

La artesanía en cuerno de toro: generación de valor y análisis de costos de producción

Bull horn crafts: value generation and production cost analysis

Sagrario María Quijano Gutiérrez¹, Wilberth Alfredo Molina Galicia²

Abstract.

The analysis of value chains, as well as the distribution and commercialization of products is a subject of great interest since the coverage, positioning and competitiveness of a product and / or service depends on them. This research is descriptive-qualitative based on the structure of the value chain for the cultural sector proposed by UNESCO. An unconventional sample was chosen based on a list of artisans provided by the tourism department of the H. Municipality of Escárcega, which considered a total of 41 artisans of which only 20 agreed to provide the information and in the study case was analyzed the production costs of the "Horn and bone" classification of a single craftsman in order to propose improvement strategies that position it within its field.

Keywords: Crafts, Value chain, Production costs, competitiveness

Resumen.

El análisis de las cadenas de valor, así como la distribución y comercialización de productos es un tema de gran interés pues de ellos depende la cobertura, posicionamiento y competitividad que tiene un producto y/o servicio. La presente investigación es de tipo descriptivo-cualitativo basados en la estructura de la cadena de valor para el sector cultural propuesto por la UNESCO. Se eligió una muestra no convencional basada en un padrón de artesanos proporcionada por el departamento de turismo del H. Ayuntamiento del Municipio de Escárcega, la cual consideraba un total de 41 artesanos de los cuales únicamente 20 accedieron a proporcionar la información y para el caso de estudio se analizaron los costos

¹ Docente Investigador IT Superior de Escárcega, Sagrario_quijano@itsescarcega.edu.mx

² Docente investigador IT Superior de Escárcega, Wilberth_molina@itsescarceg.edu.mx

de producción de la clasificación “Cuerno y hueso” de un solo artesano con finalidad de proponer estrategias de mejora que lo posicionen dentro de su rubro.

Palabras Clave: Artesanía, Cadena de valor, Costos de producción, competitividad

Introducción

México es un país rico en cultura, esta misma es herencia de nuestro pasado prehispánico y posterior a la conquista, así pues, nos ha otorgado una identidad nacional que es reconocida a nivel mundial a través de nuestra gastronomía, folclor, arte, música y artesanías; para algunos autores las artesanías son parte de la identidad de un pueblo, tal y como se muestra a continuación:

Para Llanos (2003) :

En la artesanía, el pueblo le habla al pueblo, le atiende sus necesidades materiales y espirituales, elaborando sus materias de una forma que sea ajustada al modo de sentir comprender de la comunidad. Toda cultura es un encuentro de la naturaleza del mundo y del hombre, de la materia con el espíritu. La artesanía cuando es auténtica es lugar antropológico de encuentro del hombre con los universos que lo constituyen. Por esto es que la artesanía, como quehacer de una comunidad, es un espacio democrático donde el pueblo se encuentra con aquello que lo puebla y que le posibilita poblar. Debiera haber un circuito, un pacto de solidaridad entre artesanía y democracia.

Así mismo el autor reconoce la importancia económica de la actividad artesanal:

Es evidente la necesidad de que el potencial económico y cultural de la artesanía sea reconocido y apoyado por el gobierno y por la empresa privada, para avanzar en una democracia donde la participación sea real y efectiva, participación en la creación de riqueza material y espiritual que refisonomice nuestros campos, pueblos y ciudades con un rostro y un espíritu propios. La artesanía es fuente de riqueza humana a condición que la sociedad la valore, le dé el apoyo que necesita para ocupar el lugar que le corresponde.

Así pues, se reconoce la importancia económica y la riqueza que puede derivarse de la actividad artesanal, se ha estudiado su posicionamiento, competitividad y su cadena de valor como factores importantes para su desarrollo.

En otras investigaciones como refieren Hernández Girón, Domínguez Hernández, & Ramos Sánchez (2002) en “Canales de distribución y competitividad en artesanías” se consideran factores como:

-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 (Velasquez y Medrano 1999, Kean y Col. 1996).

-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.

-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).

-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.

De acuerdo con la UNESCO (2019), el ciclo cultural organiza, alrededor de cinco fases o eslabones, el conjunto de los procesos requeridos para producir, difundir y valorizar expresiones culturales, pero también para recibirlas, utilizarlas y comprenderlas. Este modelo es flexible. En función de la naturaleza de cada expresión cultural, algunas fases pueden fusionarse, tener mayor importancia que otras o incluso estar ausentes. Las interacciones e interdependencias entre las diferentes fases son también densas y complejas.

El ciclo cultural muestra que numerosos actores, que pertenecen a los sectores mercantiles y no mercantiles, intervienen a lo largo de la cadena de valor de las expresiones culturales. Estos pueden ser creadores, productores, difusores, instituciones públicas, organizaciones profesionales, etc.

La creación remite a la invención, exploración y concepción de los contenidos que constituyen la materia prima de las industrias culturales. Ejemplo: Textos, sonido, bosquejo, obra de arte...

La producción comprende la reunión de todos los elementos (suministros, equipamientos, profesionales) necesarios para la realización (materialización) de las expresiones culturales. Ejemplo: Programas televisivos, libros, grabaciones musicales...

La difusión es hacer llegar al público expresiones culturales, generalmente reproducidas industrialmente o de forma masiva. Ejemplo: Transporte y venta mayorista y minorista, venta en línea, proyección de un film, distribución de un espectáculo en vivo (concierto, festivales...)

La promoción/exposición concierne las actividades dirigidas al público para facilitar la comprensión de una obra o los medios de marketing utilizados para aumentar la audiencia. Ejemplo: Documentación de una obra, publicidad en los medios de comunicación, análisis de mercado...

El consumo/participación se refiere al acceso del público a productos culturales y a tomar parte en experiencias culturales, incluyendo las prácticas de aficionados (amateurs).

Existen diversos autores que han estudiado la cadena de valor en la elaboración de las artesanías algunos concluyen lo siguiente:

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. (Hernández Girón, Domínguez Hernández, & Ramos Sánchez, 2002)

(Hernández Girón, Domínguez Hernández, & Ramos Sánchez, 2002) mencionan la importancia de los canales de comercialización:

...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 si 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.

En el año 2012, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), con el apoyo del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (hoy Secretaría de Cultura) llevaron a cabo la Encuesta Nacional de Consumo Cultural de México (ENCCUM). Esta encuesta tuvo el objetivo de obtener información sobre los gastos realizados por los integrantes de los hogares en distintos aspectos del ámbito cultural para proporcionar una visión cuantitativa de los aspectos económicos asociados a la cultura en México.

La ENCCUM fue aplicada a 14 mil 420 viviendas en localidades de 15 mil y más habitantes; y organizó su cuestionario en ocho módulos. Uno de los cuáles, fue el dedicado a la producción artesanal.

Alrededor de esta actividad se han diseñado diversas estrategias para consolidar al sector, así como la creación de eventos que sirvan como trampolín para su comercialización en el extranjero, así mismo es conocido que, aunque estos esfuerzos han traído múltiples beneficios al sector, aún existen asuntos pendientes que mejoren las condiciones de vida de las personas dedicadas a esta labor.

Metodología

La presente investigación es de tipo descriptivo-cualitativo basados en la estructura de la cadena de valor para el sector cultural propuesto por la UNESCO. Se eligió una muestra no convencional basada en un padrón de artesanos proporcionada por el departamento de turismo del H. Ayuntamiento del Municipio de Escárcega, la cual consideraba un total de 41 artesanos de los cuales únicamente 20 accedieron a proporcionar la información.

Para realizar la identificación y análisis de los actores de la cadena se diseñó un cuestionario conformado por dos etapas la primera busca recopilar información demográfica de los sujetos de estudio y la segunda consta de 20 afirmaciones con escalas de frecuencia, así mismo el instrumento fue validado a través del alfa de Cronbach, el cual arrojó un coeficiente de fiabilidad de 0.701.

Para concluir se analizó los costos de producción de un artesano de la clasificación “cuerno y hueso”; cabe mencionar que la investigación pretende conocer la situación actual del sector artesanal con la finalidad de proponer a posteridad estrategias y su aplicación con el propósito de elevar el nivel de competitividad de la artesanía en la localidad de Escárcega, Campeche.

Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas y categorizando de acuerdo a la “Caracterización de la cadena de valor” se concluye lo siguiente:

- A) Eslabón Creación: Del total de los artesanos las principales artesanías que se destacan son Textil, Hueso y Cuerno, madera y otros; abarcando con mayor porcentaje el textil y Hueso y Cuerno.
- B) Eslabón Producción: El 70% de los artesanos cuentan con la maquinaria necesaria para el desarrollo de sus creaciones. Se debe considerar que el hecho de que cuenten con la maquinaria necesaria para la producción no significa que usen su capacidad total para la elaboración de sus creaciones.
- C) Eslabón Difusión: Para la difusión de sus creaciones se destaca el uso principalmente de redes sociales y mercadotecnia convencional en el 40% de los artesanos, es conveniente difundir sus creaciones en otros medio o redes sociales especializadas

donde pudiesen tener más impacto. Así mismo se encontró que el principal canal de venta para sus creaciones es de manera directa y mucho menor grado a través de intermediarios, esto puede representar una estrategia para colocar sus creaciones en otros mercados o sectores de la sociedad que pudiesen aprovechar. Durante la recolección de datos los artesanos mencionaron que una de sus principales limitantes para otorgar sus creaciones a intermediarios son los plazos de pago y la negociación de la compra venta.

- D) Eslabón Promoción/exposición: En este rubro se observa que aproximadamente el 60% de los artesanos ha asistido a una feria/exposición a nivel local o Estatal pero no así a nivel nacional e internacional a estas dos últimas un grupo muy selecto es el que ha asistido al menos una vez en el tiempo que lleva como artesano, se hace necesario y a la posteridad analizar qué factores limitan la participación de los artesanos en estas exposiciones, de igual manera se consideró si alguno ha recibido un premio o distinción por su labor como artesano como resultado únicamente el 5% de los artesanos han recibido alguna vez algún tipo de condecoración.
- E) Eslabón Consumo/participación: Como resultado del diagnóstico se determinó que el consumo o participación de la artesanía local en el mercado solo tiene impacto a nivel Local y Estatal esto generado principalmente por las limitaciones que tienen en los eslabones anteriores.

En relación al análisis de los costos de producción de un artesano en la clasificación “cuerno y hueso” se obtuvo lo siguiente:

El cuestionario para el análisis de los costos de producción del estudio de caso está compuesto por dos etapas, la primera se compone por información general del artesano y descripción del proceso de producción de su artesanía; la segunda etapa se enfoca en determinar costos de producción fijos y variables, así mismo, gastos de producción, administración, ventas y precios de sus artesanías.

A través del cuestionario y entrevista directa con el artesano se determinó la producción mensual y diversidad de artesanías que elabora, como se puede observar en la *Tabla 1*, así mismo es importante recalcar que al momento de realizar la entrevista la producción se encontraba suspendida debido a la contingencia derivada por COVID-19, aunado a esto el

artesano no lleva un control de datos históricos de su producción, sin embargo su experiencia y conocimiento en el ámbito fue de suma importancia para la generación de la información.

Tabla 1: Catálogo de artesanías y producción mensual. Elaboración propia con datos proporcionados por el artesano.

<i>Producción mensual de artesanías en cuerno de Toro</i>	
Artículo	Cantidad
Portaplumas	10
Portallaves	10
Tarjeteros	10
Tequileros	10
Collares	10
Aretes	10
Anillos	10
Velas	10
Pulseras	10

En la *Tabla 2* se puede observar el precio de venta al cual se ofrecen la diversidad de artesanías, el método que el artesano usa principalmente para determinarlo es a través de la competencia y en segundo término los costos.

Tabla 2: Precio de venta de artesanías elaboradas en cuerno de toro. Elaboración propia con datos del artesano.

<i>Artesanía</i>	<i>Precio de venta</i>
Plumero	\$50.00
Portallaves	\$120.00
Tequileros	\$70.00
Collares	\$200.00
Aretes (par)	\$70.00
Anillos	\$45.00
Velas (diseño a considerar)	\$80.00
Pulseras (diseño a considerar)	\$80.00

El hecho de no contar con un registro y cálculo de los costos, ocasiona pérdidas que no son visibles para el artesano (*Véase Tabla 3*) pues omite el costo del tiempo estimado a la mano de obra, depreciación, administración y venta, esto se debe a que únicamente considera los costos directos de producción en la materia prima, es decir, los costos variables.

Tabla 3: Ingresos y gastos mensuales. Elaboración propia con datos obtenidos del artesano.

<i>Ingresos y gastos mensuales</i>	<i>Reales</i>	<i>Proyectados</i>
Ingresos	8050.00	8050.00
Portaplumas	500.00	500.00
Pulseras	800.00	800.00
Portallaves	1200.00	1200.00
Tarjetero	700.00	700.00
Tequileros	900.00	900.00
Collares	2000.00	2000.00
Aretes chicos	350.00	350.00
Aretes Grandes	350.00	350.00
Anillos	450.00	450.00
Velas	800.00	800.00
Costos	9504.63	9972.71
Variables	7727.53	8195.61
Fijos	1777.10	1777.10
Utilidad	-1454.63	-1922.71

Nota: Los ingresos obtenidos mensuales son inferiores al total de costos mensuales.

Un aspecto importante que se detectó durante la determinación de los costos fue que el 80% del cuerno que usa el artesano es obtenido sin costo en el rastro municipal a través de un acuerdo con las autoridades del ayuntamiento municipal y solo el 20% lo compra con los productores de ganado, así mismo el artesano da una cuota voluntaria mínima como apoyo a los obreros del rastro; sin embargo el no considerar un costo en el 80% de la materia prima principal que utiliza en su producción puede generar un gran impacto a sus costos directos pues el convenio tiene como período de vigencia lo que la administración municipal dure.

El costo de la cura de cuerno utilizando gas es de \$49.51 por cuerno y utilizando leña es de \$31.04, aunque hay una disminución de \$18.41 no se ve reflejado en los costos variables, el costo de los cuernos real es de \$8.67 debido a que solo el 20% lo compra con los ganaderos a \$35 y es mayor la variación en el costo del cuerno de \$26.33 que lo que se está ahorrando en gas, este contrataste se ve reflejado en la Tabla 4 a continuación:

Tabla 4: Tabla comparativa precio de venta-Costo Variable Unitario-Punto de equilibrio. Elaboración propia con datos proporcionados por el artesano.

NO.	Sin incluir costo total del cuerno			Incluyendo costo del cuerno		
	Artesanía	Precio de venta	Costo Variable Unitario	Punto de equilibrio	Costo Variable unitario	Punto de equilibrio
1	Portaplumas	\$50.00	31.05	11.03	34.19	13.23
2	Portallaves	\$120.00	96.74	8.99	104.60	13.57
3	Tarjeteros	\$70.00	82.84	-16.28	90.71	-10.10
4	Tequileros	\$90.00	93.61	-57.98	101.47	-18.23
5	Collares	\$200.00	364.88	-1.27	376.67	-1.18
6	Aretes Pequeños	\$70.00	21.51	1.74	23.08	1.64
7	Aretes Grandes	\$70.00	26.13	2.38	28.10	2.49
8	Anillos	\$45.00	13.69	6.68	15.09	6.99
9	Velas	\$80.00	40.29	5.27	42.26	5.54
10	Pulseras	\$80.00	25.84	3.86	28.98	4.10

Nota: Se incluye la compra total del cuerno y excluye el costo parcial de cuerno, los costos fijos por unidad producida son de \$20.91.

Cómo bien se puede observar es necesario hacer una reestructuración de los precios de venta en orden de obtener un margen de ganancia ya que actualmente sus artesanías están a un precio por debajo de su costo de producción y, en el caso del portaplumas, esta produciendo por debajo del punto de equilibrio lo cual impide la generación de ganancias; esto a su vez es notorio en la Tabla 3 de ingresos y gastos mensuales al estar operando con pérdidas.

El identificar la situación anterior a tiempo representa una oportunidad para el artesano pues al hacer la comparación entre los costos incluyendo la compra total del cuerno que utiliza y realizando un cambio en la cura de cuerno utilizando de leña en lugar de gas y excluyendo el costo de adquisición del cuerno le permite al artesano establecer una estrategia preventiva en caso de que al finalizar el acuerdo el pueda negociar a través de un valor máximo al cual

el puede adquirirlos; pues como parte de la generación de valor de un producto o servicio se vuelve imperativo conocer la estructura de los costes, porque a través de ellos puede conocer el valor monetario de la gran labor artística que desempeña.

Discusión

Los costos de producción son importantes en toda actividad comercial debido a que permite analizar numéricamente la producción y te permite conocer si te encuentras en utilidad o pérdida. Como se puede apreciar en el estudio de caso para algunas artesanías como los tarjeteros, tequileros y collares es necesario hacer una reestructuración de los precios de venta, esto sucede en muchos de los productores de artesanías establecen precios de venta por debajo de su costo de producción al considerar solamente los costos directos relacionados con la elaboración del producto, es decir, los costos variables y se pierden de vista los demás costos como: el tiempo que dedican a la elaboración de artesanías; las depreciaciones del equipo de trabajo que utilizan y los gastos de administración y ventas, esto a su vez ocasiona una operación con pérdidas así mismo que no obtengan las ganancias que debieran tener, así pues, el crecimiento del negocio se ve mermado; no obstante siguen operando porque a la vista sí obtienen ganancias además de que para muchos la labor artesanal es su único ingreso y la mano de obra es el costo de producción más caro en su profesión por todo el tiempo, dedicación y creatividad que le dedican, todos estos problemas corresponden al eslabón “Producción” dentro de la cadena de valor del sector creativo. Otra área de oportunidad se encuentra en los eslabones “Difusión y promoción” ya que el artesano podría acortar su canal de ventas y expandirlo a través del uso de las plataformas de ventas en línea exclusivas para artesanías tal es el caso de Etsy, Kichink, Mercado libre, Amazon, Shopify, las dos primeras se especializan en generar un puente entre el artesano y el cliente, es decir únicamente comercializan artesanías; las tres últimas han incluido dentro de su portal un espacio donde se busca comercializar y promover las propuestas locales o artesanías; lo que todas tienen en común es que cobran una comisión que oscila entre el 3% y 9%, que deberían considerarse dentro de los gastos fijos; sin embargo pudiese considerar el comercializar a través de redes sociales como Facebook o Whatsapp las cuales son gratuitas pero aspectos como métodos de pago, envíos y publicidad quedarían a cargo del artesano.

Como se puede observar existen áreas de oportunidad que pueden ser aprovechadas por este sector que durante muchos años se ha dedicado a mantener viva la identidad de una región o país, esto aunado al nuevo interés del mercado por adquirir productos locales como parte contribución al fortalecimiento económico de una región hacen imperativa la generación de estrategias de apoyo a esta labor.

Recomendaciones

En el mundo conectado la generación de plataformas que permitan comercializar las artesanías puede considerarse como un área de oportunidad que debe ser aprovechada por el sector al acortar el canal de ventas, distribución, promocionar y difundir sus creaciones. Un aspecto que valdría valorar es la capacidad de personalización que tienen estas artesanías ya que es lo que el mercado actual busca; de igual forma es necesario para el artesano conocer sus costos de producción, identificar a su competencia y generar alianzas que en el corto plazo ayuden a cumplir grandes pedidos.

En la producción de las artesanías es necesario contar con un registro exacto del tiempo que le dedican en la elaboración del producto para poder determinar el valor de la mano de obra lo más exacto posible.

Realizar una valoración de los proveedores locales y foráneos pues en ocasiones es más económico pagar el costo de envío que comprarlo localmente o en su caso negociar un mejor precio con los de la localidad buscando fomentar el comercio local.

En el caso de las artesanías de cuerno el principal proveedor de cuerno de toro es el rastro municipal y son considerados como desecho, por lo que sería importante considerar acuerdos con rastros municipales vecinos, asociaciones ganaderas o productores ganaderos para lograr la recolección y acopio constante con la finalidad de garantizar la producción artesanal.

En relación al estudio de caso y en específico en el proceso de “Cura” convendría realizarla con leña lo que le permitiera reducir el costo unitario de \$49.51 a \$31.04

Referencias

- Amazon . (27 de Marzo de 2020). *Amazon*. Obtenido de Amazon :
https://www.amazon.com.mx/ARTESANIAS-NADAL-dijes-letras-cuerno/dp/B08C6Z7ZPG/ref=sr_1_1?__mk_es_MX=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&dchild=1&keywords=artesan%C3%ADa+cuerno+toro&qid=1595053714&sr=8-1
- Dall, P. y. (23 de Agosto de 2019). *Researchgate.net*. Obtenido de
https://www.researchgate.net/profile/Andrea_Pujol2/publication/266735426_De_manos_y_de_palabras_Evolucion_y_perspectivas_en_la_cadena_de_valor_de_artesanos_textiles_de_la_provincia_de_Cordoba/links/5439400b0cf2d6698be161c0.pdf
- EstiloMXMedia. (27 de Septiembre de 2017). *Estilo MX Media*. Obtenido de Estilo MX Media:
<https://estilomxmedia.com/blogs/cultura-emprendedora/vendes-artesania-5-sitios-que-te-ayudaran-a-vender-en-linea>
- Etsy . (15 de Febrero de 2020). *Etsy*. Obtenido de Etsy: <https://www.etsy.com/mx/?ref=lgo>
- Hernández Girón, J. d., Domínguez Hernández, M. L., & Ramos Sánchez, A. O. (2002). CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMPETITIVIDAD EN ARTESANÍAS. *Espiral*, 143-164.
- INEGI. (2012). *Encuesta Nacional de Consumo Cultural en México*. Mexico .
- INEGI. (2018). “*Artisanos y artesanías, una perspectiva económica*”. MEXICO: FONART.
- Kichink. (17 de Marzo de 2020). *Kichink*. Obtenido de Kichink: <https://www.kichink.com/>
- Llanos, F. S. (2003). Artesanía como patrimonio cultural: Desarrollo, Fomento y Protección. *DIALNET*, 56.
- Torres, M. y. (Diciembre de 2013). CADENA DE VALOR EN LA PRODUCCIÓN DE LOS ALEBRIJES Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO LOCAL EN DOS LOCALIDADES DEL ESTADO DE OAXACA. *OBSERVATORIO IBEROAMERICANO DEL DESARROLLO LOCAL Y LA ECONOMÍA SOCIAL*(15), 18,19.
- UNESCO. (29 de AGOSTO de 2019). *UNESCO*. Obtenido de UNESCO:
www.unesco.org/new/es/culture/themes/cultural-diversity/cultural-expressions/programmes/global-alliance-for-cultural-diversity/culture-cycle/
- Universidad de la República de Uruguay. (20 de Junio de 2020). *FADU*. Obtenido de FADU:
http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/04/punto_equilibrio.pdf
- Víctor José Iguarán Manjarrés, M. C. (2015). DISTRIBUCIÓN ESTRATÉGICA DE LAS ARTESANÍAS DE LA ETNIA WAYUU. *Universidad Libre de Colombia*, 37-44.
- Yeny Torres Coronel, A. R. (2013). CADENA DE VALOR EN LA PRODUCCIÓN DE LOS ALEBRIJES Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO LOCAL EN DOS LOCALIDADES DEL ESTADO DE OAXACA. *OBSERVATORIO IBEROAMERICANO DEL*, 1-30.