden a los tequileros.

En Tonalá, Jalisco, se produce la cerámica. El producto se vende primero como cerámica en blanco, que es la materia prima para el segundo canal; éste la pinta y adorna dándole un terminado de mayor valor; el tercer canal se encarga de revenderla y a veces la exporta. Existen rezagos en el nivel de vida de algunos artesanos que aún mantienen sus hábitos de producción y venta. Venden el producto a los revendedores que se encuentran en el mercado de artesanía. La mayoría de la población se involucra en la artesanía, ya que mientras unos producen, otros terminan y venden.

Santa Ana del Valle, Oaxaca, produce tapetes y artículos de lana. Sólo producen lo que Teotitlán del Valle, un pueblo vecino, les solicita. Como intermediario les proporciona la materia prima según la cantidad y características del producto solicitado. Hay pocos productores independientes con una situación económica mejor que la mayoría de los productores del pueblo.

En Arrazola, Oaxaca, se elaboran figuras talladas de madera, algunas llamadas alebrijes porque representan la gran imaginación del artesano que las concibe y talla, valiéndose de toda su fantasía. Los artesanos trabajan en su casa, a puertas cerradas, y sólo se sabe de su existencia por los letreros colgados o pintados en las paredes exteriores de sus casas. La comercialización se realiza por medio de la entrega de productos a los intermediarios procedentes del mismo pueblo, de Mitla o de la ciudad de Oaxaca.

En San Martín Tilcajete, Oaxaca, se elaboran productos de madera tallada y alebrijes. Los artesanos venden directamente al mercado internacional, y pocos venden a instituciones gubernamentales. Algunos intermediarios extranjeros solicitan diseños únicos a artesanos talentosos, los pagan a cualquier precio porque después los encargan y los reproducen con el resto de los artesanos de la población. Logran acaparar un mayor volumen de productos a menor precio.

Atzompa, Oaxaca, es un poblado productor de artículos de barro rojo y loza vidriada. Ubicado junto a la ciudad de Oaxaca, sus artesanos comercializan sus productos dentro y fuera del poblado. A pesar de que Atzompa es reconocido internacionalmente por elaborar loza verde vidriada, a veces parece un lugar solitario donde cada artesano trabaja en su casa. Los artesanos más antiguos han mejorado su nivel de vida porque desde que iniciaron su trabajo artesanal han tenido iniciativa y han buscado formas de comercialización por medio de instituciones gubernamentales, y porque participan en ferias y concursos dentro y fuera del estado.

Marco teórico

Hoy, como siempre, las empresas buscan sobrevivir por medio de la habilidad para la elección y aplicación de estrategias. La diferencia radica en que hoy el ambiente es más competido y globalizado. Para mantener una posición frente a la competencia se debe obtener la mayor eficacia posible por medio de una ventaja sostenible sobre los competidores (Porter, 1988; Ohmae, 1993; Mintzberg y Quinn, 1993; Kotler, 1985; Herra, 1999).

Paché (1996, 86) encuentra que en el portafolio de proveedores de los revendedores, parece que los pequeños productores desempeñan el papel primario, siempre y cuando la manufactura sea de un nivel particular. Un productor que no es seleccionado por los intermediarios, que son sus principales compradores, corre el riesgo de perder espacios de mercado y encarar rápidas y sucesivas reducciones en sus ventas. El cambio de los pequeños productores se facilita por el alto grado de control que los revendedores tienen sobre el canal de distribución. En Francia, como en Inglaterra, más y más productores se convierten en proveedores de los centros regionales de distribución, especialmente en

el sector de alimentos y bebidas. Para los intermediarios, el propósito de contar con varios proveedores de manera simultánea se convierte en una ventaja por el efecto de la competencia entre los pequeños productores.

La búsqueda de las ventajas competitivas se manifiesta en las perspectivas del pensamiento económico y de mercado. La mercadotecnia, con su intención de colocar los productos en el mercado, y como una función administrativa dirigida a facilitar el intercambio, la transferencia de bienes, servicios o ideas, plantea una serie de estrategias que se reflejan en la mezcla de mercadotecnias. Las estrategias de mercadotecnia, como acciones que se realizan en función de los elementos: producto, precio, promoción y plaza, se encargan de encauzar a los negocios a una relativa permanencia en el mercado, hacia el éxito y hacia su desarrollo. (Radder, 1996; Kotler, 1985; Zikmund y Michel, 1993; Núñez, 2000; Stanton *et al.*, 1993; Koenes y Soriano, 1994)

Existe diversidad en la opinión sobre la elección de la estrategia adecuada; por ejemplo, Lucas (1993, 27) cree que en el caso de los ejecutivos de las grandes compañías, en el momento de diseñar estrategias de mercadotecnia, el primer lugar lo ocupan las estrategias de producto; el segundo, las de precio; el tercero, las de distribución y, por último, las estrategias de promoción. Mientras, Wheeler y Hirsh (2000: 16-18) enfatizan que lo más importante no es el producto, sino la forma en que se vende puesto que la transportación, el almacenaje, el manejo de los materiales y todas las actividades de distribución física llevan el producto a su mercado objetivo.

El dinamismo de los negocios y el surgimiento de tecnologías para la distribución han hecho que los canales de distribución representen una ventaja y la oportunidad de reducir costos e impulsar la productividad. Autores como Radder (1996: 80) y Wheeler y Hirsh (2000: 23-24) plantean que el interés de los líderes de los negocios radica en



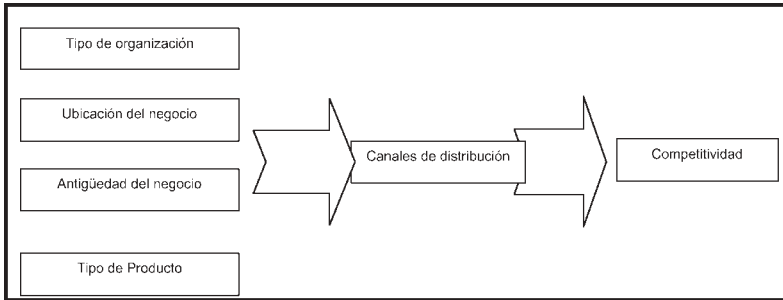
hacer más competitivas a sus empresas, manejando sus costos y una adecuada administración de su capital, de ahí la importancia de las estrategias de canales de distribución.

Los canales de distribución, dentro de la mezcla de mercadotecnia, sobresalen porque la creciente competencia global hace más difícil de controlar cualquier mercado, y la rápida evolución tecnológica acorta el ciclo de vida de los productos. También la imitación, igualación o superación rápida del producto eleva a primer plano su distribución.

En términos generales, el canal de distribución es el camino que las mercancías toman en su flujo desde los productores hasta los consumidores, pues se ocupa de dar fluidez a los productos, incorporando su propiedad, comunicación, financiamiento, pago y riesgos que lo acompañan. Es una estructura de individuos o de organizaciones interdependientes, desde el productor hasta el consumidor final, cumpliendo funciones básicas como: de transacción, de información, de logística, de facilitación y de promoción (Lamb y Col. 1998, Zikmund y Michel 1993, Kotler y Armstron 1996, Núñez 2000, Stanton y Col. 1993, Narus y Anderson 1996, Gómez y Andrade 2000).

Para Zikmund y Col. (1993, 375), la distribución comprende la cuarta parte del precio y representa la misión de la mercadotecnia para que los productos sean puestos en manos de quienes lo necesitan. Para diseñar una estrategia de canal adecuada, Lamb y Col. (1998, 390) y Stanton y Col. (1993, 414-418) plantean que se deben considerar diferentes factores como: los del mercado, los del producto, los del fabricante y los niveles de intensidad de la distribución. Kean y Col. (1996, 15) señalan, como estrategia de comercialización en artesanías, el enlace entre los negocios, la cercanía del lugar de venta, la imagen de los locales y el servicio personal de los pequeños negocios. Aunque también hay autores como Shun-Ching y Cheng-Hsui (1998,

Figura 1
Modelo de investigación



83) que consideran otros factores, como la planeación a corto y largo plazo, el desempeño de los funcionarios, los valores y prioridades hacia el consumidor, de la alta dirección o del propietario.

En la figura número 1 se muestra cómo la relación entre canales de distribución y competitividad se ve influida por variables contextuales como el tipo de negocio, su ubicación, su antigüedad y el tipo de producto. De hecho, hay diferencia significativa entre las pequeñas y grandes empresas por la influencia del ambiente económico; entre las respuestas al ambiente, se considera tener o diseñar más canales de distribución y más largos, aunque menos y más cortos para las empresas de servicio (Shama 1993, 65). El tamaño de la empresa es tan diferente en su comportamiento que exige una atención especial en las estrategias de mercadotecnia para enfrentar los cambios del ambiente, no sólo del económico, sino también las influencias tecnológicas y políticas.

Los resultados obtenidos por Domínguez y Hernández (1996, 1998), Kean y Col. (1996) y Lassar y Jeffrey (1996) permiten suponer que la participación de mercado que tenga el negocio depende de los años de operación, así como estar dentro o fuera de una ruta turística puede determi-

nar la competitividad de un producto, especialmente en el sector artesanal (véase figura número 1).

Competitividad

Según la literatura sobre competitividad (Porter 1988, Margáin 1999, Müller 1995, Aguado 1999, Ulrich y Dale 1990, Orozco 1999), ésta se caracteriza por un estado de competencia que la empresa pretende lograr frente a otros sectores, ya sea en una región, país o continente. El término competitividad tomó auge a finales del siglo pasado, tanto interna como externamente; los países buscan ser los mejores cada día; las empresas buscan ser líderes en su ramo independientemente de los factores que estén en su contra (Eduviges 1998). Se habla de una competitividad en términos de ser líder teniendo una posición defendible y la capacidad de sobresalir por encima de los competidores.

La competitividad (Müller 1995, Wheeler y Hirsh 2000, Pelayo 2000, Franklin 1999) continúa teniendo como indicador a la participación de mercado, por las condiciones cambiantes de éste y por la competencia surgida en los lugares menos esperados. Para sobrevivir y prosperar, unas empresas han formado vínculos con sus rivales principales, mientras otras han cortado los lazos con sus amigos más cercanos. El contexto del mercado está orientado a considerar los logros de la organización en el sector a que pertenece, tales como desempeño, evolución y prestigio (Dickson 1998, Micheli 1998, Llano y León 1997, Sabater y Piñera 1998). Sin embargo, la competitividad no implica tener una posición defendible, sino la habilidad para mantener una posición en los mercados interno y externo.

En la realidad, el concepto se ve modificado por el entorno. Se supone que se pueden estudiar las estrategias y su relación con las empresas exitosas por medio de algunos factores importantes que denotan la competitividad, como

son: la participación relativa en el mercado; la calidad y la reputación de los productos y servicios; la cobertura de los canales de comercialización; la rentabilidad; las fuerzas de la investigación y desarrollo; las relaciones con el gobierno y con la comunidad; la productividad de la empresa y la efectividad de la innovación (Hernández y Col. 1999, 17).

Tipo de organización

La estructura de la organización, con el propósito de lograr su máxima eficiencia, establece las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos. El tipo de organización influye en el tipo de canal para determinar su extensión y su funcionamiento (Velásquez y Medrano 1999, Kean y Col. 1996).

Algunos tipos de organización en artesanías son: la producción familiar, el pequeño taller capitalista, el taller del maestro independiente y la manufactura (Turok 1988, Novelo 1993 y 1994). La producción familiar muestra formas de producción más arraigadas, que son parte de sus costumbres y tradiciones; existe una división del trabajo por sexo y por edades; en su totalidad la producción es realizada por la familia, desde la recolección de la materia prima hasta la terminación del producto. El pequeño taller con obreros añade más fuerza de trabajo a la producción, la cual está dirigida por el dueño del taller, tiene una inversión mayor en instrumentos de trabajo; la división del trabajo no es total: el jefe de familia todavía participa en el proceso de producción, hay aprendices que son capacitados por los artesanos, y luego se convierten en empleados, y hay otros empleados que han estudiado el oficio en escuelas especializadas. Como manufactura se considera la organización que reúne en un taller a obreros especialistas en operaciones parciales del proceso de trabajo; la división



del trabajo es completa; existen instrumentos de trabajo para aligerar los procesos. En esta organización es factible aumentar la productividad y el volumen de productos según las necesidades del mercado.

Ubicación del negocio

La localización de los sitios de producción es importante para determinar los ingresos y beneficios de los artesanos, por el costo del transporte, la transferencia de bienes en el espacio y en el tiempo, específicamente del lugar de producción al de intercambio y al de uso. Situarse cerca de los lugares donde existe mayor afluencia de compradores permite tener mayores niveles de venta, más ingresos y mejores canales de distribución. Aproximadamente 2% de los fracasos de los negocios surgen de una mala decisión respecto a la localización del negocio. La accesibilidad que tenga el cliente al negocio es fundamental, ya que el tránsito de los clientes es la clave para el éxito de la ubicación del negocio (Diskin y Cook 1989; Broom y Longenecker 1983; Radder 1996; Dickson 1998; Yu y Col. 1996, y Hernández y Domínguez, 1993).

Dickson (1998, 90-91) señala que la cercanía al mercado, la disponibilidad de materias primas y el abastecimiento de la mano de obra se deben considerar para evaluar la ubicación del negocio. Por su parte, Broom y Longenecker (1983, 222) señalan que el costo es un factor crítico en la elección del sitio.

Antigüedad del negocio

La antigüedad del negocio se relaciona con la confianza del consumidor y con el reconocimiento de la comunidad (Kean y Col. 1996, 16). Utilizando la edad del negocio, se ha encontrado que aquellos con mayor antigüedad realizan

más ventas que los negocios de reciente creación (Hernández y Col. 1998). Lassar y Jeffrey (1996, 30) señalan que los negocios que permanecen más en el sector suelen emplear canales de distribución con mayor experiencia.

Los resultados obtenidos por Domínguez y Hernández (1998), Kean y Col. (1996) y Lassar y Jeffrey (1996) sugieren que los años de operación del negocio determinan el éxito de los negocios de artesanía. Kotler (1985, 109) señala que para conseguir y mantener a los clientes es importante entender sus necesidades y proceso de compra mejor que los competidores, y eso sólo se logra con el tiempo.

Tipo de producto

La producción artesanal es una de las actividades más importantes para la mayoría de las familias del campo, y representa para ellos su principal fuente de ingreso; es una de las actividades que toca todas las áreas del desarrollo humano: cultural, social, científico, educativo y económico. Aunque es arte, también es un negocio, y para ser competitivo debe producirse con eficiencia y calidad. Hablar de artesanías es hablar de expresiones y de sentimientos creados en objetos por las manos del hombre. Para Huisman (1986), la artesanía es la forma genérica que designa cualquier producción que manifiesta en el hombre sentimientos estéticos, creados por la humanidad, utilizando productos de la naturaleza, su propia habilidad, destreza y astucia.

Fischer (2001, 209) cree que un factor que determina la estructura del canal, es la característica del producto. En la mezcla de mercadotecnia, la combinación del tipo de producto y las estrategias de distribución determinan el éxito en la comercialización y el incremento en ventas (Kotler 1985, Zikmund y Michel 1993, Núñez 2000, y Stanton y Col. 1993). Se supone que el primer elemento de la mezcla, es el producto. La comercialización implica tareas como



definir cuándo, dónde y a qué precio lanzar el producto; reconocer el segmento objetivo; establecer la comunicación de la existencia del producto al mercado; señalar quién lo va a distribuir o vender, y cómo se promocionará. En esta fase, se desarrollan varias opciones comerciales, y se selecciona una para probarla en el mercado.

La teoría de la comercialización insiste mucho en que para desarrollar las alternativas de mezclas comerciales se debe tomar en cuenta, primero, el tipo de producto que se desea comercializar, el perfil del consumidor y las variables del medio ambiente comercial. La selección de los puntos de venta para iniciar la comercialización de un satisfactor está profundamente relacionada con los intermediarios o distribuidores, aunque los encargados del proyecto deseen hacer llegar el producto a un lugar determinado; si no existe un intermediario, será más difícil lograr el éxito comercial. Existen un par de reglas útiles para revisar las variables de selección de un canal: entre más perecedero sea el producto, menor será el número de etapas (intermediarios) del canal; en cuanto más elaborado sea un producto, mayor será el número de intermediarios o agentes especiales para su comercialización.

Lam, Hair y MacDaniel (1988) clasifican el producto de acuerdo con las intenciones del comprador: industriales o de negocios, y productos de consumo. Si el uso tiene un fin comercial, el producto se clasifica como de negocio o industrial, mientras que un producto es de consumo si se compra para satisfacer las necesidades individuales.

Los productos de consumo se dividen en los de especialidad y los no buscados. Los primeros son artículos en particular que los consumidores buscan extensamente y son muy renuentes a usar sustitutos. Los segundos son desconocidos para el comprador potencial o un producto conocido que el comprador no busca de manera activa. Los productos nuevos tienen cabida en esta categoría hasta que la publi-

cidad y la distribución incrementen el conocimiento del consumidor.

Metodología

Con el análisis de la realidad y la revisión de literatura se planteó el modelo de investigación de la figura 1. Las hipótesis derivadas de ese modelo fueron: H1, en la que el tipo de organización y la ubicación del negocio, la antigüedad del negocio y el tipo de producto se relacionan directamente con los canales de distribución que se utiliza. H2, en la que los canales de distribución tienen un efecto directo en la competitividad.

La muestra quedó integrada por 155 organizaciones artesanales, donde el 39% pertenece al estado de Oaxaca, 47% al estado de Jalisco y 14% al estado de Guanajuato. El 63% son organizaciones de producción familiar, 30% son pequeños talleres, y sólo 7% son manufacturas.

Para la obtención de los datos se utilizó una entrevista estructurada. En ella, 61% de los entrevistados son artesanos hombres y 39% mujeres; 64% son adultos, 25% jóvenes, 6% ancianos y 5% adolescentes; 12% de los artesanos entrevistados son analfabetas, 43% fueron a la primaria, 27% a la secundaria, 12% a preparatoria o bachillerato, 5% tienen estudios profesionales y sólo 1% estudios de posgrado.

Competitividad. Esta escala fue validada mediante análisis factorial. En la escala de competitividad (Domínguez 1999) se obtuvieron cuatro dimensiones: a) la rentabilidad fue medida por una escala tipo Liker, por el mejoramiento que los artesanos hacen de su vivienda, por las modificaciones a la misma y por la adquisición de bienes raíces; b) la participación en el mercado fue medida por el monto de ventas diarias y semanales, en un día normal, y las ventas diarias y semanales en ferias o en días festivos; c) el prestigio fue medido en una escala tipo Liker, por el reconoci-

miento que la organización artesanal tiene por elaborar el mejor producto, o por el prestigio que el artesano tiene en la comunidad, y d) la lealtad del cliente fue medida por la fidelidad del cliente y por recomendaciones que los clientes hacen de la organización y de los productos que elabora el negocio. La escala tuvo una varianza explicada de 0.72 y un coeficiente de confiabilidad alfa de $\alpha = 0.648$.

Tipo de producto. Las dimensiones que se obtuvieron para operacionalizar el tipo de producto fueron: productos de especialidad, aquellos que tienen un carácter utilitario en la vida doméstica, y productos no buscados, como los decorativos, según la escala utilizada por Domínguez (1998).

Antigüedad del negocio. Para medir esta variable se utilizó el número de años de operación que tenía la organización artesanal hasta la fecha de la entrevista.

Ubicación del negocio. Las dimensiones de esta variable fueron: si el negocio se encontraba dentro o fuera de la ruta turística, y la distancia de la ubicación del negocio con la ruta turística, como la escala utilizada por Domínguez (1998).

El *tipo de organización* fue operacionalizado de acuerdo con Novelo (1976), es decir, como organización de producción familiar, pequeño taller con obreros, y la de manufactura.

La organización familiar se distingue porque en el proceso de producción participa toda la familia, el aprendizaje de las actividades del negocio se hace dentro de ella, y las personas que elaboran las artesanías no reciben un salario.

El taller pequeño se distingue porque, además de la familia, participan otras personas en el proceso de producción, a quienes se paga por producto terminado, no tienen horario fijo de trabajo y no existe división de labores.

La manufactura se distingue de las dos anteriores porque los dueños no participan en el proceso de producción,

generalmente ellos dirigen el negocio, los obreros reciben un salario fijo, tienen un horario establecido de trabajo, y llevan un control de las entradas y salidas de los productos que venden.

Los *canales de distribución* fueron medidos por el número de intermediarios que participan desde la fabricación hasta la entrega del producto al consumidor final. Se distinguieron cuatro canales de ventas: 1) a los consumidores; 2) a intermediarios nacionales y a consumidores; 3) a intermediarios nacionales e instituciones de gobierno y a consumidores, y 4) a intermediarios nacionales, a instituciones del gobierno, a intermediarios internacionales y a consumidores.

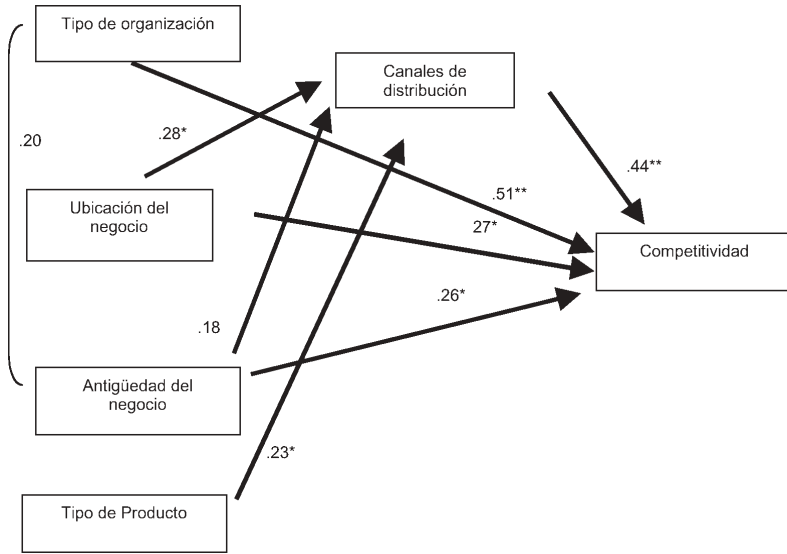
Resultados

En la figura número 2 se puede apreciar que la H1 queda probada así: los canales de distribución se relacionan directamente con la ubicación del negocio (.28*), la antigüedad del negocio (.18) y el tipo de producto (.23*). La H2 queda probada porque los canales de distribución se relacionan directamente con competitividad (.44**). Las relaciones no planteadas, pero que se suponían lógicas en el modelo, se manifestaron así: la competitividad está relacionada directamente con el tipo de organización (.51**), con la ubicación respecto a los clientes (.27*) y con la antigüedad del negocio (.26*). Otra relación lógica es que la antigüedad del negocio se relaciona con el tipo de organización (.20).

En el análisis dimensional, se ve cómo el tipo de producto se relaciona con los canales de distribución. Cuando el producto es no buscado o decorativo, la correlación con canales de distribución es de .17 y cuando es de especialidad alcanza el .19. El canal de distribución con mayor impacto en esas dos dimensiones es el de las exportaciones. La ubi-



Figura 2
Modelo resultado del análisis de
correlación bivariada de Pearson



cación del negocio respecto a los clientes se relaciona con la competitividad ($.27^*$) porque tienen mayor rentabilidad ($.23^*$). Los negocios que como canal de distribución utilizan los programas de las instituciones gubernamentales, tienen mayor competitividad ($.19$); esta relación se debe a que los productores piensan que esas negociaciones les proporcionan mayor prestigio ($.23^*$).

Los negocios que utilizan canales de distribución internacionales tienen mayor competitividad ($.36^{**}$) porque tienen mayor rentabilidad ($.37^{**}$), generan mayores volúmenes de ventas ($.28^*$) y obtienen mayor prestigio ($.27^*$).

Los negocios con mayor antigüedad son más competitivos ($.26^*$) porque logran mayor rentabilidad ($.30^{**}$) y obtienen mayor prestigio ($.24^*$).

Los negocios que operan como pequeñas fábricas tienen

mayor rentabilidad (.38**), mayores ingresos por ventas (.50**) y mayor prestigio (.36**).

Conclusiones y recomendaciones

Por simple lógica, los negocios que tienen más canales y diferentes mercados tienen mayores ingresos. La organización cuya forma de producción es la manufactura, logra mayores volúmenes que los pequeños talleres y mucho más que la producción familiar. Pero los pequeños talleres también se esfuerzan por buscar nuevos mercados y mayor capacidad de producción.

Los artesanos más antiguos elaboran artículos más tradicionales y son menos competitivos. Pero aquellos negocios más antiguos, en los que los dueños tienen mayor educación que la media, han avanzado gracias a la visión que han transmitido a sus hijos, y ellos han intervenido para que esos negocios sean más competitivos. Cuando falta iniciativa, a pesar de la experiencia de años en el producto, se manifiesta poca visión para los negocios.

La falta de una relación entre el tipo de organización y los canales de distribución se puede explicar con la actitud emprendedora y visión del dueño del negocio, es decir, en artesanía no importa si el negocio es grande o pequeño, el dueño determina cómo puede utilizar los mejores canales. Aunque el negocio sea un pequeño taller, el dueño busca colocar sus productos en diferentes canales, como el dueño de “Sam y Willy”, productor de artículos de vidrio soplado en Tonalá, Jalisco, que utiliza teléfono, Internet, fax, paquetería y participa en concursos para encontrar nuevos caminos a sus productos. Por lo tanto, en artesanía cualquier tipo de organización puede tener buenos canales de distribución.

Para los negocios ubicados en lugares turísticos típicos, existe un reconocimiento local, nacional e internacional,



como los sombreros de San Francisco del Rincón, Guanajuato; el barro negro y los alebrijes de Oaxaca, y la cerámica de Tonalá, Jalisco, lo cual facilita el acceso directo a los consumidores finales de la artesanía.

En la comercialización de las artesanías, como en la de cualquier producto, los estándares de calidad y volúmenes de producción para mantener un mercado hacen que el negocio se preocupe más por los canales que por el producto. El canal en sí es importante por la cantidad de servicios que proporciona al artesano, y que no están a su alcance, como el transporte, la selección de mercados, el empaque, los productos en una línea más amplia, la información sobre mercados, y otros.

Cuando existe poca facilidad local para obtener la materia prima y el interés del apoyo del gobierno local está enfocado a lo social, los intermediarios actúan como un canal de doble función: abastecen de materia prima al productor y distribuyen el producto. Entonces, el intermediario cumple una función más en la economía local, y como propone Paché (1996, 87), los pequeños productores juegan un papel importante en el portafolio de proveedores, de los revendedores y, así, los productores enfrentan rápidos incrementos en sus ventas, por lo que es necesario que formal o informalmente existan los centros regionales de distribución. O en su defecto, que en las comunidades exista la facilidad de comunicación y enlace con el exterior: mensajerías y paqueterías especializadas, sucursales bancarias, cibercafés y redes telefónicas.

En Guanajuato y Jalisco los gobiernos y las instituciones de educación han intervenido directamente en el desarrollo de las artesanías. Ese apoyo tiene el carácter empresarial que le falta al ambiente artesanal que vive Oaxaca. La necesidad de mejorar productos en Oaxaca es vital. Con el desarrollo de esa actividad los productores crecerán hasta convertirse en pequeños talleres o en manufacturas que

satisfagan las demandas del mercado, que compitan con calidad y no con precio. El regateo dejará de ser una característica del atraso, de la rusticidad y de lo tradicional que mantiene los niveles de pobreza en Oaxaca.

- Aguado J. *La ventaja competitiva de las naciones*, Monografías, 1999, www.monografias.com/trabajo/competitividad/competitividad.shtml.
- Broom H. N., y J. G. Longenecker. *Administración de negocios*, Cecsa, México, 1983, pp. 77-97, y 149.
- Dickson Franklyn J. *El éxito en la administración de la empresas medianas y pequeñas*, Diana, México, 1998.
- Disnkin, Martín, y Scott Cook. *Mercados en Oaxaca*, Instituto Nacional Indigenista, México, 1989.
- Domínguez Hernández, M. L., y Hernández G. J. de la P. "The impact of Marketing Strategies on Craftsmen: A Case Study of Oaxaca, México", en *Journal of the Community Development Society*, núm. 27, 1996, pp. 35-44.
- . *La mujer y las estrategias competitivas en artesanía*, Segundo Congreso Nacional de Administración, Facultad de Administración de la Unison, 1998, pp. 1-14.
- Eduviges Rivas, José. *Globalización y competitividad*, Monografías, 1998, www.monografias.com/trabajo/elsalvador.htm.
- Fischer, Laura. *Mercadotecnia*, segunda ed., McGraw Hill, México, 2001, pp. 209-210.
- Franklin F., Enrique Benjamín. "Estrategia competitiva para el siglo XXI", en *Emprendedores*, núm. 55, enero-febrero, 1999, pp. 9-12.
- Gómez Martínez, Omar, y Zeus Andrade Zaldívar. *Mercadotecnia*, 2000, www.unamd.edu.com/mkt.
- Hernández Girón, José de la Paz, María Luisa Domínguez Hernández, Ricardo Ocaña Vela, y Alicia Jiménez Hernández Alicia. "Factores de la competitividad en el sector artesanal de Oaxaca", en *Avances en Ciencia y Tecnología*, núm. 4, septiembre-diciembre, 1999, pp. 12-18.

Bibliografía



Bibliografía

- , y María Luisa Domínguez Hernández. "Structuring Favorable Market Opportunities for the Mixtec Region of Oaxaca, México" en *Journal of MacroMarketing*, núm. 3, 2, 1993, pp. 22-31.
- , María Luisa Domínguez Hernández, Irma Arizbe Moreno Rodríguez, y Nicolás Ortega Murguía. "Estrategias competitivas en artesanías", en *Iztapalapa*, núm. 18, 44, 1998, pp. 261-276.
- Herra A., Sergio. "EL mercadeo como instrumento estratégico en las empresas", *Acta Académica*, Universidad Autónoma de Centroamérica, núm. 24, mayo, 1999, www.uacaac.cr/acta/jvargas.htm.
- Hiusman, Denis. *Enciclopedia de la psicología*, Plaza y Janés, Barcelona, 1986, pp. 93-218.
- Kean, Rita C, Niemeyer, Shirley, y Miller, Nancy J. "Competitive Strategies in the Craft Product Retailing Industry", en *Journal of Small Business Management*, núm. 1, 34, 1996, pp. 13-23.
- Kotler, Philip. *Dirección de mercadotecnia: Análisis, planeación y control*, Diana, cuarta ed., México, 1985.
- , y Gary Armstrong. *Fundamentos de mercadotecnia*, Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1996.
- Lamb, Charles W, J. F. Hair, y Carl McDaniel. *Marketing, soluciones empresariales*, cuarta edición, Thompson, México, 1998.
- Lassar, Walfriend M., y Jeffrey L. Kerr. "Strategy and Control in Supplier-Distributor Relationships: An Agency Perspective", en *Strategic Management Journal*, núm. 17, 1996, pp. 613-632.
- Llano y León. "Factores competitivos de la empresas manufactureras en diferentes países y sectores", en *El Financiero*, 20 de marzo y 3 de abril, 1997.
- Lucas H., George. "Marketing Strategies of Multinational Companies, a Developing Country, South Africa", Proceeding of the fourth International Conference on marketing and Development, 1993, pp. 25-34.

- Margáin Charles, Eduardo. "Elementos para una estrategia integral de competitividad internacional", en *Carta económica regional*, núm. 66, mayo-junio, 1999.
- Micheli, Jordy. "Competitividad en las plantas manufactureras", en *Expansión*, octubre, 1998.
- Minzberg, Henry, y James Quinn Brian. *El proceso estratégico. Concepto, contextos y casos*, Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1993.
- Müller, Geraldo. "El calidoscopio de la competitividad", en *Revista de la CEPAL*, núm. 56, agosto, 1995.
- Narus, James A., y James C. Anderson. "Rethinking distribution: Adaptive Channels", en *Harvard Business Review*, julio-agosto, 1996, pp. 112-122.
- Novelo, Victoria. *Artesanías y capitalismo en México*, SEP/INAH/CIESAS, México, 1976.
- . *Las artesanías en México*, Gobierno del Estado de Chiapas, Instituto Chiapaneco de Cultura, primera edición, Talleres Gráficos del Estado, 1993.
- . "La artesanía como problema", en revista *La Hojarasca*, núms. 31-32, abril y mayo, 1994, pp. 51-54.
- Núñez Mendoza, Alberto. "El sistema de comercialización: Formas de colocación de los productos en el mercado", 2000, www.3.easyspace.com/anunez/markng.htm.
- Ohmae, Kenichi. *La mente del estratega*, McGraw Hill, México, 1993.
- Orozco Alvarado, Javier. "La mercadotecnia como instrumento de competitividad", en *Carta Económica Regional de la Universidad de Guadalajara*, mayo-junio, Empresa y Economía, 1999.
- Paché, Gilles. "The small producer in the french food distribution channel", en *Journal of Small Business Management*, núm. 34, 2, 1996, pp. 84-88.
- Pelayo Carmen, María. "La competitividad", en *Monografías*, 2000, www.monografias.com/trabajo/competitividad/competitividad.shtml.

Bibliografía

Bibliografía

- Porter, Michael. *La ventaja competitiva de las naciones*, Vergara, Buenos Aires, 1991.
- . *Estrategia competitiva. Técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Continental, México, 1988, pp. 106-149.
- Radder, Laetitia. "The marketing practices of independent fashion retailers: evidence from South Africa", en *Journal of Small Business Management*, núm. 34, 1, 1996, pp. 78-84.
- Sabater Sánchez, Ramón, y José Piñera Salmerón. "La dirección estratégica en las organizaciones no lucrativas", una tipología de estrategias, Congreso, 1998.
- Shama, Abraham. "Marketing Strategies during recession: a comparison of small and large firms", en *Journal of Small Business Management*, núm. 31, 3, 1993, pp. 62-72.
- Shun-Ching, Horng, y Arthur Cheng-Hsui Chen. "Market orientation of -Small and Medium- sized firms in Taiwan", en *Journal of Small Business Management*, núm. 36, 3, 1998, pp. 79-85.
- Stanton, William, J. Michael, J. Etzel, y Bruce J. Walker. *Fundamentos de marketing*, novena edición, McGraw Hill, 1993, pp. 333-356.
- Turok, Martha. *Cómo acercarse a la artesanía*, Plaza y Janés/Plaza y Valdés, México, 1988.
- Ulrich, Dave, y Dale Lake. *Organizarse mejor para competir con Ventaja*, Vergara, Argentina, 1990.
- Velásquez y Medrano. (1999) "Administración: Tipos de organización", 1999, www.geocities.com/perfilgerencial/tiposdeorganizacion.htm.
- Wheeler, Steven, y Evan Hirsh. *¿Si el producto ya no es el rey? Los canales de distribución*, Prentice Hall Hispanoamericana, 2000.
- Yu Haekyung, Ann, E. Fairhurst, y Sharron J. Lennon. "Small retail store buyer's response to apparel markets", en *Journal of Small Business Management*, núm. 34, 4, 1996, pp. 14-22.
- Zikmund, William, y D´amico Michel. (1993) *Mercadotecnia*, Cecsca, México, 1993, pp. 371-456.