

DISEÑO DE UN PLAN DE EXPORTACIÓN PARA PRODUCTOS ARTESANALES HIDALGUENSES A ESTADOS UNIDOS Y ESPAÑA

DESIGN OF AN EXPORT PLAN FOR HANDMADE PRODUCTS FROM HIDALGO TO THE UNITED STATES AND SPAIN

Gonzalez Gonzalez Aricel¹, Morales Cruz Ahtiziri Joseline², García Castro Anamely³

¹Instituto Tecnológico Superior del Occidente del Estado de Hidalgo, Mixquiahuala de Juárez, México, agonzalezg@itsoeh.edu.mx,

²Instituto Tecnológico Superior del Occidente del Estado de Hidalgo, Mixquiahuala de Juárez, México, amorales@itsoeh.edu.mx,

³Instituto Tecnológico Superior del Occidente del Estado de Hidalgo, Mixquiahuala de Juárez, México, agarcia@itsoeh.edu.mx.

RESUMEN

En el presente trabajo se estudian los factores logísticos para la exportación a Estados Unidos y España de textiles bordados a mano por artesanos de Tenango de Doria, Hidalgo, comercializados mediante la empresa Jäpi Artesanías Mexicanas, a partir del análisis del perfil del consumidor y la demanda potencial. La producción artesanal como una manifestación ancestral en México, involucra elementos culturales, sociales, económicos, técnicos y comerciales, que hoy en día genera empleos directos e indirectos a nivel nacional y, que significa un elemento básico para el turismo internacional. Sin embargo, como actividad económica, los artesanos mexicanos han atravesado por diferentes dificultades a lo largo del tiempo que no les ha permitido generar un progreso sostenible y que sus productos sean acreedores de exportación y comercialización de forma constante. A partir de la investigación realizada, se integran los elementos logísticos necesarios para el diseño de un plan de exportación de artículos textiles elaborados por artesanos hidalguenses, específicamente de Tenango de Doria. Como parte de la metodología, se aplicó el diagrama de Gantt para planificar y programar tareas a lo largo de un período determinado, así como diagramas de flujo para la representación gráfica de las actividades que involucran el proceso de negociación y el de exportación. Este trabajo da respuesta a las siguientes preguntas: ¿Qué factores se deben tomar en cuenta para la exportación de artesanías hidalguenses a España y Estados Unidos? ¿Cómo introducir los productos ofertados por la empresa Jäpi Artesanías Mexicanas al mercado internacional?

Palabras clave: factores logísticos, exportación, artesanías

ABSTRACT

In the present investigation, the logistical factors for the export to the United States and Spain of hand-embroidered textiles by artisans from Tenango de Doria, Hidalgo, marketed through the company Jäpi Artesanías Mexicanas, are studied, based on the analysis of the profile of the consumer and the demand. Craft production as an ancestral manifestation in Mexico, involves cultural, social, economic, technical and commercial elements, which today generates direct and indirect jobs at the national level and, which means a basic element for international tourism. However, as an economic activity, Mexican artisans have gone through different difficulties over time that have not allowed them to generate sustainable progress and for their products to be constantly exported and marketed. Based on the research carried out, the necessary logistical elements are integrated for the design of an export plan for textile articles made by artisans from Hidalgo, specifically from Tenango de Doria. As part of the methodology, the Gantt chart was applied to plan and schedule tasks over a given period, as well as flow charts for the graphical representation of the activities involved in the negotiation and export process. This work answers the following questions: What factors should be taken into account for the export of handicrafts from Hidalgo to Spain and the United States? How to introduce the products offered by the company Jäpi Artesanías Mexicanas to the international market?

Key words: logistical factors, export, handicraft

INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, las artesanías mexicanas son altamente apreciadas como productos socioculturales, pero día a día los artesanos presentan gran dificultad para crecer en términos de mercado y darse a conocer fuera del país por falta de información y de ayuda especializada.

Los artesanos como parte de la Población Económicamente Activa (PEA) de México, han atravesado por años diversas dificultades que no les permite generar un progreso sostenible y tener impacto favorable en su economía. Desde el contexto mercadológico, la venta de artesanías ha sido analizado como un mercado en potencia que requiere de un plan de posicionamiento para generar valor y

mayor reconocimiento de la industria, ello permitirá la facilidad en cuanto a la distribución y comercialización de sus productos, mitigando las problemáticas enmarcadas a las cuales se enfrentan (España, 2020)¹.

México es uno de los países con más artesanos alrededor del mundo y, una de sus principales actividades económicas más importantes es el turismo (Secretaría de Turismo, 2018)². Tan es así que, tanto como turistas nacionales y extranjeros, buscan llevarse una representación de la cultura mexicana a través de una artesanía durante sus viajes de entretenimiento, principalmente.

El sector artesanal tiene un papel importante en el desarrollo económico nacional y, de manera local, se busca promover nuevas formas de mercadeo, desarrollar redes comerciales y fomentar la participación en exposiciones ya que esto puede impactar para que los artesanos mejoren sus condiciones de vida (Connect Americas, 2011)³.

En este sentido, a pesar que se han implementado campañas por la sociedad civil de “no regateo” para este tipo de mercancías, aún es poco valorada por el mercado nacional. Sin embargo, para los mexicanos que han tenido que migrar a otros países por distintas razones, es muy gratificante contar y adquirir productos artesanales que los haga sentir como en casa, quienes son reconocidos desde el punto de vista mercadológico como “clientes por nostalgia” (Ramos, 2020)⁴.

Esta es una de las estrategias que ha implementado recientemente Jäpi, Artesanías Mexicanas, la cual es una microempresa situada en Mixquiahuala de Juárez, Hidalgo, que congrega el trabajo de poco más de 30 artesanos de diferentes entidades, principalmente de Hidalgo. En 2017 comenzó operaciones con artesanos de la región del Valle del Mezquital que fueron incrementando de manera rápida y, a partir de la pandemia por el COVID 19, aprovechó la oportunidad para comenzar a realizar envíos de mercancías artesanales a diferentes países, tales como Estados Unidos, Alemania y España.

En este trabajo de investigación se analizaron e integraron los elementos necesarios para realizar la

exportación de artículos textiles bordados a mano, elaborados por artesanos hidalguenses, específicamente de Tenango de Doria.

Dicha propuesta de exportación se centra en dos destinos principales: Estados Unidos y España, lo anterior con base en el análisis del nicho de mercado que estos países representan y el tipo de producto que se ofrece.

Como parte de ello, se analizaron los factores logísticos necesarios para el diseño de un plan de exportación de artesanías hidalguenses aplicado a la empresa Jäpi Artesanías Mexicanas, dedicada a la comercialización de este tipo de mercancías. Lo anterior como una herramienta de la logística internacional que es apropiada para coadyuvar a la vinculación de oportunidades de crecimiento para los artesanos y el mercado exterior.

METODOLOGÍA

De acuerdo con la profundidad de la investigación realizada, se inicia con una investigación exploratoria porque se realiza un análisis de la situación de la demanda internacional de productos artesanales en Estados Unidos y España. También fue una investigación descriptiva, la cual permitió examinar la problemática de investigación.

Por el objetivo que se buscó, fue una investigación aplicada porque buscó dar solución a la problemática planteada, enfocándose a la logística internacional, específicamente a la comercialización de textiles artesanales en Estados Unidos y España.

Por el enfoque, fue una investigación cuantitativa porque se basó en datos para el análisis de la demanda, el cálculo de la viabilidad y factibilidad del proyecto. También es cualitativa porque se basó en autores corporativos nacionales y extranjeros, para generar el plan de exportación propuesto.

De acuerdo con el tiempo en el que se desarrolló la investigación es longitudinal, porque propone el plan de exportación para el año 2022; asimismo, se ocuparon datos del año inmediato anterior para el análisis financiero de la empresa y el comportamiento de México con mercado exterior en los últimos 3

años. De haber algún cambio en las políticas o acuerdos internacionales en el futuro inmediato, se reconoce que el plan tendría que ajustarse.

Para la planificación de las actividades se ocupó el diagrama de Gantt, la cual es una herramienta que se emplea para planificar y programar tareas o actividades a lo largo de un período determinado de tiempo para tener éxito en las actividades para la exportación (Pinagorte y otros, 2020)⁵.

Es diseño no experimental, debido a que no existe manipulación de las variables. Es documental porque se analizó y consideró el marco legal normativo nacional e internacional que es aplicable en las exportaciones de México para el ramo de textiles.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El consumo de productos artesanales en Estados Unidos con propósitos decorativos o de uso de vestimenta se ha incrementado en los últimos años, especialmente las ventas de prendas de vestir con textiles típicos y entre otros.

En general dentro del territorio nacional, en especial, en la zona-sur del país, encontramos que quienes se dedican a la fabricación artesanal de textiles y artesanías mexicanas tienen un medio de sustento basado en esta actividad. En esta región del país, las artesanías mexicanas han llegado a tener buen nivel de exportación ya que son conocidas y valoradas a nivel internacional.

Según el INEGI (2021)⁶ las artesanías son el medio de sustento principal para el 0.78% de las familias mexicanas, que representan el 0.11% del PIB nacional. El sector de la cultura generó 724 453 millones de pesos corrientes en 2019, de los cuales, las artesanías aportaron 138 291 millones de pesos que representan 19.1% del sector cultural.

En el comercio de México, principalmente en la compra directa de mercancías, como las artesanías, se genera la negociación de precios mediante el regateo. Esto se suscita, tanto por mayoristas, minoristas incluso hasta por turistas y así mismo por revendedor internacional, esto se debe al bajo costo que se venden los productos al exportarse.

A continuación, se presentan los resultados referentes al porcentaje del Producto Interno Bruto de México (PIB México), el Producto Interno Bruto cultural (PIB cultural) y el valor agregado bruto de las artesanías (VAB artesanías) del 2015 al 2018. Con base en ese periodo de tiempo, se muestra la estabilidad del VAB en artesanías; mientras que en términos generales, el PIB cultural, el cual permite valorar los bienes y servicios culturales, ha disminuido de forma constante.

Tabla 1. Valor agregado a las artesanías

	2015	2016	2017	2018
PIB México	100%	100%	100%	100%
PIB Cultural	3.402	3.285	3.195	3.164
VAB Artesanías	0.381	0.382	0.383	0.381

Fuente: Datos preliminares de INEGI. E-pymes de exportación textil mexicana (2021).

De acuerdo al análisis global realizado por Arellano y Bocanegra (2021)⁷, la tendencia a 2028 sobre la importación artesanal mexicana y las entidades productoras de la artesanía que presentan mayor intención de compra *online* es creciente, esto como parte del T-MEC y el país líder es Estados Unidos. En este mismo sentido, pero para el mercado europeo con base en el TLCUEM2.0, los países líderes con esa misma tendencia son Alemania y Reino Unido.

Por su parte, la exportación de artesanías mexicanas a Estados Unidos puede beneficiarse de los capítulos 4 y 5 del T-MEC, que refieren a expedición de las pruebas o certificación de origen y las sanciones por irregularidades en materia de reglas de origen, debido a que: 1) moderniza el esquema de certificación y el procedimiento de verificación para simplificar y hacer más expeditas las verificaciones; 2) elimina el formato del certificado de origen y se permite la certificación en factura o en cualquier otro documento comercial, siempre que se declaren datos mínimos de información; 3) introduce la certificación por el productor e importador, este último sujeto a un

periodo de transición para su implementación (Secretaría de Economía, 2020)⁸.

Por otro lado, el mercado de artículos textiles decorativos en la Unión Europea se divide en dos segmentos: el residencial y el comercial. Cada uno tiene diversas características y varía dependiendo el volumen y el enfoque del consumidor (Bancomext – ITESM, 2005)⁹.

De acuerdo con el informe de Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea (TLCUEM, 2008), el consumo en la Unión Europea de textiles se incrementó un 7.8% durante el período del 2002 al 2006, alcanzando 28.7 millardos de euros en el 2006. La Unión Europea (EU) se ha convertido en un enorme mercado único con una moneda común: € (28% del PIB mundial) (SICE OAS org, 2008)¹⁰.

Es importante resaltar que la UE es el segundo socio comercial de México (9.5% del total) y que México es el segundo socio comercial de la UE de entre los países de América Latina ocupando el lugar número 26 como importador y el 18 como proveedor de la UE.

Derivado de ello, el mercado europeo registra un elevado potencial de compra, al considerar que cuenta con:

- 500 millones de habitantes (6% del total mundial).
- Las tasas de natalidad descienden y los europeos viven cada vez más.
- Todos los países de la UE tienen un alto nivel de vida.
- Ingreso anual de €20,900 por habitante. (que significa mensualmente €1,750 = \$30 mil).

Con base en lo anterior y una vez que se observó que los datos en ambas regiones del mundo son potencialmente importantes para la comercialización de artesanías, se realizó un diagrama de Gantt para identificar todas las tareas a realizar, tener una visión global del estado del proyecto en todo momento, estimar los tiempos de realización de las tareas y del proyecto, eliminar tiempos muertos y cumplir con el proyecto en el tiempo fijado.

La solución propuesta es mantener en uso las redes sociales como lo ha implementado la empresa como

hasta ahora para obtener información sobre los clientes, ya que permite conocer todo tipo de gastos sobre el consumo, preferencias, estilo de vida.

Asimismo, la implementación de un sitio web on tienda online, la cual ya se tiene pero no cuenta con servicio de tienda en línea, lo cual logrará llegar a clientes en cualquier parte del mundo y que facilite el proceso de contacto para negociación. Esto traerá ciertas ventajas como:

- Ampliación de oferta de productos para acercarse a consumidores interesados en artesanías hidalguenses textiles
- Creación de un espacio idóneo para la venta y crecimiento de marcas textiles interesadas en el posicionamiento en mercados.

Por lo que respecta para la comercialización de mercancías fuera del país, un plan de exportación tiene muchas ventajas y uno de las principales son los nuevos mercados para sus artesanías, generando relaciones comerciales que les permita en el futuro enviar sus productos, buscando asociaciones estratégicas, etc, dejando claro siempre y en defensa de su producción, que la misma no debe impulsarse por volumen, sino por su calidad, por los materiales y sobre manera por ser hecha a mano (Minervini, 2015)¹¹.



Figura 1. Diagrama de actividades

Un plan de exportación no tiene una estructura predeterminada ya que varía en función de los productos, servicios y características particulares de cada empresa. Según detalla la publicación titulada Plan de negocios internacional de exportación de ProMexico, “lo que se busca con la planificación de

un negocio de exportación es penetrar sistemáticamente un producto o servicio en los mercados internacionales maximizando la eficiencia y la rentabilidad" (Connent Americas, 2015)¹².

Para representar el proceso logístico para la exportación de los productos artesanales a Estados Unidos y España de manera óptima, se muestran dos diagramas de flujo que consideran también el proceso de negociación y las etapas que intervienen en éstos, se enlistan y se brinda una descripción breve.

- Establecer contacto con el cliente. Es el primer paso ya que aquí es donde el cliente conoce los productos ofrecidos dividiéndolo en una gama de demanda potencial siendo puntos fuertes y débiles, una vez establecidos el tipo de mercado al que va dirigido, en este caso es a Estados Unidos ya que tiene un gran número de migrantes residentes en dicho país, así mismo a España, siendo ellos una fuente natural de demanda de productos.

Manejar los productos por línea de producto, esto con el fin de facilitar la identificación del producto al momento de hacer el pedido, sobre todo si el cliente no habla español. Se puede asignar letras para la línea del producto y posteriormente para cada producto, por ejemplo: VES-01 que nombra a un vestido largo.

- Entender las especificaciones del cliente. Una vez que el cliente selecciona el producto deseado, aquí es donde el cliente menciona lo que está buscando de acuerdo a las especificaciones solicitadas y a los gustos permitiendo estrategias que faciliten el entendimiento entre vendedor y comprador y así mismo ofreciendo la variedad de productos.
- Mostrar los componentes del producto. Es necesario contar con un catálogo virtual de los productos, dividido por líneas de productos, así como sus códigos correspondientes, así como disponibilidad de tallas, el tipo de material de fabricación, colores, colocando foto del producto con la descripción precisa del mismo, ejemplo: VES-01 que describe a un Vestido largo,

disponible en tallas: XCH (extra-chica), CH (chica), M (mediana), G (grande), XG (extra grande), con base en color naranja, detallado con bordado alebrijes, 100% algodón.

- Responder dudas y/ o preguntas del importador sobre diseño del producto. En esta faceta el cliente tendrá la opción de realizar todas las preguntas o inquietudes referentes al producto seleccionado por el o sobre el procedimiento a efectuar para cumplir en tiempo y forma con el acuerdo
- ¿Dudas resueltas? En caso de haber alguna inquietud por parte del cliente se retoma la fase anterior hasta obtener una respuesta positiva y de esta manera continuar con el proceso de negociación.
- Negociar precio, de entrega, y de más condiciones del producto. Una vez definido el producto y acordadas las características, se establece el pago a realizar por la adquisición del producto, que contenga las condiciones de venta, condiciones de entre de los productos, etc. El precio se relacionará con la cláusula de venta pactada, la que se determina por los "incoterms" la cual es importante conocer para que después no incurra en gastos que no contemplaba al momento de cerrar la compra.

La empresa deberá evaluar los costos y gastos mencionados, para ofrecer sus productos a precios realmente competitivos y teniendo en cuenta los términos comerciales internacionales términos de cotización internacional (INCOTERMS).

En el momento de la negociación de costos y características del producto, estableciendo las fechas de entrega y toda condición adicional.

- ¿El cliente acepta? En caso de rechazar lo anterior se vuelve a negociar hasta llegar a un acuerdo entre vendedor y comprador, en caso de ser positiva la negociación se procede al siguiente paso.
- Firmar contrato comercial. Este es un acuerdo legal donde están involucradas las partes involucradas mediante las cuales se

comprometen a realizar oh bien a no realizas ciertas cosas, aceptando las condiciones establecidas y procediendo a realizar el pago adecuado y establecido.

- Realizar pago. Como su nombre lo dice es la faceta en donde se procede a realizar el pago total por lo adquirido con anterioridad, cumpliendo en tiempo y forma con el negociador.
- Fin del proceso de negociación. Teniendo resuelto el proceso de negociación con el cliente se prosigue a realizar el proceso de exportación del producto adquirido, empezando con el conjunto de etapas para realizar el envío legal de las mercancías.

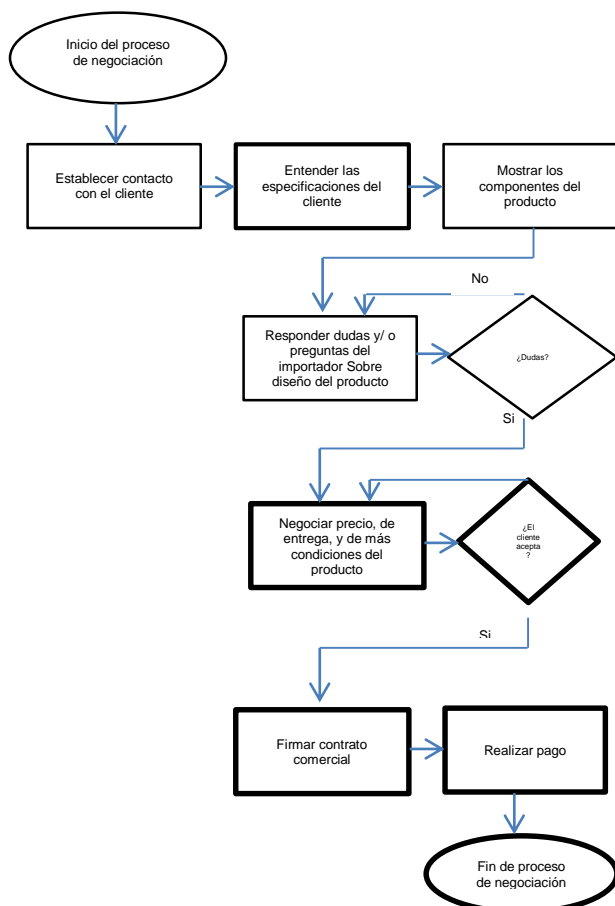


Figura 2. Proceso de negociación

Teniendo en cuenta el proceso de negociación realizada con el cliente, ahora se establece el

protocolo realizar la exportación. A continuación, se indican las actividades que se consideraron y el diagrama para representarlas.

- Contactar al cliente. Como primera fase del segundo proceso es importante establecer comunicación con el cliente constante.
- Recibir pedido del cliente. Una vez establecida la comunicación con el cliente y de haber recibido lo que solicita se prosigue a recopilar los productos solicitados, de acuerdo a las necesidades establecidas por el cliente.
- Revisar inventario. Es importante identificar con que artículos se cuenta dentro del inventario para así poder entregar los productos solicitados en tiempo establecidos y no perder una venta, por no tener suficientes productos y completar el pedido.
- ¿El pedido está completo? Es una de las principales interrogantes ya que en caso de no contar con el producto especificado por el cliente se revisa el inventario y se propone modelos que se consideren como opción para el cliente, en caso de que el producto solicitado este en el inventario se procede con la siguiente fase.
- Empaquetar el producto. Aquí el producto se empaqueta en cajas de cartón con las medidas específicas, aplicadas en la norma NOM-050-SCFI-2004 que estipulan los aspectos fundamentales con las que debe contar el empaque, como son las etiquetas donde contiene datos del importador y exportador, y así mismo contar con sus pictogramas correspondientes en la NMX-A-3758-INNTEX-2014, Textiles—código de generación de etiquetas de cuidado con el uso de símbolos.

Para la correcta manipulación del empaque y el manejo adecuado del producto es necesario cumplir con la norma NOM-004-SE-2021, Información comercial-etiquetado de productos textiles, prendas de vestir, sus accesorios y ropa de casa.

- ¿El embalaje es correcto? Es indispensable que el producto esté protegido y empaquetado de la mejor forma para que no sufra algún daño en el

transcurso de la entrega al cliente. En caso de ser incorrecto el empaquetado, se busca un empaque con las características específicas, si el empaquetado es correcto se continua con el proceso.

- Solicitar control de calidad. En esta faceta es importante revisar si el empaque cumple con lo requerido para mantener el producto en buenas condiciones, mediante un Check List (formato 1), corroborando etiquetas del producto, así mismo las del empaque.
- Realizar trámites de documentación pertinente. Realizar la solicitud al servicio de paquetería que se adecue más a las necesidades establecidas por el exportador.

Se deberá proceder al diligenciamiento y presentación de la declaración definitiva relacionando los embarques efectuados con cifras definitivas.

- Enviar el producto por paquetería. Una vez teniendo el servicio de paquetería y haber cumplido con todos los documentos necesarios y cubriendo el costo se realiza el envío de productos al cliente.
- Avisar al cliente de fecha probable de llegada del producto. El servicio de paquetería proporciona fecha probable de entrega del producto establecido.
- El cliente recibe su producto. El servicio de paquetería hace la entrega al cliente, en el domicilio correspondiente y así mismo se notifica la entrega exitosa en tiempo y forma con el cliente.

Para analizar la viabilidad de la exportación de mercancías con base en las capacidades de la empresa, se hizo un análisis financiero que se centró en el ejercicio 2021 del estado de resultados, flujo de efectivo, así como ventas generales, gastos fijos, gastos por venta y gastos administrativos.

El resultado obtenido de la venta anual se compone por el 25% de las ventas, mismas que generó ingresos promedio de \$12,517 MXN, los cuales

apoyan para decidir en qué mes se debe de aumentar el volumen de los productos, por ejemplo en el mes de mayo y septiembre las ventas aumentan considerablemente, esto por ser fechas importantes para los mexicanos.

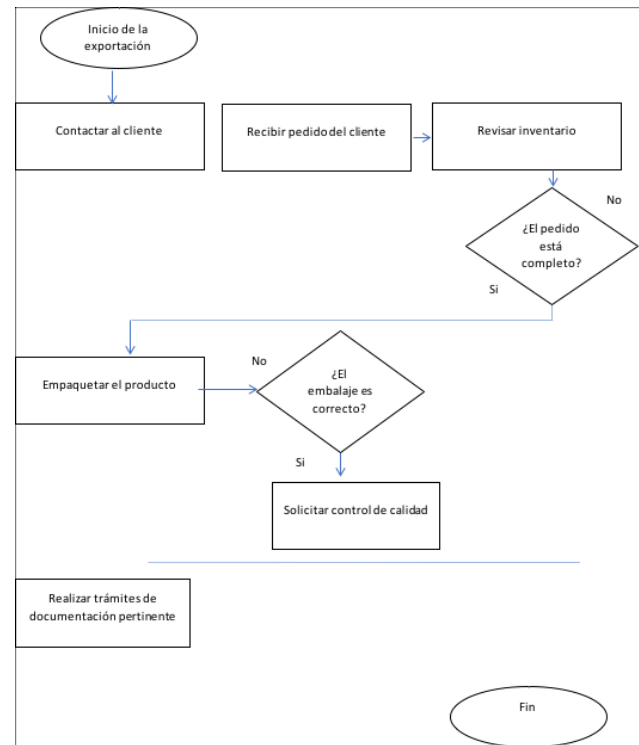


Figura 3. Proceso de exportación

En tanto que los gastos promedio mensual ascendieron a \$5,215 MXN, los cuales son por: la publicidad, dependientes, gasolina y viáticos, en cuanto a los gastos administrativos los principales son: honorarios del contador, papelería, servicio de luz, servicio de agua y servicio internet, y las comisiones bancarias, como gasto financiero.

Con base en lo anterior se calcularon las previsiones para comenzar las actividades de exportación de forma incipiente, lo cual se posibilita por la buena gestión en las finanzas de la empresa, la cual refleja la rentabilidad de la misma. En este sentido se observó que el flujo de efectivo es positivo desde enero 2021, siendo en promedio anual de \$4,173 MXN, además del Valor Presente neto nos da para 2021 de \$49,256 MXN, tomando una tasa de rendimiento del 20%, de igual manera nos indica que el punto de equilibrio en monto es en promedio de \$6,953MXN.

CONCLUSIONES

Al realizar el análisis de demanda del producto ofertado por Jäpi Artesanías Mexicanas se concluye que es viable la exportación pues los artículos tienen potencial de aceptación en el mercado tanto de Estados Unidos como en España, ya que el mercado meta (clientes por nostalgia) buscan la pertinencia cultural.

Para implementar un plan de exportación que se adecue a la empresa Japi Artesanías Mexicanas se sugiere implementar los procedimientos de negociación y exportación, en el que se muestran las etapas y/o actividades a realizar de cada proceso mediante diagramas de flujo y una breve explicación.

La propuesta soluciona una problemática para la comercialización al exterior y es útil ya que proporciona una visión general de viabilidad, determinada en los mercados meta, creando diversas estrategias para impulsar el crecimiento del sector textil, generando así, un impacto positivo para la actividad artesanal y, por ende, una ganancia económica para éstos, así como una valoración cultural por la muestra del arte mexicano, específicamente de Hidalgo, en otros países. Lo anterior sin comprometer el derecho de uso comercial que se tiene, al contar con el registro del Tenango con denominación de origen.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos la información proporcionada por la empresa Jäpi Artesanías Mexicanas para el desarrollo de la investigación, así como a los

artesanos de Tenango de Doria, Hidalgo, por brindar las facilidades necesarias para conocer los procesos de comercialización local que actualmente realizan.

REFERENCIAS

1. España, L. (23 de Enero de 2020). Google Academy. Google Academy: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/21395/2/020lauraespana.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
2. Secretaría de Turismo. (2018). Nuestro Turismo, el gran motor de la economía nacional. Secretaría de Turismo de México.
3. Connect Americas. (2011). La exportación de artesanías, una oportunidad para América Latina. Connect Americas, 1.
4. Ramos, J. (2020). Nostalgia. El arma secreta del marketing. XinXii.
5. Pinagorte, J., Cedeño, G., Pilay, M., Castro, R., & Romero, F. (Octubre de 2020). LA GESTIÓN DE PROYECTOS. LA GESTIÓN DE PROYECTOS: <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2020/10/LA-GESTION-DE-PROYECTOS-DESDE-LA-FORMACION-DE-EQUIPOS-GESTION-DE-CAMBIO-Y-LA-PLANIFICACION-MEDIANTE-LOS-DIAGRAMAS-DE-GANTT.pdf>
6. INEGI. (2021). <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2021/EAPArtesano21.pdf>
7. Arellano, B., & Bocanegra, C. (2021). Comercialización electrónica transfronteriza: potencial exportador de artesanías mexicanas. *Indiciales*, 1(2).
8. Secretaría de Economía. (2020). Senado de la República. https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/64/3/2020-12-15-1/assets/documentos/Reporte_T_MEC_2020.pdf
9. Bancomext – ITESM. (2005). Guía para exportar productos mexicanos a la Unión Europea. Bancomext – ITESM.
10. SICE OAS org. (2008). Foreign Trade Information System. http://www.sice.oas.org/tpd/mex_eu/studies/resultados_s.pdf
11. Minervini, N. (2015). Ingeniería de la exportación. Una ruta para internacionalizar su empresa. FC Editorial.
12. Connent Americas. (2015). Connent Americas: <https://connectamericas.com/es/content/%C2%BFqu%C3%A9-debe-contener-un-plan-de-exportaci%C3%B3n>