

**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ
DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y ADMINISTRACIÓN**

**"PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE
PRODUCTOS ECO - ARTESANALES EN LA
CIUDAD DE CHACHAPOYAS. REGIÓN
AMAZONAS 2014"**

TESIS

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA
EN TURISMO Y ADMINISTRACIÓN**



AUTORA:

Bach. Karin Jannet Rivera Mori

ASESOR:

Lic. Agustín Tamayo Beltrán

27 MAY 2015

JURADOS:

Mg. Cirilo Lorenzo Rojas Mallqui

Presidente

Econ. Manuel Antonio Morante Dávila

Secretario

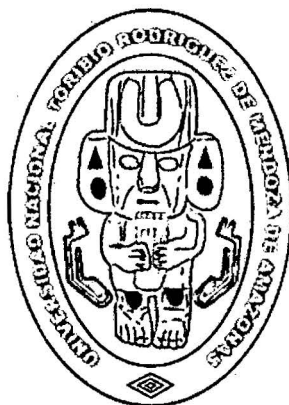
Lic. Ricardo Rafael Alva Cruz

Vocal

CHACHAPOYAS - PERÚ

2014

**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE
MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y ADMINISTRACIÓN**

**“PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS ECO - ARTESANALES
EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS 2014”**

TESIS

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
TURISMO Y ADMINISTRACIÓN**

AUTORA : Bach. Karin Jannet Rivera Mori

ASESOR : Lic. Agustín Tamayo Beltrán

JURADOS: Mg. Cirilo Lorenzo Rojas Mallqui

Presidente

Econ. Manuel Antonio Morante Dávila

Secretario

Lic. Ricardo Rafael Alva Cruz

Vocal



CHACHAPOYAS - PERÚ

2014

27 MAY 2015

DEDICATORIA

A Dios, por su amparo y fortaleza, y por hacer palpable su amor a través de cada uno de los que me rodean. A mis padres, hermanos, amigos, que sin esperar nada a cambio, han sido pilares en mi camino y así forman parte de este logro en mi desarrollo profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios Todopoderoso y a mi querida Madre por haberme dado la fuerza y perseverancia para culminar con este objetivo tan importante de mi vida. **A mis padres** Lucila Mori y Víctor Rivera, por sus sacrificios, consejos, cariño y por el apoyo incondicional que me brindaron para la culminación de mi carrera, por ser el ejemplo a seguir en mi vida, pero sobre todo por su infinito amor. **A mis hermanos** por ser parte de mi vida, por apoyarme y animarme a seguir adelante y enfrentar las dificultades que se me presentaron durante mi formación académica. **A mis tíos** Hilario y Máximo Mori, por su apoyo incondicional en cada una de las etapas de mi vida especialmente en mi carrera universitaria. **A mis amigas, amigos** y demás seres que siempre estuvieron pendientes y me animaron a seguir adelante.

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO
RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

Dr. Ph. Hab. VICENTE CASTAÑEDA CHÁVEZ
Rector

Dr. ROBERTO JOSÉ NERVI CHACÓN
Vicerrector Académico

Dr. EVER SALOMÉ LÁZARO BAZÁN
Vicerrector Administrativo

Mg. CIRILO LORENZO ROJAS MALLQUI
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

VISTO BUENO DEL ASESOR

El profesional que suscribe el presente trabajo de tesis, hace constar que he asesorado la presente tesis titulada: **“PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS ECO - ARTESANALES EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS REGIÓN AMAZONAS 2014”**. Presentado por la Bachiller KARIN JANNET RIVERA MORI, egresada de la Escuela Académico Profesional de Turismo y Administración de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Doy fe de que esta investigación es coherente en su fondo y forma. Responde óptimamente a un análisis de consistencia lógica y metodológica.

Chachapoyas, Noviembre del 2014



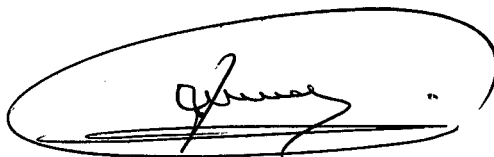
AGUSTÍN TAMAYO

Lic. Agustín Tamayo Beltrán

DNI: 07181734

LA PRESENTE TESIS HA SIDO APROBADO POR EL SIGUIENTE

JURADO



Mg. CIRILO LORENZO ROJAS MALLQUI

Presidente



Econ. MANUEL ANTONIO MORANTE DÁVILA

Secretario



Mg. RICARDO RAFAEL ALVA CRUZ

Vocal

TABLA DE CONTENIDO

<i>DEDICATORIA</i>	<i>i</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>ii</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>ix</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>x</i>
<i>I. INTRODUCCIÓN</i>	<i>1</i>
<i>II. PLAN DE INVESTIGACIÓN</i>	<i>3</i>
2.1 Planteamiento del problema.....	3
2.2 Formulación del problema.....	4
2.3 Justificación.....	4
2.4 Objetivos.....	6
<i>III. MARCO TEÓRICO</i>	<i>7</i>
3.1 Antecedentes del problema.....	7
3.2 Base teórica.....	13
3.3 Variables de estudio.....	61
3.4 Hipótesis.....	61
<i>IV. MARCO MEDODOLÓGICO</i>	<i>61</i>
4.1 Tipo de investigación.....	61
4.2 Población y muestra.....	61
4.3 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	63
4.4 Análisis de datos.....	64
<i>V. RESULTADOS</i>	<i>65</i>
5.1 Resumen ejecutivo.....	65
5.2 Idea del negocio.....	66
5.3 Investigación de mercado.....	66
5.4 Análisis del entorno.....	73
5.5 Planeamiento estratégico.....	86
5.6 Plan de mercadotecnia.....	90
5.7 Plan técnico operativo.....	108
5.8 Plan de organización.....	111
5.9 Plan legal.....	119
5.10 Plan financiero.....	122
<i>VI. DISCUSIÓN</i>	<i>134</i>
<i>VII. CONCLUSIONES</i>	<i>136</i>
<i>VIII. RECOMENDACIONES</i>	<i>137</i>
<i>IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i>	<i>138</i>
<i>X. ANEXOS</i>	<i>141</i>

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 01. Preguntas clave del sondeo o estudio de mercado.....	21
CUADRO N° 02. Segmentación de mercados.....	37
CUADRO N° 03. Turistas que llegan al Perú hasta Setiembre de 2013.....	66
CUADRO N° 04. Turistas que llegaron a Kuélap en el año 2013.....	67
CUADRO N° 05. Estaría dispuesto a adquirir una artesanía como esta.....	68
CUADRO N° 06. Artesanías con mezcla tradicional y moderno.....	70
CUADRO N° 07. Frecuencia de consumo.....	71
CUADRO N° 08. Frecuencia de consumo promedio bolso artesanal.....	72
CUADRO N° 09. Frecuencia de consumo promedio pulsera artesanal.....	73
CUADRO N° 10. Frecuencia de consumo promedio llavero.....	73
CUADRO N° 11. Análisis FODA.....	88
CUADRO N° 12. Cuadro comparativo artesanías la auténtica vs. Competencia.....	91
CUADRO N° 14. Pronostico de ventas pulsera artesanal.....	102
CUADRO N° 15. Pronostico de ventas llavero.....	103
CUADRO N° 16. Proyección de ventas.....	104
CUADRO N° 17. Ficha técnica del bolso artesanal.....	107
CUADRO N° 18. Habilidades Gerente General.....	111
CUADRO N° 19. Esfuerzos Gerente General.....	112
CUADRO N° 20. Responsabilidades Gerente General.....	112
CUADRO N° 21. Riesgo de accidente Gerente General.....	112
CUADRO N° 22. Habilidades Gerente de producción.....	114
CUADRO N° 23. Esfuerzos Gerente de producción.....	114
CUADRO N° 24. Responsabilidades Gerente de producción.....	114
CUADRO N° 25. Riesgo de accidentes Gerente de producción.....	115
CUADRO N° 26. Habilidades Contador.....	116
CUADRO N° 27. Esfuerzos Contador.....	116
CUADRO N° 28. Responsabilidades Contador.....	116
CUADRO N° 29. Riesgo de accidentes Contador.....	117
CUADRO N° 30. Inversión en activos fijos.....	121
CUADRO N° 31. Depreciación de activos.....	122
CUADRO N° 32. Capital de trabajo.....	122
CUADRO N° 33. Gastos pre operativos.....	123
CUADRO N° 34. Costos Fijos mensuales.....	124
CUADRO N° 35. Costos variables para un mes.....	125
CUADRO N° 36. Punto de equilibrio.....	129
CUADRO N° 37. Flujo de caja económico.....	130
CUADRO N° 38. Financiamiento de la Inversión.....	131
CUADRO N° 39. Cronograma de pagos.....	131
CUADRO N° 40. Flujo de caja neto	131

ÍNDICE DE ORGANIZADOR VISUAL

ORGANIZADOR VISUAL N° 01. Las fuerzas que conducen la competencia en la industria. Modelo de las 5 fuerzas competitivas.....	30
ORGANIZADOR VISUAL N° 02. Planeación en Mercadotecnia	35
ORGANIZADOR VISUAL N° 03. Proceso de distribución.....	42
ORGANIZADOR VISUAL N° 04. Factor económico.....	77
ORGANIZADOR VISUAL N° 05. Proceso de Operaciones.....	109
ORGANIZADOR VISUAL N° 06. Organigrama.....	111

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 01. Mercado de Consumo.....	85
FIGURA N° 02. Marca.....	97
FIGURA N° 03. Logotipo.....	97
FIGURA N° 04. Eslogan.....	98
FIGURA N° 05. Algunos productos a ofertar.....	109
FIGURA N° 06. Ubicación de las instalaciones.....	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 01. ¿Estaría dispuesto a adquirir una artesanía como esta?.....	69
GRÁFICO N° 02. Artesanías con mezcla tradicional y moderno.....	70
GRÁFICO N° 03. Frecuencia de consumo.....	71

RESUMEN

Las artesanías han sido y es un rubro económico que ha permitido por muchos años ser fuente de ingresos para muchos artesanos amazonenses, pero estos no cuentan con las herramientas necesarias que les permitan penetrar y posicionarse en el mercado artesanal; es cierto que existen centros o tiendas artesanales, donde tanto gente local, nacional como internacional pueden adquirir este tipo de productos. Aunque, estos lugares ofertan artesanías de toda índole, se podría decir que no satisfacen en su totalidad las necesidades del cliente; por su infraestructura, atención, servicios limitados, y sobre todo porque no ofertan productos artesanales netamente Regionales y ecológicos. Ante esta situación se ha identificado una oportunidad de negocio en la actividad de producción y comercialización de productos eco – artesanales, con un enfoque diferenciador, es decir, un lugar en el cual los productos artesanales a ser comercializados sean realizados por los artesanos de la propia empresa, debidamente capacitados y orientados a fabricar productos de calidad y sobre todo que exista una innovación en cuanto a diseños y colores. Además, un lugar donde se puedan apreciar y valorar otros servicios y valores agregados tales como información turística, centro de negociaciones, servicio post venta, entre otros aspectos requeridos por el consumidor.

Entonces nace la necesidad de realizar un plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de productos eco-artesanales y contribuir a aumentar la oferta de este tipo de artesanías, y de esta manera poder: Determinar la factibilidad del negocio a nivel económico, social, cultural y ambiental, identificar las estrategias que se deben seguir para elaborar el plan de negocio mediante un plan de mercadeo a partir de la recopilación de información, elaborar una estrategia de precios de venta de promociones, política de servicio y de calidad, realizar un diagnóstico del sector artesanal con el fin de segmentar el mercado, definir el mercado potencial y conocer la competencia y hacer un análisis técnico operativo, organizacional, legal y financiero para lograr definir la estructura de la empresa.

ABSTRACT

The crafts have been and is a budget item that has allowed for many years a source of income for many Amazonian artisans, but they do not have the necessary tools to penetrate and position in the craft market; True, there are centers or craft stores, where both local, national and international people can buy these products. Although, these places offer crafts of all kinds, you could say that not fully meet customer needs; its infrastructure, staff, limited services, and especially because they offer distinctly regional and ecological handicrafts. In this situation we have identified a business opportunity in the business of producing and marketing of eco products - craft, with a distinct focus, ie a place where craft products to be sold are made by the artisans of their own company, trained and oriented to manufacturing quality products and above all there is an innovation in terms of designs and colors. Also, a place where they can appreciate and value added services and other values such as tourist information center of negotiations, after sales service, among other things required by the consumer.

Then comes the need for a business plan for a producer and marketer of eco-craft and help increase the supply of this type of craft products company, and thus be able to: Determine the feasibility of the business, economic, social, cultural and environmental, identify strategies to be followed to develop a business plan with a marketing plan from gathering information, developing a strategy of selling prices for promotions, policy, quality service, a diagnosis the artisanal sector in order to segment the market, define the potential market and meet competition and make operational, organizational, legal and financial technical analysis to achieve define the structure of the company.

I. INTRODUCCIÓN

Con el presente documento se pretende establecer un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de productos eco – artesanales en la ciudad de Chachapoyas, Región Amazonas y contribuir a aumentar la oferta de este tipo de artesanías, analizar los diferentes factores que rodean el entorno del negocio de artesanías mediante la investigación de los mismos, y así afirmar la necesidad de hacer una empresa. Un lugar que logre reunir las condiciones y necesidades que el cliente exige.

El presente trabajo consta de tres partes detallados de la siguiente manera:

En la primera parte se identifica el problema, la justificación, objetivos generales y específicos, así mismo se menciona conceptos, importancia, características, elementos, y estructura de un plan de negocios lo cual sirvió de base teórica para realizar la investigación.

La segunda parte lo constituye la metodología de investigación utilizada, la cual proporciona los datos necesarios para la realización del análisis de los diferentes factores que afectan directa o indirectamente la producción y comercialización de las artesanías.

La tercera parte contiene la propuesta de un plan de negocios para producir y comercializar productos eco – artesanales, y generar demanda de la misma, estructurada de la siguiente manera:

1. Resumen ejecutivo, que es un breve análisis de los aspectos más importantes del negocio.
2. Idea del negocio, donde se especifica el nombre y una breve descripción del negocio.
3. Investigación o sondeo de mercado, que permite captar la información necesaria para diseñar las estrategias y evaluar el negocio, realizando un estudio de mercado, análisis de la demanda y competencia.
4. Análisis del entorno, aspectos sociales y culturales, políticos y legales, económicos, tecnológicos, ambientales, competencia, proveedores, clientes, etc.
5. Planeamiento estratégico, implica elaborar una estrategia de largo plazo y planear objetivos de corto, mediano y largo plazo del negocio.

6. Plan de mercadotecnia, generar estrategias de mercado que permitan colocar el producto y servicio del negocio por delante de aquellos de la competencia y, a la vez, cuidar la rentabilidad.
7. Plan técnico operativo, donde se especifica el diseño del producto y la ubicación de las instalaciones.
8. Plan de organización, se tiene en cuenta el diseño organizacional, filosofía de la empresa, valores, códigos de ética y recursos humanos.
9. Plan legal, pues toda actividad empresarial debe estar acorde con las normas jurídicas que regulan sus operaciones.
10. Plan financiero, el punto de partida para este proceso es la estimación de la inversión inicial, de las ventas, de los costos en que se incurrirá para desarrollar la producción y del financiamiento que se requerirá para estos fines. Teniendo como resultado que la inversión requerida para la implementación del proyecto citado es de 18,319.37, que comprende activos fijos, capital de trabajo y gastos pre operativos. Se prevé un VANE de 9,466, una TIRE del 47.20 % y la recuperación de la inversión en un lapso de 3 años.

La denominación de la empresa es ECO – ARTESANIAS LA AUTENTICA y se trata de un lugar donde sus artesanos puedan dar a conocer su creatividad con contenidos tradicional, cultural y/o simbólico que despierten el interés de los clientes con gusto y se adapte a sus necesidades emocionales y a sus preferencias estéticas. Todas las artesanías a comercializarse estimularan, en su conjunto, a los consumidores con nuevos diseños e innovadores productos para poder lograr un posicionamiento a nivel local, regional nacional e internacional, para ello mantendrá y creara aquellos canales de distribución y comercialización esenciales en esta actividad.

II. PLAN DE INVESTIGACIÓN

2.1 Planteamiento del problema

Cuando se habla de artesanía se piensa en elementos hechos a mano, sin embargo si nos detenemos a ver la cantidad de cosas que se hacen a mano son muchas. Actualmente en varias ciudades del país y diferentes instituciones, dictan cursos denominados artes manuales, entre estos tenemos los muñecos en paño, material educativo y otra serie de técnicas, que se han creado a partir de materiales comerciales importados y en su totalidad producidos industrialmente. La artesanía implica un concepto más rico y es la carga cultural de una región o un pueblo que lleva el producto artesanal.

El aspecto cultural tiene el valor más grande dentro del producto artesanal, este valor cultural se puede encontrar en diferentes características del producto, ya sea la forma, el color, el uso, la técnica tradicional o el material propio de una región, o todo el simbolismo inmerso en el producto, etc. Todo un grupo de factores, consciente o inconscientemente manejados por el artesano.

Ahora nos preguntamos ¿Cuál es la importancia de este tipo de productos de alto valor cultural? Pues bien, la importancia intrínseca de un producto artesanal es el conocimiento tradicional utilizado para su producción que puede darse por la suma de una tradición con una técnica, asimismo se da con una tradición sumada a un material, aun así no hay consciencia de la importancia del valor de los conocimientos tradicionales, estos son muy importantes porque tienen valor en sí mismos, rebasan su valor económico para abarcar también las esferas: cultural, lingüística, espiritual, ecológica y otros campos.

En el término ecológico, la importancia de la artesanía reside no sólo en los conocimientos tradicionales o por su valor económico, también, en el hecho de utilizar en la mayoría de los casos materiales provenientes de fuentes de recursos renovables, que son más favorables al ambiente.

Por otro lado hablando de nuestra Región Amazonas se requiere cada vez más, numerosos esfuerzos para generar mayor desarrollo económico, social ambiental y cultural. A su vez, es necesario fomentar actividades que generen empleos y por ende, mejoren la calidad de vida en diversos sectores de la población.

Además de la existencia de abundante material para la elaboración de nuevos productos artesanales, la Región Amazonas cuenta con excelentes variedades

de productos de este tipo, entre ellos los tejidos de lana de oveja, la Cerámica, la gama de colores y semillas utilizadas en la elaboración de los accesorios que las hace peculiarmente hermosas y llamativas, cuyo valor en el mercado extranjero es mucho mayor a lo que actualmente se queda en nuestro País. El problema radica en que los artesanos amazoneses no tienen conocimientos en temas administrativos relacionados a la promoción y comercialización de sus productos; con el plan de negocios completamente estructurado y con la presencia del CITE – UTCUBAMBA en nuestra Región se va contribuir al desarrollo y fortalecimiento de capacidades para el mejoramiento de la calidad de los productos artesanales, al desarrollo de colecciones con diseños innovadores; a la realización de estudios para la articulación al mercado y la participación en eventos nacionales e internacionales.

2.2 Formulación del problema

¿De qué manera un plan de negocios de una empresa productora y comercializadora de productos eco-artesanales, podrá diversificar el grado de competitividad en el sector artesanal en la Ciudad de Chachapoyas?

2.3 Justificación

Es importante resaltar la demanda de turistas nacionales y extranjeros con la que contamos, pues “El 33% de los turistas señaló que conocer la artesanía fue uno de los factores que también influyó en la elección del Perú. No obstante, los turistas señalaron que no forman parte de sus requerimientos de información en la etapa previa del viaje, por lo que no está dentro de su prioridad de necesidades de información. Esta importancia la adquieren cuando ya la encuentran en el Perú. En ese sentido, se sugiere darle a las artesanías un espacio especial dentro de los atractivos turísticos, mostrando el valor y el significado histórico cultural que representan para cada cultura y para nuestro país”.¹ “Existen dos factores importantes que los turistas toman en cuenta al momento de elegir una artesanía: la búsqueda de lo más representativo de la cultura del lugar y la búsqueda de variedades y estilos”.²

La planificación juega un rol muy importante dentro de un negocio, que forman parte de los elementos de la planta turística, y esta a su vez del sistema

¹ PROMPERÚ perfil del turista cultural 2007

² PROMPERÚ perfil del turista cultural 2007

turístico; los cuales contribuyen en el desarrollo de las actividades de la población y del turismo en general. Ante esta situación, elaborar un plan de negocios para crear una eco – artesanía en la actualidad es de mucha relevancia para afrontar de forma adecuada los constantes cambios producto de la globalización que genera ambientes cada vez más competitivos, y porque además el plan de negocios permite establecer la organización de la empresa en base a su misión, visión y objetivos, orientando el rumbo del negocio hacia el logro del éxito con sostenibilidad en el tiempo. Asimismo el presente trabajo de investigación contribuirá al conocimiento de los lineamientos y estrategias que facilitaran a personas emprendedoras la adecuada creación de nuevos negocios, la gerencia y sostenibilidad de los mismos a través del tiempo, y a la par mejorar el nivel de calidad del producto, atención y servicio adecuado al cliente.

Ahora bien, considerando el producir y comercializar artesanías diferentes a las comunes nace la necesidad de estructurar el plan de negocios que se convertirá en la guía para llevar a cabo este proceso y con el estudio de este se puede implementar un tipo de negocio que catalice el diseño, producción y venta de artesanías, en el que cada uno hace lo que mejor sabe pero dentro de un trato justo entre los trabajadores y la empresa comercializadora, dentro de esto trabajarán artesanos de la Región (los cuales serían la fuerza de trabajo principal) y las personas interesadas en aprender a realizar artesanías de este tipo o alguno en específico.

Los temas prioritarios de este trabajo se enfocarán en utilizar nuevas tendencias en su diseño y fabricación, utilizando materiales netamente Regionales, naturales y reciclables, además de estrategias de marketing para diseñar un tipo de negocio que impulse la promoción y comercialización de las artesanías en diferentes puntos de venta del país, que tenga movimiento de turistas como son los atractivos o recursos turísticos, museos, AAVV como complemento a sus paquetes turísticos y a través del comercio electrónico, de tal manera que permitan mejorar la economía de nuestra Región.

La arraigada tradición artesanal tiene sin lugar a dudas un singular atractivo para el turismo rural y cultural. En consecuencia, actualmente la artesanía ha dejado de ser una actividad obsoleta y en proceso de desaparición, para vivir un

periodo de auténtico renacimiento, propiciando la revitalización de talleres tradicionales y el nacimiento de otros nuevos, con la incorporación de jóvenes artesanos que han introducido nuevos materiales y nuevas técnicas. Por eso supone su importante argumento turístico que persigue reencontrarse con la autenticidad y la nostalgia de la cultura tradicional.³

De llevarse a cabo el proyecto, los artesanos de la Región se verían beneficiados al aumentar la fuente de empleo dentro de la misma y de desarrollarse un sector que durante mucho tiempo se ha visto rezagado por la sociedad, y donde las entidades involucradas al sector artesanal, no presentan interés alguno en mejorarlo o brindarles ayuda, es por esto que se plantea la oportunidad de crecimiento para un sector específico de la población amazonense los artesanos.

Con esto, se determinara la viabilidad del proyecto y las ganancias que se obtendrán al realizarlo. Así también, el plan de negocios brinda la información del mercado meta, y las necesidades de los consumidores.

2.4 Objetivos

a. General

- ✓ Realizar un plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de productos eco-artesanales, para contribuir a aumentar la oferta de este tipo de artesanías en la ciudad de Chachapoyas, Región Amazonas en el año 2014.

b. Específicos

- ✓ Identificar las estrategias que se deben seguir para elaborar un plan de negocio de eco-artesanía mediante un plan de mercadeo a partir de la recopilación de información, elaborar una estrategia de precios de venta de promociones, política de servicio y de calidad.
- ✓ Realizar un diagnóstico del sector artesanal con el fin de segmentar el mercado, definir el mercado potencial y conocer la competencia.
- ✓ Hacer un análisis técnico operativo, organizacional, legal y financiero para lograr definir la estructura de la empresa.

³ Montserrat Crespi Vallbona, Margarita Planells Costa// 2006//Patrimonio cultural//Editorial Síntesis, S.A// España// Pg.3

- ✓ Determinar la factibilidad del Negocio mediante el presente Plan de Negocios a nivel económico, social, cultural y ambiental.

III. MARCO TEÓRICO

3.1 Antecedentes del problema

Identificamos una gran diversidad de antecedentes en lo que refiere a planes de negocios. Ello se debe a que dichos proyectos constituyen una herramienta esencial para la creación de empresas que desean subsistir adaptándose al entorno y al rubro que pertenecen. Los mismos no solo se utilizan únicamente al momento en que se quiere iniciar un negocio, sino que constituyen una actividad continua que va a reflejar el rumbo que quiere tomar la empresa en creación. Dicha herramienta es una guía para la constitución de una empresa que contiene pasos de mucha importancia como son: la misión, visión, un análisis FODA, los objetivos, las estrategias, los planes de acción y las medidas de control y evaluación. El objetivo del plan de negocio es planificar adecuadamente la creación y rumbo de la empresa.

Por otra parte, dentro de los planes existentes que refieren a artesanías y eco-artesanías podemos destacar los siguientes:

a. Internacional

“Plan de negocios de una empresa productora y comercializadora de joyería en filigrana para los estratos 4, 5 y 6 de la Ciudad de Bogotá”, cuyo tema es comercialización de joyería en filigrana, dicho plan fue efectuado por Caicedo Echeverri Isabela para optar el Título en Administración de Empresas, publicado por la Pontificia Universidad Javeriana - Facultad de Ciencias Económicas - Carrera de Administración de Empresas - Bogotá en el año 2009.

CATTLEYA es un proyecto que surge al detectar que una hermosa técnica de joyería artesanal y tradicional colombiana, la Filigrana, no es lo suficientemente reconocida ni valorada en el país, sobre todo por las mujeres jóvenes. Esta técnica orfebre consiste en hacer finísimos hilos con oro o plata y con ellos hacer trabajos delicados en joyería, su cuna es en Mompo de Bolívar, donde la trabajan artesanos con poco conocimiento en diseño. Es por esto que se sustenta la idea de reinventar la filigrana desde una visión más

juvenil y contemporánea para lograr producir aretes y collares que además de una altísima exclusividad, por ser un trabajo artesanal, tengan diseños creativos que estén a la vanguardia en las tendencias de moda para llegar a satisfacer las necesidades tanto del mercado local como, en un futuro, el extranjero.

Por lo anterior el mercado objetivo de este proyecto son las mujeres entre 25 y 50 años de edad, de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá. A través de una investigación de mercados mediante una encuesta se pudo conocer los gustos y preferencias de este segmento para definir de la mejor manera el producto a ofrecer.

Analizando el mercado, el sector, la competencia, y el comportamiento de los clientes se estableció no solo la estrategia del producto sino también las de Promoción, Precio y Distribución (mezcla de mercadotecnia).

El canal principal para dar a conocer los productos es internet, a través de la página las clientas podrán ver las colecciones para realizar sus pedidos o cuadrar citas para el muestreo físico, en ambos casos recibirá la atención a domicilio.

Para la producción se subcontrataran artesanos especialistas en esta técnica los cuales, después de recibir los diseños por parte de las diseñadoras, elaboran la joya en plata y/o plata con baño de oro y cobran un valor por gramo de producto terminado.

En el estudio administrativo se enmarco la empresa dentro de las políticas y lineamientos que se deben cumplir en el país como la definición del tipo de sociedad, se estableció la estructura organizacional y se describieron los cargos creados.

Otro plan de negocios relacionado al tema en el plano internacional es la tesis titulada “Desarrollo de un plan de negocio para la comercialización de artesanías al detalle en Weston - Florida” cuyo tema es la comercialización de artesanías al detalle, efectuada por Danny Zapata Aguirre para obtener su Maestría en Dirección de Empresas, publicado por la Universidad Andina Simón Bolívar – Quito – Ecuador 2012. Este estudio presenta como resultado

un Plan de Negocio relativo a una propuesta de comercializar Artesanías ecuatorianas al detalle como joyas, vajillas y sombreros de paja toquilla en la locación Weston de los

Estados Unidos. El objetivo es encontrar una alternativa rentable que permita comercializar directamente artesanías de calidad, con un mejor precio para el artesano y al mismo tiempo obtener un negocio rentable.

Para el efecto el estudio está focalizado en productos artesanales que satisfacen necesidades de ego, en los que el comprador se siente identificado con el diseño, lo que provoca baja susceptibilidad del precio para compradores en comunidades con altos ingresos como Weston.

El estudio demuestra que es factible un negocio de dichas características. La estrategia es abrir una tienda al detalle especializada que logren acercar al artesano, la cultura y el diseño al comprador por medio de tecnología visual, estanterías así como la fuerza de ventas.

Plan de negocios para generar demanda de chocolate artesanal elaborado por artesanos del municipio de concepción de ataco dirigido a tiendas y mercados municipales de la ruta turística denominada " ruta de las flores" San Salvador – El Salvador 2011, realizado por las bachilleres Elba Raquel Chinchilla Centeno y Gloria Estela González Cedillos, para obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas, publicado por la Universidad de El Salvador – Facultad de Ciencias Económicas – Escuela de Administración de Empresas.

La propuesta de Plan de Negocios es con el propósito de constituir su pequeña empresa que se dedique a producir chocolate artesanal en tablilla denominada como “Chocolate artesanal los Arévalo”. Ubicada en calle el carrizal N° 2, Barrio San Antonio .Concepción de Ataco, Ahuachapán.

Los beneficios que se esperan obtener con la ejecución de este proyecto es lograr auto sostenibilidad, a un más de la que ya tienen las familias productoras, generación de empleo, cuando es oportuno de acuerdo al movimiento del negocio, aprovechamiento de los recursos con los que se cuenta como el turismo y la comercialización en este municipio.

Según el estudio de mercado realizado la aceptación del producto es del 63%. Dicho producto consiste en la elaboración de chocolate artesanal a base de cacao, azúcar y canela. Cada tablilla mide aproximadamente 8 centímetros de diámetro y será empacada en bolsas plásticas con su respectiva viñeta. El proceso de producción consta básicamente de ocho pasos que consiste desde cocinar las semillas, moler, moldeo de pasta y secado de tablillas, actualmente los artesanos producen entre 300 y 500 tablillas. El área de producción consta de un taller que actualmente mide 6m2 de largo por 4m2 de ancho. Se ha determinado que su venta podrá ser individual o en paquetes de doce unidades según el tipo de cliente así como su precio de venta; es decir que para las tiendas y puestos de mercados municipales el precio será de \$0.18 centavos y para las ferias artesanales y gastronómicas será de \$0.25 centavos dicho precio se incrementará en los siguientes cuatro años.

En base a lo indicado podemos decir que desde mucho tiempo atrás sobre todo en la actualidad la planeación juega un rol importante para la creación de nuevos negocios, ya que permite identificar oportunidades, necesidades, prever y disminuir los riesgos de fracaso, incrementando las probabilidades de éxito en el mercado.

b. Nacional

“Plan de negocios de artesanías de chambira en la comunidad de Samito – Río Nanay”, efectuado por Javier Montoya Zumaeta e Ysaac Panduro Murrieta a través del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana – IIAP, en el marco del Convenio de Cooperación Técnica Internacional entre Perú y Finlandia: Proyecto Diversidad Biológica de la Amazonía Peruana – BIODAMAZ Iquitos – Perú 2007, para el éxito del proyecto se identifican 04 líneas estratégicas c/u con sus objetivos específicos respectivos:

a) Manejo de Recursos Naturales.

- ✓ Manejo eficiente de la especie aprovechada, de tal forma que garantice la provisión futura para la producción sostenible.

b) Fortalecimiento de capacidades humanas.

- ✓ Desarrollar en los socios (as) capacidades referidas a aspectos de técnicas de extracción, preparación de la fibra, tejidos y

comercialización de productos artesanales elaborados con fibra de chambira.

c) Formalización legal del grupo de interés.

- ✓ Consolidación empresarial
- ✓ Inscripción de la marca “Nantú Takáe” ante INDECOPI

d) Gestión empresarial

- ✓ Consolidación de ventas dentro del mercado local.
- ✓ Alianzas estratégicas para la incursión en otros mercados a nivel nacional e internacional.

El grupo de interés de la comunidad de Samito inicia sus actividades, de manera comercial en el marco del proyecto Nanay y lo continúa con el proyecto BIODAMAZ (ambos proyectos teniendo como contraparte nacional al IIAP) con el cual se logran mejoras en cuanto a aspectos de manejo del recurso, técnicas de tejido y aspectos comerciales con los cuales se pudo establecer a la actividad como alternativa económica sobre todo para las mujeres dentro de la comunidad. Con los resultados obtenidos el proyecto llegó a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- ✓ Los productos con mayores posibilidades de ser articuladas al mercado son las carteras, bolsas y mochilas hechas con la fibra de la palmera chambira.
- ✓ Los niveles de utilidad varían entre artesanas, en función a que cada una de ellas maneja sus propios clientes, en este sentido el mercado local ofrece precios debajo de los costos de producción, siendo los turistas el nicho de mercado que ofrece mejores precios, siendo necesario consolidarnos en este mercado, siendo clave puntos de ventas en lugares donde estemos en contacto con ellos (aeropuertos, hoteles turísticos, albergues, etc.)
- ✓ Aún es necesario consolidar empresarialmente al grupo de interés de la comunidad de Samito, formalizándolo como sociedad empresarial, lo cual además de consolidarlos como grupo será el primer paso para acceder fortalecidos a mercados más grandes y poder gozar de los beneficios para las microempresas.

- ✓ Se propone la inscripción de la marca “Nantú Takáe” para diferenciar a nuestros productos del resto, de tal forma que se garantice la procedencia y calidad de éstos, en el mercado local, nacional e internacional.
- ✓ La experiencia pudiese articularse dentro del paquete turístico a la Reserva Nacional Allpahuayo Mishana dentro de la visita a la comunidad de Mishana, en la cual se enseñaría al turista las propiedades de cada planta y el proceso productivo, con la finalidad de interesar al turista en esta experiencia.

Se recomienda la potenciación de esta actividad, ya que no existe mayor regulación en su comercialización y los únicos límites con respecto a su venta es la satisfacción de los gustos de los clientes que es compensado con la creatividad e innovación de las artesanas.

c. Local

Plan de negocio: “GV - Artes Gocta” “ARGO”, realizado por Antonio Apolinar Gosgotte Vilcarromero, a través del programa formación de emprendedores realizado por el Ministerio de trabajo y promoción del empleo en la ciudad de Chachapoyas 2013.

El objetivo del proyecto es satisfacer el mercado de la demanda turística que arriban a la Región Amazonas, con el propósito de acceder a la Catarata Gocta, con productos artesanales elaborados en cuero, donde se pretende estampar la iconografía Regional, representaciones de la catarata, flora y fauna representativa de la zona, entre otros, para que los turistas que la adquieren, puedan llevarse una artesanía, que les recuerde haber estado por estos territorios.

Los productos de ARGO se diferencian por utilizar colores obtenidos de manera natural para colorear sus estampados en 100 % cuero. La ventaja de nuestros productos, es que serán de tamaño adecuado, fácil para transportar de un lado a otro o de un país a otro. El mercado al que apuntamos es creciente y de diverso poder adquisitivo; todos amantes por la artesanía oriunda de la región Amazonas.

El proyecto actualmente se encuentra en fase constitución e inicio de actividades, ARGO SAC, el muestrario, los catálogos y material publicitario están en proceso de elaboración.

Otro proyecto relacionado al tema es el plan de negocio Taller de confecciones textiles “JOKARU”, realizado por Teresa Rituay Trujillo, a través del programa formación de emprendedores realizado por el Ministerio de trabajo y promoción del empleo en la ciudad de Chachapoyas 2013.

Textiles artesanos JOKARU se conformará como empresa de responsabilidad limitada siendo su actividad la confección y comercialización de textiles artesanos. La marca que representará a la empresa será “Textiles Illawa” que es uno de los instrumentos utilizados para la elaboración de textiles de cintura.

La misión de JOKARU es “Brindar productos de calidad con diseños innovadores acorde con la necesidad de nuestras clientas resaltando la originalidad de nuestra cultura mediante sus textiles, al mismo tiempo mostrar las costumbres de nuestra región tratando de resaltar los atractivos turísticos que posee”.

Con respecto al mercado, JOKARU se orienta a público local, nacional e internacional, con edades de entre 18 – 60 años y un nivel socioeconómico bueno. Debido a que en la región se ve una concurrencia alta de turistas nacionales y extranjeros.

3.2 Base teórica

a. Consideraciones generales de planeación y plan de negocios

En un mundo en que prevalece la incertidumbre, con economías y mercados en constante cambio, la actividad empresarial actual debe estar cada vez más sistematizada y basada en adecuados instrumentos de control de gestión. Es decir, que se necesita análisis dinámico de los cambios del macro entorno y micro entorno empresarial, cuya eficacia consiste en reducir la probabilidad de que ocurran hechos fortuitos dentro del proceso de planificación y organización de la empresa, los cuales, en términos generales, son causa del aumento del nivel de riesgo en ésta área.

Es importante reconocer que solamente la intuición empresarial no es un requisito suficiente para crear una empresa firme y estable en el largo plazo. Para obtener tal resultado, el proceso de planificación adquiere un lugar preponderante, enfocando la visión empresarial, no sólo como una estrategia, sino como un instrumento operativo. El Plan de Negocios es el instrumento justo de esta conducta gerencial.

Planeación

La oportunidad de crear un nuevo negocio puede surgir de diversas formas, sin embargo, no todas las personas estudian las posibilidades de realizarlo y convertirlo realmente en un negocio, ya que siempre existe el riesgo de que funcione o no y muchas veces no se está dispuesto a asumirlo. Por esto, es necesario conocer diversas fuentes de información que puedan ser utilizadas como apoyo y guía durante la creación y el desarrollo del plan de negocios. Para iniciar un negocio y/o empresa es necesario planear todas y cada una de las actividades que se piensan realizar, el tiempo y orden en el que se llevaran a cabo, los recursos que se necesitan y todos los aspectos relacionados con el desarrollo y funcionamiento del negocio, para lograr esto es necesario definir el término de planeación:

La planeación debe convertirse en un medio para la satisfacción de los deseos y necesidades de los futuros clientes, estos aspectos deben ser prioridad de las empresas y los trabajadores. En otras palabras, la idea central es que el éxito de la ejecución del plan le dará satisfacción y ganancia visible a la firma y a la vez procurar buscar el bienestar de todos los miembros⁴.

La planeación es uno de los pasos más importantes al iniciar un negocio y contribuye a reducir los riesgos. Un buen plan puede ser decisivo para determinar si la empresa triunfa o fracasa.⁵ La Planeación estratégica se define como “el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”. Esta visión de la empresa señala la dirección en la cual esta se debe desplazar y la energía para comenzar ese movimiento.

⁴ Hernández y Quiñones // 2007// Planeación //Editorial Síntesis, S.A// España// Pg.38

⁵ Gitman y Carl// 2001//Planeación Estratégica//Editorial Thomson// Pg. 214

Este proceso de prever el futuro es muy diferente de la planeación a largo plazo; esta, a menudo, es simplemente la extrapolación de tendencias comerciales actuales. Prever es más que tratar de anticiparse al futuro y prepararse en forma apropiada, implica la convicción de que lo que hacemos ahora puede influir en los aspectos del futuro y modificarlos.⁶

Plan de Negocio

Es un documento básico que resulta imprescindible como soporte para la puesta en marcha de cualquier nueva iniciativa empresarial. Constituye siempre la referencia que se utiliza para presentar el proyecto a distintos colectivos, empezando por los potenciales inversores.

Se puede considerar que, además de ser una tarjeta de presentación, sin duda imprescindible, es la primera muestra que justifica y demuestra la viabilidad de un proyecto y pone de manifiesto la voluntad de su redactor de ponerlo en marcha. Pero su utilidad llega más allá de la simple descripción y justificación de una idea.

Debe ser el primer mapa o guía de gestión que sirva para orientar los pasos necesarios para la organización y establecer la forma de funcionamiento de la misma.⁷

En este marco, un plan de negocio es un instrumento de gestión de la empresa que sirve de guía para el emprendedor o empresario implemente un negocio. El “Manual del Emprendedor para la Elaboración de Plan de Negocio para MYPE” es un documento en el que se describe el negocio a realizar, analizando el mercado y se establecen las acciones que se realizarán a futuro, junto a las correspondientes estrategias para implementarlas. De esta manera, el plan de negocio, es también un instrumento de planificación que permite comunicar una idea de negocio para gestionar su financiamiento.⁸

✓ **¿Cómo se identifica un negocio?**

Un negocio se identifica a partir de las necesidades o problemas que se detectan en el mercado. Estos pueden ser: demandas insatisfechas sobre determinados productos o servicios, por crecimiento de los consumidores

⁶ Goodstein// 2001//Estrategias de Planeación//Editorial Síntesis, S.A//España// Pg. 5

⁷ Miranda Oliván, Antonio Tomas//2004// Cómo elaborar un plan de empresa // Editorial Thomson// pg. 134.

⁸ Equipo técnico del Centro de Apoyo al Sector Empresarial, CEASE//2011// Elaboración de plan de negocio para PYME, curso de formación a docentes técnicos, Manual de emprendedor//Chincha//pg.11.

o limitada oferta, así como de oportunidades de innovación para atender nuevos gustos o preferencias, entre otros.

Para que una idea de negocio sea una oportunidad para el emprendedor o empresario, es necesario definir y evaluar claramente el negocio.

Para ello se debe responder a las preguntas siguientes:

- *¿Qué producto o servicio venderá?* Para responder a esta pregunta considerar si el producto es nuevo o no, si conoce la tecnología o el proceso productivo (como se elabora), acceso y manejo de materia prima o insumo, la calificación de la mano de obra necesaria, maquinarias y herramientas. Si tiene las habilidades técnicas necesarias o empleará a persona para hacer esos productos o servicios.
- *¿Quién comprará sus productos o servicios?* Es importante describir quiénes serán sus clientes reconociendo: edad, sexo, estrato social, condiciones laborales, etapa de vida, etc.
- *¿Por qué comprarán sus productos o servicios?* La respuesta debe definir en forma clara los factores que influirán en la compra de sus productos o servicios: calidad, presentación, precio, etc.
- *¿Cómo venderá sus productos o servicios?* Responder implica definir si se piensa realizar venta directa al consumidor a través de un punto de venta o casa por casa, venta a distribuidores, etc.

En una empresa o para crear una empresa, se pueden evaluar una o varias ideas de negocio. Esta evaluación permitirá definir si la idea o cual de las ideas de negocio, son buenas ideas de negocio y con ello, pasar al momento de preparación del plan de negocio.⁹

✓ **Importancia del plan de negocios**

Elaborar adecuadamente un Plan de Negocios, permite al empresario conocer y entender adecuadamente las reglas del mercado, al realizar un análisis a conciencia de la industria donde competirá su empresa.

⁹ Equipo técnico del Centro de Apoyo al Sector Empresarial, CEASE//2011// Elaboración de plan de negocio para PYME, curso de formación a docentes técnicos, Manual de emprendedor//Chincha//pg.11.

Su elaboración le permitirá prevenir errores poco evidentes, le ayudará a identificar los principales puntos críticos para alcanzar el éxito y a medir el potencial de negocio real.¹⁰

Desarrollar un buen Plan de Negocios permitirá al empresario mostrar con mayor claridad el funcionamiento y desempeño de la empresa, al buscar financiamiento con un socio o con una institución financiera; además le permitirá tomar decisiones con mayor certidumbre lo que se traducirá en un desarrollo adecuado del negocio.

Es importante mencionar, que actualmente un Plan de Negocios bien elaborado es “requisito fundamental”, solicitado por los bancos o inversionistas privados, para evaluar la posibilidad de financiar un nueva empresa.

✓ **Ventajas de la utilización de un plan de negocios.**

- Obliga al emprendedor a buscar información que puede ser estadística o de la experiencia de la gente para detallar datos.
- Ayuda a conocer el dinero que la empresa necesita para sus diversas actividades.
- Establece por tanto, las necesidades y prioridad financieras.
- Novedades en el negocio. Dado que en el plan se expresan las previsiones de cómo debe evolucionar el negocio, a los pocos meses podremos ver como varía la realidad sobre lo previsto, analizar las posibles causas y si conviene tomar las decisiones oportunas.
- Herramienta de comunicación. Sirve para poner por escrito en forma clara, los distintos aspectos del negocio y discutirlos de una manera objetiva y despersonalizada: es muy útil para poner sobre la mesa temas difíciles de abordar como por ejemplo quien asume responsabilidades.
- El plan facilita la necesaria coordinación entre los diferentes departamentos y personas de la empresa.
- Herramienta de mercadeo. Ya que a veces el empresario no dispone de todos los recursos necesarios para empezar un negocio o desarrollar un

¹⁰ Miranda Olivan, Antonio Tomas//2004// Cómo elaborar un plan de empresa//Tercera Edición// Editorial Thomson// pg. 135.

nuevo producto y/o servicio, debe buscar financiación externa y el plan puede ayudar a mostrar a los posibles inversores o prestatarios.

- Herramienta de Gestión de Recursos Humanos. El Plan de Negocios sirve de guía para planificar las necesidades de personal, de formación y para establecer el reparto de responsabilidades. El plasmar nuestras metas y la forma de conseguirlas nos debe servir también de instrumento de motivación. El personal puede estar más motivado cuando sabe que la empresa tiene un plan que le permitirá alcanzar las metas propuestas.¹¹
- ✓ **Estructura Del Plan De Negocios**

El plan para cada proyecto es exclusivo y no hay formato o fórmula que pueda garantizar el éxito, sin embargo, hay directrices generales que se pueden seguir. A continuación se presentan algunos elementos que deberá contener la estructura del plan de negocios¹²:

1. Resumen Ejecutivo

Es un breve análisis de los aspectos más importantes de un proyecto, que se ubica delante de la presentación, con el propósito de que sea lo primero que leen las personas interesadas en el proyecto, y a partir de su contenido pormenorizado, les permita de forma comprensible entender los alcances, componentes y su factibilidad, entre otros.

Debe describir en pocas palabras el producto o servicio, el mercado, la estructura a proponer de la organización, los factores críticos de éxito del proyecto, resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales.

El resumen ejecutivo varía dependiendo de la naturaleza de la empresa o negocio, así; se describe el servicio a proporcionar y la tendencia del sector en el que se enmarca. Se incluye el tipo de promoción que se aplicara, cifras sobre las ventas proyectadas, consideraciones de tipo legal si las hubiera, y cualquier otra información que se considere importante conocer con el fin de comprender las operaciones del negocio.

¹¹ Miranda Olivan, Antonio Tomas//2004// Cómo elaborar un plan de empresa//Tercera Edición// Editorial Thomson// pg. 138.

¹² Pedro Franco Concha//planes de negocio: una metodología//1999//Primera Edición//Editorial APESU – EULAC//Perú//Pg. 1

2. Idea del negocio¹³

Nombre del negocio: El nombre representa la razón social y/o comercial de la empresa (no necesariamente es el mismo en ambos casos). Razón social es el nombre con el que se inscribe el negocio en los registros públicos.

Breve descripción del negocio: contiene la información básica del negocio y el concepto del negocio. Debe explicar ¿Qué es la empresa y que hace? Deberá contener la información sobre la empresa e información sobre el producto a comercializar.

3. Investigación o sondeo de mercado¹⁴

Para nuestro propósito, podemos definir la investigación de mercados como el proceso sistemático y objetivo que permite captar la información necesaria para diseñar las estrategias de negocio y evaluar el proyecto.

Gracias a la investigación de mercado, es posible obtener valiosa información respecto al tamaño y composición del mercado, sus perspectivas de crecimiento, las características del mercado objetivo, la competencia, la existencia de productos sustitutos, los usos del producto o servicio por ofrecer, los patrones de consumo, etc.

Entre las preguntas que suele contestar una investigación de mercado, se encuentran las siguientes:

¿Quiénes son los clientes actuales y quienes los clientes potenciales?

¿Cuáles son las características más saltantes de los clientes?

¿Qué nivel de precios pueden estos pagar teniendo claras las características y el valor que el producto les puede brindar?

¿Se está ofreciendo el producto que los clientes desean?

Sin embargo, la investigación de mercados tiene un campo aún más amplio. También proporciona información respecto a los competidores y acerca de lo que sucede con los principales factores del macro ambiente; permite determinar la estructura y modo de funcionamiento de los mercados, así como monitorear

¹³ Universidad Nacional Mayor de San Marcos //2012//Programa formación de emprendedores// sede Amazonas//pg.5

¹⁴ Pedro Franco Concha//planes de negocio: una metodología//1999//Primera Edición//Editorial APESU – EULAC//Perú//Pg. 21

sistemáticamente factores críticos para el desempeño de la organización e, inclusive, encontrar nuevas oportunidades de negocio para la empresa.

Pocos errores son tan graves como lanzar un producto o servicio sin conocer en profundidad el mercado. La investigación de mercado se utiliza para conocer la oferta es decir cuáles son las organizaciones o negocios similares y qué beneficios ofrecen y para conocer la demanda es decir quiénes son y qué quieren los consumidores.

En sus resultados se fundamenta gran parte de la información de un plan de negocios: cuáles son las necesidades insatisfechas del mercado, cuál es el mercado potencial, qué buscan los consumidores, qué precios están dispuestos a pagar, cuántos son los clientes que efectivamente comprarán, por qué comprarán, qué otros productos o servicios similares compran actualmente.

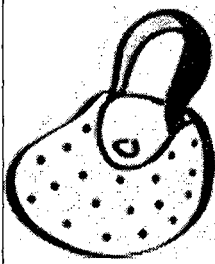
El conocimiento de las características de los clientes potenciales del producto o servicio del negocio, se realiza a través del estudio o sondeo de mercado. Este estudio implicará definir qué aspecto de los clientes requiero conocer, preparar los instrumentos de recojo de información, levantar la información mediante encuestas, guías de entrevistas u otros instrumentos; para luego procesar e interpretar la información obtenida, a partir de la que se puede definir el perfil del o los clientes potenciales del negocio.

Estudio de mercado¹⁵

El estudio de mercado comprende el levantamiento, procesamiento y análisis de información sobre lo que no conocemos de la demanda o clientes potenciales del negocio (luego de realizar el análisis de segmentos), averiguar sobre las características de la oferta del producto o servicio de la competencia.

¹⁵ Equipo técnico del Centro de Apoyo al Sector Empresarial, CEASE//2011// Elaboración de plan de negocio para PYME, curso de formación a docentes técnicos, Manual de emprendedor//Chincha//pg.13.

CUADRO N° 01. Preguntas clave del sondeo o estudio de mercado

SONDEO DE MERCADO		
<p>Demanda</p> <p>¿Cómo les gusta el producto?</p> <p>¿a que precio compran?</p> <p>¿Cómo les gusta la entrega, en que condiciones?</p> <p>¿Qué les atrae para hacerlos comprar, que promociones?</p>		<p>Oferta / Competencia</p> <p>¿Quiénes estan ofreciendo?</p> <p>¿a que precios venden?</p> <p>¿Cómo entregan, donde y en que condiciones?</p> <p>¿Cómo atraen a los clientes?</p>

Fuente: Elaboración propia en base a Manual de emprendedor. pg.15

Con esta información se define el perfil de la demanda y competencia, insumo básico para definir la estrategia y realizar el plan de mercadeo, que forman parte del Plan de Negocio.

Para realizar el estudio de mercado se proponen las pautas siguientes:

- ✓ Definir la información de la demanda y competencia que se requiere levantar.

La información que se requiere obtener para lograr el conocimiento cabal de las características o perfil de la demanda y características de la competencia de negocio, se define a partir de las siguientes preguntas:

Con respecto a la demanda:

- ¿Qué producto o servicio desean? ¿Qué buscan en el producto? (satisfacción de una necesidad, tamaño, color, diseño, precio, etc. o calidad)
- ¿Qué precios están dispuestos a pagar por el producto o servicio?
- ¿Dónde están los clientes y donde acostumbrar comprar?
- ¿Cada cuánto tiempo compran? Y Cuánto compran?

Con respecto a la competencia:

- ¿Qué precios cobran ellos?
- ¿Qué calidad tienen sus productos o servicios?

- ¿Cómo promocionan sus productos o servicios?
- ¿Qué servicios adicionales ofrecen?
- ¿Realizan publicidad?
- ¿Cómo distribuyen sus productos o servicios?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles de los competidores?

Con respecto al tamaño de la demanda:

Este tipo de información es posible adquirirla a través de fuentes como las municipalidades, fuentes estadísticas (INEI), entre otras, en las cuales se puede encontrar información sobre población clasificada por factores económicos, sociales y demográficos. Esta información responde a las preguntas:

- ¿Cuántas personas constituyen la demanda del negocio?
 - ¿Es un grupo que está en crecimiento o disminuyendo?
- ✓ Diseñar los instrumentos o medios con los que se recogerá la información.

Los instrumentos más usados son:

La observación, consiste en colocarse en un lugar no visible a los clientes y mirar atentamente qué compran, qué preguntas hacen, qué dudas o sugerencias manifiestan. Se debe preparar una guía de observación, la cual contenga una escala de valores sobre los aspectos que nos interesan observar y anotar lo que vemos y oímos de cada cliente y del proceso de compra en la competencia.

El grupo focal, consiste en reunir a un grupo pequeño de personas que consumen el producto o servicio y que tiene las características que hemos definido para nuestros clientes potenciales. Esta reunión es una conversación estructurada, se plantea el objetivo de la reunión y se dialoga con el grupo acerca de las características deseadas del producto o servicio, donde lo compran actualmente, que beneficios y desventajas encuentran.

La entrevista por lo general se realiza a personas especializadas en determinados temas, por ejemplo a los expertos en embalajes, expertos en industrias alimentarias, expertos en procesos productivos, etc. consiste en una conversación acerca del producto,

de los productos de la competencia, de los proveedores, de los procesos productivos.

La encuesta se realiza a quienes son nuestros futuros clientes (potenciales clientes), es decir, a los que estarían dispuestos a comprar nuestros productos. Consiste en una serie de preguntas escritas que las aplicamos, tal y cual la hemos elaborado. Se debe consignar un lugar especial para observaciones donde anotaremos aspectos que nos parezcan interesantes con relación al producto o servicio que queremos ofertar y qué no estén comprendidos en las preguntas. A continuación profundizaremos la elaboración, uso y el procesamiento de este último instrumento ya que es el más usado para la obtención de información de primera mano.

✓ Realizar el procesamiento y análisis de la información obtenida.

Según el tipo de información y los instrumentos utilizados, se procesará la información obtenida. La información cuantitativa de fuente primaria se levanta mediante encuestas mientras que la observación, entrevista y grupo focal son técnicas de recojo de información cualitativa.

En el caso de información cuantitativa mediante encuestas, se propone las siguientes pautas de procesamiento y análisis:

- Cruzar los datos generales con cada una de las preguntas realizadas. En la medida que se consideren más datos generales, el procesamiento de la información se hace más compleja.
- La información recopilada debe tabularse para conocer cuántos clientes potenciales opinan los mismos sobre los diferentes aspectos contemplados en las preguntas.
- Dependiendo del tipo de clientes entrevistados podemos elegir diferentes criterios para tabular, que se obtienen de los datos generales (sexo, edad, condición económica, nivel de instrucción, zona geográfica, profesión, etc.). Se recomienda usar dos criterios de tabulación extraídos de los datos generales, de lo contrario esta tarea se hace mucho más compleja.
- Estos criterios se cruzarán con cada una de las preguntas realizadas en la encuesta, de este modo se sabrá cuántas



27 MAY 2015

personas (de determinada edad, sexo, grado de instrucción entre otros) están dispuestas a comprar el producto o servicio que pondríamos a su disposición.

- Al final contamos cuántas personas, según características específicas recogidas como “datos generales” responden a la pregunta 1 y de qué manera la responden (es decir cuál de las alternativas escogen); luego el mismo análisis se hace con la pregunta 2 y así sucesivamente.

Este tipo de análisis, permitirá identificar cuál es el perfil de los clientes potenciales en el ámbito donde se realizó la encuesta, cuántos son y cuáles son sus gustos y preferencias.

El análisis de información cualitativa, con frecuencia tiene un contenido valorativo o de opinión, se realiza mediante la interpretación de la información relacionando y comparando la información según los ítems y preguntas. Como resultado se obtendrán respuestas tipo, comunes o significativas.

- ✓ Elaborar el perfil y el tamaño de la demanda potencial

La elaboración del perfil de la demanda y de su tamaño se realiza utilizando la información resultante del análisis de la información del estudio realizado.

- ✓ Caracterizar la competencia

A partir del análisis de la información sobre la competencia recogida en el estudio de mercado, se puede definir aquellos que venden el mismo producto o servicio y los que venden productos o servicios que pueden sustituir el negocio.

4. Análisis del entorno¹⁶

Factores sociales y culturales

Las organizaciones se desenvuelven en sociedades. Una sociedad es, en su sentido más amplio, una población permanentemente organizada que actúa de acuerdo con su cultura. Las sociedades son entidades

¹⁶ PeTro Franco Concha//planes Te negocio: una metodología 1999//Primera Edición//Editorial APESH – Eh LAC//Perú//Pg. 30

extremadamente complejas y dinámicas. Existen muchas diferencias entre una sociedad y otra.

Ello implica que los retos sociales a los cuales debe enfrentarse una empresa varían de acuerdo con la cultura.

Las empresas peruanas deben enfrentar una gama de problemas sociales bastante amplios y variados, tal vez en mayor grado que otros países más afortunados. El terrorismo, el machismo, la violencia estructural, la corrupción, el racismo, la inseguridad ciudadana, la desconfianza en las intuiciones, la baja calidad educativa, la falta de empleo, el subempleo, entre otros, son los principales problemas que afectan a nuestra sociedad.

Cada uno de ellos limita las posibilidades de acción y desarrollo de las empresas.

En síntesis. Existe una compleja fenomenología en la sociedad que afecta en mayor o menor grado a las organizaciones, dependiendo del negocio al cual se dediquen.

Factores políticos y legales

Las decisiones, políticas y regulaciones gubernamentales son de gran relevancia para las empresas, y son fuente de numerosas oportunidades y amenazas.

La manera como se hace la política y se manejan las instituciones es un factor determinante en el bienestar de las sociedades. Las relaciones de poder y los conflictos por competencias entre los diversos organismos del estado son una fuente constante de incertidumbre.

Por otro lado, el estado interviene en los mercados para regular la acción de agentes económicos. Las leyes regulatorias afectan directamente a las empresas y no es posible sustraerse a su afluencia. Las empresas deberían tener un catálogo de toda la legislación que las afecte y revisar periódicamente el surgimiento de nuevas leyes regulatorias.

Además, el funcionamiento de la sociedad depende en buena parte de las decisiones que se tomen en el nivel político. Si los gobernantes no

actúan con prudencia y mesura, pueden afectar a todo el país por un periodo de varios años.

Por todo ello, es de suma importancia el seguimiento de las decisiones políticas y legales. Así se puede tener una idea de la intención que tiene el gobierno respecto de la industria en la cual intervine la empresa y se puede saber que oportunidades tiene la empresa en el mediano y largo plazo.

Factor Económico¹⁷

Determina las características económicas del proyecto, para ellos hay necesidad de identificar las necesidades de inversión, los ingresos, los costos, los gastos, la utilidad, los puntos de equilibrio contable y económico y determinar la posibilidad de que al vender el producto al precio establecido, el negocio deje un excelente adecuado.

El estado de la economía afecta directamente la prosperidad y el bienestar general del país. Son 5 pilares básicos del desempeño de la economía nacional.

- ✓ *La tasa de crecimiento de la economía.* PBI, expresa el aumento en el nivel de empleo y en el gasto de los consumidores.
- ✓ *Las tasas de interés.* Expresa el costo en que una empresa incurre para proveerse de fondos.
- ✓ *El tipo de cambio.* Expresa el valor adquisitivo relativo de nuestra moneda frente a otras. Un TC alto favorece a los exportadores, uno bajo favorece a los importadores y consumidores.
- ✓ *La inflación.* Distorsiona los precios relativos y por ello desestabilizan las economías. Genera incertidumbre, provoca la caída de la inversión, la producción, el empleo.
- ✓ *La inversión extranjera.* El stock de capital nacional disponible para la inversión es relativamente bajo, ello implica que se debe recurrir a capitales extranjeros para crecer.

Los sectores más dinámicos de nuestra economía son aquellos en que existen inversiones extranjeras

¹⁷ <http://www.emagister.com/comparte-tus-cursos/getPdf.cfm?qs=9/plan-negocios-manual-47759.pdf>

Factor tecnológico

En los últimos cincuenta años, la velocidad del cambio tecnológico se ha acelerado mucho. Ello ha traído como consecuencia un incremento de la competencia ya que constantemente surgen nuevos modos y métodos de hacer las cosas. Las implicancias para las empresas varían, desde periodos más cortos de obsolescencia para algunos productos hasta la necesidad de reemplazar con cierta periodicidad activos fijos para poder *seguir en carrera sin darle ventajas a la competencia*

La velocidad del cambio tecnológico ha tenido otra consecuencia: el surgimiento de nuevos productos que reemplazan a los anteriores. Este cambio obliga a las empresas a tener que abandonar estrategias alguna vez exitosas y adoptar el nuevo producto. Lamentablemente, algunas no llegan a reconocer la necesidad de modificar su estrategia (es difícil admitir que uno ya no tiene la razón) y terminan por salir del mercado.

El empresario debe medir el riesgo que genera el cambio tecnológico en la industria donde participa la empresa, de modo que se pueda planear el cambio organizacional. Ello implica un monitoreo constante de las últimas tecnologías de producción y herramientas facilitadoras, tecnología con la que la empresa pueda contar en sus instalaciones según posibilidades.

Estructura competitiva del mercado:

✓ **Competidores actuales:** en el mercado existen muchos competidores que ofrecen bienes o servicios iguales o muy similares a los que uno desea ofrecer. La ventaja de los competidores actuales (o directos) frente a una nueva empresa es que ya tienen cierto tiempo en el mercado y, en consecuencia, una determinada experiencia, cierto prestigio y una posición en la mente del consumidor. Además, ya han capturado parte del mercado y van a luchar por mantener, si no aumentar, su participación.

Se debe determinar con precisión quienes son los competidores actuales y conseguir la mayor cantidad posible de información respecto a sus actividades, puntos fuertes, puntos débiles,

relaciones con grupos de poder económico, acceso a capital, participación, productos, posicionamiento, etc. Con esta información, se podrá determinar la estrategia por seguir para penetrar en el mercado y conseguir una posición en él.

- ✓ **Competidores potenciales:** son aquellas empresas que, por la actividad a la que se dedican, pueden ampliar sus operaciones para entrar al mercado al cual se dirige el proyecto. De ese modo reinvierten excedentes y aprovechan su capacidad excedente.
- ✓ **Competencia internacional:** debido a la globalización de los mercados y las economías, es cada vez más común que las empresas locales tengan que enfrentar la competencia de productos fabricados en otros países. La caída de las barreras comerciales y la exigencia de los mercados han llevado al incremento de las importaciones.

Se debe evaluar la existencia de competidores reales o potenciales. Para ello es necesario estudiar a las empresas importadoras o representantes de productos importados. Es conveniente, también, estudiar la actitud de los clientes hacia los productos importados. Con la información de la competencia internacional y conociendo la actitud de los consumidores hacia los productos que ofrecen, se pueden elaborar estrategias para enfrentarlos.

- ✓ **Sustitutos:** los productos sustitutos son aquellos que, si bien no son exactamente iguales a los que produce una empresa, cumplen la misma función. Los clientes pueden, llegado el caso, reemplazar un producto por otro ya que ambos satisfacen la misma necesidad. La amenaza de los productos sustitutos es cada vez mayor debido a que el avance tecnológico genera nuevos descubrimientos que toman la forma de nuevos productos sustitutos. Si a ello se suman los sustitutos ya existentes, resulta que muchas veces se tiene mayor competencia proveniente de los sustitutos que de los competidores directos.
- ✓ **Clientes:** los compradores se pueden considerar una amenaza competitiva cuando tienen el poder de obligar a las empresas a bajar sus precios o a mejorar la calidad y servicios de los

productos. La efectividad de dichas presiones depende del poder de negociación con que cuenten los compradores. Estos adquieren poder en las siguientes condiciones:

- Cuando la industria proveedora se compone de numerosas empresas pequeñas, y los compradores son pocos y compran en gran magnitud, por lo que los compradores dominan a los productores.
 - Cuando los compradores adquieren grandes cantidades y emplean su poder de negociación para presionar por descuentos.
 - Cuando la industria depende de los compradores en gran porcentaje de sus ventas.
 - Cuando los compradores pueden cambiar fácilmente al proveedor.
 - Cuando los compradores pueden adquirir el insumo de varias compañías a la vez.
 - Cuando los compradores amenazan con integrarse verticalmente.
- ✓ **Proveedores:** Los proveedores pueden ser también una amenaza para la empresa, en particular cuando están en capacidad de imponer el precio que se debe pagar por los insumos o pueden reducir la calidad del mismo. Como en el caso de los compradores, la capacidad de exigir depende de su poder de negociación frente a las empresas. Este poder es alto en las siguientes circunstancias:
- Cuando el insumo tiene pocos sustitutos y es importante para la empresa productora.
 - Cuando la empresa no es un cliente importante para el proveedor.
 - Cuando los costos de cambiar de proveedor son muy altos.
 - Cuando los proveedores amenazan con la integración vertical hacia adelante para presionar los precios
 - Cuando los compradores no pueden usar la amenaza de la integración vertical hacia atrás.

Michael E. Porter estudia la competencia y sus implicancias para la estrategia de la organización, y presenta el modelo de las 5 fuerzas

uno de estos puntos ya que está en juego la coherencia misma de la estrategia, y de los planes operativos en función de dicha estrategia.

El planeamiento estratégico define la estrategia. Los planes operativos definen el modo de implementar dicha estrategia, la táctica que se debe emplear. Se puede hacer una analogía en la cual la estrategia es el camino por seguir y los planes operativos son el tipo de vehículo, la velocidad del viaje y el estilo de pilotaje por emplear.

Visión

La visión es, de manera simple, el sueño de la organización, la aspiración máxima a la cual se dese llegar, la meta ambiciosa de liderazgo por alcanzar en un futuro. Los planes de la organización apuntan al logro, en el largo plazo, de dicha visión.

Dicho de otro modo, la visión es la manera como se ve la organización a sí misma en un plazo de diez, quince, veinte o más años, en la cúspide de éxito. Para elaborar la visión, se debe realizar lo que se llama un ejercicio de visualización. Ello no es más que una dinámica en la cual los miembros del equipo empresarial imaginan cómo será su organización en el largo plazo.

Misión

Definida la visión, se debe proceder a transformarla en una forma más operativa, convertirla en algún tipo de objetivo organizacional. La misión es el reflejo del esfuerzo por y traducir la visión en un gran objetivo general de la organización. La misión expone el porqué de la organización y lo que debe hacer. Es a partir de la misión que se generan las estrategias correspondientes a cada uno de los planes operativos. La misión es la piedra angular del planeamiento estratégico.

La misión se compone, básicamente, de tres elementos: la definición del negocio, las metas principales de la organización y sus principios filosóficos.

La definición del negocio debe hacerse en tres dimensiones:

- ✓ ¿A quién se satisface?
- ✓ ¿Qué se satisface?
- ✓ ¿Cómo se satisfacen las necesidades del cliente?

Esta manera de definir el negocio hace hincapié en la orientación hacia el consumidor, en lugar de priorizar definiciones orientadas al producto. La primera orientación lleva a satisfacer las necesidades del cliente. La segunda hace que la organización se concentre sólo en las ventas y en los mercados atendidos.

Por otro lado, la misión debe reflejar, además, las demandas de dos grupos: los petitionarios internos y los petitionarios externos. Los petitionarios internos son los ejecutivos, los empleados, los directores y los accionistas. Los petitionarios externos son los clientes, los proveedores, el gobierno y los organismos estatales, los competidores y la sociedad en general. Estos dos grupos generan una serie de demandas, a veces conflictivas entre ellas, para la organización. Se deben analizar dichas demandas ya que podrían tener influencia en el desarrollo y desempeño de la organización.

Se debe tener en cuenta que una correcta elaboración de la misión es esencial para el buen desempeño de la empresa ya que, como se ha mencionado, es la base de todo planeamiento de la empresa, el punto de partida de todos los demás planes empresariales.

Objetivos organizacionales

Definida la misión, se debe proceder a traducirla operativamente en objetivos de corto, mediano y largo plazo. La razón de ello estriba en que, si bien la misión brinda una orientación en cuanto a la dirección a la cual debe apuntarse el planeamiento organizacional, es también cierto que es demasiado genérica. Al ser tan general, no permite tener metas específicas a las cuales apuntar en el planeamiento. El resultado es que se termina teniendo planes que no llegan a concentrarse por falta de una precisión de metas. Para que los planes de la empresa funcionen adecuadamente, se deben establecer objetivos de corto, mediano y largo plazo. Los objetivos en tres tiempos trazan un camino por seguir para la consecución de la misión. La ventaja es que, por ser objetivos, pueden ser controlados ya que están elaborados considerando un tiempo determinado, una forma de medir el avance (son tangibles), en suma, son específicos y realistas.

Si bien se ha dicho que los objetivos deben ser tangibles, es cierto que también se pueden fijar objetivos que no sean factibles de medirse con total exactitud. Dichos objetivos, que podríamos llamar intangibles, desempeñan, sin embargo, un rol muy importante ya que pueden estar relacionados con elementos filosóficos o de realización de los miembros de la empresa; tal vez, incluso, con la responsabilidad social corporativa.

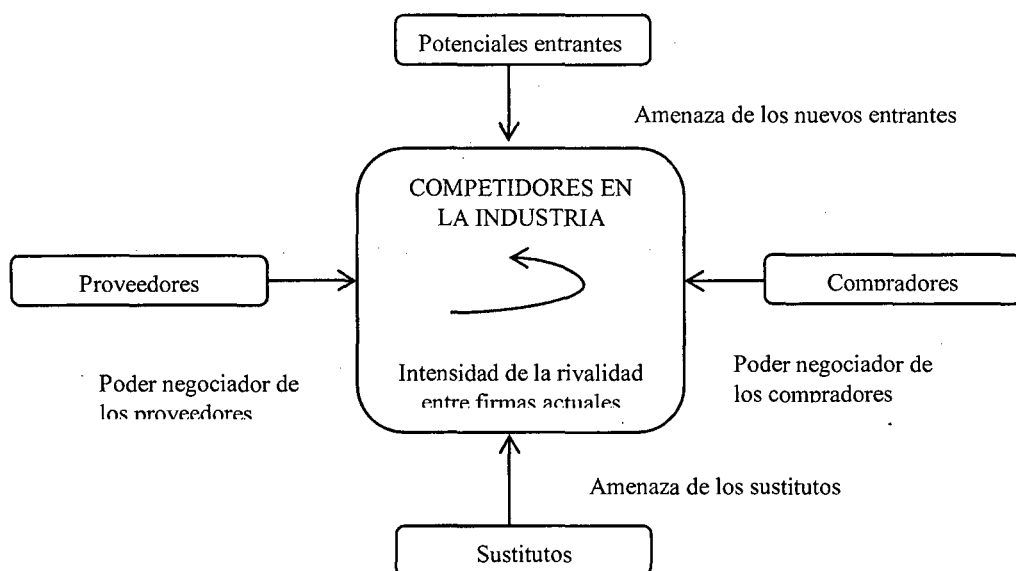
Análisis FODA

Este análisis se debe incluir en cualquier plan de negocios que se vaya a realizar, ya que permite conocer cómo va ser la relación de la organización con diferentes aspectos como la competencia, la ubicación, el mercado, la empresa misma. En este análisis, se evalúan las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas o riesgos.

- Las fortalezas son aquellos factores que se perciben como tales, pero con respecto a la empresa en sí. Un ejemplo puede ser la ubicación del local, el alto grado de especialización del personal, etc.
- Las oportunidades se refieren al mercado, de alguna manera motivaron al empresario para elegir un negocio en particular, y no son exclusivas de la organización. Aquí se pueden incluir la existencia de un mercado potencial, la situación económica por la que atraviesa el país, etc.
- Las debilidades se refieren a aquellos factores que podrían traerle inconvenientes a la empresa y que podrían ser usados por características de la misma organización. La falta de tecnología, la capacidad restringida, la escasa posibilidad de inversión podrían ser algunos ejemplos.
- Y por último las amenazas o riesgos son aquellos problemas que podrían presentarse a la empresa y que dependen del mercado. Entre éstos se pueden considerar la aparición de nuevos competidores, una variación inesperada del tipo de cambio, etc.

competitivas que constituyen la estructura del sector industrial, que permite realizar - en el análisis externo – el análisis específico de la estructura y atractividad del sector industrial.¹⁸

ORGANIZADOR VISUAL N° 01. Las fuerzas que conducen la competencia en la industria. Modelo de las 5 fuerzas competitivas



Fuente: Fernando A, D' Aless o Ipinza//el proceso estratégico: un enfoque de gerencia//pg. 44 tomado de Michael porter (1990)

5. Planeamiento estratégico¹⁹

El planeamiento estratégico implica elaborar una estrategia de largo plazo y plantear objetivos de corto, mediano y largo plazo que se quieran alcanzar. En cierto modo, el planeamiento estratégico es el esqueleto sobre el cual se elaboran los planes operativos (*Marketing, operaciones, administración, Recursos Humanos, Finanzas y Contabilidad*). Posteriormente, los planes operativos definen la forma de implementar la estrategia; son planes tácticos.

El planeamiento estratégico define la estrategia principal del negocio, la línea por seguir en cada uno de los planes operativos. La visión, la misión, los objetivos y la estrategia genérica del negocio se definen en el planeamiento estratégico. Es de suma importancia con claridad cada

¹⁸ Michael E. Porter//competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors//1980//Tercera Edición//Editorial Trillas//Mexico//Pg.44

¹⁹ Pedro Franco Concha//planes de negocio: una metodología 1999//Primera Edición//Editorial APESU – EULAC//Perú//Pg. 44

Estrategia genérica

La estrategia de liderazgo en costos consiste en tratar de superar a la competencia al producir bienes o servicios a un menor costo que ésta. Existen dos ventajas que se desprenden de esta estrategia. En primer lugar, gracias a sus menores costos, la empresa puede cobrar un precio menor que el de su competencia. En segundo lugar, ante un aumento en la rivalidad, la empresa tiene un mayor margen para poder sostenerse en una situación de guerra de precios. La estrategia de diferenciación es diametralmente opuesta a la de liderazgo en costos. La ventaja competitiva por diferenciación se logra al crear un producto o servicio que es percibido por el consumidor como exclusivo o superior al promedio. Dicha percepción genera un aumento del aprecio del consumidor por el producto, es decir, el consumidor asigna mayor valor al producto diferenciado. Esto se traduce en un mayor precio de venta.

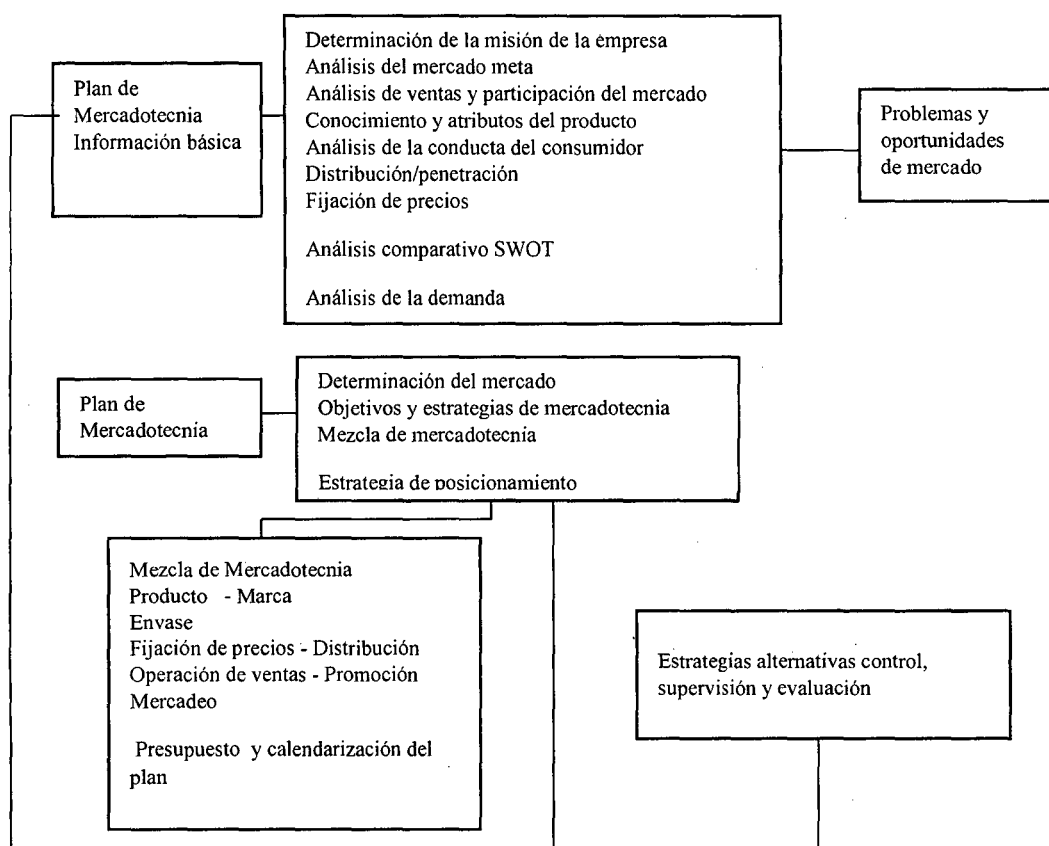
Una empresa diferenciadora tiene, como es lógico, un alto nivel de diferenciación, realiza un gran esfuerzo por segmentar sus mercados y sus habilidades se concentran en el *marketing* la investigación y desarrollo. La tercera estrategia es la del enfoque o segmentación. Esta estrategia consiste en elegir un determinado segmento al cual atender y, una vez seleccionado éste, decidir si va asumir una tendencia hacia la diferenciación o hacia el liderazgo en costos. Una empresa presentará diversas características en función del sesgo elegido, diferenciación o costos. Las ventas de una estrategia de enfoque provienen de la habilidad de la empresa para adaptar la elección de sus habilidades distintivas a los requerimientos de su segmento. Puede proporcionar productos que sus rivales no están en condiciones de ofrecer. Los competidores potenciales tienen que vencer la lealtad de los clientes para poder ingresar al segmento del enfocador. Otra ventaja es que éste permanece cerca del cliente y, por tanto, puede responder rápidamente a sus necesidades.

6. Plan de mercadotecnia²⁰

De acuerdo con los conceptos más generales de planeación puede definirse como un documento que se elabora anualmente y contiene al menos los objetivos y estrategias del área.

En algunas empresas el plan de mercadotecnia se elabora con otra periodicidad, puede ser semestral, anual, bianual, etc., lo que no es importante, ya que más que la periodicidad o el formato utilizado, importa que el plan contenga los elementos fundamentales de un proceso de planeación: ¿Qué se va hacer? (objetivos) y ¿Cómo se va hacer? (estrategias) ²¹

ORGANIZADOR VISUAL N° 02. Planeación en Mercadotecnia



Fuente: Elaboración propia en base a "Manual para elaborar un plan de mercadotecnia de Ricardo Fernández Valiñas. 2004. Pg.8

²⁰ Pedro Franco Concha//planes de negocio: una metodología//1999//Primera Edición//Editorial APESU – EULAC//Perú//Pg. 51

²¹ Ricardo Fernández Valiñas//2004//Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia: un enfoque latinoamericano//Tercera Edición//Editorial Thomson//pg.8

El plan de mercadotecnia debe elaborarse sobre la base de objetivos muy claros de corto, mediano y largo plazo. Ello se debe a que el objetivo principal de la mercadotecnia es generar estrategias de mercado que permitan colocar los productos o servicios de la organización por delante de aquellos de la competencia y, a la vez, cuidar la rentabilidad.

El tener objetivos de mercadotecnia claramente establecidos permitirá identificar las actividades por realizar para implementar la estrategia.

Los objetivos de corto plazo consisten básicamente en niveles iniciales de participación en el mercado, satisfacción del cliente, imagen y otros similares; es decir, metas que una compañía podría trazarse para el primer año de operaciones.

En el mediano plazo, los objetivos de mercadotecnia pueden incluir cuestiones como la tasa de crecimiento de las ventas, el posicionamiento, el influenciar al mercado objetivo, la cobertura de la distribución, así como metas más ambiciosas referentes a la participación del mercado, la imagen, la promoción, etc.

Finalmente, en el largo plazo, los objetivos de mercadotecnia son similares a algunos de los objetivos de largo plazo del planeamiento estratégico. Aspectos como el liderazgo del mercado, el desarrollo de cadenas en escala geográfica, la incursión en mercados internacionales o similares se tratan en este punto.

El plan de mercadotecnia es muy importante porque permite conocer cómo se va lograr que el producto o servicio que la empresa brinda llegue a los clientes de la mejor manera posible. Esto incluye las características del bien, el precio, la distribución y, por último, la promoción. En definitiva, son aquellos aspectos que van a influir directamente en el consumidor para que elija un determinado producto o servicio.

Segmentación de mercados²²

Si bien es cierto en el mercado existen muchas personas que compran todo tipo de productos, pero estas tienen diferentes características y no

²² Equipo técnico del Centro de Apoyo al Sector Empresarial, CEASE//2011// Elaboración de plan de negocio para PYME, curso de formación a docentes técnicos, Manual de emprendedor//Chincha//pg.13.

siempre se comportan de la misma manera frente al producto, las personas según sus características de: edad, sexo, etapa de vida, etc., están dispuestos a comprar productos pero tienen diferentes comportamientos de compra. Cada grupo comprende un segmento del mercado, al que se debería analizar aquellas características sociales, económicas y personales; así como su comportamiento de compra.

La segmentación es la clasificación y diferenciación de grupos demandantes de un producto o servicio, teniendo en cuenta sus características comunes y el comportamiento de compra del producto o servicio, que los diferencian de otros.

Para realizar la segmentación se debe considerar:

- ✓ Factores sociales, personales y económicos

CUADRO N° 02: Segmentación de mercados

Factores	Descripción
Sociales	Nivel socioeconómico, educación, ocupación, cultura (valores), grupos de pertenencia, estilo de vida, ciclo de vida de la familia.
Personales	Edad, sexo, etapa de vida (soltero, casado, viuda), personalidad, motivaciones.
Económicos	Ingresos, patrón de gasto

Fuente: Elaboración propia en base a Manual de emprendedor. pg.15

La segmentación de la demanda potencial, se puede realizar considerando uno o más factores de los señalados en el cuadro anterior.

- ✓ Comportamiento de compra de los segmentos identificados:

Una vez realizada la segmentación, se analiza cómo se comporta cada uno de los factores con respecto al producto o servicio.

Para facilitar éste análisis, se propone responder a las preguntas como:

- ¿Qué producto o servicio desean? ¿Qué buscan en el producto? (satisfacción de una necesidad, tamaño, color, diseño, precio, etc. o calidad)
 - ¿Qué precios están dispuestos a pagar por el producto o servicio?
 - ¿Dónde están los clientes y donde acostumbrar comprar?
 - ¿Cada cuánto tiempo compran? Y ¿Cuánto compran?
- ✓ Tamaño de cada segmento.

Para analizar el tamaño de los segmentos es importante responder a las preguntas siguientes:

- ¿Se ha incrementado la cantidad de clientes o demandantes?, ¿Qué capacidad económica tiene cada segmento de clientes potenciales?

Teniendo en cuenta los resultados del análisis del comportamiento de compra y el tamaño de cada segmento, se tendrá suficiente información para seleccionar a los grupos de demandantes a atender o priorizar uno de ellos. Con esa información, se constituye el perfil de los clientes o demanda potencial para el Plan de Negocio.

La información analizada se puede recoger de fuentes secundarias (estudios y estadísticas) o estudios anteriores de la empresa. Si no se cuenta con la información será necesario realizar un estudio o sondeo de la demanda potencial del negocio.

Cualquiera que sea el tipo de segmentación, ella va acompañada por un perfil del consumidor típico. Dicho perfil es básicamente una descripción de las principales características del consumidor promedio de cada segmento. La importancia de definir el perfil del consumidor radica en que permite conceptualizar al individuo y, en consecuencia, tener un modelo respecto del cual simular determinados estímulos. Ello es un proceso mental y especulativo, hasta cierto punto, pero no por ello es eficaz.

El perfil del consumidor debe definirse mediante una investigación diseñada específicamente para obtenerlo. Dicha investigación se

debe hacer luego de haber definido correctamente y verificado el segmento.²³

Mezcla de mercadotecnia²⁴

✓ **Posicionamiento:** el posicionamiento se define como la imagen que tiene en su mente el consumidor respecto a un determinado producto. El posicionamiento se genera como consecuencia del proceso de aprendizaje de las personas. Surge de la necesidad de relacionar los conceptos nuevos con conceptos ya aprendidos para poder entender, de algún modo, a los primeros. También existe razones de economía que hacen que la mente juegue a las ecuaciones para “ahorrar espacio de almacenamiento” y cortar los tiempos de búsqueda. Finalmente es una reacción a la súper comunicación que caracteriza a las sociedades posmodernas.

El posicionamiento surge por sí mismo, se genera casi automáticamente en la mente de los consumidores. Si el producto tiene un buen posicionamiento, va a ser un ganador en el mercado. Si su posicionamiento es malo, los consumidores lo van a estigmatizar y va a ser un paria mercado.

El problema radica en que ello generalmente no se reconoce, por ende no se hace el esfuerzo de planear cuál va ser el posicionamiento. En consecuencia, lo primero que se debe hacer es planear cuál va ser el posicionamiento deseado de los productos, para luego desarrollar todo el plan de mercadotecnia en esa dirección. El posicionamiento deseado es una especie de misión del plan de mercadotecnia.

El planear el posicionamiento permite, también, controlarlo. No existe nada más peligroso en el nivel del producto que el no controlar su imagen. Descuidar la imagen del producto puede llevar a un deterioro de la misma que podría resultar imposible, o muy difícil y costoso, de revertir. Esto tiene especial importancia en mercados sumamente competitivos.

²³ Pedro Franco Concha//planes de negocio: una metodología//1999//Primera Edición//Editorial APESU – EULAC//Perú//Pg. 53

²⁴ Pedro Franco Concha//planes de negocio: una metodología//1999//Primera Edición//Editorial APESU – EULAC//Perú//Pg. 54

✓ **Producto**²⁵: Es un conjunto de atributos tangibles o intangibles que satisfacen a una necesidad determinada; esto quiere decir que el producto es la integración de una serie de satisfactores visuales combinados con elementos de satisfacción que no son claramente perceptibles, pero que en conjunto dan al consumidor la satisfacción de sus necesidades y/o deseos.

Atributo tangible. Son aquellos que se pueden percibir a través de los sentidos. Los atributos del producto tangible son: tamaño, envase, empaque, etiqueta, etc.

Atributo intangible. Son aquellos atributos del producto que no se pueden percibir a través de los sentidos (vista, oído, etc.). Los atributos del producto intangible son: marca, servicio, calidad, etc.

Las necesidades y deseos del consumidor son complejos, ya que el consumidor buscara complacerlo no solo en su forma simple, sino con elementos adicionales como: estatus, seguridad, pertenencia.

Línea de productos. Además de los conceptos analizados es de vital importancia comprender que las empresas tienen a sus productos organizados por familias, líneas y categorías de producto. Una línea de productos es un grupo de artículos estrechamente relacionados entre sí, ya sea porque funcionan de manera similar o porque se dirigen a un mismo grupo de consumidores, se comercializan a través de un mismo tipo de canal o tienen un precio parecido.

La línea de productos puede tener amplitud y profundidad:

La amplitud de la línea de productos se refiere a la cantidad de productos diferentes dentro de una misma línea.

La profundidad de la línea se refiere a los diferentes artículos que cada producto tiene.

A la combinación de la amplitud y profundidad se le llama *mezcla de producto*.

Existe una gran cantidad de decisiones y consideraciones por tomar en cuenta con relación al producto. Los niveles de definición del

²⁵ Ricardo Fernández Valiñas//2004//Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia: un enfoque latinoamericano//Tercera Edición//Editorial Thomson//pg. 58

producto, el ciclo de vida y su manejo, el análisis de los procesos de adopción y difusión, la marca, el empaque, el etiquetado, la calidad, el diseño, la garantía y el servicio son ejemplo de las principales consideraciones que deben atenderse al diseñar la estrategia del producto.

- ✓ **Plaza o distribución:** Diseñado el producto, corresponde decidir la estrategia de distribución, es decir, la manera como se desea que el producto llegue al mercado. La importancia de las decisiones de distribución radica en que el diseño y el uso adecuado de los canales permiten optimizar el flujo de bienes desde las instalaciones del fabricante hasta que llegan a manos del consumidor final y, además, generar una ventaja competitiva. Esto se logra porque el distribuidor asume diversas funciones que lo llevan a actuar como un agente de compras para los adquirientes y un especialista en ventas para los productores. Las funciones pueden ser asumidas por un solo intermediario o por varios. Esto depende de la longitud del canal y, por ende, del diseño del mismo.
- Tipos de distribución.**²⁶ De acuerdo con la cobertura geográfica y el segmento al que se dirige, así como con el tipo de producto, la distribución puede ser:

Masiva: son pocas las empresas que llegan a manejar una distribución masiva, ya que implica un esfuerzo y planeación muy importantes. En este tipo de distribución se busca llegar a todos los puntos de venta de la zona geográfica determinada, generalmente un país. Las ventajas de la distribución masiva son el nivel de ventas, posicionamiento de mercado, las desventajas son el control, educación y supervisión, alto costos de ventas.

Selectiva: en este tipo de distribución se buscan puntos de venta específicos para la exhibición y venta de los productos, no existe interés por parte de los productores de estar presentes en otros puntos, ya que el producto procura dar una imagen de exclusividad, sin serlo totalmente. Las ventajas de la distribución selectiva son

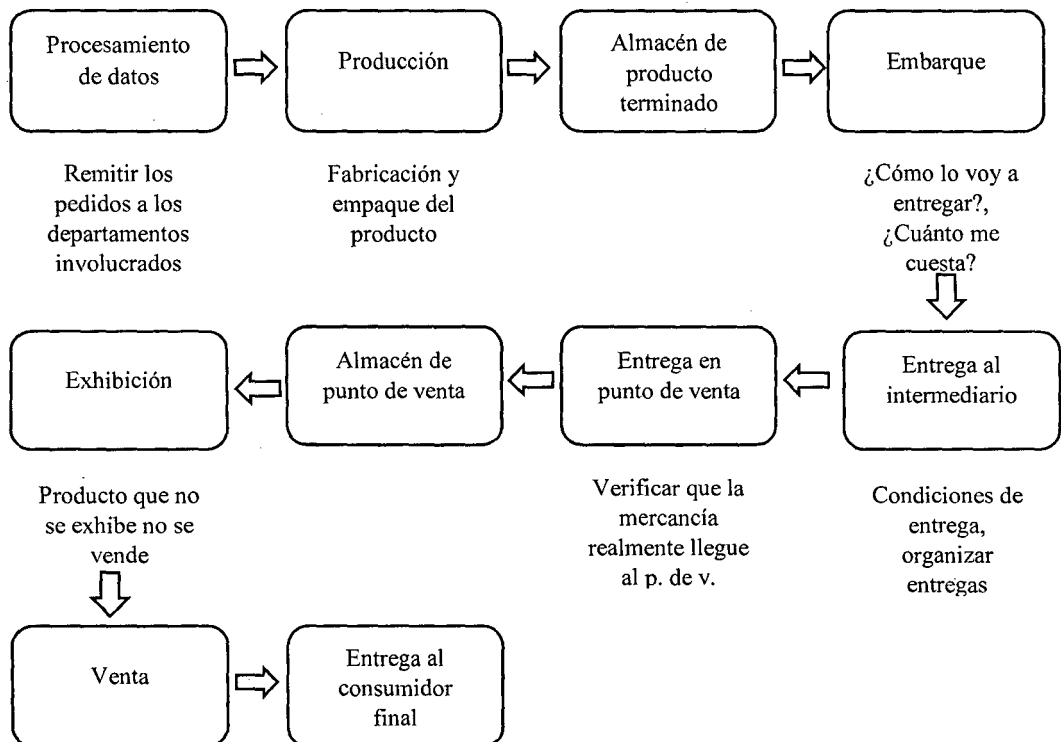
²⁶ Ricardo Fernández Valiñas//2004//Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia: un enfoque latinoamericano//Tercera Edición//Editorial Thomson//pg. 71

cuidar la imagen, alto control, segmento de mercado específico, las desventajas son el más mínimo error puede provocar una mala imagen.

Exclusiva: la distribución se limita aún más, sólo se realiza en determinados lugares, y son muy pocos los productos que se distribuyen bajo este esquema. Su punto de venta es único. Las ventajas de distribución exclusiva son garantía de que el producto se venda, imagen, y las desventajas son las pocas ventas.

Canales de distribución.²⁷ Son los intermediarios, que hacen posible que el producto llegue al consumidor final. Se pueden conceptualizar al canal como la ruta crítica que sigue el producto, desde que sale de la línea de producción hasta que llega al consumidor final. La distribución de los productos inicia en el momento mismo en que el artículo abandona la línea de producción y termina en el momento en que el consumidor lo tiene a su mano.

ORGANIZADOR VISUAL N° 03. Proceso de distribución



Fuente: Ricardo Fernández Valiñas//2004//Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia: un enfoque latinoamericano//Tercera Edición//Editorial Thomson//pg. 74

²⁷ Ricardo Fernández Valiñas//2004//Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia: un enfoque latinoamericano//Tercera Edición//Editorial Thomson//pg. 74

✓ **Precio**²⁸: Habiendo determinado el posicionamiento, el producto y la distribución, ya se cuenta con todas las fuentes de información y consideraciones de costos para poder diseñar el precio adecuado para el producto.

Precio, este puede ser definido como la cantidad de dinero que un consumidor está dispuesto a pagar por un producto determinado.

Para establecer un precio es necesario considerar varios factores, entre los que destacan los siguientes:

- Costos
- Competencia
- Nivel de precio
- Características de la demanda
- Método para fijar el precio
- Estrategia de precio

En cuanto a costos será necesario considerar que pueden ser fijos o variables y ser determinados por diferentes circunstancias. De acuerdo con esto, se clasifican como sigue:

- *Costos por periodo*. Se consideran de este tipo los que varían según la estacionalidad de las ventas
- *Costos por procedimientos especiales*. En esta clasificación entran los costos de actividades que requieren materiales especiales.
- *Costo por objetivo*. Estos son los que se establecen de acuerdo con un objetivo a cubrir.

Para establecer el precio es necesario analizar los siguientes aspectos respecto a la competencia

- *Tipo de competidores*. Es importante conocer si la competencia es directa o indirecta.
- *Número de competidores*. Es necesario saber cuántos competidores tenemos.
- *Participación en el mercado*. Debemos saber la posición de cada uno de los competidores en el mercado.

²⁸ Ricardo Fernández Valiñas//2004//Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia: un enfoque latinoamericano//Tercera Edición//Editorial Thomson//pg. 75

Al establecer el precio será necesario determinar el nivel de precio en el que se ubicara nuestro producto.

- *Precio muy alto.* El precio establecido será más alto del mercado.
- *Precio alto.* Nuestro precio se ubicara por encima del promedio del mercado.
- *Precio promedio.* Nuestro precio será el promedio del mercado.
- *Precio bajo.* El precio estará por debajo del existente en el mercado.
- *Precio muy bajo.* El precio será sensiblemente más bajo que el del resto del mercado.

Es también importante determinar las características de la demanda, que puede ser de los siguientes tipos:

- *Demanda elástica.* Se dice que la demanda es de este tipo cuando al aumentar el precio del producto la cantidad demandada de este disminuye sensiblemente.
- *Demanda inelástica.* La demanda es de esta clase cuando al aumentar el precio del producto la cantidad demandada de este no varía en forma significativa.

✓ **Promoción:** la promoción es el elemento final de la mezcla de mercadotecnia y reúne todas aquellas actividades que sirven para comunicar a los consumidores información relevante sobre el producto o la empresa. La mezcla promocional implica la combinación de cinco elementos:

Venta personal. Consisten en el ofrecimiento directo de un vendedor de la empresa a los posibles clientes.

Promoción de ventas. Son actividades como ferias comerciales, concursos, exhibiciones de productos, premios y cupones.

Publicidad. Es un tipo de comunicación masiva que se realiza por diferentes medios tales como los periódicos, la televisión, la radio y las revistas.

Propaganda. Es una presentación en algún medio publicitario que beneficia a una determinada empresa, y que no se paga por ella.

Las principales formas son los comunicados de prensa, las conferencias, las fotografías, etc.

Relaciones públicas. Son esfuerzos que realiza la empresa para influir sobre un determinado grupo de personas. Los eventos de caridad, las presentaciones y los boletines de noticias son los métodos más conocidos.

La promoción debe ser diseñada para actuar como un engranaje más dentro de la estructura del plan de mercadotecnia. No es recomendable fragmentar la mezcla promocional y elaborar sus elementos por separado ya que se puede perder la coherencia en el interior de la mezcla promocional o hacia el resto de la mezcla de mercadotecnia.

Debido a que en la promoción muchas empresas incurren en fuertes gastos, es muy importante sea realizada de una manera consciente y planificada. De nada sirve una promoción que no busca alguna reacción en el mercado. Por lo tanto se deben considerar cuatro factores que son los que determinan que mezcla promocional se debe utilizar.

- *Naturaleza del mercado.* Es importante saber el tamaño del mercado al cual se dirige la empresa. Si el mercado es muy grande, tal vez la mejor forma sea la publicidad por medio de los periódicos o la televisión. Si por el contrario es muy pequeño, entonces una revista especializada puede ser una mejor forma. Si bien la dimensión del mercado es importante, la concentración de este también lo es ya que, si se encuentra muy concentrado, la empresa podrá tener un mayor alcance.
- *Naturaleza del producto.* El valor del producto delimita en gran medida que tipo de promoción se debe utilizar, puesto que los productos baratos y masivos son adecuados para aplicar la publicidad. Esto se debe a que en estos productos no es necesario explicar tanto los atributos o, mejor dicho, no se tienen tantos atributos diferentes respecto de los competidores, lo que se puede explicar fácilmente en un medio publicitario. Otro aspecto importante es el grado de hechura a la medida del

producto ya que, mientras más alto será este, la venta personal sea más adecuada.

- *Ciclo de vida del producto.* Dependiendo de la novedad del producto, los tipos de promoción deben ir variando. Cuando se introduce un producto, la publicidad debe ser informativa, y más adelante ya debe aplicarse la persuasiva.
- *Fondos disponibles.* La cantidad de dinero de que disponga la empresa y sobre todo la que esté dispuesta a gastar en la promoción es muy importante a la hora de elegir qué tipo de promoción se va utilizar.

7. Plan técnico operativo²⁹

Desde el punto de vista de las operaciones, existen cuatro opciones estratégicas: costos, calidad, flexibilidad y tiempo de entrega. Cada una de estas opciones implica una distinta manera de configurar la organización, sus procesos y, en el largo plazo, su cultura.

Diseño del producto y proceso productivo.

El desarrollo de nuevos productos implica un proceso programado, en el que tanto los riesgos como el potencial del proyecto se analizan en cada fase del mismo.

Dicha evaluación se realiza tanto desde el punto de vista técnico como desde el punto de vista de negocios. Las decisiones por tomar en cuanto al diseño de los procesos corresponden, principalmente, a elegir la tecnología de proceso adecuada al producto. Por tecnología de proceso se entiende “al conjunto de equipos, personas y procedimientos (sistemas) empleados para elaborar los productos y servicios de la empresa”.

Ubicación de las instalaciones.

La planeación de la ubicación de instalaciones es una actividad que no puede ser traducida a fórmulas o modelos. La ubicación de cada instalación dependerá de factores tan diversos como son el producto por fabricar, la disponibilidad de la mano de obra local, el acceso a insumos, la actitud de los gobiernos locales y nacionales, etc.

²⁹ Pedro Franco Concha//planes de negocio: una metodología//1999//Primera Edición//Editorial APESU – EULAC//Perú//Pg. 63

8. Plan de organización³⁰

Diseño organizacional

La organización empresarial posee una estructura simple, informal, flexible, con poco *staff* o jerarquía de línea media. Su contexto corresponde a un entorno sencillo, pero dinámico. El liderazgo es fuerte, ya sea de tipo autocrático o carismático. Es una organización “pequeña”. La estrategia surge de un proceso visionario, es deliberada en líneas generales, pero flexible en los detalles. El líder tiende a colocar a la organización en nichos protegidos. Es una empresa con un fuerte sentido de la misión.

*Filosofía de la empresa*³¹

La filosofía tiene un contexto más complejo, se refiere a la forma en que una empresa trabaja, la comunicación y espíritu que existe en la misma y la adopción de valores, que trata de transmitir a los empleados.

La filosofía, en muchas ocasiones, se confunde con la misión o visión de la empresa, pero diferente de estas en que ella refleja conceptos de valor humano más profundos.

*Valores y códigos de ética*³²

Los valores de una organización pueden ser considerados como las políticas directrices más importantes: norman, encausan, el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones. Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad. Los valores son indispensables para:

- Moldear los objetivos y propósitos.
- Producir las políticas.
- Definir las intenciones estratégicas.

³⁰ Pedro Franco Concha//planes de negocio: una metodología//1999//Primera Edición//Editorial APESU – EULAC//Perú//Pg. 78

³¹ Ricardo Fernández Valiñas//2004//Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia: un enfoque Latinoamericano Tercera Edición//Editorial Thomson//pg. 22

³² Fernando A, D' Aless o Ipinza//el proceso estratégico: un enfoque de gerencia//pg. 68

Por otro lado el código de ética es donde se afirman los valores de la organización, y donde se enfatizan los principios de la organización. El código de ética debe establecer las conductas deseadas y las conductas indeseadas, debe explicitar los deberes y derechos. El código de ética genera el clima ético de la organización, es una herramienta empresarial imprescindible para la creación de una cultura organizacional sólida, requisito indispensable para ejecución estratégica exitosa.

Sin embargo, la simple exposición de un código de ética no es suficiente, se requiere de mecanismos que garanticen su comunicación a todos los miembros de la organización, se verifique su cumplimiento, así como una constante revisión y actualización.

Recursos humanos

Una vez determinada la organización de manera general, se deberá buscar el grupo humano que deberá convertirse en una realidad. Para ello, no se puede tomar a cualquiera. El tipo de personas que ingresen a la organización dependerá del tipo de organización que se haya diseñado, de la cultura y de las operaciones. Es por ello por lo que el planeamiento de los recursos humanos es una cuestión de gran importancia y suma delicadeza.

Políticas de recursos humanos. Existen 5 subsistemas complementarios de recursos humanos: alimentación, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control. Cada uno de ellos abarca un conjunto específico de actividades, están estrechamente interrelacionados y son interdependientes. Lo que ocurra en el nivel de un subsistema origina consecuencias en los otros.

Se ha señalado que cada subsistema abarca un conjunto de actividades relacionadas. Cuando los subsistemas se juntan, forman el proceso de recursos humanos, mediante el cual los recursos humanos son captados y atraídos, empleados, mantenidos, desarrollados y controlados por la organización. Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera como la organización espera trabajar con sus miembros para el logro de sus objetivos organizacionales, a la vez que aquellos logran sus objetivos individuales. Cada subsistema tiene un

conjunto de temas susceptibles de ser tratados en el nivel de políticas, en función de las necesidades de la empresa.

9. Plan legal³³

Toda actividad empresarial estará acorde con las normas jurídicas que regulan sus operaciones y que, al cumplirlas, ocasionan desembolsos, los cuales deben identificarse para cuantificar sus efectos en la evaluación.

Estos se presentaran desde la ejecución del proyecto, como por ejemplo la realización de contratos, gastos notariales, gastos de constitución, obligaciones tributarias, etc.

La empresa se adecuara a una de las modalidades de organización empresarial existente en el país, el mismo que determinara el régimen tributario y contable a adoptarse.

Es importante la intervención de un Contador que pueda mensualmente declarar los ingresos para la deducción de Impuesto a la Renta correspondiente, a través del PDT (Programa de Declaración Tributaria).

Legalmente, la empresa se sustenta en la Ley General de Sociedades N° 26887; la ley marco para el Crecimiento de la Inversión Privada, D.S. 757; ley de la Pequeña y Micro Empresa (PYMES) N° 27268 y su reglamento D.S. 030-2000-MITINCI; así como en la Ley del artesano y el desarrollo de la actividad artesanal Ley N° 29073 y su reglamento del Registro Nacional del Artesano y del Consejo Nacional de Fomento Artesanal D.S. 001 – 2008 – MINCETUR

10. Plan financiero³⁴

Dentro del proceso de desarrollo del plan de negocios que incluye, entre otros, el mercado objetivo del negocio, se procede a organizar la información obtenida para diseñar el plan financiero de la empresa. El punto de partida para este proceso es la estimación de la inversión inicial, de las ventas, de los costos en que se incurrirá para desarrollar la producción y del financiamiento que se requerirá para estos fines.

³³ <http://www.emagister.com/comparte-tus-cursos/getPdf.cfm?qs=9/plan-negocios-manual-47759.pdf>

³⁴ Pedro Franco Concha//planes de negocio: una metodología//1999//Primera Edición//Editorial APESU – EhLAC//Perú//Pg. 88

Producto del cálculo de estas estimaciones y de los supuestos que se establezcan para cada escenario, se podrán elaborar los estados financieros proyectados, tales como el balance general, el estado de ganancias y pérdidas y el estado de flujo de efectivo, entre los más importantes, a partir de los cuales será posible calcular el valor presente neto del proyecto, la tasa interna de retorno y otros indicadores de la rentabilidad del mismo.

Proyecciones de la inversión inicial

Para llevar a cabo el proyecto, es indispensable conocer cuál será la inversión total necesaria. Dicha inversión está compuesta por el capital fijo más el capital de trabajo. El capital fijo se desagrega en los activos fijos y los gastos preoperativos. Estos representan los recursos requeridos para construir, equipar y poner en marcha el proyecto. El capital de trabajo corresponde a los recursos necesarios para garantizar la fluidez en la liquidez de las operaciones relacionadas directamente con el giro del negocio a fin de que este no se detenga y perezca el éxito del proyecto y/o empresa.

A continuación se analizará cada rubro de la inversión total.

Inversión en activos fijos. Comprende el costo del local y su acondicionamiento, la maquinaria y el equipo, así como el mobiliario.

Intangibles. Los activos intangibles son los derechos de propiedad industrial, las marcas y las patentes.

Gastos pre operativos. Son aquellos en que se incurre antes de iniciar la producción comercial. Incluyen desembolsos que se originan durante las etapas de planeación y organización de la empresa.

Capital de trabajo. Comprende los medios financieros requeridos para operar el proyecto de acuerdo con su programa de producción. Es una medida de equilibrio financiero de largo plazo, que involucra el balance de la empresa, y su magnitud debe ser decidida por la gerencia de la empresa.

Proyección de ventas

Lo primero que debe proyectarse son las ventas del producto, tanto en unidades como en soles. Para ello, hay que determinar la cantidad de

dicho producto que se estima se venderá en los periodos futuros, y los precios a los cuales se colocaran los productos.

Proyección de costos operativos

Costos de producción. Estos costos se deben estimar con la mayor exactitud y prudencia posibles, puesto que se originan serios problemas luego de la implementación del proyecto cuando de incurre en gastos o desembolsos no esperados.

Proyección de estados financieros

Para estimar la situación financiera futura del proyecto se requiere proyectar el balance general, el estado de resultados y el estado de flujos de efectivo.

Balance general. El balance general “es un informe financiero que muestra los activos, pasivos y capital de los propietarios de una empresa en un momento específico”

El balance general se basa en la siguiente formula:

$$\text{Pasivos (deuda en circulación) + Capital Social = Activos}$$

Los activos se dividen en: circulante (caja, cuentas por cobrar, inventarios y activos diferidos), fijos (maquinaria y equipo, edificios y terrenos), y otros activos (inversiones, patentes). Los pasivos se dividen en: circulante (cuentas por pagar, pasivo diferido, pagarés de corto plazo) y de largo plazo (pagarés de largo plazo, hipotecas). Por último, el capital social se constituye por: aportaciones de propietarios o capital de la sociedad a de las acciones comunes.

Estado de resultados. El estado de resultados es un reporte financiero que muestra las pérdidas o ganancias de las operaciones de una compañía durante un periodo determinado.

$$\text{Ventas - Gastos = Utilidades}$$

Flujo de efectivo. El flujo de efectivo se presenta mediante un reporte financiero que muestra los cambios en la posición de efectivo de una empresa durante un periodo determinado de tiempo, se utiliza la siguiente formula:

Flujo de efectivo De las operaciones, después de impuestos	-	Inversiones en capital de trabajo neto	-	Inversiones en activos fijos y otros activos	=	Flujo de efectivo de la empresa
--	---	--	---	--	---	---------------------------------------

Evaluación de la rentabilidad económica del proyecto

Uno de los aspectos más importantes a considerar al inicio de un negocio es la rentabilidad del mismo, de acuerdo a Ochoa Setzer G. (2002), medir la rentabilidad de un negocio consiste en relacionar la cifra de utilidades logradas en un ejercicio con la de los activos utilizados para generarlas.

Lo que tenemos que diferenciar en un plan de negocio es la utilidad y rentabilidad; esta última se logra al compararlo con un costo de oportunidad de capital (tasa de actualización), en un horizonte temporal del plan de negocios.

Constituye una herramienta fundamental para encontrar los indicadores de rentabilidad el flujo de caja proyectado del plan de negocios, que viene a ser un reflejo, que entre otras cosas contiene la inversión a realizarse el incremento de capital de trabajo requerido para la inversión, los beneficios y costos en la parte operativa del plan de negocios.

VAN (Valor actual neto). A partir de esta evaluación se tomara la decisión de llevar a cabo o no el proyecto. El análisis más importante es el cálculo del valor actual neto (VAN). El van deberá hallarse a partir del flujo de caja económico (sin financiamiento). En general, los primeros periodos serán de inversión pura, es decir, de flujos negativos de efectivo (desembolso). Sin embargo, esto no siempre ocurre. Se deben considerar varios escenarios para realizar el cálculo del VAN.

El concepto de dicho cálculo se basa en el valor del dinero en el tiempo; por lo cual, para hallarlo, se deberán descontar los flujos de efectivo que proporcione el proyecto a través del tiempo, a una tasa de descuento que deberá representar el costo de oportunidad del capital (COK). Dicha tasa será la tasa de rentabilidad mínima requerida por los inversionistas y estará representada por la tasa de rentabilidad de inversiones de riesgo similar al del proyecto. Es decir, será la tasa que

el inversionista estará dispuesto a aceptar dado un nivel de riesgo. El proyecto deberá tomarse si el VAN hallado resulta mayor que cero. La fórmula del valor actual neto es la siguiente:

$$\text{VAN} = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+i)^t}$$

Dónde:

F_t = Flujo de efectivo, cada cual con su respectivo signo positivo o negativo, en cada periodo t .

i = Tasa de rentabilidad mínima esperada o COK

n = Numero de periodos de duración del proyecto. Dichos periodos deberán ser anuales, ya que el COK esta medido anualmente.

El VAN es considerado como el mejor método de evaluación económica, pues considera toda la vida del proyecto y pondera los flujos de efectivo de acuerdo con el momento en el que se producen, gracias al exponente del nominador de la formula.

Tasa interna de rentabilidad (TIR). Es la tasa a la cual el VAN se hace cero. Luego, un proyecto será conveniente si su TIR es mayor al costo de oportunidad del capital. El cálculo de la TIR se realiza mediante un procedimiento de prueba y error. Al realizar este procedimiento, pueden hallarse varias tasas de rentabilidad. En este caso, no se sabría cual escoger.

$$\text{TIR} = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+r)^t} = 0$$

Dónde: r = Es la tasa interna de retorno

Índice de rentabilidad o ratio costo/beneficio. Consiste en identificar, medir y valorar los costos y beneficios ocasionados por la inversión para luego compararlos.

Análisis del punto de equilibrio

El punto de equilibrio es aquel punto de actividad (volumen de ventas) en el cual los ingresos totales y los gastos totales son iguales, es decir, no existe ni utilidad ni pérdida. Sirve para definir las condiciones mínimas o el nivel mínimo de ventas en que debe operar la empresa para no perder. Este criterio es una forma de análisis de sensibilidad, ya que permite analizar como los cambios en los niveles de producción, en los precios de venta, en los costos variables y en los costos fijos afectan el nivel de utilidades.

El análisis del punto de equilibrio sirve para obtener conclusiones importantes:

- Cuanto más alto sean los costos fijos, más alto será el punto de equilibrio.
- A mayor diferencia entre precio unitario y costos variables, menor será el punto de equilibrio y se recuperara más fácilmente la inversión.

$$PE = \frac{CF}{P - CV}$$

Dónde:

PE = Nivel de producción en el que la compañía no gana ni pierde.

CF = Costos fijos totales de producción.

P = Precio al cual se vende a los clientes cada unidad de producto.

CV = Costos variables asociados con cada producto fabricado y vendido.

b. Definición de términos básicos

Artesanía³⁵

Entiéndase por artesanía a la actividad económica y cultural destinada a la elaboración y producción de bienes, ya sea totalmente a mano o con ayuda de herramientas manuales, e incluso medios mecánicos, siempre y cuando el valor agregado principal sea compuesto por la mano de obra directa y esta continúe

³⁵ Ley del artesano N° 29073-, cap. II – Art. 5°

siendo el componente más importante del producto acabado, pudiendo la naturaleza de los productos estar basada en sus características distintivas, intrínsecas al bien final ya sea en términos del valor histórico, cultural, utilitario o estético, que cumplen una función social reconocida, empleando materias primas originarias de las zonas de origen y que se identifiquen con un lugar de producción.

Artesano³⁶

Entiéndase por artesano a la persona que se dedica a la elaboración de objetos que reúnan las características establecidas en el artículo 5º, y que desarrolle una o más de las actividades señaladas en el Clasificador Nacional de Líneas Artesanales.

Clasificación de artesanía³⁷

- ✓ **Artesanía Tradicional:** son los bienes que tienen un uso utilitario, ritual o estético y que representan las costumbres y tradiciones de una Región determinada. Constituyen por lo tanto, expresión material de la cultura e comunidades o etnias, y pueden ser: utilitaria y artística.
- ✓ **Artesanía Innovada:** son bienes que tienen una funcionalidad generalmente de carácter decorativo o utilitario, que está muy influenciada por la tendencia del mercado, y pueden ser: utilitaria y artística.

Empresas de la actividad artesanal³⁸

Son empresas de la actividad artesanal todas las personas naturales y las personas jurídicas compuestas por artesanos dedicadas a la producción y comercialización de objetos que reúnan las características establecidas en el artículo 5º de la ley de artesanos y que se encuentran consideradas en el Clasificador Nacional de Líneas Artesanales.

³⁶ Ley del artesano N° 29073-, cap. II – Art. 4º

³⁷ Ley del artesano E° 29073-, cap. II – Art. 6º

³⁸ Ley del artesano N° 29073-, cap III – Art. 8º

Innovación ³⁹

“La introducción de productos, bienes o servicios nuevos y/o mejorados en un mercado (económico o social)

“La creación, evolución, intercambio y aplicación de nuevas ideas en bienes y servicios susceptibles de ingresar a un lugar, a un mercado (enfocado a varios objetivos: inyectar vitalidad en una nación, al éxito de una empresa).

“El proceso de conjugar conocimientos y habilidades técnicas con necesidades y oportunidades para crear o modificar la naturaleza y la forma de oferta de proveedores, servicios, procesos, equipos, canales de comercialización y otras actividades de valor para usuarios” (F. Machado). De una forma esquemática la innovación se traduce en los siguientes hechos:

- ✓ Renovación y ampliación de la gama de productos o servicios
- ✓ Renovación y ampliación de los procesos productivos
- ✓ Cambios en la organización y gestión
- ✓ Cambios en las cualidades de los profesionales

Tres características de la innovación

- ✓ La innovación no está restringida a la creación de nuevos productos
- ✓ La innovación no está restringida a desarrollos tecnológicos
- ✓ La innovación no está restringida a ideas revolucionarias

Mercado ⁴⁰

Es un concepto sencillo que implica persuadir a un cliente para que compre un producto. No obstante, es sólo un aspecto del proceso de marketing.

Para Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara e Ignacio Cruz, autores del libro "Marketing", un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"⁴¹

³⁹ www.Euscadinnova.net

⁴⁰ John Westwood// 2001//Cómo crear un Plan de Marketing// Primera Edición// Editorial Gedisa//Barcelona//, pg. 14

⁴¹ Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz //2003//Marketing//Décima Edición//Editorial Prentice , all//Mexico//, Pág. 10.

Oferta ⁴²

La oferta es un conjunto de bienes y servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y en diferentes mercados sean estos públicos y privados, la oferta está directamente relacionada al precio.

Demanda ⁴³

Demanda es la cantidad de productos y servicios que se encuentran en el mercado y están a disposición de potenciales consumidores. La adquisición de estos productos y servicios está en función del precio de los mismos, gustos y preferencias e ingresos monetarios del consumidor.

Vender ⁴⁴

Es un concepto sencillo que implica persuadir a un cliente para que compre un producto. No obstante, es sólo un aspecto del proceso de

Eco artesanía ⁴⁵

El uso de ciertos materiales con características especiales, ofrecen a los artistas el poder de transformarlos en bellas obras de arte. Estas técnicas artesanales que permiten a través del reciclaje concebir ideas de belleza en el re-uso.

Empresa ⁴⁶

Una empresa es una organización, institución o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones

⁴² J. Ramon Iglesias Tovar, Pilar Tolan, Ricardo Garcia//2007// comercializacion de productos y servicios turísticos// Segunda Edicion// Editorial Sintesis//Mexico//Pg.26

⁴³ J. Ramon Iglesias Tovar, Pilar Tolan, Ricardo Garcia//2007// comercializacion de productos y servicios turísticos// Segunda Edicion// Editorial Sintesis//Mexico//Pg.29

⁴⁴ John Westwood// 2001//Cómo crear un Plan de Marketing// Primera Edición// Editorial Gedisa//Barcelona//, pg. 14

⁴⁵ <http://www//etno-artesania-neo-artesania-y-eco-artesania-tendencias-que-marcan-la-historia.htm>.

⁴⁶ Ricardo Romero//2003//Marketing//Primera Edición//Editora Palmir E.I.R.L//Barcelona//Pg.9

Modelo ⁴⁷

Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudarnos a explicar, entender o mejorar un sistema. Un modelo de un objeto puede ser una réplica exacta de éste o una abstracción de las propiedades dominantes del objeto.

Manejo adecuado ⁴⁸

Es la acción de manejar, de organizar o conducir un objeto o una situación bajo características especiales que se ajustan o acomodan a ciertas condiciones o circunstancias de alguna cosa específica.

Impacto Ambiental ⁴⁹

Se entiende por impacto ambiental el efecto que produce una determinada acción humana sobre el medio ambiente en sus distintos aspectos yendo en contra de los procesos naturales.

El concepto puede extenderse, con poca utilidad, a los efectos de un fenómeno natural catastrófico. Técnicamente, es la alteración de la línea de base, debido a la acción antrópica o a eventos naturales. Las acciones humanas, motivadas por la consecución de diversos fines, provocan efectos colaterales sobre el medio natural o social.

Mientras los efectos perseguidos suelen ser positivos, al menos para quienes promueven la actuación, los efectos secundarios pueden ser positivos y, más a menudo, negativos. La evaluación de impacto ambiental (EIA) es el análisis de las consecuencias predecibles de la acción; y la Declaración de Impacto ambiental (DIA) es la comunicación previa, que las leyes ambientales exigen bajo ciertos supuestos, de las consecuencias ambientales predichas por la evaluación.

⁴⁷ John Westwood// 2001//Cómo crear un Plan de Marketing// Primera Edición// Editorial Gedisa//Barcelona//, pg. 18

⁴⁸ <http://www.definicionabc.com/general/manejo.php>

⁴⁹ <http://www.definicionabc.com/general/impactoambiental.php>

Desarrollo sostenible ⁵⁰

Consiste en la satisfacción de las necesidades de la generación presente, sin comprender la capacidad de las futuras generación para satisfacer sus propias necesidades.

Cultura ⁵¹

Se entiende por cultura el conjunto de valores, normas y objetos característicos a un grupo humano, diseñados en relación a un entorno natural y social. También se define como Conductas y productos sociales compartidos por todos los miembros de todas las sociedades, pasadas y presentes.

Identidad Cultural ⁵²

Es el conjunto de valores, orgullos, tradiciones, símbolos, creencias y modos de comportamiento que funcionan como elementos dentro de un grupo social y que actúan para que los individuos que lo forman puedan fundamentar su sentimiento de pertenencia que hacen arte de la diversidad al interior de las mismas en respuesta a los intereses, códigos, normas y rituales que comparten dichos grupos dentro de la cultura dominante.

La identidad Cultural es el sentido de pertenencia que un individuo experimenta hacia su entorno cultural es decir, lengua tradiciones, creencias, relatos históricos, etc. También se puede definir como el conjunto de rasgos que permite a un grupo reconocerse en su originalidad y permitir que los demás lo perciban como diferentes. La identidad Cultural es la base fundamental para el correcto desarrollo cultural de una sociedad, y a su vez es la base para alcanzar cualquier tipo de desarrollo.

Turista ⁵³

Toda persona que se desplaza hacia un lugar fuera de su residencia habitual y permanece en el por lo menos 24 horas y menos de un año, donde efectúa una pernoctación como mínimo un año de estancia.

⁵⁰ Montaner Montejano, Jordi//1998//“Diccionario de Turismo”//Tercera Edición// Editorial Sintesis//Madrid//20

⁵¹ Montaner Montejano, Jordi//1998//“Diccionario de Turismo”//Tercera Edición// Editorial Sintesis//Madrid//16

⁵² <http://www.hitourbano.cl/glosario/glosario-de-patrimonio-y-turismo-cultural/>

⁵³ <http://www.hitourbano.cl/glosario/glosario-de-patrimonio-y-turismo-cultural/>

Turismo sostenible ⁵⁴

Concepto aplicado a todas las formas de turismo que estén en armonía con el medio ambiente físico, social y cultural, a largo plazo y que combatan las agresiones que el turismo de masa ha producido a muchas zonas turísticas ya consolidadas con una infraestructura que ha degradado el ecosistema natural y ambiental. Este concepto implica la conservación de los recursos naturales, culturales y antropológicos par su continuado uso y disfrute en el futuro al tiempo que benefician a la sociedad actual.

El turismo sostenible se planifica, implanta, gestiona y controla atendiendo a la filosofía del desarrollo sostenible, es decir se considera el turismo como un proceso de mejora económica y social que satisfaga las necesidades de la generación presente considerando todos los grupos interesados sin comprometer las capacidades de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Es un concepto complejo que incorpora la sostenibilidad ecológica, social, cultural, y económica.

Demanda Turística ⁵⁵

La forman todos los turistas que de manera individual o colectiva se desplazan fuera de su domicilio habitual, motivados por los productos o servicios turísticos creados con el objeto de satisfacer sus necesidades de ocio, recreo, descanso, esparcimiento, cultura contacto con la naturaleza, etc. en la actualidad a las personas que viajan por negocios también se les considera como parte de la demanda turística.

Competitividad ⁵⁶

Se entiende por competitividad la capacidad para competir o soportar la competencia, ya sea económica, de producción, de ventas o de captación de cliente.

⁵⁴ Montserrat Crespi Vallbona, Margarita Planells Costa //2006//Patrimonio Cultural//Quinta Edición// Editorial Síntesis, S.A// España//Pg.15

⁵⁵ Montaner Montejano, Jordi//1998// "Diccionario de Turismo"//Tercera Edición// Editorial Síntesis//Madrid//17

⁵⁶ Isabel Milio Balanzá, Monica Cobo Nadal//2000// comercialización de productos y servicios turísticos// Segunda Edición// Editorial Thomaon//Mexico//Pg.28

3.3 Variables de estudio

Variable dependiente

Diversificar la oferta turística competitiva en la Ciudad de Chachapoyas.

Variable Independiente

Diseño del plan de negocios de una empresa productora y comercializadora de productos eco-artesanales.

3.4 Hipótesis

La propuesta de diseño del plan de negocio de una empresa productora y comercializadora de productos eco-artesanales permitirá plantear directrices y estrategias para fortalecer el grado de competitividad en la Ciudad de Chachapoyas Región Amazonas en el año 2014.

IV. MARCO METODOLÓGICO

4.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó, fue en un nivel exploratorio - descriptivo, con el cual se pretendió descubrir el grado de asociación entre las variables, diseño de un plan de negocios de una empresa productora y comercializadora de productos eco - artesanales y la diversificación de la oferta turística competitiva en la Ciudad de Chachapoyas.

4.2 Población y muestra

- a. **Población:** De acuerdo al material de estudio definido, tenemos dos tipos de población
 - ✓ **Competencia:** conformado por 10 negocios de artesanía en la ciudad de Chachapoyas en el año 2014.
 - ✓ **Mercado – clientes:** integrado por dos grupos de visitantes a nuestra ciudad con referencia a los turistas que visitaron la fortaleza de Kuelap en el mes de Junio del año 2013 (Turistas nacionales y extranjeros).
- b. **Muestra:** El tamaño de la muestra, es el conjunto de unidades (cantidad de sujetos que deben considerarse en el estudio) que se encuentran incluidas dentro de la muestra. Para determinar la muestra de mercado – personas, se empleará el muestreo probabilístico mediante el muestreo estratificado, a través del muestreo aleatorio simple (MAS), y para determinar el muestreo de

competidores – negocios de artesanías, se considerara el muestreo no probabilístico, mediante el muestreo por juicio.

✓ **Competencia:** conformado por 10 establecimientos de artesanía en la ciudad de Chachapoyas, elegidos en base a su relación directa con el negocio en estudio, determinado mediante el muestreo por juicio. Los negocios seleccionados para el estudio son los siguientes:

- Artesanía y Souvenir
- Artesanía la casa del sarcófago
- Artesanía ecológica el colibrí y los nogales
- Artesanía FAM
- Artesanía Kuyacc
- Rustik
- Artesanía la illahua
- Centro Comunal de Artesanía Textil de María Proyecto Turístico PROMARTUC de Caritas Diocesana Chachapoyas.
- Centro Comunal de Artesanía Textil Pacha Maytuna -La Jalca. Proyecto Turístico PROMARTUC de Caritas Diocesana Chachapoyas.
- Centro Artesanal La Cusana Huancas Proyecto Turístico PROMARTUC de Caritas Diocesana Chachapoyas

✓ **Mercado - clientes:** Turistas que visitaron la fortaleza de kuelap durante el mes de Junio del año 2013 (mes donde se aplicara la encuesta en el presente año 2014) con un promedio total de 2065 (100 %), de los cuales 1453 (70%) son turistas nacionales y 612 (30%) son turistas extranjeros, quedando la muestra de la siguiente manera:

$$n^{\circ} = \frac{N * (p * q)}{\left(\frac{E^2}{Z^2} (N - 1)\right) + p * q}$$

Donde

N = 2397

p= 0.95

q= 0.05

E= 5% (0.05)

Z= 95% (1.96)

Aplicando la fórmula tenemos una muestra de 54

$N=54$ (100%) acorde con los porcentajes serán $70\% = 42$ turistas nacionales y $30\% = 12$ turistas extranjeros el total de encuestados.

4.3 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

a. **Métodos:** en la elaboración del plan de negocios se hace uso del diseño de investigación exploratorio – descriptivo: a través de los métodos, estadístico (descriptiva e inferencial), inductivo – deductivo, analítico y de síntesis, debido a que no se construye ninguna situación, lo que se hace es observar situaciones ya existentes tal como suceden en su contexto natural, no es necesario provocarlas intencionalmente.

Este tipo de investigación tiene como propósito conocer una comunidad, un contexto, un evento, una situación, una variable o conjunto de variables e indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables, dentro del enfoque cuantitativo y cualitativo. El procedimiento consiste en medir o ubicar a un grupo de personas, objetos, situaciones, contextos, fenómenos en una variable o concepto (generalmente más de una variable o concepto) y proporcionar su descripción.⁵⁷

Este tipo de investigación recolecta información de fuentes primarias y secundarias ya que su propósito es el de justificar un problema u oportunidad, describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

El diseño exploratorio – descriptivo aplicado al plan de negocios para una eco – artesanía, nos permitirá conocer y evaluar situaciones, variables referidos a: los intereses, comportamientos, modalidades y necesidades, deseos y expectativas de una comunidad específica (muestra de 54 visitantes y 10 establecimientos de artesanías) con la finalidad de proporcionar su descripción, análisis e interpretación; la misma que constituirá una fuente de información de primera mano para la toma de decisiones referido al negocio.

b. **Técnicas:** se utilizara la observación directa, entrevista y el registro de datos en fichas, para recabar información de la muestra de los 10 establecimientos de artesanías de la ciudad de Chachapoyas que conforman la competencia

⁵⁷ Hernández, Fernández y Baptista//2003//Metodología de la Investigación//Tercera Edición//Editorial McGraw – Hill//México//pg. 272 - 273

directa para el negocio en estudio; la recolección directa de datos, mediante la aplicación de encuestas a la muestra 54 turistas nacionales y extranjeros que visitan nuestra ciudad; la recolección directa e indirecta de información sobre el comportamiento y actitud de los encuestados. La identificación e interpretación de opinión de personas que conforman el mercado de la oferta y demanda, así como la recopilación de información de diversas entidades y medios. Todo esto para conocer la realidad actual de la competencia, las necesidades, deseos, expectativas de los futuros clientes y las oportunidades que brinda el negocio de una eco – artesanía en el mercado.

c. Instrumentos de recolección de datos

La información necesaria para respaldar el estudio de investigación será recopilada con las siguientes fuentes:

Primarias

Compuesta por información, datos, cifras y hechos que serán proporcionados por los artesanos que elaboran artesanías del rubro del proyecto, por consiguiente a propietarios y /o encargados de tiendas artesanales en la ciudad de Chachapoyas.

Secundarias

Para la realización del estudio se consideran fuentes como las siguientes: Libros, tesis, sitios Web, periódicos, revistas y otros que proporcionaron información bibliográfica para sustentar estadística y teóricamente la investigación.

Para la recolección de datos se utilizará diversos instrumentos, entre los cuales tenemos: fichas para la recolección de información, la encuesta, libretas de apuntes, cámara digital para el registro fotográfico, etc.

4.4 Análisis de datos

Los datos se procesaran en cuadros estadísticos de una o dos variables, ya sean cualitativas o cuantitativas, se elaboraran gráficos estadísticos adecuados y se determinaran indicadores de proporción a fin de encontrar la relación y justificación entre las variables independientes y variables dependientes de la investigación, para tal efecto se utilizara el Software Microsoft Office Excel

2010, así como también para la elaboración de los estados financieros del negocio; para el diseño de croquis de ubicación, el plano de distribución del negocio, el diseño del logo de eco – artesanías LA AUTENTICA se empleará el Corel Draw x3 versión 12, finalmente para la articulación del informe, se tendrá en consideración los métodos analítico sintético e inductivo – deductivo, para lo cual se utilizara el Microsoft Office Word 2010.

V. RESULTADOS

“PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS ECO - ARTESANALES EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS REGIÓN AMAZONAS 2014”.

5.1 Resumen ejecutivo

El objetivo del presente plan de negocios es la producción y venta de productos artesanales originales de la Región Amazonas pretendiendo mantener su cultura y tradición, ofreciendo productos de calidad a precios competitivos que satisfagan plenamente las necesidades de los clientes, buscando identificar y evaluar la factibilidad de que nuestro producto pueda llegar satisfactoriamente al segmento dirigido de turistas nacionales y extranjeros, así como la posible captación de nuevos segmentos, teniendo en cuenta la debilidad de la competencia.

Para la elaboración de nuestros productos utilizaremos materiales netamente regionales, naturales y reciclables, empleando las últimas tendencias en su diseño y fabricación con una mezcla de lo tradicional y lo Novo andino.

Para la comercialización del producto se participará en ferias, exposiciones, u otros eventos similares que permitan acercarnos al lugar preciso en que se encuentran nuestros clientes, como Agencias de Viajes, empresas de transporte, centros comerciales y a través de nuestro propio catálogo que previamente será diseñado y elaborado.

El plan de negocios se encuentra en inicio de actividades y con muchas ganas de innovar, trabajar con amor y emoción en cada detalle, logrando así exclusividad, personalización y calidad en todas las creaciones y diseños.

5.2 Idea del negocio

a. Nombre del negocio

La empresa se ha denominado como “ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA”

El giro del negocio pertenece a la industria artesanal, con domicilio en el Jr. Ayacucho N° 296 (*Ver anexo N° 6. Ubicación del negocio*), ciudad de Chachapoyas, Provincia de Chachapoyas, Departamento de Amazonas, concebido como un negocio dedicado a la producción y venta de artesanías.

b. Breve descripción del negocio

“ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA” es una empresa de producción y venta de artesanías que busca mantener la cultura y tradición de nuestra Región a través de sus productos con nuevas tendencias en su diseño, fabricación, utilizando materiales netamente Regionales, naturales y reciclables, “ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA” enfatiza en el rescate de diseños artesanales de origen popular, retomando valores culturales que han sido remplazados por la industria en su proceso de elaboración de productos artesanales como bolsos, adornos de mesa, escritorio y dormitorio, llaveros, monederos, recordatorios, bisuterías como: pulseras, anillos, aretes, collares, etc. Dando a todo esto un uso sostenible.

5.3 Investigación de mercado

CUADRO N° 03. Turistas que llegan al Perú hasta Setiembre de 2013.

CONTINENTE	POBLACIÓN TOTAL	PORCENTAJE %
AMERICA DEL NORTE	276.608	20,14%
AMERICA CENTRAL	21.534	1,56%
AMERICA DEL SUR	760.386	55,37%
EUROPA	232.704	16,94%
ASIA	59.092	4,30%
AFRICA	2.244	0,16%
OCEANIA	20.015	1,45%
TOTAL	1372.583	100%

Fuente: PROMPERU 2013

a. Mercado Potencial

La adquisición de productos artesanales es una característica que tiene la gran mayoría de personas nacionales y extranjeras interesadas en adquirir artesanías, sin importar el grupo socio económico al que pertenezca debido a la innovación de nuevos diseños y/o modelos de estos productos, lo cual implica que hay una necesidad potencial.

ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA se caracteriza por tres factores de interés: la calidad, el precio del producto y la satisfacción del cliente, para esto utilizamos insumos propios de la Región de calidad para la fabricación de nuestros productos y la sustitución de los tradicional por lo Novo andino.

CUADRO N° 04. Turistas que llegaron a la Zona Arqueológica Monumental Kuelap en el año 2013.

MES	NACIONAL	EXTRANGERO	TOTAL
ENERO	2420	572	2992
FEBRERO	1907	356	2263
MARZO	1045	368	1413
ABRIL	622	460	1082
MAYO	1277	537	1814
JUNIO	1453	612	2065
JULIO	3030	736	3766
AGOSTO	1701	527	2228
SETIEMBRE	2815	774	3589
OCTUBRE	2023	550	2573
NOVIEMBRE	2910	525	3435
DICIEMBRE	2111	384	2495
TOTAL	23314	6401	29715

Fuente : Filial INC - Amazonas

El mercado potencial (MP) que se tendrá en cuenta es de 2065 (**MP= 2065**), que es el total de turistas nacionales y extranjeros que visitaron la Zona Arqueológica Monumental Kuelap en el mes de Junio, mes donde se aplicará la encuesta.

b. Estimación de mercado

Diseño de investigación de mercados para la competencia: se realizó una investigación cualitativa a 11 artesanías en la ciudad de Chachapoyas, pues

se realizaron entrevistas en profundidad para conocer su situación actual y determinar su grado de competitividad (*Ver anexo N°02 entrevista a empresas comercializadoras de artesanías en la Ciudad de Chachapoyas*).

El resultado que obtuvimos con todo esto es que las artesanías existentes en la ciudad de Chachapoyas, en su mayoría no cuentan con canales de distribución ni estrategias de marketing para vender su producto, ya que solo comercializan a través de su tienda, además de no contar con un plan específicamente estructurado para su competitividad; lo cual es un buen resultado para nuestra empresa ya que con la estructuración del presente plan de negocios y la constante innovación en nuestros productos, utilizando una mezcla de lo tradicional con lo moderno y en de material reciclable manteniendo nuestra identidad cultural, que de hecho es la base fundamental de nuestro negocio, con todo esto se va obtener estándares de calidad y posición en el mercado, que es lo que queremos lograr a mediano y largo plazo.

Diseño de investigación de mercados para Clientes: se realizó una investigación cuantitativa pues se hizo un levantamiento de información de los clientes utilizando como instrumento encuestas con preguntas cerradas y abiertas. La Población objetivo para el proyecto son tanto turistas nacionales como extranjeros que visitan la Región (teniendo como dato fundamental turistas nacionales y extranjeros que visitan Kuelap). Ambos segmentos están relacionados principalmente con gente con gustos por lo artesanal autóctono de la Región, ya sea para uso personal, regalos y/o negocios. (*Ver anexo N° 01 encuesta a turistas nacionales y extranjeros*).

Existen dos factores importantes que los turistas toman en cuenta al momento de elegir una artesanía: la búsqueda de lo más representativo de la cultura auténtica del lugar y la búsqueda de variedades en calidad, precios y estilos propios.

En el Perú, la mayoría de los turistas compraron artesanías durante su viaje (91%), entre los que destacan: prendas de vestir como chompas, gorros y chalinas (69%), artículos de piel de alpaca (44%), cerámicas (40%), joyería (36%) y tapices (26%).⁵⁸

⁵⁸ PROMPERU perfil del turista cultural 2007

En ese sentido, se sugiere darle a las artesanías un espacio especial dentro de los atractivos turísticos, mostrando el valor y el significado histórico cultural que representan para cada cultura y para nuestro país.

Para determinar los diversos mercados (disponible, efectivo y objetivo) hacemos uso de preguntas clave y de aceptación

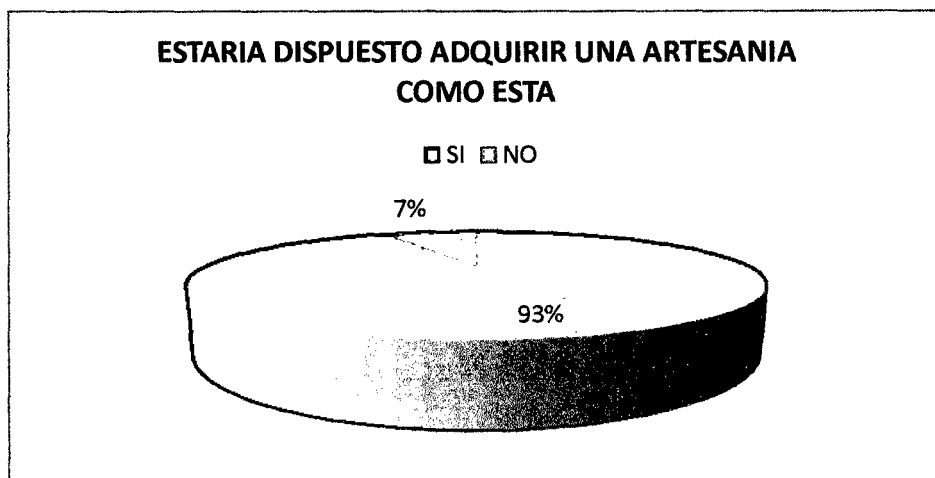
- ✓ ¿Estaría dispuesto(a) a adquirir o comprar una artesanía como esta?
(Bolso, pulsera, llavero)

CUADRO N° 05. Estaría dispuesto a adquirir una artesanía como esta

ESTARIA DISPUESTO ADQUIRIR UNA ARTESANIA COMO ESTA	ni	hi	Ni	Hi	P%
SI	50	0.93	50	0.93	93
NO	4	0.07	54	1	7
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 01. Estaría dispuesto a adquirir una artesanía como esta



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: Para determinar el mercado disponible del proyecto es necesario conocer si el encuestado estaría dispuesto a adquirir productos de este tipo. Los resultados indican que el 93% de los encuestados tienen bastante interés por la adquisición de este tipo de productos, siendo un buen resultado para el proyecto.

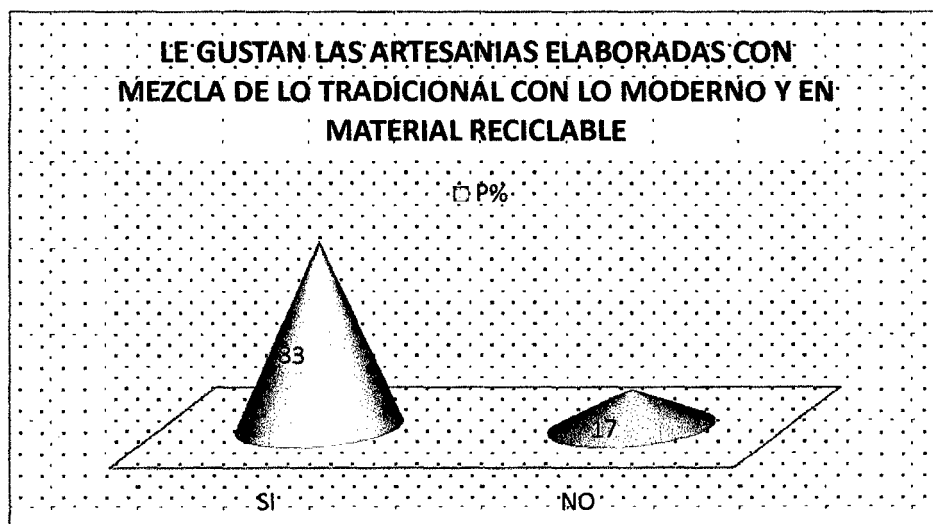
- ✓ ¿Le gustan las artesanías Regionales elaboradas con mezclas de lo tradicional con lo moderno y en material reciclable?

CUADRO N° 06. Artesanías con mezcla tradicional y moderno

ARTESANIAS CON MEZCLA RADICIONAL Y MODERNO	ni	hi	Ni	Hi	P%
	SI	40	0.89	40	0.38
NO	5	0.11	45	0.49	17
TOTAL	45	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 02. Artesanías con mezcla tradicional y moderno



laboración propia

INTERPRETACIÓN: Para determinar el mercado efectivo del proyecto, se analizó tanto la demanda como también el interés por este tipo de productos, obteniendo como resultado que al 83 % de los encuestados le gustan las artesanías elaboradas con mezcla de lo tradicional con lo moderno y en material reciclable.

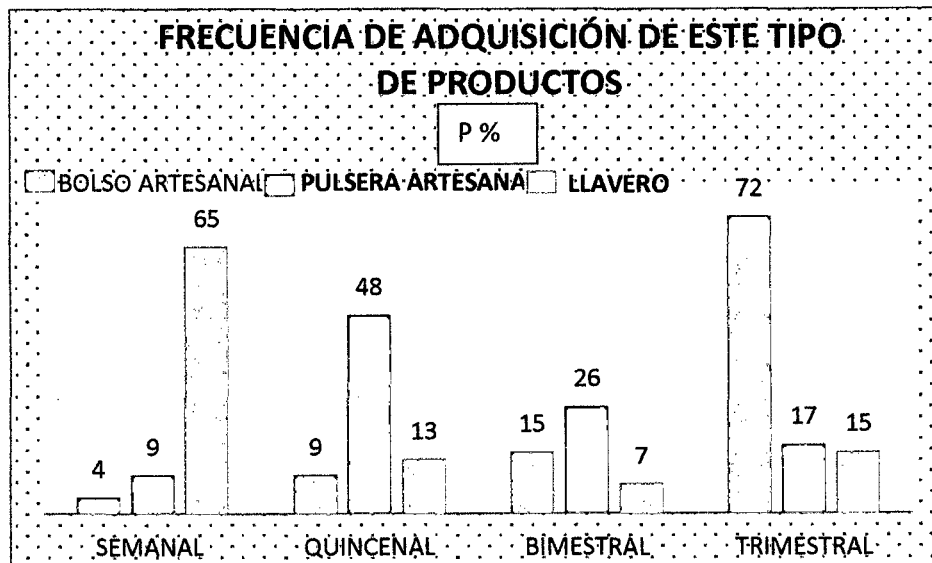
✓ ¿Con que frecuencia adquiere este tipo de productos?

CUADRO N° 07. Frecuencia de consumo

FRECUENCIA DE CONSUMO	BOLSO ARTESANAL					PULSERA ARTESANAL				
	ni	hi	Ni	Hi	P%	ni	hi	Ni	Hi	P%
SEMANAL	2	0.04	2	0.04	4	5	0.09	5	0.09	9
QUINCENAL	5	0.09	7	0.13	9	26	0.48	31	0.57	48
BIMESTRAL	8	0.15	15	0.28	15	14	0.26	45	0.83	26
TRIMESTRAL	39	0.72	54	1	72	9	0.17	54	1	17
TOTAL	54	1			100	54	1			100

FRECUENCIA DE CONSUMO	LLAVERO				
	ni	hi	Ni	Hi	P%
SEMANAL					
QUINCENAL	35	0.65	35	0.65	65
BIMESTRAL	4	0.07	39	0.72	13
TRIMESTRAL	7	0.13	46	0.85	7
TOTAL	8	0.15	54	1	15
	54	1			100

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: Para determinar el mercado objetivo del proyecto se analizó la frecuencia con la que los encuestados estarían dispuestos a adquirir específicamente 3 productos (bolso artesanal, pulsera artesanal, llavero artesanal) que la empresa ofertara. Obteniendo como resultado que el 72% compraría bolso artesanal trimestralmente, 48 % de los encuestados compraría pulsera artesanal cada quince días y el 65 % de los encuestados compraría llavero artesanal semanalmente, estos resultados nos ayudaran a determinar la cantidad de productos a producir mensualmente.

Con los datos obtenidos determinamos el mercado, disponible, efectivo y objetivo de la siguiente manera:

- ✓ MERCADO DISPONIBLE = Mercado Potencial x 93%
 - MD= 2065 x 93%= 1920
- ✓ MERCADO EFECTIVO = Mercado Disponible x 83%
 - ME= 1920 x 83% = 1594
- ✓ MERCADO OBJETIVO = Mercado Efectivo x 5%
 - MO= 1594 x 5% = 80
- ✓ Frecuencia de Consumo Promedio (FCP) - Bolso artesanal

CUADRO N° 08. Frecuencia de consumo promedio bolso artesanal

CRITERIOS	%	FRECUENCIA	PONDERACIÓN
Semanal	4%	1	0.04
Quincenal	9%	2	0.18
Bimestral	15%	0.25	0.04
Trimestral	72%	0.75	0.54
Ventas por mes			0.80
Ventas al año			10
CPC = 10			

Fuente: Elaboración propia

- Consumo Mensual Promedio = 80 x 0.80 = 64
- Consumo Anual promedio = 64 x 10 = 640
- ✓ Frecuencia de Consumo Promedio (FCP) - Pulsera artesanal

CUADRO N° 09. Frecuencia de consumo promedio pulsera artesanal

CRITERIOS	%	FRECUENCIA	PONDERACIÓN
Semanal	9%	1	0.09
Quincenal	48%	2	0.96
Bimestral	26%	0.25	0.07
Trimestral	17%	0.75	0.13
Ventas por mes			1.24
Ventas al año			15
CPC = 15			

Fuente: Elaboración propia

- Consumo Mensual Promedio = $80 \times 1.24 = 99$
 - Consumo Anual promedio = $99 \times 15 = 1485$
- ✓ Frecuencia de Consumo Promedio (FCP) - Llavero

CUADRO N° 10. Frecuencia de consumo promedio llavero

CRITERIOS	%	FRECUENCIA	PONDERACIÓN
Semanal	65%	1	0.65
Quincenal	13%	2	0.26
Bimestral	7%	0.25	0.02
Trimestral	15%	0.75	0.11
Ventas por mes			1.04
Ventas al año			12
CPC = 12			

Fuente: Elaboración propia

- Consumo Mensual Promedio = $80 \times 1.04 = 83$
- Consumo Anual promedio = $83 \times 12 = 998$

5.4 Análisis del entorno

Podemos definir el entorno como aquellos factores externos a la organización que son susceptibles de incidir directa o indirectamente en las tendencias a corto, mediano y largo plazo de la empresa. La única constante que existe en el entorno es el cambio: desde nuevas normativas, nuevos niveles de formación e

información por parte de los consumidores, diferentes ciclos económicos, etc., por lo que es necesario conocerlos y monitorearlos de forma permanente. El entorno en general de la empresa estudia los factores Socioculturales, Político-legales, Económicos, Tecnológicos, Ambientales y Competitivos

a. Factor social y cultural

Dentro del sector artesanal existe en la actualidad una concientización de la importancia de mantener la alta creatividad y capacidad de los artesanos debido a que, en el mercado tanto nacional como internacional, la competitividad es un tema que está vigente puesto que los consumidores están demandando calidad e innovación, hoy por hoy la tendencia es, en muchos países, la de adquirir productos artesanales con valores de identidad y cultura que mucho se ha perdido debido a la producción masificada de cierto tipo de artesanías, que más que artesanías han llegado a ser considerados productos de consumo masivo y/o desechables.

A lo anterior hay que agregar que, por ejemplo, en la región Amazonas no existe un lugar adecuado para la exhibición y comercialización de artesanías diferentes, únicas e innovadoras.

Para determinar los factores socioculturales de la empresa se tendrá en cuenta los siguientes factores:

- ✓ **Grado de formación o nivel de formación del consumidor:** afecta significativamente a la empresa. En la actualidad existe un incremento sostenido de dicho nivel que repercute en:
 - Un mayor consumo de productos relacionados con la cultura.
 - Un mayor nivel de formación y, por lo tanto, un mayor criterio de selección.
 - Un mayor grado de exigencia en las conductas del consumo.
 - Una mayor valorización del tiempo en general y del ocio en particular.
- ✓ **La seguridad y el conflicto social:** son dos factores que se tiene muy en cuenta para el momento de invertir. Cuando la tendencia de estos es negativa, va producir una situación de freno de nuevas inversiones, si persisten o se incrementan, pueden llegar situaciones de desinversión, lo que conlleva a una disminución del poder de compra de los ciudadanos.

- ✓ **Conductas de consumo:** Múltiples factores influyen en los cambios de los consumidores. Por ejemplo la utilización de nuevos canales comerciales, el acceso a las nuevas tecnologías (compra de artesanías por internet), incorporación de la mujer al trabajo (aporta una mayor capacidad de compra a la unidad familiar).
- ✓ **Defensa del consumidor:** En la actualidad existe una tendencia a que el consumidor se encuentre cada vez más protegido e informado por sus derechos. Es importante que nuestra empresa tome en cuenta esta tendencia y las medidas oportunas para adaptarse a la misma y aprovechar las oportunidades. Por ejemplo se podría crear un departamento propio de defensa al consumidor.
- ✓ **Distribución de la población:** La distribución de la población y su evolución son factores a considerar. Por ejemplo: Distribución geográfica. Ésta afectará a temas tan importantes como: canales de distribución y logística, así como a los medios y campañas de marketing.
- ✓ **Fuerza sindical:** La evolución y fuerza de los sindicatos, así como la valorización de cómo afectará ésta a corto y mediano plazo a nuestro sector y empresa. Es uno de los factores importantes en el análisis del entorno, ya que puede incidir directamente en nuestra competitividad, sobre todo cuando se compara con empresas situadas en el exterior. (impactan el incremento de salarios)
- ✓ **Cambios en la Familia:** La unidad familiar es la primera célula de consumo, ya que su evolución puede alterar significativamente los hábitos y tendencia del consumo.
 - El aumento de separaciones y divorcios
 - Disminución de matrimonios
 - Retraso en la incorporación de los jóvenes al trabajo o la rápida incorporación de los mismos.
 - Tendencia de que los dos miembros de la pareja trabajen.
 - Ejemplo de lo anterior es la aparición de productos y servicios dedicados a personas con poco tiempo para las tareas domésticas y la rápida aparición de la tecnología en la familia, los alimentos procesados, comida y servicio rápido, etc.

b. Factor Político Legal

Los gobiernos ocupan un lugar preferencial en el análisis del entorno, motivado por varios aspectos:

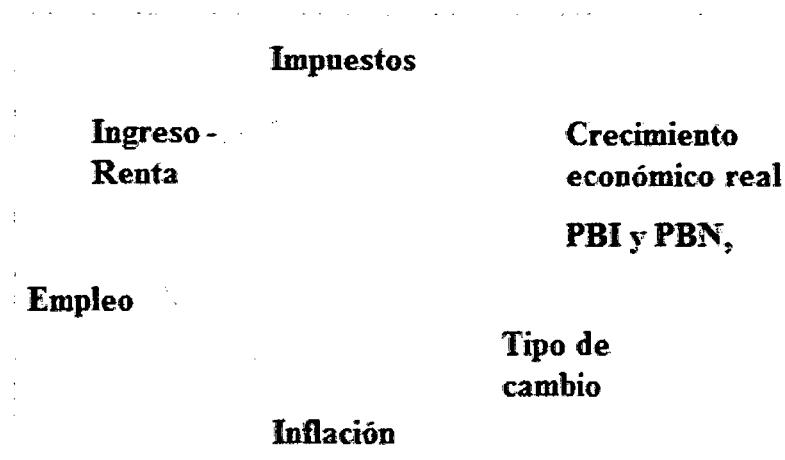
- ✓ Su poder de compra,
- ✓ La incidencia de sus políticas en nuevas inversiones.
- ✓ Es importante evaluar las tendencias y sus posibles consecuencias para la empresa en el corto y mediano plazo. (Planes sectoriales, nacionales, estatales, etc.)
- ✓ Legislación. Es importante conocer el marco de regulación de la empresa, así como evaluar que tanto la tendencia legislativa puede afectar la marcha de la empresa en el corto y mediano plazo.
- ✓ Estabilidad política. Su existencia infunde seguridad a la sociedad en general y al sector empresarial en particular. Una buena estabilidad repercutirá en una mayor seguridad para invertir, tanto interiores como exteriores.
- ✓ Política económica. Las políticas económicas de los gobiernos pueden suponer un incentivo o una restricción (ley de fomento económico) a las inversiones. En este punto se debe considerar como pueden afectar las políticas económicas a una empresa o negocio.
- ✓ Política fiscal. Incide directamente en la capacidad de compra de la población y en la rentabilidad de la empresa.
- ✓ Política exterior. En un mercado global y mejor comunicado, las relaciones internacionales y la política exterior de un país tienen cada vez mayor importancia, ya que pueden favorecer o dificultar las relaciones internacionales de la empresa. (Tratados Comerciales)
- ✓ Leyes ambientales, percepción social de la ecología, nivel de deterioro del medio, políticas de sustentabilidad, etc.
- ✓ El obtener los permisos y autorizaciones correspondientes, para la ejecución del proyecto, implica el cumplimiento previo de la documentación exigida por la municipalidad, SUNAT, el pago de tasas a otras instituciones como de agua y luz, etc. El obtener estos permisos

permitirá la normal constitución del proyecto, evitando multas, demandas y reclamaciones por el incumplimiento de las leyes.

c. Factor económico

El análisis de los factores económicos es importante, ya que nos sirve para determinar tanto los ciclos económicos como la demanda.

ORGANIZADOR VISUAL N° 04. Factor económico



Fuente: Elaboración propia

- ✓ **Renta:** Nos permite valorar el volumen de compra en el mercado. Un mayor nivel de renta, es decir, de ingresos globales, implica un mayor poder de compra de la población.
- ✓ **Empleo:** Las expectativas de empleo determinarán el grado de optimismo o pesimismo en la adquisición de productos, así como la capacidad de compra. Un elevado desempleo produce: Menor volumen de ventas, Disminución de precios. Teniendo en cuenta también La tasa de desempleo, La tasa de desempleo por edad, El nivel de ingresos de la PEA.
- ✓ **Tipo de cambio:**
 - **Apreciación:** Si nuestra moneda sube su valor, los productos serán más caros en el exterior, seremos menos competitivos en las exportaciones. Por el contrario, los productos en el exterior serán más competitivos.
 - **Depreciación:** Si nuestra moneda baja de valor. Nuestros productos serán más competitivos en el exterior, nuestras exportaciones serán más competitivas. Por el contrario, los productos adquiridos del exterior serán menos competitivos.
- ✓ **Impuestos:**
 - **Su alza:** Reduce el poder adquisitivo

- Su baja: Aumenta el potencial de compra de los consumidores
- ✓ **Inflación:** Es el aumento de los precios durante un año
Repercusiones principales: En cuanto a costos de la empresa. Determinará el aumento de costos y gastos relativos a la adquisición de materias primas, salarios, alquiler, etc., En cuanto al consumidor: anticipando sus decisiones de compra, En cuanto al poder adquisitivo: determinando la cantidad de bienes y servicios que puede adquirir con sus ahorros e ingresos.
- ✓ **PBI y PBN:** Interpretar los datos históricos, presentes y esperados de la producción, con especial énfasis en el impacto del PBI en nuestro sector (conocerlo), de ser posible rama específica.
Usar la creatividad para explotar las variables estadísticas, leer y trabajar sobre el artículo: análisis de la economía sectorial (Alberto Calva)

d. Factor tecnológico

Uno de los grandes retos de las empresas en el Siglo XXI, es la utilización de tecnologías de forma eficiente, es decir, que redunden en una mayor calidad en los productos o servicios al usuario final, de esta manera se destaca la posibilidad de usar la página Web para promocionar la empresa, y estar en contacto con los clientes turistas nacionales y extranjeros, agencias de viajes, empresas de turismo, etc., puesto que en un mercado cada vez más global disponer de modernas tecnologías de información y comunicación nos permite competir globalmente, es el principal aspecto.

Las ferias y los salones de turismo son el espacio de referencia para estar al día de las nuevas tendencias, productos y equipos. La empresa procurará asistir a eventos como ferias artesanales Regionales, Nacionales y posteriormente Internacionales. Además se tendrá en cuenta los siguientes puntos:

- ✓ Impacto en la disponibilidad de personal especializado, lo que permite acortar la curva de experiencia y disminuye los tiempos y riesgos del proyecto.
- ✓ El proceso de mejora es constante, se puede disponer con facilidad de los conocimientos técnicos o científicos necesarios, lo que ayuda a no ser seguidores, sino innovadores.

- ✓ Empleo de recursos en investigación y desarrollo. La inversión debe ser constante, en busca de mantener la competitividad.
- ✓ Unir de la I+D+ A (adaptación al mercado). Es vital trabajar en el modelo de investigar, desarrollar, adaptar.
- ✓ Cultura y experiencia en la adaptación de nuevas tecnologías. Tenerlas permite tener una organización de vanguardia, y que los saltos tecnológicos sean menos traumáticos.
- ✓ La tecnología se puede clasificar en tres grandes campos: la de uso, la de avance y la estratégica.
 - La primera es aquella necesaria para ser competitivos a corto plazo, redundando en poder ofrecer una relación costo calidad acorde con las necesidades del mercado y con la que ofrecen nuestros competidores.
 - La segunda, son aquellas que nos pueden suponer, en un momento determinado, una ventaja a corto plazo sobre nuestros competidores.
 - La tercera, aquella que nos puede proporcionar a medio plazo una ventaja competitiva, y que implica un salto cualitativo y cuantitativo importante en los métodos y procesos de mercado, producción o gestión.
 - En las dos primeras nos encontramos con empresas que ya compiten en nuestro sector. En la tercera es donde encuentran las nuevas empresas los nichos y oportunidades para entrar.
- ✓ La tecnología estratégica supone un alto esfuerzo para las empresas que están dentro del sector no solo desde el punto de vista económico, sino también desde el punto de vista organizativo y adaptativo.
- ✓ La velocidad de introducción de la tecnología se encuentra determinada por la rentabilidad, facilidad y ventajas que proporciona al usuario final.
- ✓ La viabilidad tecnológica a nivel empresa se puede evaluar desde tres ópticas:
 - Viabilidad técnica; Es técnicamente viable, con los recursos y conocimientos que poseemos, o que son susceptibles de poseer.
 - Viabilidad económica; Es económicamente viable desde el punto de vista de la inversión y recuperación de la misma. ¿Tenemos o podemos disponer de los recursos necesarios para asegurar su buen fin?

- Viabilidad de mercado; ¿Supone ventajas de facilidad de uso, rentabilidad y rapidez que sean fácilmente percibidas y valoradas por el usuario final?

e. Factor ambiental

Los aspectos ambientales se identifican atendiendo a condiciones de funcionamiento, normales y anormales, y a accidentes potenciales y situaciones de emergencia. Se tomarán en consideración circunstancias como por ejemplo: el desarrollo de nuevos proyectos, o las modificaciones o ampliaciones de productos o procesos existentes que puedan generar nuevos aspectos ambientales, para actualizar la identificación.

Atendiendo a la posibilidad de su materialización se distinguen dos situaciones generadoras de aspectos ambientales que a su vez se desdoblán en categorías y que se han denominado de la siguiente manera:

- ✓ **Previstos:** emanada de la certeza de la existencia de los aspectos ambientales incluidos en esta categoría:
 - Condiciones normales (CN): son las habituales de operación o actividad (producción y prestación de servicio).
 - Condiciones anormales (CA): son las habituales relacionadas con servicios auxiliares (limpiezas, mantenimientos, etc.) que estando ligadas directa o indirectamente a la actividad principal de la organización, son planificadas, programadas y previsibles.
- ✓ **Potenciales:** emanada de la posibilidad de la existencia de los aspectos ambientales correspondientes:
 - Incidentes: son situaciones no previstas, en las cuales se origina riesgo de daño al medio ambiente pero cuyas consecuencias ambientales, en el caso de que se originen, son de carácter menor (pequeñas fugas, derrames, escapes, manchas en el suelo, etc.).
 - Accidentes: igual que las anteriores pero de carácter mayor. Los aspectos ambientales son emisiones, vertidos, residuos..., que aparecen como consecuencia de diferentes escenarios de riesgo (incendios, explosiones, inundaciones, vertidos accidentales, terremotos, etc.).

El proceso de identificación de aspectos tendrá que considerar todas estas situaciones aunque la evaluación no requiere necesariamente un tratamiento

conjunto de todas ellas. De hecho, es frecuente que debido a las características específicas de los aspectos denominados previstos, se opte por la elección de criterios diferentes de significatividad para estos aspectos respecto de los generados en otras condiciones (potenciales). Así pues, generalmente se evalúan los aspectos derivados de condiciones normales y anormales por un lado, mientras que los derivados de incidentes y accidentes se tratan por otro. Atendiendo a su manifestación física, los aspectos ambientales pueden clasificarse en:

- Consumo de materias primas y recursos naturales: agua, energía eléctrica y combustibles.
- Emisiones: sustancias gaseosas, polvo, partículas, humos, vapores, etc.
- Residuos: urbanos o asimilables a urbanos, peligrosos e inertes.
- Ruidos y olores: emisión acústica o de olores que puedan molestar o ser dañinos para las personas o el medio.

No sólo deben identificarse aspectos sobre los que se dispone de total control o influencia, sino todos aquéllos sobre los que se dispone de cierta capacidad de control que haga que se pueda actuar posteriormente sobre ellos.

Así pues, el ámbito de la identificación y evaluación abarcará *a todas las actividades, productos y servicios que se puedan controlar o sobre los que se pueda influir:*

- Que se desarrollen dentro de las instalaciones de la organización.
- Que se desarrollen en el lugar de prestación de servicio o se gestionen desde las instalaciones de la organización, siendo estas actividades productivas o auxiliares y realizadas tanto por el personal de la plantilla como por el subcontratado.

f. Estructura competitiva del mercado

✓ Competidores Actuales:

Las 10 empresas artesanales existentes en la ciudad de Chachapoyas en general, son nuestros competidores actuales, pues se encuentran en el rubro al que ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA pretende incursionarse y de una u otra manera se encuentran posicionadas por el

tiempo que llevan en el mercado. Lo que llega a ser una oportunidad que hay que aprovecharlo para nuestro proyecto pues de sus debilidades nos prendemos para mejorar y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

✓ **Competidores Potenciales:**

En este punto es importante hacer un análisis del grado de rivalidad que puede existir tanto entre los actuales centros y/o tiendas artesanales, sobre todo en la ciudad de Chachapoyas.

La rivalidad local se da con algunas tiendas artesanales permanentes como artesanía la Illahua, el colibrí y los nogales, y otras ocasionales como las ferias que se realizan durante el Raymi llacta. De acuerdo a la investigación de mercados realizado para el presente proyecto, el grado de rivalidad es sobre todo con Artesanía la Illahua, pues es la única artesanía que produce y comercializa sus productos hechos manualmente, pero la debilidad de esta empresa es la similitud de artesanías existentes y la poca innovación y creatividad de sus productos, además de no contar con canales de distribución ni estrategias de marketing para promocionar su producto.

✓ **Competencia Internacional:**

La rivalidad con los exportadores de artesanías actualmente es alta debido a que muchos intermediarios han visto en la comercialización de artesanías, sobre todo en mercados internacionales, un negocio muy rentable debido a los altos márgenes de rentabilidad. Algunos de los intermediarios exportadores poseen sus propios canales de distribución directa e indirecta, es decir no hay una diferenciación que si exigen los clientes internacionales.

En este sentido el presente proyecto poseerá una fortaleza ya que al ser un centro donde sus productores artesanos están comprometidos con la innovación y calidad para así poder contar con productos diferentes a los existentes en el mercado y por ende la oferta será variada, lo que generara el interés tanto de los clientes finales en los mercados internacionales así como también de los propios intermediarios que verán en ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA un lugar donde pueden conseguir productos variados para sus diferentes necesidades. Además

particularmente se buscara expandir nuestro producto a otras ciudades del Perú y del mundo a través del comercio electrónico y también distribución directa a empresas afines que requieran el producto

✓ **Sustitutos:**

En primera instancia se podría considerar que los productos artesanales, sean estos para decoración, vestimenta, regalos, recuerdos, etc., tienen una alta amenaza de productos sustitutos, sobre todo industriales, pero en este punto es importante tomar en cuenta el enfoque que han tenido las artesanías y que va a potencializar ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA para la comercialización de sus productos artesanales. Dicho enfoque se basara en los siguientes conceptos:

COMPRAR COSAS HECHAS A MANO MEJORA EL REGALO, ya que primero quien regala cosas hechas a mano de ha librado de aparcamientos llenos y largas colas en los grandes almacenes en favor de algo más significativo. Si el regalo es comprado, el cliente sentirá satisfacción de apoyar directamente a un artista o artesano y a cambio de ello la otra persona recibe algo único y hecho con un cariño y dedicación que se puede ver y tocar. Eso es algo que no se puede encontrar en el mundo de manufacturación a gran escala.

COMPRAR COSAS HECHAS A MANO ES MAS PERSONAL, el crecimiento de la cultura de las grandes cadenas y la globalización ha hecho que el aspecto, decoración y demás sean idénticos. Las personas son llamados a ser consumidores, y no creadores, de una propia cultura. Se ha perdido el contacto con el origen humano y local, y justamente comprar cosas hechas a mano ayuda a las personas a retomar ese contacto.

COMPRAR COSAS HECHAS A MANO ES MEJOR PARA EL MEDIOAMBIENTE, los efectos de la producción masiva en el medioambiente es una de las primeras causas del calentamiento global y la contaminación del aire, el agua y la tierra.

Ante lo expuesto anteriormente, las artesanías a comercializarse en ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA como productos únicos, diferenciadores y sobre todo con un enfoque social, cultural y ambiental, no tendrán sustitutos directos.

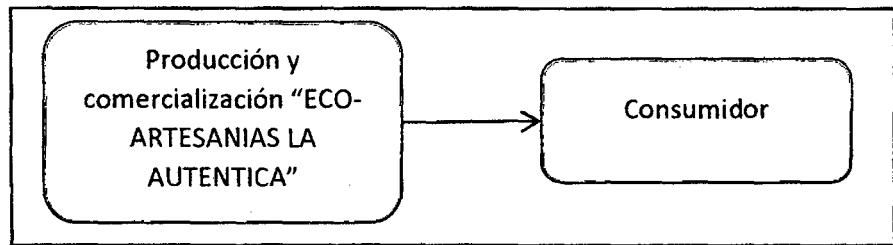
En todo caso, no se puede de considerar el hecho de que podrían aparecer productos artesanales similares una vez que ECO -ARTESANIAS LA AUTENTICA empiece a comercializar sus productos artesanales nuevos al mercado, debido a la copia de modelos. Para siempre estar un paso adelante ante esta situación, ECO -ARTESANIAS LA AUTENTICA se mantendrá continuamente innovando los diseños y sobre todo la calidad de los productos para que de esta manera el cliente pueda ver las diferencias existentes y por ende prefiera las artesanías comercializadas por nuestra empresa.

✓ **Cientes:**

En la actividad de comercialización de artesanías, los clientes son quienes en realidad tienen un poder de negociación debido a que las artesanías a comercializarse deben cumplir con gustos, preferencias y exigencias de los mismos, de lo contrario, por más buenas artesanías que existan, si no es de agrado de los clientes, simplemente no comprarán. Además se tiene en cuenta lo siguiente:

- Garantizar al cliente nacional y extranjero, productos no más allá que aquello que se le puede brindar con el objetivo de no crearle expectativas superiores a las que son posibles satisfacer.
- Realizar una retroalimentación de las quejas y reclamaciones de los clientes con la finalidad de cerrar el ciclo de la venta y tener una idea general de la calidad del producto y servicio brindado, sólo que con un carácter retroactivo, mediante los resultados de los estudios de su satisfacción según los cuales se pueden conocer las causas de no conformidad.
- Los puntos de ventas donde se ofrecerán los productos serán en local ubicado en la ciudad de Chachapoyas, en empresas de transporte y en agencias de viaje como un adicional al paquete.

FIGURA N° 01. Mercado de Consumo



Fuente: Elaboración propia

- Distribución directa: venta directa al consumidor.
- Distribución al por menor: venta de los productos a otras tiendas para que estas a su vez vendan a los clientes.
- Distribución al por mayor: vender productos en grandes cantidades a mayoristas.

✓ **Proveedores:**

El poder de negociación con los proveedores para los actuales mercados artesanales no es alto debido a que son los propios artesanos productores quienes no valoran sus trabajos. En la mayoría de los casos el comprador, normalmente un intermediario, es quien establece el precio de compra y este precio la mayoría de las veces está por debajo del precio real que debería ser pagado por la artesanía. Esta situación se debe sobre todo a la falta de orientación y capacitación de los artesanos, quienes no ven en la producción de artesanías una actividad para su crecimiento económico sino más bien como una actividad que les permite subsistir en el día a día. Ante esta situación ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA con su enfoque social, al ser quien se encarga de realizar las gestiones para las capacitaciones de los artesanos con la finalidad de buscar sobre todo innovación y calidad en los productos artesanales a elaborarse, genera que, los productores vean el sitio como aquel lugar que les permite desarrollarse tanto en conocimientos como económicamente. Con esta estrategia lo que se pretende es formar y consolidar un grupo de artesanos productores fieles a ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA y, de esta manera, ir aumentando el grupo para poder cubrir la furita demanda que pretende tener la empresa.

Visto de esta manera, los proveedores no van a tener un poder de negociación sino más bien ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA seria quien tenga el poder de negociación constituyéndose aquello en una fortaleza que los demás mercados artesanales no poseerían. Específicamente se necesita de los siguientes proveedores:

Proveedor en bienes:

- Telas (lana, tela seda, tela simple, de forro, etc.)
- Máquinas de coser y remallar.
- Materiales de bisutería (alicates, semillas, plumas, perlas, cristales cadenas, alambres, hilos, etc.)

Proveedor de servicios:

- Promoción y publicidad.
- Empresas organizadoras de ferias o eventos
- Servicios de transporte

Proveedor de servicios TIC'S

- Internet

5.5 Planeamiento estratégico

a. Visión

Ser una empresa líder de artesanías en el rubro, manteniendo siempre a nuestros clientes nacionales e internacionales, nuestra tradición y cultura Regional, además poder crecer y extender nuestras ventas directas e indirectas a diferentes lugares a nivel Nacional e Internacional.

b. Misión

Mantener nuestra tradición cultural tratando de conservar al máximo las técnicas utilizando materiales naturales y reciclables, hechos con creatividad diseño y amor para cada uno de nuestros productos, manteniendo así la calidad y responsabilidad.

c. Objetivos organizacionales

✓ Corto plazo

- Posicionar a nuestra marca en el mercado.
- Contar con un local de ventas.
- Buscar proveedores seleccionados.

- Cubrir inicialmente con un 5% del mercado objetivo.

✓ **Mediano plazo**

- Tener una buena cartera de clientes.
- Contar con local de producción y ventas, segmentado por áreas para la ubicación de los diferentes productos de acuerdo a: función, precio, modelo y tamaño.
- Incorporación de 2 máquinas remalladoras.
- Incorporación de nuevas máquinas de coser.
- Incrementar las ventas logrando maximizar ingresos.
- Crear una buena imagen del negocio en el mercado, mejorar las relaciones, la comunicación de la empresa con los proveedores locales y nacionales, clientes e incluso con nuestros trabajadores

✓ **Largo plazo**

- Lograr un crecimiento sostenible como empresa con la producción y venta de artesanías.
- Posicionarnos en el mercado y captar nuevos clientes.
- Ser competitivos según las exigencias del mercado.
- Contar con las herramientas necesarias para un trabajo digno.
- Llevar en alto nuestro compromiso y responsabilidad en la artesanía.
- Expandir nuestro negocio en la Región, a nivel Nacional e Internacional a través del comercio electrónico.

d. Análisis FODA

El objetivo del análisis FODA del proyecto es identificar acciones viables mediante el cruce de variables como lo son las fortalezas y oportunidades. Es decir, la posibilidad de superar una debilidad que impide el logro de un propósito, sólo se logrará a través de las fortalezas y oportunidades que lo permitan. Por esto haremos este análisis para identificar potenciales de la empresa y estrategias que se pueden desarrollar.

CUADRO N° 11. Análisis FODA

ANALISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos de producción de artesanías y bisuterías. ✓ Diseños originales con materiales naturales, reciclables y netamente regionales. ✓ Fabricación de diseños propios manteniendo la cultura y tradición Regional. ✓ Servicio al cliente, ya que se le ofrece al cliente rapidez en el servicio, con buena calidad y a un precio accesible. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capital económico ✓ Falta de local propio ✓ Identificación de proveedores seleccionados. ✓ Capacidad de producción en comparación con el análisis de demanda del mercado. ✓ Sector informal donde los artesanos no tienen cultura de empresarios.

ANALISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crear diseños innovadores para una técnica que es valorada en el mercado ✓ Conocimientos del mercado: segmentación, público objetivo, y gustos del cliente. ✓ Manejo de comunicación y empatía con el público. ✓ Completa satisfacción del cliente. ✓ Ingresos económicos. ✓ Generación de empleos. ✓ Precios cómodos. ✓ Exportar a países de gran consumo de joyas cuando ya se posicione el negocio local. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competidores con mayor experiencia cobertura de mercado. ✓ Licencias y verificadores de los gobiernos locales. ✓ Inversiones empresas de capital extranjero en la región. ✓ Falsificación de nuestros diseños fácilmente por los artesanos.

<p>✓ Desarrollo de nuevos procesos dirigidos a la exaltación de la riqueza nacional y el patrimonio artesanal de nuestra Región y País.</p> <p>✓ Inversión en nuevos productos y desarrollo de nuevas estrategias de mercadeo.</p>	
--	--

Fuente: Elaboración propia

e. Estrategia genérica

✓ Estrategias FO

A partir de las fortalezas que tiene “ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA” aprovecho de las oportunidades que se dan externamente como tendencias de la moda, estación y los estilos de vida de las personas, que es la parte que las influencia a adquirir estos productos con nuevos diseños, innovando con nuevas tecnologías que serán de mucha importancia para el funcionamiento de nuestra empresa.

✓ Estrategias DO

Para poder superar las debilidades de la empresa es necesario aprovechar las oportunidades externas con las que contamos, es decir, que se debe ver el entorno en el que se va trabajar y tratar de que influya de manera positiva en el medioambiente y el trabajo dentro de la artesanía. Por ejemplo: La identificación de proveedores de materia prima.

✓ Estrategias FA

Es importante Aprovechar las fortalezas con la que contamos para sobresalir ante las amenazas externas y tratar de convertirlas en oportunidades.

✓ Estrategias DA

Tratar de disminuir y sobrellevar las debilidades internas de la empresa innovando con nuevas ideas que ayuden a evitar las amenazas de nuestro entorno.

5.6 Plan de mercadotecnia

a. Segmentación de mercado

De acuerdo con la segmentación de mercados de PROMPERÚ, el 39% de los turistas busca actividades relacionadas a nichos específicos o segmentos multitemáticos ligados a experiencias (vivenciales), mientras que el resto se interesa por visitar iconos en circuitos tradicionales. De este modo, las actividades de nichos y multitemáticos tienden a ser más especializadas, por lo que además de atraer turistas con un mayor gasto promedio, poseen una mayor adaptabilidad a los servicios. Así, se podría afirmar que estas características generan que la inversión pública en recursos destinados al turismo especializado sea menor que la dirigida al turismo tradicional.⁵⁹ El mercado meta al cual será dirigido ARTESANIAS LA AUTENTICA serán los turistas Nacionales y Extranjeros que visitan la Región Amazonas; específicamente la Ciudad de Chachapoyas, Ciudad donde se ubicara el negocio. Las agencias de viaje que deseen insertar nuestros productos como un plus a sus paquetes (llaveros, pulseras, etc.). Las empresas de Turismo como Hoteles, Restaurantes que deseen adquirir nuestros productos para darle el toque turístico en su decoración (adornos de mesa, cuadros, veleros, etc.)

b. Análisis de la Competencia

⁵⁹ PROMPERU 2007

CUADRO N° 12. Cuadro comparativo artesanías la auténtica vs. Competencia

CUADRO COMPARATIVO ARTESANIAS LA AUTENTICA Vs. COMPETENCIA							
EMPRESA	UBICACIÓN	CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	PRECIO	CALIDAD	VARIEDAD	SEGMENTOS DE MERCADO	ATENCIÓN AL CLIENTE
Artesanía y Souvenir	Jr. Amazonas 808	Textil, objetos decorativos y utilitarios en madera y nogal.	Textiles S/15 a 50 Objetos decorativos S/ 7 a 25	Media-Alta le da importancia al empaque y exhibición	Muchos colores pero pocos materiales para la elaboración de sus productos	Turistas nacionales y extranjeros	No hay buena atención especial en la tienda.
Artesanía la Casa del Sarcófago	Jr. Ortiz Arrieta 680	Tallados en madera, cerámica, cuero y textiles	Tallados en madera S/ 20 a 60 Cerámica S/5 a 25 Cuero S/ 10 a 50	Excelente le da importancia al empaque y exhibición	Amplia en diseños, color, forma, materiales, muy innovador	Turistas nacionales y extranjeros	No hay buena atención especial en la tienda, espacio pequeño.
Artesanía Ecológica el Colibrí y los Nogales	Jr. Amazonas 371	Textil, objetos decorativos y utilitarios en nogal.	Textiles S/ 20 a 60 Objetos decorativos en nogal S/25 a 80	Media	Variedad de productos hechos de nogal, diseños, forma.	Turistas nacionales y extranjeros	Buena atención y trato al cliente.
Artesanía FAM	Jr. Amazonas 921	Textiles en lana de oveja, alfarería, artesanías en nogal y madera, bisutería y ponchos de lana.	Textiles S/ 30 a S/150 Alfarería S/ 2 a 10 Bisutería S/ 2 a 25	Excelente le da importancia al empaque y exhibición	Amplia en diseños, color, forma, materiales, muy innovador	Turistas nacionales y extranjeros	Buena atención al cliente aunque la tienda permanece cerrada de manera constante

Artesanía Kuyac	Jr. Ortiz Arrieta	Textil, objetos decorativos y utilitarios en madera y nogal	Textiles S/15 a 50 Objetos decorativos S/ 7 a 25	Media-Alta le da importancia al empaque y exhibición	Muchos colores pero pocos materiales para la elaboración de sus productos	Turistas nacionales y extranjeros	No hay buena atención especial en la tienda.
Rustik	Jr. Ortiz Arrieta 672	Telares de cintura, tallados en madera, cerámica, productos agroindustriales, café, miel de abeja y licores.	Telares S/ 20 a 50 Tallados en madera S/ 20 a 60 Cerámica S/ 5 a 25 Productos agroindustriales S/15 a 50	Media	Variedad de productos, modelos de textiles, empaques y envases,	Turistas nacionales y extranjeros	No hay buena atención especial en la tienda, ambiente algo desordenado en la ubicación de sus productos.
Artesanía la Illahua	Jr. Amazonas 814	Tejidos en callhua cintura, monederos	Tejidos en Callhua cintura S/ 20 a 50 monederos S/ 3 a 10	Media	Poca variedad de productos	Turistas nacionales y extranjeros	No muy buena atención Poca variedad de productos en el almacén.
Centro Comunal de Artesanía Textil de María	Distrito de María – Provincia de Luya	Textiles en lana de oveja (mantos, chompas, bolsos)	Textiles S/ 15 a 80	Media	Variedad de textiles en forma y color	Turistas nacionales y extranjeros	Buena atención, se ubica fuera de la Ciudad de Chachapoyas
Centro Comunal de Artesanía Textil Pacha Maytuna -La Jalca.	Distrito de La Jalca – Provincia de Chachapoya	Textiles en lana de oveja (mantos, chompas, bolsos, ropa para damas)	Textiles S/ 15 a 80	Muy Alta	Amplia en diseños, color, forma, materiales, muy innovador y Juvenil	Turistas nacionales y extranjeros	Buena atención, se ubica fuera de la Ciudad de Chachapoyas

Centro Artesanal La Cusana Huancas	Distrito de Huancas – Provincia de Chachapoya	Alfarería y toda variedad de productos en cerámica	Textiles S/ 15 a 80	Alta	Variedad de Cerámica	Turistas nacionales y extranjeros	Buena atención, se ubica fuera de la Ciudad de Chachapoyas
ECO - ARTESANIAS LA AUTÉNTICA	Jr. Ayacucho 296	Materiales trabajados a mano de forma artesanal (Bolsos, pulseras, llaveros, aretes, collares, anillos, adornos de mesa, etc.)	Bolsos S/ 30 a 60 Bisuterías S/ 2 a 15 Adornos de mesa S/ 20 a 130	Alta	Amplia en color, forma, materiales. Diferentes colecciones con temas culturales, turísticos y de inspiración.	Turistas nacionales y extranjeros, agencias de viaje, hoteles, restaurantes de servicio turístico.	Garantía postventa, Buena atención y satisfacción al cliente, servicio a domicilio.

Fuente: Elaboración propia

Después de analizar este cuadro comparativo, que se realizó visitando cada uno de las artesanías descritas, se puede concluir que el mercado de las artesanías es muy variado, se encuentran productos elaborados en textiles en lana de oveja, tejidos en callhua cintura, tallados en madera, cuero, cerámica, bisuterías, entre otros. De igual manera se podría decir que este mercado está muy estratificado puesto que se pueden encontrar productos de todos los precios, hay unos muy económicos que estarían dirigidos para los estratos más bajos y unos extremadamente costosos los cuales solo podrían comprar las personas muy acomodadas.

Existen varias empresas que producen artesanías, sin embargo, no se enfocan en ella sino que solo tienen en su almacén un par de productos de este tipo, el resto son en diferentes materiales. La Illahua es la que más se enfoca en esta técnica, todos sus productos son hechos a mano, maneja precios muy variados y esta combinando esta técnica con otras muy tradicionales como el bordado, sin embargo, los diseños son muy señoriales.

Cabe destacar que la ninguna de las empresas ofrece una garantía postventa de su producto lo cual es importante para que el cliente se sienta respaldado, por lo cual ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA también lo ofrecerá.

Se detecta entonces una oportunidad en el mercado ya que, a diferencia de las demás empresas, este proyecto ofrece una propuesta innovadora de artesanías hechas en material reciclable con diseños exclusivos y juveniles, en pocas palabras, se va a reinventar la artesanía.

Se observa como también los precios son competitivos están entre S/ 15 a 80 para los textiles y de S/ 2 a 25 para las bisuterías que comparado con los del mercado es económico.

Los productos estarán respaldados con una garantía postventa y asesoría para el cuidado y la protección de los mismos además se ofrecerá un valor agregado muy valorado en esta ciudad tan congestionada en el tráfico y es el servicio a domicilio tanto para la muestra como para la entrega del producto adquirido, esto para los clientes de agencias de viajes, empresas de turismo como hoteles restaurantes.

Algunas desventajas frente a la competencia se evidencian en el posicionamiento de la marca ya que algunas de ellas son reconocidas por el tiempo que llevan en el mercado, lo que genera confianza a los clientes frente a los productos.

c. Propuesta Única de venta

Se conoce que existe una gran tendencia de parte de la población mundial por adquirir productos artesanales propios de una Región asociadas a su cultura y tradición representadas en estas artesanías como por ejemplo bolsos, pulseras llaveros, por esta razón ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA pretende lanzar al mercado productos que son elaborados artesanalmente, con insumos de alta calidad y reciclables, lo que permite brindar al público productos innovadores con diseños creativos y durables, contribuyendo así al cuidado del medio ambiente y rescatando los valores culturales.

d. Ventaja Competitiva

ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA se diferenciará de sus competidores ya que seremos altamente competitivos en calidad del producto, buen acabado, nuevos diseños y precio factible a nuestros clientes. Adicionalmente nuestro local estará ambientado y decorado con breve información turística y cultural de la Región.

“El conocimiento es poder”

Cuanto más se sabe, más fácil nos resultará encontrar soluciones a los problemas del cliente. Eso nos dará valor añadido, lo que nos diferenciará respecto a nuestra competencia.

- ✓ Conocer la historia y antecedentes de la empresa.
- ✓ Estar perfectamente informado de todas las incidencias recientes.
- ✓ Estudiar la propuesta del cliente.
- ✓ Averiguar si el cliente tiene un problema y como puede ayudarlo.
- ✓ Preguntar, preguntar, preguntar...

e. Mezcla de mercadotecnia

El trabajo a realizarse por las personas a cargo de la función de marketing estará orientado hacia la identificación de las expectativas de los clientes (calidad, diseño, empaque, servicio y valor agregado), al desarrollo de los productos y servicios, y al establecimiento de una cultura de identidad.

ECO – ARTESANIAS LA AUTENTICA trabajara hacia la satisfacción o superación de las expectativas de los clientes a través del compromiso real de los propios productores y del establecimiento de una cultura de la identidad. La planificación y ejecución de todos los aspectos y actividades relativos a artesanías, con el objetivo de influir sobre los consumidores para que se compre la mayor cantidad posible a un precio óptimo que maximice el beneficio de la empresa a largo plazo.

La gestión del marketing debe conducir a los clientes que estén dispuestos a consumir hacia los puntos de venta, después lo que hay que hacer es que el producto este siempre disponible.

Las mezcla de mercadotecnia o marketing mix serán las herramientas que utilizaran ECO - ARTESANÍAS LA AUTÉNTICA para implantar las estrategias de marketing y alcanzar los objetivos establecidos, siendo las 5P los siguientes Posicionamiento, Producto, Plaza, Precio y Promoción.

- ✓ **Estrategia de Posicionamiento:** El posicionamiento deseado es una especie de misión del plan de mercadotecnia, lo primero que se va realizar es planear cuál va ser el posicionamiento deseado de los productos, es por ello que ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA es el centro artesanal que le brinda la experiencia de agregar un significado cultural y ecológico a cada uno de los productos que adquiere, teniendo como estrategia posicionarse en la mente del cliente y captar nuevos clientes utilizando códigos de ética empresarial (promoción, calidad, servicio, puntualidad, confianza, etc.)
- ✓ **Estrategia de Producto:** Los clientes exigen beneficios y satisfacciones con los productos. Estos se compran y se usan por los beneficios que ofrecen, por las necesidades que satisfacen y no por si solos. ECO -

ARTESANIAS LA AUTENTICA requiere producir una gran variedad de artesanías elaboradas artesanalmente, con diseños ecológicos, costumbristas, creativos, exclusivos, con buen acabado (colores, brillo y textura), la técnica tradicional reinventada en productos con diseños innovadores y modernos los cuales se renovaran bimensualmente, productos únicos creativos y originales, variedad de tamaños, diseños y materiales, fuentes de inspiración únicas acorde con las últimas tendencias en moda y accesorios, y sobre todo que satisfagan las exigencias de calidad para el mercado internacional como nacional (en proceso, acabado o presentación).

- **Descripción del Producto:** Los productos artesanales que se ofertaran serán diversos, tratando de mostrar la mayor cantidad de productos artesanales de diferentes lugares de nuestra Región. Estos diseños deben adecuarse a las preferencias de los clientes, tanto nacionales como extranjeros, en diseños, motivos, identidad y otros relacionados a motivos míticos (ej. El sol, la luna, etc.), motivos existenciales (lugares turísticos, costumbrismo), entre otros. Se propone utilizar diseños que reflejen la tradición y cultura de la Región Amazonas. Básicamente las artesanías a elaborarse y comercializarse estarán divididas en: elementos decorativo y de regalo, artesanías de textiles (bolsos, cuadros), artesanías de madera, cerámica, cuero, bisuterías en su esplendor.

Por otro lado el producto que se planea exportar a largo plazo, será un producto de calidad estandarizada elaborado con materia prima de calidad, pues serán resistentes y sometidos a un riguroso control de calidad. Debe ser embalado y transportado con cuidado por los canales de distribución y brindar garantía de reposición de producto, en caso de presentar fallas.

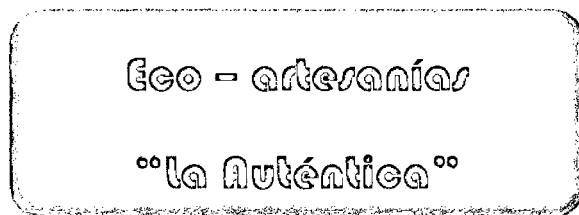
También se buscara brindar mayor valor agregado a los productos exportados, por ejemplo incluir información acerca de los productos, su significado, proceso de elaboración, origen, formas de conservación y otros que juzguen de mayor valor los clientes.

Se trabajara intensamente para lograr la mayor innovación de diseños, técnicas y métodos que mejoren las artesanías, conservando siempre la identidad cultural regional y nacional, conservando el medio ambiente, a través de estudios con profesional tanto de mercadeo como de producción con los que contara la empresa.

También es importante el envase o empaque, este será biodegradable (ej. Madera o cartón prensado), con colores ecológicos agradables, con etiqueta atractiva y que a la vez proteja la fragilidad de ciertas artesanías.

- **Marca:** Algo importante es que se va desarrollar una marca ECO – ARTESANIAS LA AUTENTICA para lograr un mejor posicionamiento, el mismo que será manejado a través de los canales adecuados de promoción.

FIGURA N° 02. Marca

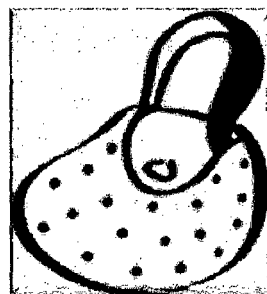


Fuente: Elaboración propia

“LA AUTENTICA” el nombre de la marca hace referencia a la autenticidad y originalidad en el diseño y elaboración de sus productos.

- **Logotipo:** El logotipo hace referencia a un bolso, uno de los productos a ser ofertados por la empresa.

FIGURA N° 03. Logotipo



Fuente: Elaboración propia

- **Eslogan:** El eslogan hace referencia principalmente a la calidad y estilo del producto, la utilización de materias primas de calidad en su elaboración y un estilo innovador, hace la diferencia.

FIGURA N° 04. Eslogan

Calidad y estilo para ti!..

Fuente: Elaboración propia

✓ **Estrategia de Plaza:**

- **Canal Directo:** ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA aplicara un sistema de venta personal directa, donde los productos se comercializaran y distribuirán directamente al comprador final a través de la tienda, cuya ubicación estará en el Jr., Ayacucho 296 Ciudad de Chachapoyas (*Ver anexo N° 6. Ubicación del negocio*), también se lo hará a través de la página web sobre todo para tomar aquellos pedidos internacionales. Por otro lado se pretende distribuir los productos a las AA.VV como un plus a sus paquetes turísticos, a empresas turísticas como hoteles y restaurantes brindarle el toque artesanal a sus ambientes.
- **Canal Indirecto:**
Además, se aplicara un sistema de venta indirecta para comerciantes, es decir que se comercializara y distribuirá los productos artesanales a través de mayoristas/minoristas nacionales.

- ✓ **Estrategia de Precio:** Las decisiones sobre el precio son de suma importancia en la estrategia de Marketing tanto para el consumo del producto como para los servicios. Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto distingue del resto de los elementos del marketing mix porque es el único que genera ingresos, mientras que los demás elementos generan costes. ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA tiene como estrategia para los precios de sus productos

la empatía con el cliente y por ello considera estratégicamente una ganancia del 30 % sobre el costo final del producto con la finalidad de ir creciendo, fidelizar a los potenciales clientes y fomentar el consumo de estos productos. Obviamente dependiendo de la calidad, exclusividad, originalidad, diseño, tiempo de producción y/o elaboración y sobre todo la cantidad demandada, este margen podría ser menor o mayor.

“El precio no es tan crítico como la percepción que se tiene de él”

✓ **Estrategia de Promoción:** ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA tiene como estrategia para promocionar de la siguiente manera:

- **Factor clave:** Lanzamiento de ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA, un lugar donde se visualiza y experimenta una nueva forma de hacer y comercializar productos artesanales, ecológicos e innovadores, y que cuenta con un gran respaldo de calidad en cada uno de los procesos, desde el diseño hasta el uso final del producto.
- **Publicidad:** el objetivo de la publicidad será hacer conocer los productos que oferta la empresa, estimular la demanda, cambiar la actitud de uso de los productos, superar las precepciones negativas sobre el producto artesanal, crear y mantener preferencia por la marca, todo ello para generar una respuesta o una compra.

Los medios donde se realizara la publicidad serán a través de lo siguiente:

- o Servicios telefónicos Internet: para promocionar nuestros productos se utilizaran las redes sociales como: Website, Facebook, Twiter. Un sitio donde se puede: Exponer información de la empresa y los productos (estar más cerca del consumidor, recibir feedback de los clientes, crear credibilidad), crear un mapa de navegación (historia de la empresa, información de los productos, galería de fotos de colecciones, información de prensa, buzón de sugerencias, información de contacto), un grupo activo que permitirá construir una relación estrecha entre la empresa y los consumidores, mantener a los clientes informados y actualizados de todo lo que pasa con la marca , dar a conocer a nuestros productos en otros países, etc.

- o **Catalogo:** promoción a través de nuestro propio catálogo.
- o **Merchandising:** folletos informativos repartidos en las AA.VV, hoteles y restaurantes.
- o **Ferias:** participación en eventos y ferias artesanales Locales, Regionales Nacionales y posteriormente Internacionales.
- o **Venta personal:** recomendación directa.
- **Promociones:** Las promociones estarán dirigidas principalmente a los distribuidores y detallistas por ejemplo a través de:
 - o Diferentes artesanías de regalo por cada cierta cantidad de artesanías vendida.
 - o Precios rebajados en productos de no temporada.
 - o Precios referenciales a clientes frecuentes en productos nuevos.
 - o Diferentes promociones en feriados.

Para los clientes locales y extranjeros, existirá una política de descuentos dependiendo de la cantidad de productos adquiridos, además de ello, existirá un trato diferente a los clientes frecuentes como por ejemplo información de nuevos productos a salir al mercado vía catalogo y/o internet (web y mail). Créditos directos, envío de productos a salir de productos a nivel nacional e internacional.

- **Ventas:** ECO – ARTESANIAS LA AUTENTICA al trabajar directamente con los artesanos productores, tendrá la capacidad de ofrecer ciertos productos con precios bajos, descuentos por cantidad o en otros casos con márgenes altos de ganancia. Además, estará en condiciones de ofrecer asistencia técnica necesaria sobre los productos comercializados, aquello será un valor agregado que fácilmente podrá manejar la empresa. También, contará con una capacidad de ofrecer un nombre de marca de prestigio y que sea sinónimo de calidad tanto en el mercado nacional como internacional.

ECO – ARTESANIAS LA AUTENTICA contará con una fuerza de venta propia en la Ciudad de Chachapoyas. Además, serán importantes los clientes referidos por otros clientes actuales, de esta manera funcionara mucho el marketing boca a boca que será una de las herramientas que la empresa espera que tenga mucho éxito ya que se

trata de un lugar diferente a los ya existentes hasta ahora y sobre todo porque existirán productos artesanales únicos, ecológicos e innovadores.

Ahora. Inicialmente deberá contactarse con el cliente para poder identificar sus necesidades y luego proceder a confirmar el requerimiento y/o brindar una mayor información sobre el producto deseado (modelo, color deseado, material, etc.). Una vez conocido más a fondo la necesidad y/o requerimiento del cliente se dará a la concreción de la transacción comercial no sin antes dar a conocer otros productos similares que podrían ser de interés para el cliente.

- **Relaciones públicas:** La gestión de la comunicación entre ECO – ARTESANIAS LA AUTENTICA y el público será clave para construir, administrar y mantener la imagen positiva que se pretende transmitir.

Básicamente el mensaje a transmitir más que la parte de rentabilidad es la idea de que a través de esta empresa se está fomentando el apoyo al artesano productor, para que puedan mejorar sus condiciones de vida a través de la misma producción de artesanías. Pero para ello será importante dar a conocer que la empresa realizara gestiones con la finalidad de conseguir capacitaciones y recursos, con la finalidad de canalizarlos en beneficio de los artesanos a que los productos elaborados, ya con mejoras en calidad, diseño e innovación, son proporcionados para la comercialización en el mercado nacional e internacional.

- **Servicio Post Venta:** los servicios adicionales, una vez comercializado un determinado producto artesanal serán:
 - o Manejo de quejas.
 - o Reparación.
 - o Mantenimiento.
 - o Garantía de calidad.
 - o Capacitaciones al cliente.

f. Análisis y pronóstico de ventas

- ✓ Pronostico de ventas de Bolso Artesanal

CUADRO N° 13. Pronostico de ventas bolso artesanal

	Factor (%)	2014	2015	2016
Tasa crecimiento de mercados		10.00%	10.00%	10.00%
Mercado total	29715	32687	35955	39551
Mercado potencial	2065			
Mercado disponible	93%	1920	2112	2324
Mercado efectivo	74%	1528	1681	1849
Mercado objetivo		5%	10%	20%
		76	16809	370
Frecuencia de consumo CPC		10	10	10
Ventas (Unidades)		640	168091	3698

Fuente: Elaboración propia

- ✓ Pronostico de ventas de Pulsera Artesanal

CUADRO N° 14. Pronostico de ventas pulsera artesanal

	Factor (%)	2014	2015	2016
Tasa crecimiento de mercados		10.00%	10.00%	10.00%
Mercado total	29715	32687	35955	39551
Mercado potencial	2065			
Mercado disponible	93%	1920	2112	2324
Mercado efectivo	74%	1528	1681	1849
Mercado objetivo		5%	10%	20%
		76	25214	370
Frecuencia de consumo CPC		15	15	15
Ventas (Unidades)		1485	378205	5547

Fuente: Elaboración propia

✓ Pronostico de ventas de Llaverio

CUADRO N° 15. Pronostico de ventas llaverio

	Factor (%)	2014	2015	2016
Tasa crecimiento de mercados		10.00%	10.00%	10.00%
Mercado total	29715	32687	35955	39551
Mercado potencial	2065			
Mercado disponible	93%	1920	2112	2324
Mercado efectivo	74%	1528	1681	1849
Mercado objetivo		5%	10%	20%
		76	20171	370
Frecuencia de consumo CPC		12	12	12
Ventas (Unidades)		998	242051	4438

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 16. Proyección de ventas

Proyección Mensual (Primer Año)													
En unidades													
Visitas mensuales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Bolso Artesanal	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	768
Pulsera Artesanal	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99	1,188
Llavero	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	996
En Soles													
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Bolso Artesanal	4,160	4,160	4,160	4,160	4,160	4,160	4,160	4,160	4,160	4,160	4,160	4,160	49,918
Pulsera Artesanal	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	14,251
Llavero	1,079	1,079	1,079	1,079	1,079	1,079	1,079	1,079	1,079	1,079	1,079	1,079	12,953
Totales	6,427	6,427	6,427	6,427	6,427	6,427	6,427	6,427	6,427	6,427	6,427	6,427	77,122
Proyección Mensual (Segundo Año)													
En unidades													

Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Bolso Artesanal	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	845
Pulsera Artesanal	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	1,307
Llavero	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	1,096
En Soles													
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Bolso Artesanal	4,576	4,576	4,576	4,576	4,576	4,576	4,576	4,576	4,576	4,576	4,576	4,576	54,910
Pulsera Artesanal	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	15,676
Llavero	1,187	1,187	1,187	1,187	1,187	1,187	1,187	1,187	1,187	1,187	1,187	1,187	14,248
Totales	7,070	7,070	7,070	7,070	7,070	7,070	7,070	7,070	7,070	7,070	7,070	7,070	84,834
Proyección Mensual (Tercero Año)													
En unidades													
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Bolso Artesanal	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	929
Pulsera Artesanal	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1,437
Llavero	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,205
En Soles													

Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Bolso Artesanal	5,033	5,033	5,033	5,033	5,033	5,033	5,033	5,033	5,033	5,033	5,033	5,033	60,401
Pulsera Artesanal	1,437	1,437	1,437	1,437	1,437	1,437	1,437	1,437	1,437	1,437	1,437	1,437	17,244
Llavero	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	1,306	15,673
Totales	7,776	7,776	7,776	7,776	7,776	7,776	7,776	7,776	7,776	7,776	7,776	7,776	93,318

5.7 Plan técnico operativo


a. Diseño del producto o servicio

ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA se caracteriza por la utilización de materiales típicos de la zona y material reciclable en la elaboración de sus productos, se pretende fabricar bolsos artesanales adaptados a los modelos y diseños de acuerdo a la demanda, además de pulseras, llaveros artesanales y todo tipo de bisuterías.

La razón por la cual se encuentra atractiva los productos es porque busca mantener la cultura y tradición de la región y no daña el medio ambiente dándole así una originalidad al proyecto y haciendo que los consumidores finales se interesen más por este.

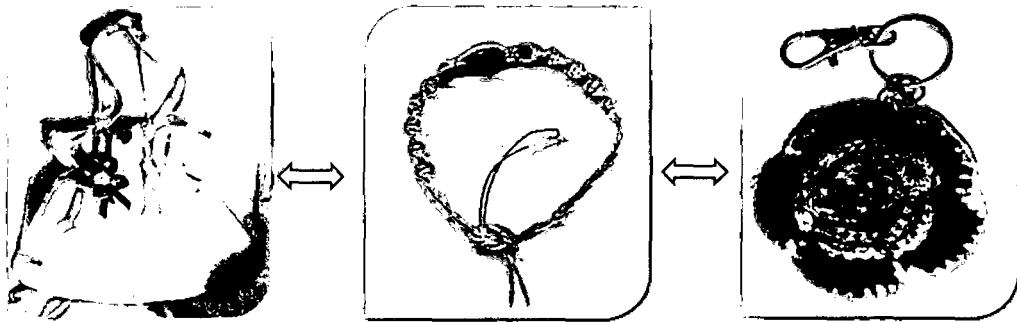
- ✓ Ficha técnica del producto

CUADRO N° 17. Ficha técnica del bolso artesanal

NOMBRE DEL PRODUCTO	Bolso Artesanal	
	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	
	Bolso artesanal con bordado de cinta y mostacillas.	
	CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	
	Materia prima	Bolso Artesanal
	Insumos	Tela crudo, forro, elástico, cintas y mostacillas.
	Color	Crema
	Peso	500 gramos, aprox.
Otras	Elaboración artesanal.	
CANTIDAD DE PRODUCCIÓN MENSUAL	181 unidades	
PRECIOS REFERENCIALES	S/27.23	
OTRAS CARACTERÍSTICAS	Amplio espacio	
SECTOR	artesanías	
EMPRESARIO	Karin Jannet Rivera Mori	

Fuente: Elaboración propia

FIGURA N° 05. Algunos productos a ofertar



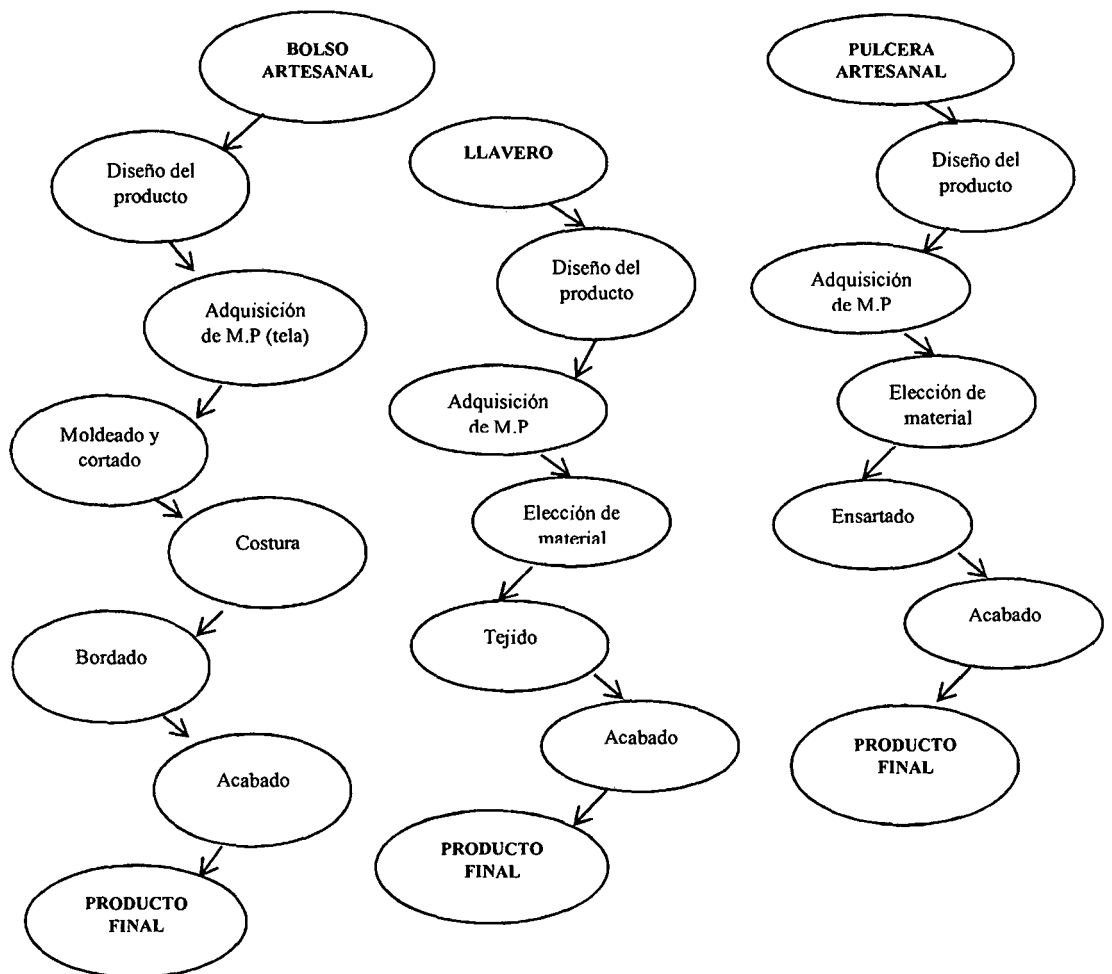
Bolso artesanal

Pulsera artesanal

Llavero

✓ Proceso de operaciones

Organizador Visual N° 05. Proceso de Operaciones

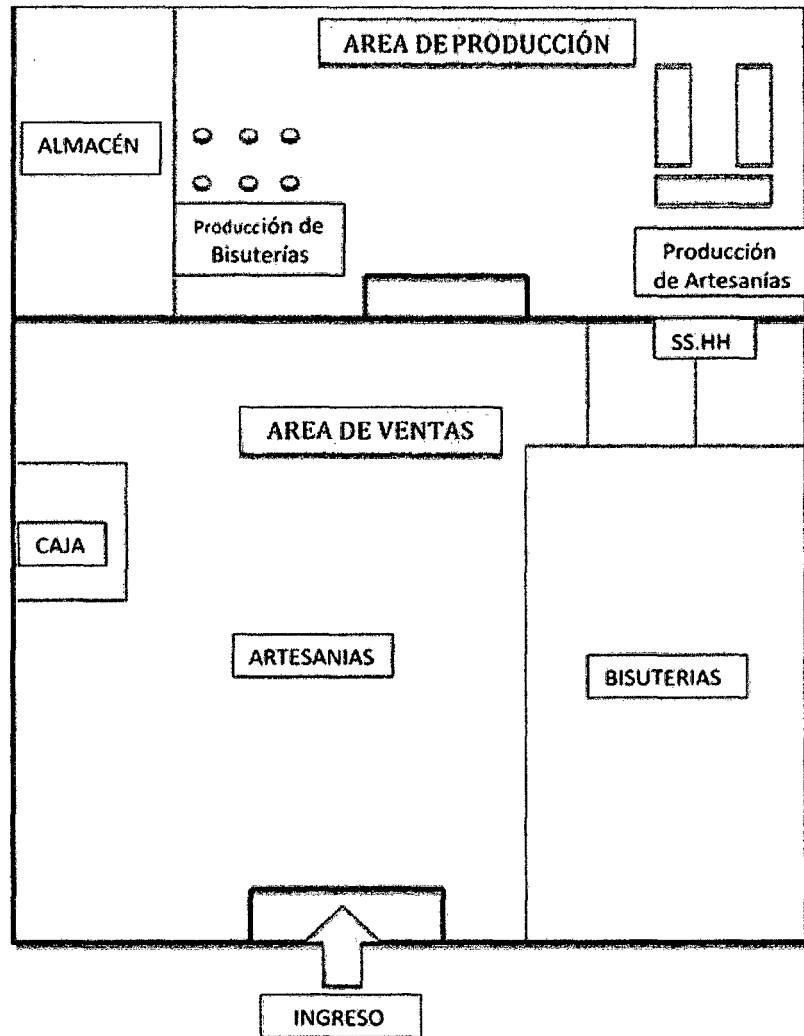


Fuente: Elaboración propia

b. Ubicación de las instalaciones

ECO - ARTESANIAS LA AUTENTICA estará ubicada en domicilio propio. Jr. Ayacucho N° 296, referencia – colegio san juan. El lugar está dividido en dos áreas; área de producción que debe ser de gran comodidad para los productores y área de ventas en donde el cliente podrá percibir los productos artesanales así como también variedad de bisuterías.

FIGURA N° 06. Ubicación de las instalaciones



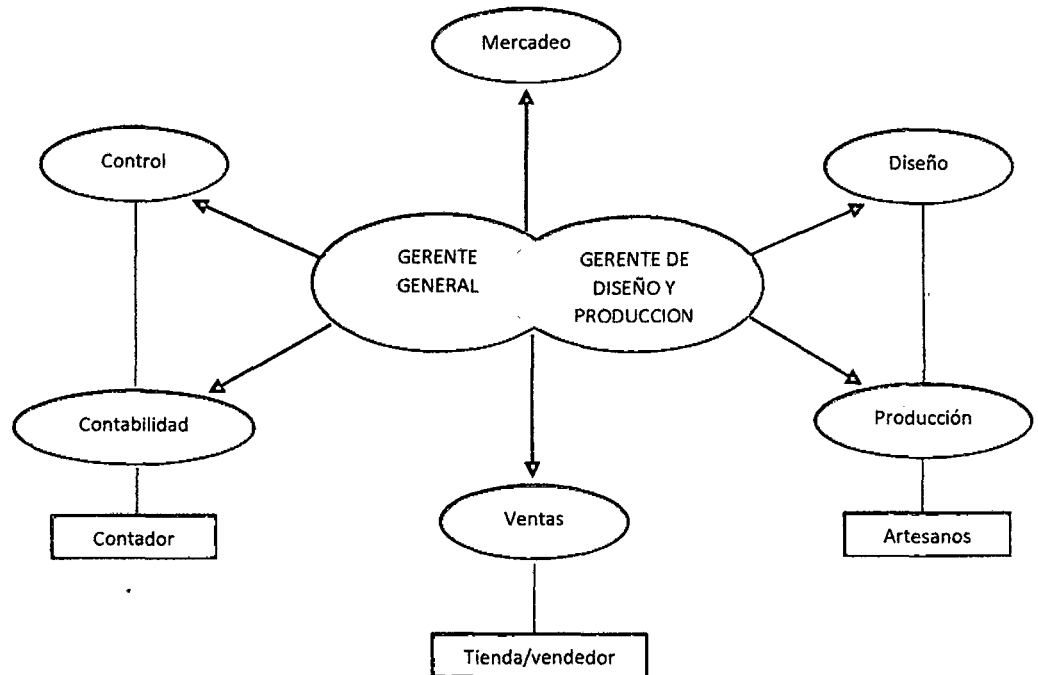
Fuente: Elaboración propia

En el presente plano se pretende explicar la manera en que se van a distribuir estas dos áreas de acuerdo al fin y función que los productos tengan artesanías y bisuterías. Para que la artesanía pueda brindar un excelente servicio debe ser un lugar amplio en el que los clientes tengan la comodidad de transitar por el lugar y observar nuestros productos sin incomodidades, tampoco desaprovechar espacio o lugar.

5.8 Plan de organización

a. Diseño organizacional

ORGANIZADOR VISUAL N° 06. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Este es un organigrama funcional, los pilares fundamentales son el gerente general y el gerente de diseño y producción, se observa como las funciones de cada uno están relacionadas y que ambas son responsables del mercadeo y las ventas de la empresa. Los otros actores: Artesanos, Vendedor y Contador aunque no son empleados de nómina de la empresa (son subcontratados) se incluyen en el organigrama porque son parte fundamental para el funcionamiento de la empresa.

✓ Descripción de los cargos:

- NOMBRE DEL CARGO: Gerente General y Financiero.
- DEPARTAMENTO O SECCION: Administrativo.
- SUPERVISA A: Contador
- COMUNICACIONES CONTABLES: Gerente de Diseño y de Producción.
- OBJETIVO DEL CARGO: Representar legalmente a la empresa, así como coordinar, administrar y dirigir las labores de la compañía, es el responsable de su desarrollo.

- **FUNCIONES DEL CARGO:**

- Representar a la compañía en cualquier actividad legal en la que ésta participe o se vea involucrada.
- Establecer la plantación financiera de la empresa y mantener un control permanente sobre esta área.
- Establecer metas de producción y de ventas para la compañía y velar por su cumplimiento.
- Coordinar con el Gerente de Diseño y de Producción, las actividades a realizar anualmente y mensualmente, de manera que se puedan cumplir las metas establecidas.
- Realizar las actividades de control que sean indispensable para el funcionamiento, mantenimiento y desarrollo de los objetivos de la empresa.
- Estar al día en los imprevistos que se presenten en la compañía y buscar soluciones, logrando así la optimización de las utilidades de la empresa.
- Conocer la situación económica de la compañía y buscar soluciones a las eventualidades que se puedan presentar en este aspecto.
- Atender a los clientes en caso de ser necesario para lograr una mayor comunicación de sus necesidades.
- Cualquier otra función que se le sea asignada por la junta directiva

- **HABILIDADES**

CUADRO N° 18. Habilidades Gerente General

HABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Conocimiento del trabajo u oficio			x
Conocimiento de herramientas y destreza		x	
Conocimiento de materiales		x	
Iniciativa e ingenio			x
Exactitud manual y rapidez			x
Lectura e interpretación de planos y diagramas		x	

Fuente: Elaboración propia

- ESFUERZOS:

CUADRO N° 19. Esfuerzos Gerente General

ESFUERZO/TIEMPO	ESPORADICO	INTERMINENTE	PERMANENTE
Esfuerzo mental		x	
Concentración		x	
Esfuerzos físicos	x		

Fuente: Elaboración propia

- RESPONSABILIDAD:

CUADRO N° 20. Responsabilidades Gerente General

RESPONSABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Herramientas			x
Materiales			x
Equipo			x
Registros			x
Informes			x
Contacto con clientes			x

Fuente: Elaboración propia

- RIESGO DE ACCIDENTES:

CUADRO N° 21. Riesgo de accidente Gerente General

RIESGO DE ACCIDENTE/GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Accidente en la vista	x		
Accidente en el oído	x		
Accidente en las manos		x	

Fuente: Elaboración propia

- PERFIL:

- o **Educación:** Debe contar con conocimientos en manejo de personal, de la parte legal de la empresa, de diseño y de artesanías.
- o **Habilidades:** El gerente debe ser una persona que tenga un alto nivel de iniciativa y buen criterio de forma tal que pueda enfrentarse con situaciones problemáticas y tomar las decisiones adecuadas. Adicionalmente debe tener la capacidad de dirigir y manejar

personal y disposición para resolver todo tipo de problemas en el sistema humano, capital y técnico.

○ **Requisitos:** Mujer de 23 a 35 años preferiblemente.

- NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Diseño y producción
- DEPARTAMENTO O SECCIÓN: Producción.
- SUPERVISA A: Vendedores y Artesanos.
- COMUNICACIONES COLATERALES: Gerente General.
- OBJETIVO DEL CARGO:
 - Manejar, analizar y conceptualizar los estilos de consumo, tendencias de artesanías
 - Diseñar colecciones de artesanías utilizando la inteligencia de consumo y manteniendo la identidad cultural y tradicional de nuestra Región.
- FUNCIONES DEL CARGO:
 - Realizar inteligencia de consumo, mercado y producto.
 - Diseñar colecciones.
 - Realizar reuniones con el gerente para discutir las eventualidades que ocurran en el departamento y planear actividades que ocurran en este.
 - Hacer bocetos y delinear los nuevos diseños con el fin de innovar modelos que saldrá al mercado o por solicitud de los clientes de acuerdo a sus ideas y requerimientos.
 - Codificar los diseños por productos y mantener organizada y archivada la documentación relacionada con estos.
 - Proporcionar datos referentes a costos relacionados con la elaboración de diseños propuestos y determinar el segmento del mercado para el cual están dirigidos los nuevos productos.

- HABILIDADES:

CUADRO N° 22. Habilidades Gerente de producción.

HABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Conocimiento del trabajo u oficio			x
Conocimiento de herramientas y destreza			x
Conocimiento de materiales			x
Iniciativa e ingenio			x
Exactitud manual y rapidez			x
Lectura e interpretación de planos y diagramas			x

Fuente: Elaboración propia

- ESFUERZOS:

CUADRO N° 23. Esfuerzos Gerente de producción.

ESFUERZO/TIEMPO	ESPORADICO	INTERMINENTE	PERMANENTE
Esfuerzo mental			x
Concentración			x
Esfuerzos físicos		x	

Fuente: Elaboración propia

- RESPONSABILIDAD:

CUADRO N° 24. Responsabilidades Gerente de producción.

RESPONSABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Herramientas			x
Materiales			x
Equipo			x
Registros			x
Informes			x
Contacto con clientes			x

Fuente: Elaboración propia

- RIESGO DE ACCIDENTES:

CUADRO N° 25. Riesgo de accidentes Gerente de producción.

RIESGO DE ACCIDENTE/GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Accidente en la vista		x	
Accidente en el oído	x		
Accidente en las manos		x	

Fuente: Elaboración propia

- PERFIL:

- o **Educación:** Debe contar con título Universitario
- o **Habilidades:** El gerente de Diseño y Producción debe ser una persona que tenga un alto nivel de iniciativa, creatividad y buen criterio de forma tal que pueda enfrentarse con situaciones problemáticas y tomar las decisiones adecuadas para la buena orientación en los diseños de artesanías.
- o **Requisitos:** Mujer de 23 a 30 años preferiblemente.

- NOMBRE DEL CARGO: Contador.
- DEPARTAMENTO O SECCIÓN: Administrativo.
- SUBORDINADO A: Gerente General.
- OBJETIVO DEL CARGO: Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.
- FUNCIONES DEL CARGO:
 - o Analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.
 - o Colaborar con la empresa en los aspectos relativos a sus funciones.
- HABILIDADES:

CUADRO N° 26. Habilidades Contador

HABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Conocimiento del trabajo u oficio			x
Conocimiento de herramientas y destreza			x
Conocimiento de materiales		x	
Iniciativa e ingenio			x
Exactitud manual y rapidez			x
Lectura e interpretación de planos y diagramas	x		

Fuente: Elaboración propia

- **ESFUERZOS:****CUADRO N° 27. Esfuerzos Contador**

ESFUERZO/TIEMPO	ESPORADICO	INTERMINENTE	PERMANENTE
Esfuerzo mental		x	
Concentración			x
Esfuerzos físicos		x	

Fuente: Elaboración propia

- **RESPONSABILIDAD:****CUADRO N° 28. Responsabilidades Contador**

RESPONSABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Herramientas		x	
Materiales		x	
Equipo	x		
Registros			x
Informes			x
Contacto con clientes	x		

Fuente: Elaboración propia

- RIESGO DE ACCIDENTES:

CUADRO N° 29. Riesgo de accidentes Contador

RIESGO DE ACCIDENTE/GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Accidente en la vista	x		
Accidente en el oído	x		
Accidente en las manos		x	

Fuente: Elaboración propia

b. Recursos humanos

- ✓ Crear y manejar una cultura de servicio al cliente y calidad en todos sus niveles.
- ✓ Realizar una búsqueda y contratación adecuada del personal a laborar.
- ✓ Realizar el adecuado entretenimiento y desarrollo de todos los tipos del personal dentro de un centro artesanal.

c. Organización interna y tecnológica

- ✓ Contar con un departamento, área o profesional que se encargue de la investigación y desarrollo de productos artesanales potenciales e innovadores para el mercado nacional e internacional.
- ✓ Considerar que cada actividad de valor representa tecnología, sea conocimientos, procedimientos, o la tecnología dentro del proceso.

d. Infraestructura y ambiente

- ✓ Realizar un adecuado mantenimiento de la infraestructura y del diseño interior.
- ✓ Contar con una seguridad, al interior del centro, adecuada para que los clientes puedan tranquilamente vivir la experiencia de compra en un lugar donde la calidad se puede sentir en todos los productos y servicios.

Contar con una adecuada administración general, planeación, finanzas, contabilidad, asuntos legales, etc. Todos a cargo de profesionales que conozcan de su profesión y de la actividad del centro artesanal.

5.9 Plan legal

Para el claro y buen funcionamiento de la empresa. Es necesario cumplir con los requisitos legales que la ley impone, es por ello que el proyecto se fundamenta en los siguientes aspectos:

- a. Ley del Artesano y del desarrollo de la actividad artesanal Ley N° 29073 y su reglamento del registro nacional del artesano y del consejo nacional de fomento artesanal, creados mediante los artículos 12° y 30° de la Ley N° 29073 – Ley del artesano y del desarrollo de la actividad artesanal. D.S. N° 001-2008-MINCETUR, que según Art. 5°. Tiene como finalidad promover el desarrollo del artesano y de la artesanía en sus diversas modalidades, integrándolo al desarrollo económico del país; facilitar el acceso del artesano al financiamiento privado; mejorar sus condiciones de productividad, competitividad, rentabilidad y gestión en el mercado; fomentar la formación de artesanos y la divulgación de sus técnicas, desarrollando sus aptitudes o habilidades; recuperar y promover las manifestaciones y valores culturales, históricos y la identidad nacional, con el fin de hacer de la actividad artesanal un sector descentralizado, económicamente viable y generador de empleo sostenible. (*ver anexo 07 Ley del artesano*)
- b. Como entidad involucrada en la actividad artesanal según Art. 8°.- Empresas de la Actividad Artesanal. Son empresas de la actividad artesanal todas las personas naturales y las personas jurídicas compuestas por artesanos dedicados a la producción y comercialización de objetos que reúnan las características establecidas en el artículo 5° y que se encuentran consideradas en el Clasificador Nacional de Líneas Artesanales. Rubro al que está dirigido ECO – ARTESANIA LA AUTENTICA
- c. Plan Estratégico Nacional de Turismo PENTUR 2008 – 2018 que tiene como objetivo general: alcanzar un turismo sostenible en el Perú como herramienta de desarrollo económico-social del País y como objetivo específico N° 2. Desarrollar una oferta turística competitiva y sostenible.
- d. Plan Estratégico Regional de Turismo PERTUR – AMAZONAS 2009 - 2015, que tiene como objetivo estratégico N° 2. Generar una cultura turística regional, donde la población regional con identidad cultural esté involucrada en la actividad turística.

- e. Plan de Desarrollo Concertado PCD – AMAZONAS 2007 – 2015, que tiene por objetivo estratégico N° 05: Promover la actividad turística y la identidad cultural.

Por otro lado es claro que también se deben desarrollar los respectivos controles de calidad para así prestar el mejor servicio y brindar los mejores productos, para ello es necesario tener claro que tipo de sociedad se va formar.

f. Pasos para la Constitución de una empresa como persona jurídica

- ✓ Elaborar la minuta de Constitución: Documento que se redacta con un abogado que establece el pacto social. Incluye: Estatutos, designación de representantes, duración de cargos.
- ✓ Escritura Pública: Documento que se realiza con un notario público en el que se incluye o inserta, la Minuta de constitución y los estatutos. Se le conoce también como testimonio de constitución.
- ✓ Inscripción en los registros públicos: El notario, luego de que la escritura pública ha sido suscrita por los socios, elabora los partes y envía a los registros públicos para su debida inscripción.
- ✓ Tramitar el Registro Único del Contribuyente (RUC) en la SUNAT, (Incluye selección de régimen tributario y solicitud de emisión de boletas y/o facturas)
- ✓ Inscribir a los trabajadores en ESSALUD
- ✓ Solicitar permiso, autorización o registro especial ante el ministerio respectivo en caso lo requiera su actividad económica.
- ✓ Obtener la autorización del Libro de Planillas ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
- ✓ Tramitar la Licencia Municipal de Funcionamiento: se requiere para que la sociedad pueda funcionar en un determinado local. Puede ser: provisional o indefinida.
- ✓ Legalizar los Libros contables ante notario público (dependiendo del régimen tributario.)

g. Tipo de empresa: SOCIEDAD ANONIMA CERRADA –S.A.C.

Se ha optado por este tipo de sociedad, principalmente por las siguientes razones:

- ✓ Son dos socios por lo tanto debemos formar una empresa en sociedad.

- ✓ Existen varios tipos de empresas societarias, una Sociedad Anónima cerrada se diferencia de las demás por lo siguiente:
 - El directorio es facultativo, es decir se tiene la opción de contar con él o no. Muchas veces se requiere tomar decisiones de envergadura y rápidas, y no se puede esperar a que el directorio se reúna a la manera tradicional, muy esporádicamente o en el mejor de los casos mensualmente.
 - La venta de acciones es más fácil, porque cuando un socio quiere vender sus acciones, no necesita ir a la notaría para efectuar la venta. Basta con hacer un documento privado entre las dos partes.

En general, según la Ley General de Sociedades, Ley N° 26887 las empresas SAC ante cualquier eventualidad de embargos, problemas financieros o tributarios de la empresa se afectará solo al capital proporcionado para esta, más no al patrimonio personal de cada accionista.

Luego de definir la sociedad en la que nos registramos, la actividad económica, la estructura general y toda la constitución interna de nuestra empresa elegiremos su posible nombre comercial. Entonces seguiremos lo siguiente:

- ✓ Previamente se tramitará en la oficina de Registros Públicos, la búsqueda de índices y la reserva del nombre de la empresa.
- ✓ Adjuntar los documentos personales: Copia simple del DNI del titular y cada uno de los socios de la empresa con el sello de la última votación: carné de identidad personal, carné de extranjería (según sea el caso) y RUC (si tuviera como persona natural). Las personas casadas, adjuntaran copia del documento de identidad del cónyuge.
- ✓ Descripción de la actividad económica: Será presentada en una hoja suelta y firmada, en la que consignará las actividades que va a desarrollar la empresa, que es la producción y comercialización de productos artesanales que le servirán a toda la comunidad para la satisfacción de sus necesidades.
- ✓ Capital social: Aquí deberá constar el aporte por cada socio. Este aporte será por separado y puede ser en:

- Bienes dinerarios: Cuando el aporte del capital es en dinero, una vez elaborada la minuta deberá depositarse a una cuenta a nombre de la empresa y adjuntara “constancia de depósito” (original y copia).
- Bienes no dinerarios: El aporte en capital puede ser en máquinas, equipos, muebles, deberá presentar una declaración jurada simple de aportes de bienes, en caso de aportar vehículos, deberá adjuntar fotocopia de la tarjeta de propiedad a nombre del otorgante.
- Bienes dinerarios y no dinerarios: Es la combinación de ambos aportes.

h. Control de Calidad

Desde el inicio de esta era de organizaciones han buscado mejorar su competitividad implantando programas y técnicas para el mejoramiento de la calidad de sus productos y servicios, y la productividad de su operación.

La calidad es un servicio intangible, es decir que los clientes no lo pueden tocar pero si percibir, es por esto que es tan importante trabajar en beneficio de los mismos clientes brindándoles una excelente calidad, es por esta razón que es necesario que ECO – ARTESANIAS LA AUTENTICA. Se personalice der cada una de las técnicas, leyes, programas para tener bajo control la buena calidad tanto del servicio como de los productos, como el ambiente, la higiene y demás factores internos y externos que tienen que ver con la organización y con la satisfacción del cliente. Este control de calidad debe estar en constante cambio y mejoramiento, debe estar presente en las diferentes etapas y operaciones de la organización.

Las personas necesitan saber que el lugar al que van o el producto que adquieren están en condiciones de satisfacer su necesidad.

5.10 Plan financiero

a. Inversión en activos fijos, capital y gastos pre-opetarivos

✓ Inversión en activos fijos

Comprende la maquinaria, equipos, herramientas, infraestructura, muebles entre otros sean nuevos o usados.

CUADRO N° 30. Inversión en activos fijos

CONCEPTO	U.M.	CANT.	P.UNIT	TOTAL
			S/.	S/.
ACTIVOS FIJOS				5,930.00
I. Maquinaria y equipo				
Maquina remalladora	ud	1	1,200.00	1,200.00
Máquina de coser Industrial	ud	2	2,000.00	4,000.00
Sub total S/.				5,200.00
II. Muebles y enseres				
Mesa de trabajo	ud	3	80.00	240.00
Vitrinas	ud	2	200.00	400.00
Porta aretes	ud	2	15.00	30.00
Sillas	ud	3	20.00	60.00
Sub total S/.				730.00

Fuente: Elaboración propia

Estos activos fijos con el paso del tiempo pierden su valor, a la disminución del costo se denomina depreciación.

CUADRO N° 31. Depreciación de activos

Detalle	% Depreciación	Vida Útil años	Depr. Anual	Depr. Mes
Maquina remalladora	25%	4	300	25
Máquina de coser industrial	25%	4	1,000	83
Mesa de trabajo	10%	10	24	2
Vitrinas	10%	10	20	2
Porta aretes	10%	10	3	0
Sillas	10%	10	6	1
TOTAL			S/.	1,373.00
VALOR DE SALVAMENTO = O VALOR RESIDUAL				1811.00
	Deprac. Anual	Depr Acum.	Valor Residual	
1	1,373.00		4,557.00	
2	1,373.00	2,746.00	3,184.00	
3	1,373.00	4,119.00	1,811.00	

Fuente: Elaboración propia

Al cierre del 3er. año se tiene un Valor Residual de S/. 1,811.00

✓ Inversión en capital

El capital de trabajo comprende lo que se necesita para obtener los productos o servicios que brindará la empresa. Para el cálculo del capital de trabajo se considera dos meses iniciales

CUADRO N° 32. Capital de trabajo

CONCEPTO	U.M.	CANT.	P.UNIT	TOTAL
III. Capital de Trabajo				
Costos variables	mes	2	1,116.10	2,232.20
Costos y gastos fijos	mes	2	3,928.58	7,857.17
Sub total S/.				10,089.37

Fuente: Elaboración propia

✓ Inversión en gastos pero - operativos

Con respecto a los gastos pre-operativos se toma en cuenta los trámites para la inscripción de la empresa en los registros públicos, la elaboración del plan de negocio, página web y arreglos del local.

CUADRO N° 33. Gastos pre operativos

CONCEPTO	U.M.	CANT.	P.UNIT	TOTAL
IV. Gastos pre operativos				
Licencias y constitución de empresa	ud	1	1,000.00	1,000.00
Página Web	ud	1	800.00	800.00
Obras civiles (decoración del local, pintura)	m2	100	5.00	500.00
Sub total S/.				2,300.00

Fuente: Elaboración propia

b. Calculo de costos

Los costos de operaciones se pueden dividir en dos: los fijos y variables. Los fijos son aquellos que no dependen del volumen de producción

CUADRO N° 34. Costos Fijos mensuales

COSTOS FIJOS MENSUALES				
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Monto
Luz	mes	1	60	60.00
Mantenimiento y Limpieza	mes	1	150	150.00
Telefonía e Internet	mes	1	200	200.00
Sueldos	mes	1	3250	3,250.00
Utensilios (tizas, alfileres)	mes	1	15	15.00
Publicidad	mes	1	100	100.00
Sunat	mes	1	20	20.00
Depreciación	mes	1	114	114.42
Amortización de intangibles	mes	1	19	19.17
TOTAL COSTOS FIJOS MENSUAL				3,928.58

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 35. Costos variables para un mes

COSTOS VARIABLES (PARA UN MES)						
Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Monto	COSTO VARIABLE UNIT. X Servicio	Servicio a realizar
					10.35	Bolso Artesanal
Tela crudo	m	1.5	5.00	7.50		
Cinta para bordado	m	2	0.60	1.20		
Tela para forro	m	1	1.00	1.00	662.40	
Elástico	u	1	0.50	0.50		
Mostacillas	g	1.5	0.10	0.15		
					1.90	Pulsera Artesanal
Hilo de lana color 1	m	1	0.30	0.30		
Hilo de lana color 2	u	2	0.20	0.40	188.10	
Semillas	g	4	0.30	1.20		
					3.20	Llavero
Hilo de lana color 1	m	5	0.30	1.50		
Hilo de lana color 2	m	5	0.30	1.50	265.60	
Gancho	u	1	0.20	0.20		
TOTAL COSTOS VARIABLES				15.45	1,116.10	

Fuente: Elaboración propia

c. Costo unitario de producción

✓ **Producto 01. Bolso artesanal**

Cada unidad producida en bolso artesanal cuesta S/50.25 según los costos estimados.

COSTO VARIABLE UNITARIO (CVU)

Obtenido en la estructura de costos

CVU

10.35

COSTO FIJO UNITARIO (CFU)

$$CFU = \frac{CF}{Q}$$

CF: Costo Fijo Mensual

Q : Producción Estimada Mensual (Cercana al punto de equilibrio)

CF

2,553.58

Q :

64

CFU

39.90

COSTO TOTAL UNITARIO (CTU)

$$CTU = CVU + CFU$$

Donde:

CVU Costo Variable Unitario

CFU Costo Fijo Unitario

CTU

50.25

✓ **Producto 02. Pulsera artesanal**

Cada unidad producida en pulsera artesanal cuesta S/9.84 según los costos estimados.

COSTO VARIABLE UNITARIO (CVU)

Obtenido en la estructura de costos

CVU

1.90

COSTO FIJO UNITARIO (CFU)

$$CFU = \frac{CF}{Q}$$

CF: Costo Fijo Mensual

Q : Producción Estimada Mensual (Cercana al punto de equilibrio)

CF : 785.72

Q : 99

CFU 7.94

COSTO TOTAL UNITARIO (CTU)

$$CTU = CVU + CFU$$

Donde:

CVU Costo Variable Unitario

CFU Costo Fijo Unitario

CTU 9.84

✓ **Producto 03. Llavero**

Cada unidad producida en pulsera artesanal cuesta S/ 10.30 según los costos estimados.

COSTO VARIABLE UNITARIO (CVU)

Obtenido en la estructura de costos

CVU

COSTO FIJO UNITARIO (CFU)

$$\text{CFU} = \frac{\text{CF}}{\text{Q}}$$

CF: Costo Fijo Mensual

Q : Producción Estimada Mensual (Cercana al punto de equilibrio)

CF :

Q :

CFU

COSTO TOTAL UNITARIO (CTU)

$$\text{CTU} = \text{CVU} + \text{CFU}$$

Donde:

CVU Costo Variable Unitario

CFU Costo Fijo Unitario

CTU

d. Precio de venta

Para establecer el precio de venta tenemos en cuenta el precio de la competencia, el costo total unitario y el porcentaje de ganancia esperada por producto.

PRODUCTO 1 : BOLSO ARTESANAL

$$PV = CTU + G$$

Dónde:

$$PVC = 55.00$$

$$CTU = 50.25$$

$$G = 22.69\%$$

Precio de Venta **65.00**

PRODUCTO 2 : PULSERA ARTESANAL

$$PV = CTU + G$$

Dónde:

$$PVC = 10.00$$

$$CTU = 9.84$$

$$G = 18.00\%$$

Precio de Venta **12.00**

PRODUCTO 3 : LLAVERO

$$PV = CTU + G$$

Dónde:

$$PVC = 10.00$$

$$CTU = 10.30$$

$$G = 20.80\%$$

Precio de Venta **13.00**

Nota: Los precios y costos, no incluyen el IGV.

e. Determinación del punto de equilibrio

Para estimar el punto de equilibrio se utilizan los costos fijos totales, el precio de venta unitario y el costo variable unitario

	Bolso Artesanal	Pulsera Artesanal	Llavero
Punto de Equilibrio = $\frac{\text{Total de costos fijos}}{\text{Precio} - \text{Costo variable unitario}}$	PE = $\frac{2,553.58}{54.65}$	$\frac{785.72}{10.10}$	$\frac{589.29}{9.80}$
MARGEN DE CONTRIBUCION	PE = 46.73	77.83	60.10

CUADRO N° 36. Punto de equilibrio

CONCEPTO		BOLSO ARTESANAL	PULSERA ARTESANAL	LLAVERO
Precio de Venta		65.00	12.00	13.00
Costo Variable Unitario		10.35	1.90	3.20
Margen de Contribución		54.65	10.10	9.80
Proporción de Ventas		65%	20%	15%
Costos Fijos	3,928.58	2,553.58	787.72	589.29
PE UNIDADES		47	78	60
PE SOLES (es el PE en unidades x precio)		3,037	934	782

Fuente: Elaboración propia

f. Flujo de caja económico

Nos permite ver en conjunto los ingresos y gastos en que incurriría el negocio

CUADRO N° 37. Flujo de caja económico

	PERIODO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	LIQUIDACIÓN
INGRESOS					Valor de Rescate
VENTAS TOTALES		77,122	84,834	93,3187	
EGRESOS					
INVERSIÓN TOTAL	18,319				1,811
ACTIVO FIJO	5,930				
CAPITAL DE TRABAJO	10,089				
GASTOS PRE-OPERATIVOS	2,300				
RECUPERACION DE CAPITAL DE TRABAJO		-	-	-10,089	
COSTOS		58,933	64,987	66,647	
COSTOS FIJOS		45,540	50,254	51,407	
COSTOS VARIABLES		13,393	14,733	15,240	
COSTOS Y GASTOS TOTALES		58,933	64,987	66,647	
IMPUESTO A LA RENTA (30%)		5,457	5,954	8,001	
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-18,319	12,732	13,893	10,391	

Fuente: Elaboración propia

COK ANUAL (%)	16.390%
COK MENSUAL (%)	1.3%
VANE	9,466
TIRE	47.20%
COK : Costo de Oportunidad del Capital (tasa de descuento para calcular el VANE)	
VANE : Valor Actual Neto Económico	
TIRE : Tasa Interna de Retorno Económico	

g. Análisis financiero

El negocio será financiado por un 73% de capital propio y un 27% financiado por una entidad bancaria, la que se crea conveniente.

CUADRO N° 38. Financiamiento de la Inversión

Tipos de Fuentes		Valor S/	Valor S/	Total Inversión S/.
Tipos de Fuentes	APORTE PROPIO	PRESTAMO	TOTAL	%
Inversiones				
Activos Fijos	5,930.00	0.00	5,930.00	32%
Intangibles		2,300.00	2,300.00	13%
Capital de Trabajo	7,389.37	2,700.00	10,089.37	55%
Peso	73%	27%	100%	100%
TOTAL INVERSION	13,319.37	5,000.00	18,319.37	

Fuente: Elaboración propia

h. Cronograma de pagos

CUADRO N° 39. Cronograma de pagos

Monto a financiar (o préstamo)	S/.	5,000.00
Tasa de interés mensual	%	2.5%
Periodo de financiamiento	meses	36
Periodo de gracia	meses	3
Cuota Fija	S/.	223

Fuente: Elaboración propia

i. Flujo de caja neto

CUADRO N° 40. Flujo de caja neto

	PERIODO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	LIQUIDACIÓN
INGRESOS					Valor de Rescate
VENTAS TOTALES		77,122	84,834	93,318	
EGRESOS INVERSIÓN TOTAL	18,319				1,811
ACTIVO FIJO	5,930				
CAPITAL DE TRABAJO	10,089				
GASTOS PRE-OPERATIVOS	2,300				
RECUPERACION DE CAPITAL DE TRABAJO		-	-	-10,089	
COSTOS		58,933	64,987	66,647	
COSTOS FIJOS		45,540	50,254	51,407	
COSTOS VARIABLES		13,393	14,733	15,240	
COSTOS Y GASTOS TOTALES		58,933	64,987	66,647	
IMPUESTO A LA RENTA (30%)		5,457	5,954	8,001	
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	18,319	12,732	13,893	10,391	
FLUJO DE FINANCIAMIENTO NETO	5,000	2,017	-2,437	-2,603	-
+ PRÉSTAMOS	5,000				
- AMORTIZACIÓN		-993	-1,713	-2,295	
- INTERESES		-1,387	-967	-385	
- GASTOS		-76	-68	-56	
+ ESCUDO FISCAL		439	310	132	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-13,319	10,715	11,456	7,788	-

Fuente: Elaboración propia

WACC ANUAL (%)	18.9%
WACC MENSUAL (%)	1.5%
VANF	8,425
TIRF	58.19%

WACC = CPPC = Costo Promedio Ponderado del Capital

VANF = VALOR ACTUAL NETO FINANCIERO

TIRF = TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERO

VI. DISCUSIÓN

La sociedad actual se halla organizada de tal modo que nadie puede bastarse a sí mismo para atender sus necesidades; todos necesitan la participación de los demás y la mayoría de la gente trabaja para obtener una retribución, en tanto que son en menor número los que se dedican a organizar y dirigir empresas, si estos conocieran bastante los principios y métodos en que se funda un negocio y los que pueden hacerlo progresar, serían muy pocos los que perderían sus esfuerzos y dinero, pues hoy en día para iniciar un nuevo negocio y/o empresa es necesario planear todas y cada una de las actividades que se piensan realizar, el tiempo y orden en el que se llevaran a cabo, los recursos que se necesitan y todos los aspectos relacionados con el desarrollo y funcionamiento del negocio. Es así, que frente a esta situación y sobre todo ante los constantes cambios, la problemática reflejada en las necesidades y las oportunidades que ofrece el mercado, es de suma importancia elaborar un plan de negocios que nos facilite el conocimiento y definición estratégica de las directrices para la adecuada creación y gerencia sostenible de los negocios.

La planeación es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.⁶⁰ Y según el dicho: “Si no sabemos dónde vamos, terminamos en otra parte”, esto nos recuerda la importancia del planeamiento en general, que tiene que ver con la fijación de objetivos, la determinación de actividades y el diseño de procedimientos.⁶¹ Según lo expuesto podemos decir que el plan de negocios es el resultado de un proceso de planeación, y es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de una empresa. Siendo el plan de negocios un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos y los medios que se van a emplear para alcanzar los objetivos.

Es por ello que un plan de negocios permite: analizar el entorno en el que desarrollara la empresa, precisar la idea y el modelo de negocio elegido,

⁶⁰ Francisco Javier Laris Casillas//1991//Estrategias para la planeación y el control empresarial//Tercera Edición//Editorial Trillas//México//pg.123

⁶¹ Francisco Javier Laris Casillas//1991//Estrategias para la planeación y el control empresarial//Tercera Edición//Editorial Trillas//México//pg.126

establecer los objetivos que se quieren alcanzar, definir las estrategias que llevarán a la empresa al éxito y se detallan cómo se organizan los procesos de producción, ventas, logística, personal y finanzas, para que se logre satisfacer las necesidades de los clientes potenciales. Todo este análisis permitirá reducir el riesgo de fracaso, cuidar la buena imagen del empresario, conocer cuál es el rendimiento económico y financiero que se espera del negocio y contar con una herramienta que permita controlar el crecimiento y desarrollo de un nuevo negocio.

Por otro lado definir el precio es otra de las decisiones más importantes a tomar, los clientes le otorgan mucho peso a esta variable. Si se decide competir por calidad, esa variable podría no ser tan relevante. Es así que, para la fijación de los precios de ECO-ARTESANIAS LA AUTENTICA, se ha tomado en consideración tres aspectos importantes determinados a criterio propio, así tenemos precios en base a los costos de producción de las artesanías, la disponibilidad de pago de las personas encuestadas (resultado de la investigación de mercado), y en base a los precios de los productos de la competencia (resultado de la entrevista a empresas del rubro.)

Para todo inversionista los aspectos más importantes, aquellos que van a influenciar en la decisión entre invertir en un proyecto nuevo o no, son la tasa de interés de retorno TIR y el valor actual neto VAN del proyecto. En este sentido, cualquier persona que invierta en un negocio busca una rentabilidad, la cual puede variar en función al riesgo del negocio y a sus propias expectativas. Frente a estos aspectos podemos decir que el negocio de la producción y venta de eco-artesanías es un proyecto viable y muy prometedor, que genera altos niveles de beneficio y rentabilidad para el que desee invertir en este negocio.

VII. CONCLUSIONES

- ✓ Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas indican que el proyecto, con todos sus productos, servicios y valores agregados, genera un alto nivel de interés y aceptación por parte de los encuestados, lo que brinda un incentivo para seguir adelante con el desarrollo del presente proyecto.
- ✓ De acuerdo a los análisis realizados en la propuesta del plan de negocio de ECO – ARTESANÍA LA AUTENTICA, se puede apreciar que dicho proyecto ha generado mucho interés en las personas debido a que el enfoque, servicios y productos a ofertarse son netamente regionales y de material reciclable.
- ✓ El plan de negocio ECO – ARTESANÍA LA AUTENTICA, ubicado en la Región Amazonas, Distrito de Chachapoyas, Jr. Ayacucho N°296, tiene una inversión inicial de S/. 18,319.37 y presenta un VANE (valor actual neto económico) de S/ 9,466, con una TIRE (tasa interno de retorno económico) de 47.20 % y la recuperación de la inversión en un lapso de 3 años, lo que explica que el proyecto es rentable.
- ✓ Aparte de que financieramente el proyecto es rentable, bajo los supuestos mencionados en el trabajo, también el enfoque está en trabajar con estándares de calidad y en constante innovación.
- ✓ Con la implementación de la Eco – Artesanía también se pretende generar un mayor incentivo en los artesanos productores para que continúen con sus actividades de elaboración de artesanías, y que noten en esta actividad una fuente de ingreso y un medio para mejorar sus condiciones de vida y de sus familias, algo que lastimosamente se ha venido perdiendo.
- ✓ Las principales acciones de ECO-ARTESANIAS LA AUTENTICA será: producir artesanías de calidad, innovadores, con simbologías propias de la cultura de la Región; contar con artesanos calificados y motivados para con su actividad y función; contar con un excelente e impecable servicio al cliente.
- ✓ Para el cálculo del plan financiero se utilizó un formato Excel brindado por el Programa Formación de emprendedores a cargo de la unidad de post-grado de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, realizado en convenio con el Ministerio de Trabajo y la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en la ciudad de Chachapoyas Región Amazonas entre setiembre y noviembre del año 2012.

VIII. RECOMENDACIONES

- ✓ La ejecución inmediata del proyecto. Eco - Artesanías “LA AUTENTICA”, pues fue realizado con datos actuales y reales, por lo que no se debe dejar pasar mucho tiempo para ejecutarlo ya que con el tiempo muchos de los datos ya no serán tan reales como lo son ahora.
- ✓ Al ejecutar Eco - Artesanías “LA AUTENTICA” como tal, se debe tener absoluta consciencia de no cambiar de proveedores, al menos por los dos primeros años. Pues la idea es mantener a los clientes contentos a través de un ambiente diferente y un servicio y productos de primera. El bajar costos no es la manera más inteligente de ganar en utilidades.
- ✓ Los socios deben ser personas con visión y con experiencia en diseño, producción y comercialización de artesanías. Eco - Artesanías “LA AUTENTICA”, ellos tendrán muchas responsabilidades y se necesita que siempre estén a disposición del establecimiento y que estén presentes en todas las juntas, ya sean de rendición de cuentas, de planificación u otros afines.
- ✓ A la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, que considere dentro del plan educativo de las carreras afines, la elaboración de planes de negocio.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DE LIBROS:

- ✓ Hernández y Quiñones: // 2007// Planeación //Tercera Edición//Editorial Síntesis, S.A// España// Pg.125
- ✓ Gitman y Carl: // 2001//Planeación Estratégica//Primera Edición// Editorial Thomson// México//Pg. 385
- ✓ Goodstein: // 2001//Estrategias de Planeación//Editorial Síntesis, S.A//España// Pg. 131
- ✓ Miranda Olivan, Antonio Tomas //2004// Cómo elaborar un plan de empresa//Tercera Edición// Editorial Thomson//México//pg. 134.
- ✓ Montserrat Crespi Vallbona, Margarita Planells Costa// 2006//Patrimonio cultural//Editorial Síntesis, S.A// España// Pg.392
- ✓ Pedro Franco Concha//Planes de negocio: una metodología 1999//Primera Edición//Editorial APESU – EULAC//Perú//Pg. 113
- ✓ Francisco Javier Laris Casillas//1991//Estrategias para la planeación y el control empresarial//Tercera Edición//Editorial Trillas//México//pg.423
- ✓ Ricardo Fernández Valiñas//2004//Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia: un enfoque latinoamericano//Tercera Edición//Editorial Thomson//pg. 214
- ✓ Fernando A, D' Aless o Ipinza//El Proceso Estratégico: un enfoque de gerencia//pg. 688.
- ✓ Hernández, Fernández y Baptista//2003//Metodología de la Investigación//Tercera Edición//Editorial McGraw – Hill//México//589
- ✓ John Westwood// 2001//Cómo crear un Plan de Marketing// Primera Edición// Editorial Gedisa//Barcelona//, pg. 412
- ✓ Michael E. Porter//competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors//1980//Tercera Edición//Editorial Trillas//Mexico//Pg.246
- ✓ Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz //2003//Marketing//Décima Edición//Editorial Prentice Hall//México//, Pg. 310.

- ✓ J.Ramon Iglesias Tovar, Pilar Tolan, Ricardo Garcia//2007// comercialización de productos y servicios turísticos// Segunda Edición// Editorial Sintesis//Mexico//Pg.243
- ✓ Gregory Mankiw//Principios de Economía// 2004//Tercera Edición// Editorial Mc Graw Hill//Pg. 415
- ✓ Ricardo Romero//2003//Marketing//Primera Edición//Editora Palmir E.I.R.L//Barcelona//Pg.342
- ✓ Montaner Montejano, Jordi//1998//“Diccionario de Turismo”//Tercera Edición// Editorial Sintesis//Madrid//209
- ✓ Montserrat Crespi Vallbona, Margarita Planells Costa //2006//Patrimonio Cultural//Quinta Edición// Editorial Sintesis, S.A// España//Pg.554

DE TESIS Y MONOGRAFÍAS:

- ✓ Isabela Caicedo Echeverri, Tatiana Mazuera Ángel//2009// Plan de negocios de una empresa productora y comercializadora de joyería en filigrana para los estratos 4,5 y6 de la Ciudad de Bogotá//Para obtener el Título de Administradoras de Empresas//Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, Pontificia Universidad Javeriana//pg. 126.
- ✓ Danny Zapata Aguirre//2012//Desarrollo de un plan de negocios para la comercialización de artesanías al detalle en Weston Florida//Tesis para obtener el Título de Maestría//Master en Dirección de Empresas MBA, Universidad Andina Simón Bolívar//pg.132.
- ✓ Br. Elba Raquel Chinchilla Centeno, Br. Gloria Estela González Cedillos//2011//Plan de negocios para generar demanda de chocolate artesanal elaborado por artesanos del municipio de Concepción de Ataco dirigido a tiendas y mercados municipales de la ruta denominada “Ruta de las Flores”//para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas// Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador//pg.220.
- ✓ Javier Montoya Zumaeta, Ysaac Panduro Murrieta//2007//Plan de negocio: Artesanías de Chambira en la Comunidad de Samito – Rio Nanay// Proyecto Diversidad Biológica de la Amazonía Peruana, BIODAMAZ, Perú – Finlandia //Iquitos – Perú//pg. 48.

- ✓ Bach. Dalila del Carmen Villar Franco//2008//Artesanía en el desarrollo turístico de los Distritos de: Chachapoyas, Huancas, La Jalca y Levanto de la provincia de Chachapoyas, Región Amazonas, Perú 2007 – 2012//Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en Turismo y Administración//Carrera Profesional de Turismo y Administración, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- ✓ Bach. Iris Rosario Cueva Jiménez//2011//Organización de un CITE artesanal//Informe de Examen de Suficiencia Profesional para obtener el Título Profesional de Licenciada en Turismo y Administración //Facultad de Turismo Ciencias Económicas Administrativas y Contables, Escuela de Turismo y Administración, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

ARTÍCULOS DE REVISTAS:

- ✓ PROMPERÚ perfil del turista cultural 2007
- ✓ Ley del artesano N° 29073-, cap. II y III
- ✓ Equipo técnico del Centro de Apoyo al Sector Empresarial, CEASE//2011// Elaboración de plan de negocio para PYME, curso de formación a docentes técnicos, Manual de emprendedor//Chincha//pg.52.
- ✓ Universidad Nacional Mayor de San Marcos //2012//Programa formación de emprendedores// sede Amazonas//pg.147

SITIOS EN RED:

- ✓ <http://www.emagister.com/comparte-tus-cursos/getPdf.cfm?qs=9/plan-negocios-manual-47759.pdf>
- ✓ [www. Euscadinnova.net](http://www.Euscadinnova.net)
- ✓ <http://www.definicionabc.com/general/manejo.php>
- ✓ <http://www.hitourbano.cl/glosario/glosario-de-patrimonio-y-turismo-cultural/>
- ✓ [www.monografias.com/trabajos/65/conciencia turística- Perú/conciencia-turística peru3.shtml](http://www.monografias.com/trabajos/65/conciencia_turistica-Peru/conciencia-turistica_peru3.shtml)
- ✓ [http://www//etno-artesania-neo-artesania-y-eco-artesania-tendencias-que-marcan-la-historia.htm.](http://www//etno-artesania-neo-artesania-y-eco-artesania-tendencias-que-marcan-la-historia.htm)
- ✓ <http://www.artesaniasdelperu.gob.pe/multimedia/mapartesanal.aspx>

X. ANEXOS

Anexo n° 01: Encuesta a Turistas Nacionales y Extranjeros.

I. OBJETIVO

Obtener información que permita conocer los gustos y preferencias de los consumidores acerca de productos eco - artesanales para construir un plan de negocios.

II. PRESENTACIÓN

Soy Bachiller en Turismo y Administración de la UNTRM – A y en busca de fortalecer mi proyecto de grado, el cual consiste en diseñar un plan de negocios de una empresa productora y comercializadora de eco - artesanías en la ciudad de Chachapoyas, razón por la cual solicito su colaboración, contestando de la forma más real posible las preguntas que a continuación se formulan.

N°.....

III. CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS.

1. NACIONALIDAD: ----- FECHA: / /
2. GÉNERO: M F
3. EDAD:
15 – 30 30 – 45 45 – 60
60 a más
4. ESTADO CIVIL.
Soltero Con pareja Divorciado
5. ¿Cuál es su grado de instrucción?
Primaria: Secundaria Técnica(o)
Universitario(a) Post grado
6. ¿Cuál es su ocupación en la actualidad?
Estudiante Empleado Público Trabajador
individual
Funcionario Empleado sector privado Jubilado
Negociante
7. ¿Cuál es su ingreso mensual?

Turista extranjero

Menos U\$\$ 500:

De U\$\$ 1000 a U\$\$ 1500

De U\$\$ 2000 a U\$\$ 2500

De U\$\$ 500 a U\$\$ 1000

De U\$\$ 1500 a U\$\$ 2000

De U\$\$ 2500 a más

Turista nacional

Menos S/ 500:

De S/ 1000 a S/ 1500

De S/ 2000 a S/ 2500

De s/ 500 a s/ 1000

De S/1500 a S/ 2000

De S/ 2500 a más

IV. CARACTERISTICAS DE VIAJE

1. ¿Cuál es su motivo de visita a la Ciudad de Chachapoyas?

Turismo Trabajo Estudios Visitas a Familiares

Otros(especifique).....

2. ¿Qué actividades realizó y/o realizará durante su visita a la Ciudad de Chachapoyas?

a) Visita a lugares turísticos

b) Consumo de gastronomía

c) Compra de artesanías

Otros(especifique).....

3. ¿Qué opinión tiene sobre la artesanía existente en la Ciudad de Chachapoyas?

a) No vio artesanías

b) Es muy simple y común

c) Le pareció innovador y diferente

d) Precios elevados

e) Bajos precios

4. ¿Qué opinión tiene sobre los lugares que ofertan artesanías en la Ciudad de Chachapoyas?

a) Son lugares pequeños donde no se exhibe adecuadamente los productos.

b) Se ofertan productos comunes, fáciles de encontrar en otras zonas.

c) Falta ofertar productos regionales e innovadores.

V. DATOS ESPECÍFICOS

1. ¿Le gustan las artesanías regionales elaboradas con mezclas de lo tradicional con lo moderno y en material reciclable?

Sí No

2. ¿En su País o Región existen lugares donde pueda adquirir productos artesanales de este tipo?

Sí No

3. ¿Con que frecuencia adquiere este tipo de productos?

Frecuencia %	Bolso Artesanal	Pulsera Artesanal	Llavero
Semanal			
Quincenal			
Bimestral			
Trimestral			

Otro: (especifique).....

4. ¿Estaría dispuesto(a) a adquirir o comprar una artesanía como esta?

Sí No

5. Al comprar productos artesanales cuántos adquiere?

1 a 2 3 a 4 5 a 6 6 a más

6. Qué factores considera usted que influyen en su decisión de compra?

Precio Calidad Tamaño Disponibilidad de producto
Buena atención Ubicación de la tienda Todas las anteriores

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en una artesanía de este tipo?

S/ 1.00 – S/15. S/15.00 – S/50.00 S/ 50.00 – S/100.00
S/ 100.00 a mas.

8. ¿Las artesanías existentes en la ciudad de Chachapoyas satisfacen sus necesidades y expectativas?

Sí No

9. ¿Qué otro tipo de productos artesanales le gustaría adquirir?

Bolsos Monederos Llaveros Bisuterías
Adornos de mesa Veladores Textiles

Otros (especifique).....

10. ¿Cree Ud. que la organización de una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos eco – artesanales en la Ciudad de Chachapoyas podrá satisfacer sus gustos y preferencias y contribuir a conservar la cultura de la Región Amazonas generando el menor impacto posible?

Sí No

Porqué?.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo n° 02: Entrevista a empresas comercializadoras de artesanías en la Ciudad de Chachapoyas.

I. OBJETIVO

Obtener información del negocio artesanal y conocer su situación actual.

II. PRESENTACIÓN

Soy Bachiller en Turismo y Administración de la UNTRM – A y en busca de fortalecer mi proyecto de grado, el cual consiste en un plan de negocios de una empresa productora y comercializadora de eco - artesanías en la ciudad de Chachapoyas, razón por la cual solicito su colaboración, contestando de la forma más real posible las preguntas que se formulan. No omito manifestar que los resultados de esta investigación son para fines académicos, por lo que garantizo la confidencialidad de la información que usted me proporcione.

III. ENTREVISTA

1. Nombre de la artesanía

.....
.....

2. ¿Qué tipo de productos artesanales comercializa?

.....
.....
.....
.....

3. ¿Usted fabrica alguno de ellos?

.....
.....
.....
.....

4. ¿Cuál es la aceptación por parte de los turistas nacionales y/ o extranjeros respecto a la artesanía que usted comercializa?

.....
.....
.....
.....

5. ¿Cuáles son los productos que más se vende? y ¿A qué precios los vende?

.....
.....
.....
.....

6. ¿Realiza usted acciones que demuestran que lo diferencia de la competencia? Si () No () ¿Cuáles son?

.....
.....
.....
.....

7. ¿Qué canales de distribución utiliza usted para vender su producto?

.....
.....
.....
.....

8. ¿A qué entidades tiene usted como principales aliados de marketing?
Menciónelos

.....
.....
.....
.....

9. ¿Qué tipo de estrategias realiza usted para aumentar y/o mejorar sus ventas?

.....
.....
.....
.....

10. ¿Qué tipo de demanda es la que mayor capta?

.....
.....
.....
.....

11. ¿Qué actividades o procesos le gustaría fortalecer en su artesanía .

.....
.....
.....
.....

12. ¿Cuáles son las fortalezas o distintivos de los productores artesanales?

.....
.....
.....
.....

13. ¿Cuáles son las debilidades o principales problemas que enfrenta?

.....
.....
.....
.....

14. ¿Cuáles son las oportunidades de mercado de artesanías?

.....
.....
.....
.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo n° 03: Tabulación de encuestas

I. CARACTERISTICAS SOCIODEMOGRAFICAS

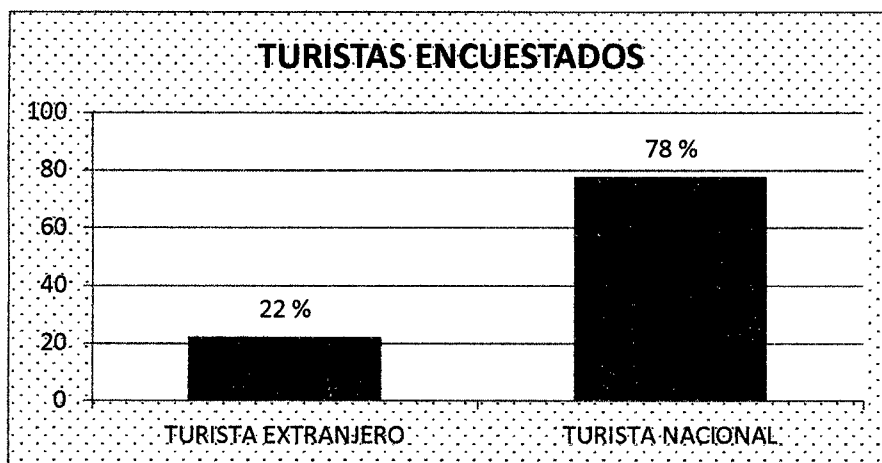
1. TURISTAS ENCUESTADOS

CUADRO N° 01. Turistas encuestados

TURISTAS ENCUESTADOS	ni	hi	Ni	Hi	P%
TURISTA EXTRANJERO	12	0.22	12	0.22	22
TURISTA NACIONAL	42	0.78	54	1	78
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 01. Turistas encuestados



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: La encuesta fue realizada mediante una muestra de 54 turistas de los cuales el 78 % fueron turistas nacionales y el 22 % turistas extranjeros.

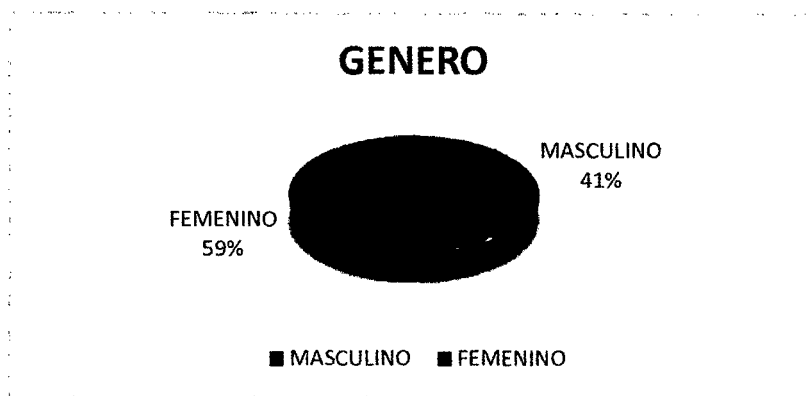
2. GENERO

CUADRO N° 02. Genero

GENERO	ni	hi	Ni	Hi	P%
MASCULINO	22	0.41	22	0.41	41
FEMENINO	32	0.59	54	1	59
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 02 Género



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: El mayor número de personas encuestadas son del género femenino 59 %, lo cual es importante porque son las mujeres que mayormente adquieren artesanías.

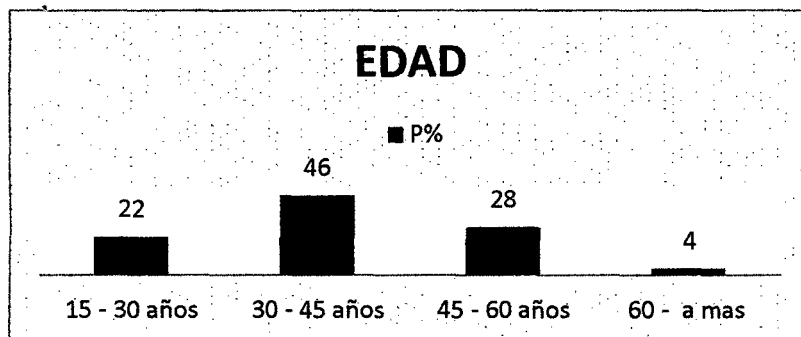
3. EDAD

CUADRO N° 03. Edad

EDAD	ni	hi	Ni	Hi	P%
15 - 30 años	12	0.22	12	0.38	22
30 - 45 años	25	0.46	37	0.84	46
45 - 60 años	15	0.28	52	1.12	28
60 - a mas	2	0.037	54	1.16	4
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 03 Edad



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: Hay variedad de edades en la encuesta y esto es muy favorable puesto que nos deja ver los gustos y opiniones de jóvenes y adultos para lograr definir y descifrar nuestro mercado objetivo. De la mayor parte de los encuestados su edad oscila entre 30 – 40 años, equivalente al 56 %, seguido de 45 – 60 años 28 %, seguido de 15 – 30 años, que equivale al 22 % y finalmente de 60 – a mas equivalente al 4 %.

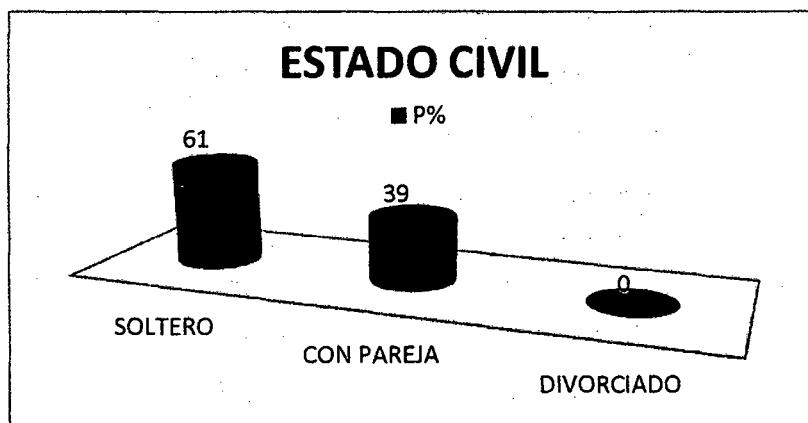
4. ESTADO CIVIL

CUADRO N° 04. Estado civil

ESTADO CIVIL	ni	hi	Ni	Hi	P%
SOLTERO	33	0.61	33	0.38	61
CON PAREJA	21	0.39	54	0.76	39
DIVORCIADO	0	0	54	0.76	0
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 04. Estado civil



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: se pudo identificar que la mayoría de las personas encuestadas son solteras, que equivale al 61%, aunque también se pudo encuestar a personas con pareja 39%, puesto que el estado civil no es una limitante para la adquisición de productos artesanales.

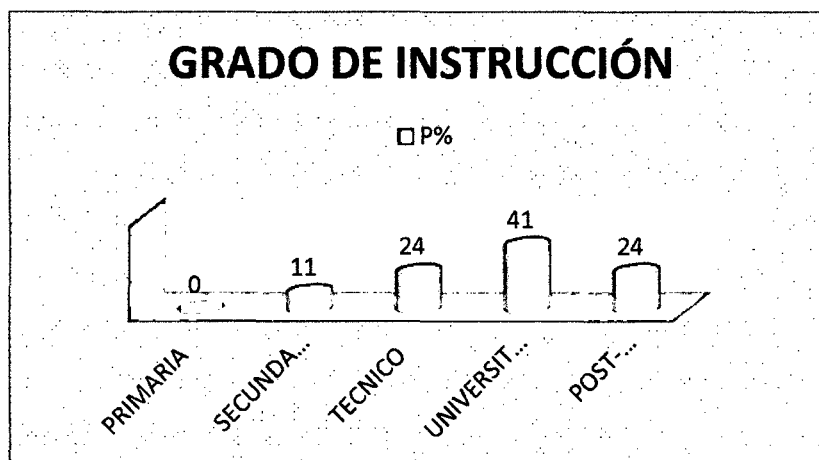
5. GRADO DE INSTRUCCIÓN

CUADRO N° 05. Grado de instrucción

GRADO DE INSTRUCCIÓN	ni	hi	Ni	Hi	P%
PRIMARIA	0	0	0	0	0
SECUNDARIA	6	0.11	6	0.11	11
TECNICO	13	0.24	19	0.35	24
UNIVERSITARIO	22	0.41	41	0.76	41
POST-GRADO	13	0.24	54	1	24
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 05. Grado de instrucción



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: Se pudo identificar que el 41 % de los encuestados tiene grado de instrucción superior universitaria el 24 % estudio una carrera técnica, así como también el 24% tienen una especialidad de post-gradado y el 11% solo secundaria.

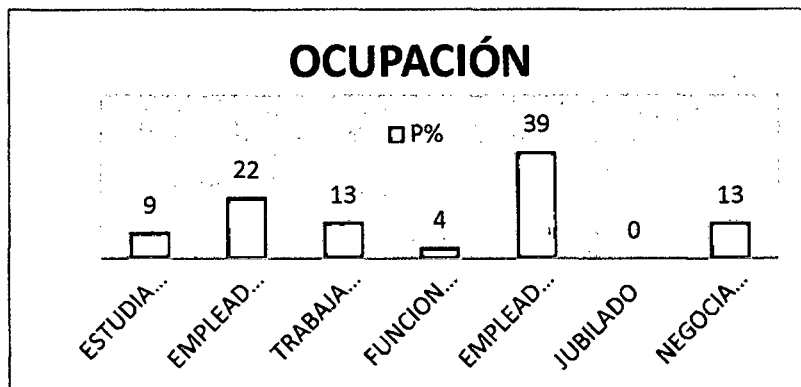
6. OCUPACIÓN

CUADRO N° 06. Ocupación

OCUPACIÓN	ni	hi	Ni	Hi	P%
ESTUDIANTE	5	0.09	5	0.09	9
EMPLEADO PUBLICO	12	0.22	17	0.31	22
TRABAJADOR INDIVIDUAL	7	0.13	24	0.44	13
FUNCIONARIO	2	0.04	26	0.48	4
EMPLEADO SECTOR PRIVADO	21	0.39	47	0.87	39
JUBILADO	0	0	47	0.87	0
NEGOCIANTE	7	0.13	31	0.57	13
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 06. Ocupación



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: Se puede observar en el gráfico que en su mayoría 39% de los encuestados son empleados del sector privado, seguido del 22% empleado público.

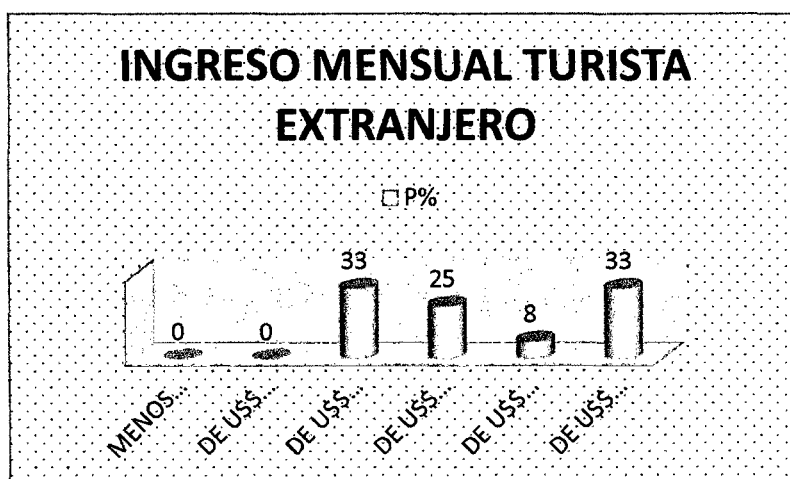
7. INGRESO MENSUAL

CUADRO N° 07 Ingreso mensual turista extranjero

INGRESO MENSUAL	ni	hi	Ni	Hi	P%
TURISTA					
EXTRANJERO					
MENOS U\$\$ 500	0	0.00	0	0.00	0
DE U\$\$ 500 A U\$\$ 1000	0	0.00	0	0.00	0
DE U\$\$ 1000 A U\$\$ 1500	4	0.33	4	0.33	33
DE U\$\$ 1500 A U\$\$ 2000	3	0.25	7	0.58	25
DE U\$\$ 2000 A U\$\$ 2500	1	0.08	8	0.67	8
DE U\$\$ 2500 A MAS	4	0.33	12	1	33
TOTAL	12	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 07 Ingreso mensual turista extranjero



Fuente: Elaboración propia

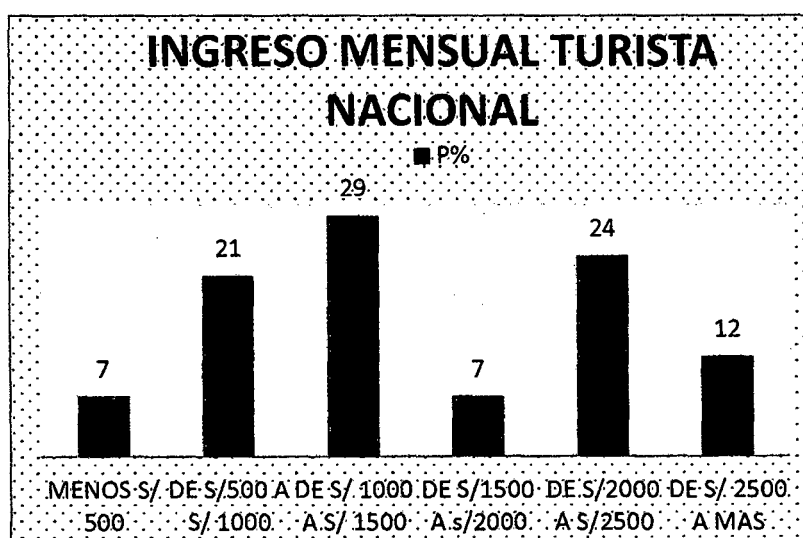
COMENTARIO: La mayoría de los encuestados tanto nacionales como extranjeros son muy pudientes y tienen la capacidad de darse gustos con las artesanías. Se puede apreciar que el 33% de turistas extranjeros encuestados su ingreso mensual oscila entre \$1000 a \$1500, así como también el 33% oscila entre \$2500 a más, seguido del 25% que es de \$1500 a \$2000 y pues el 8%, tiene un ingreso mensual de \$2000 a \$2500.

CUADRO N° 08 Ingreso mensual turista nacional

INGRESO MENSUAL TURISTA NACIONAL	ni	hi	Ni	Hi	P%
MENOS S/ 500	3	0.07	3	0.07	7
DE S/500 A S/ 1000	9	0.21	12	0.29	21
DE S/ 1000 A S/ 1500	12	0.29	24	0.57	29
DE S/1500 A s/2000	3	0.07	27	0.64	7
DE S/2000 A S/2500	10	0.24	37	0.88	24
DE S/ 2500 A MAS	5	0.12	42	1	12
TOTAL	42	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 08 Ingreso mensual turista nacional



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: Se puede apreciar que el 29% de turistas nacionales encuestados, su ingreso mensual oscila entre S/1000 a S/1500, seguido del 24% que oscila entre S/2000 a S/2500, seguido del 21% que es de S/500 a S/1000, el 7% de S/ 1500 a S/ 2000, así como también el 7 % tiene un ingreso mensual menos de S/500.

II. CARACTERISTICAS DE VIAJE

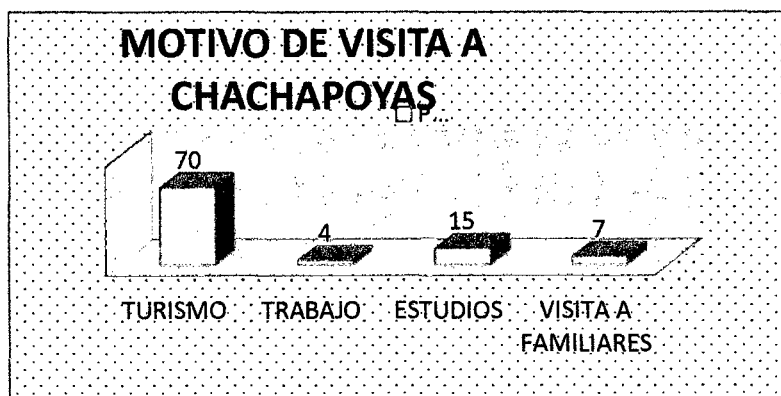
1. MOTIVO DE VISITA A LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS

CUADRO N° 09. Motivo de visita a la ciudad de Chachapoyas

MOTIVO DE VISITA A CHACHAPOYAS	ni	hi	Ni	Hi	P%
TURISMO	38	0.70	38	0.70	70
TRABAJO	2	0.04	40	0.74	4
ESTUDIOS	8	0.15	48	0.89	15
VISITA A FAMILIARES	4	0.07	52	0.96	7
OTROS	2	0.04	54	1	4
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 09. Motivo de visita a la ciudad de Chachapoyas



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: El motivo de viaje de la mayor parte de los turistas encuestados es el turismo 70%, seguido del 15%, que es por motivo de estudios.

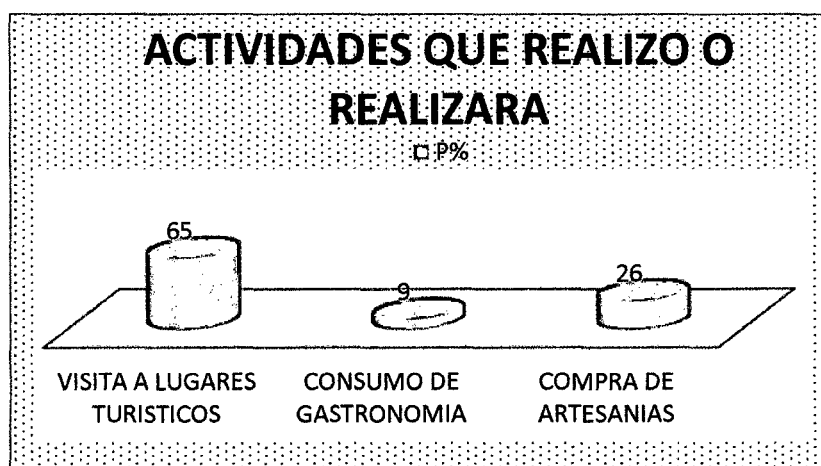
2. ACTIVIDADES QUE REALIZO Y/O REALIZARA DURANTE SU VISITA

CUADRO N° 10 Actividades que realizo y/o realizara durante su visita

ACTIVIDADES QUE REALIZO O REALIZARA	ni	hi	Ni	Hi	P%
VISITA A LUGARES TURISTICOS	35	0.648	35	0.648	65
CONSUMO DE GASTRONOMIA	5	0.093	40	0.741	9
COMPRA DE ARTESANIAS	14	0.259	54	1	26
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 10 Actividades que realizo y/o realizara durante su visita



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: El 65% de los turistas encuestados visita lugares turísticos, el 26% compra artesanías durante su visita, lo cual es un factor importante para el negocio y solo el 9% consume gastronomía durante su visita.

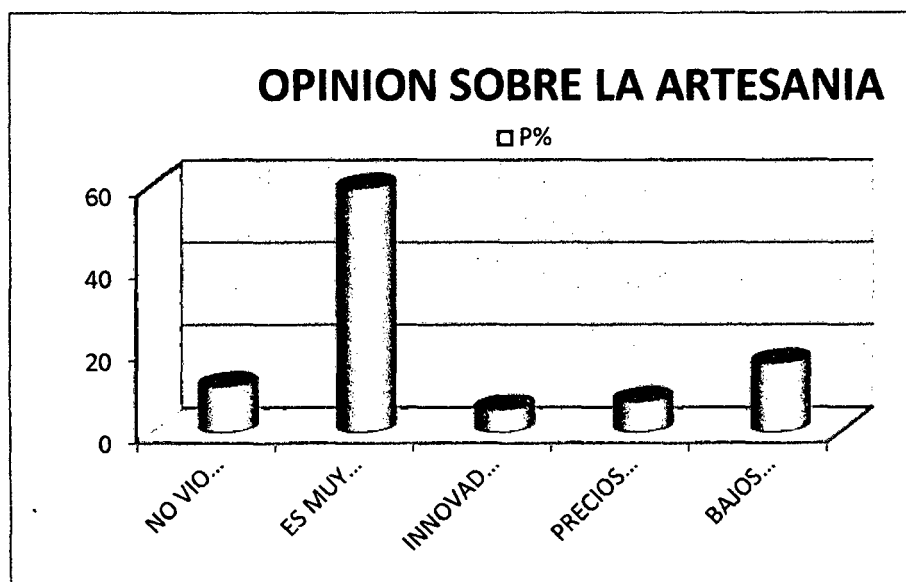
3. OPINION SOBRE LA ARTESANIA EXIXTENTE EN CHACHAPOYAS

CUADRO N° 11. Opinión sobre la artesanía existente en Chachapoyas

OPINION SOBRE LA ARTESANIA	ni	hi	Ni	Hi	P%
NO VIO ARTESANIAS	6	0.11	6	0.111	11
ES MUY SIMPLE Y COMUN	32	0.59	38	0.704	59
INNOVADOR Y DIFERENTE	3	0.06	41	0.759	6
PRECIOS ELEVADOS	4	0.07	45	0.833	7
BAJOS PRECIOS	9	0.17	54	1	17
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 11 Opinión sobre la artesanía existente en Chachapoyas



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: El 59% de los encuestados opina que las artesanías existentes en la Ciudad de Chachapoyas es muy simple y común, el 17% opina que las artesanías existentes tienen bajos precios, el 11% no vio artesanías, lo cual es un factor importante para el negocio.

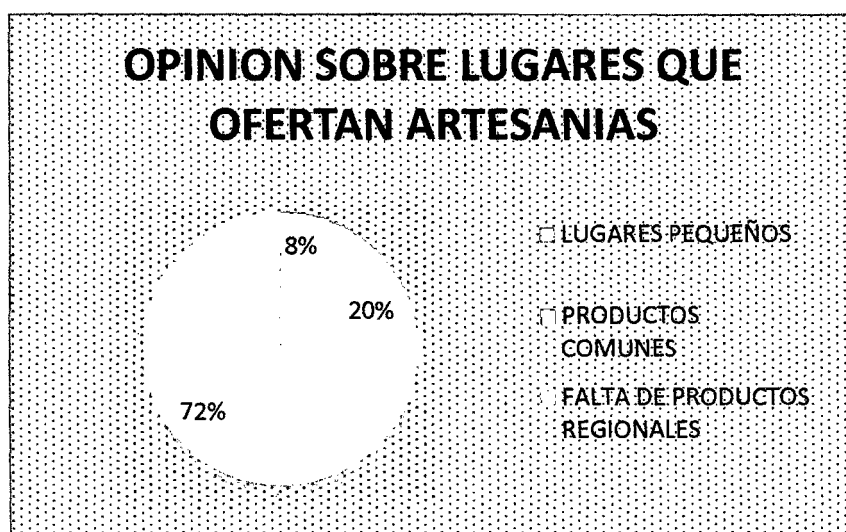
4. OPINION SOBRE LUGARES QUE OFERTAN ARTESANIAS

CUADRO N° 12. Opinión sobre lugares que ofertan artesanías.

OPINION SOBRE LUGARES QUE OFERTAN ARTESANIAS	ni	hi	Ni	Hi	P%
LUGARES PEQUEÑOS	4	0.07	4	0.38	7
PRODUCTOS COMUNES	11	0.20	15	0.58	20
FALTA DE PRODUCTOS REGIONALES	39	0.722	54	1.30	72
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 12 Opinión sobre lugares que ofertan artesanías.



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: Se observa que no hay un líder definitivo (tiendas) en este mercado cada cliente compra por diferentes factores que lo motiva a X tienda, razón por la cual las barreras de entrada a este mercado no son extremas pues el 72% de los turistas encuestados opina que faltan productos regionales en los lugares que ofertan artesanías en la ciudad de Chachapoyas, el 20% opina que son productos comunes y el 8% opina que los lugares que ofertan artesanías en Chachapoyas son lugares pequeños.

III. DATOS ESPECIFICOS

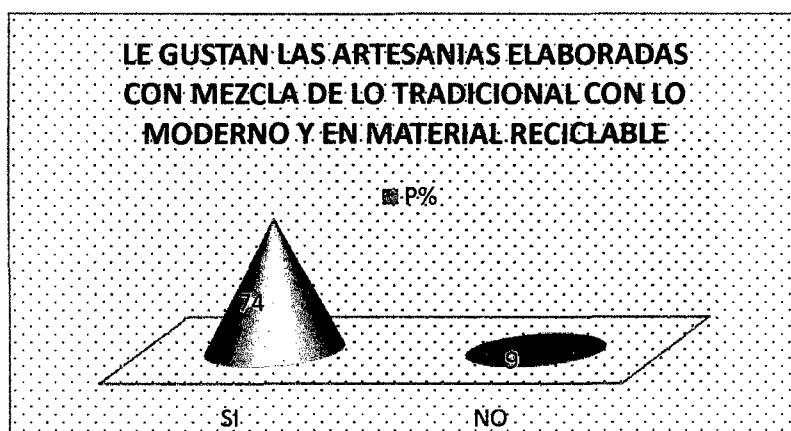
1. LE GUSTAN LAS ARTESANIAS ELABORADAS CON MEZCLA DE LO TRADICIONAL CON LO MODERNO Y EN MATERIAL RECICLABLE

CUADRO N° 13. Le gustan las artesanías elaboradas con mezcla de lo tradicional con lo moderno y en material reciclable.

ARTESANIAS CON MEZCLA RADICIONAL Y MODERNO	ni	hi	Ni	Hi	P%
SI	40	0.74	40	0.38	74
NO	5	0.09	45	0.47	9
ALGUNOS	9	0.17	54	0.63	17
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 13 Le gustan las artesanías elaboradas con mezcla de lo tradicional con lo moderno y en material reciclable.



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: Para determinar el mercado efectivo del proyecto, se analizó tanto la demanda como también el interés por este tipo de productos, obteniendo como resultado que al 83 % de los encuestados le gustan las artesanías elaboradas con mezcla de lo tradicional con lo moderno y en material reciclable.

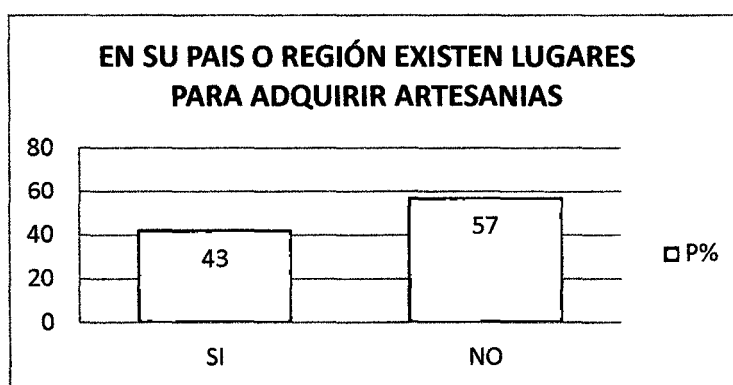
2. EXISTEN EN SU PAIS O REGION ARTESANIAS DE ESTE TIPO

CUADRO N° 14 Existen en su país o región artesanías de este tipo

EXISTEN LUGARES PARA ADQUIRIR ARTESANIAS	ni	hi	Ni	Hi	P%
SI	23	0.43	23	0.43	43
NO	31	0.57	54	1	57
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 14 Existen en su país o región artesanías de este tipo



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: El 57 % de los turistas encuestados afirmaron que en su país o región no existen artesanías de este tipo y el 43 % afirmó que si existen.

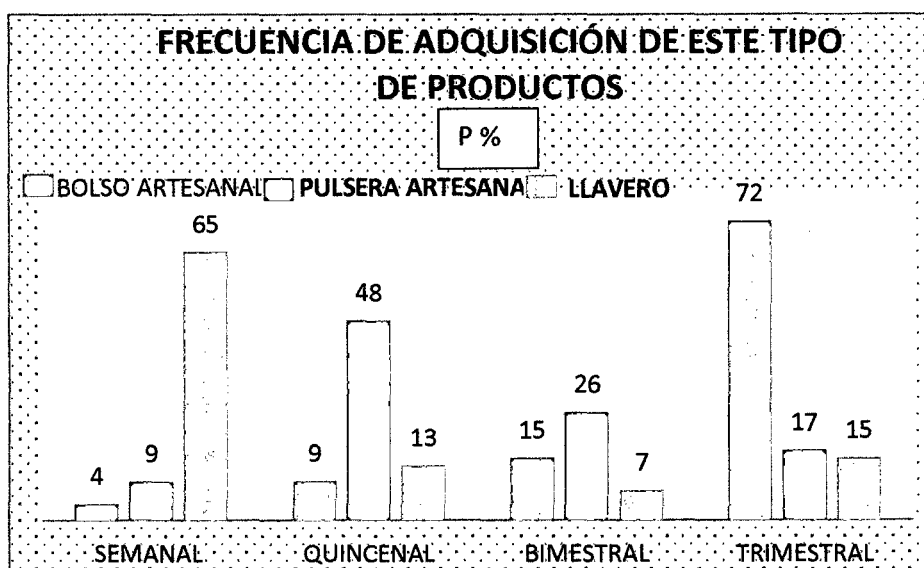
3. FRECUENCIA DE ADQUISICION DE ESTE TIPO DE PRODUCTOS

CUADRO N° 15. Frecuencia de adquisición de este tipo de producto.

FRECUENCIA DE CONSUMO	BOLSO ARTESANAL					PULSERA ARTESANAL				
	ni	hi	Ni	Hi	P%	ni	hi	Ni	Hi	P%
SEMANAL	2	0.04	2	0.04	4	5	0.09	5	0.09	9
QUINCENAL	5	0.09	7	0.13	9	26	0.48	31	0.57	48
BIMESTRAL	8	0.15	15	0.28	15	14	0.26	45	0.83	26
TRIMESTRAL	39	0.72	54	1	72	9	0.17	54	1	17
TOTAL	54	1			100	54	1			100
FRECUENCIA DE CONSUMO	LLAVERO									
	ni	hi	Ni	Hi	P%					
SEMANAL										
QUINCENAL	35	0.65	35	0.65	65					
BIMESTRAL	4	0.07	39	0.72	13					
TRIMESTRAL	7	0.13	46	0.85	7					
TOTAL	8	0.15	54	1	15					
	54	1			100					

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 15 Frecuencia de adquisición de este tipo de producto.



Fuente: Elaboración propia

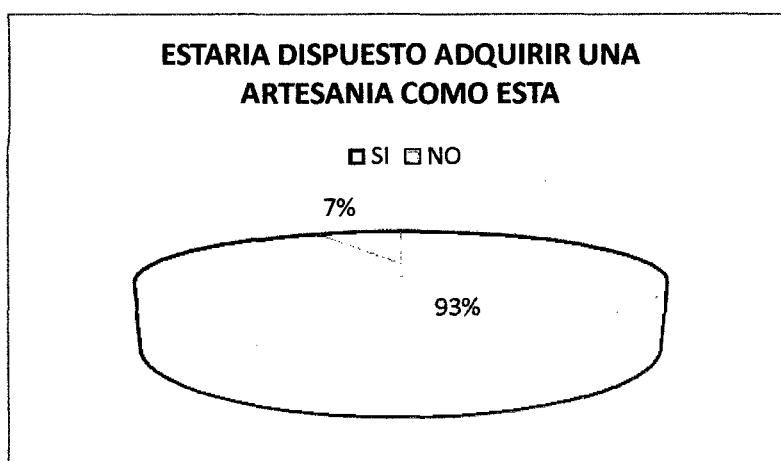
COMENTARIO: Para determinar el mercado objetivo del proyecto se analizó la frecuencia con la que los encuestados estarían dispuestos a adquirir específicamente 3 productos (bolso artesanal, pulsera artesanal, llavero artesanal) que la empresa ofertara. Obteniendo como resultado que el 72% compraría bolso artesanal trimestralmente, 48 % de los encuestados compraría pulsera artesanal cada quince días y el 65 % de los encuestados compraría llavero artesanal semanalmente, estos resultados nos ayudaran a determinar la cantidad de productos a producir mensualmente.

4. ESTARIA DISPUESTO A ADQUIRIR ARTESANIAS DE ESTE TIPO
CUADRO N° 16. Estaría dispuesto a adquirir artesanías de este tipo

DISPUESTO ADQUIRIR UNA ARTESANIA COMO ESTA	ni	hi	Ni	Hi	P%
SI	50	0.93	50	0.93	93
NO	4	0.07	54	1	7
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 16 Estaría dispuesto a adquirir artesanías de este tipo



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: Para determinar el mercado disponible del proyecto es necesario conocer si el encuestado estaría dispuesto a adquirir productos de este tipo. Los resultados indican que el 93% de los encuestados tienen bastante interés por la adquisición de este tipo de productos, siendo un buen resultado para el proyecto.

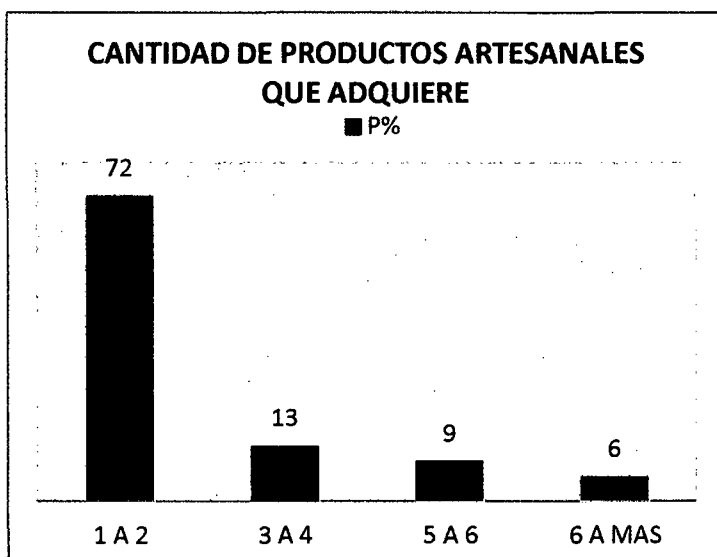
5. CANTIDAD DE PRODUCTOS ARTESANALES QUE ADQUIERE

CUADRO N° 17 Cantidad de productos artesanales que adquiere

PRODUCTOS ARTESANALES QUE ADQUIERE	ni	hi	Ni	Hi	P%
1 A 2	39	0.72	39	0.72	72
3 A 4	7	0.13	46	0.85	13
5 A 6	5	0.09	51	0.94	9
6 A MAS	3	0.06	54	1	6
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 17 Cantidad de productos artesanales que adquiere



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: El 72% de los encuestados respondió que adquiere de 1 a 2 productos artesanales, el 13% de 3 a 4, el 9% de 5 a 6 y el 6% de 6 a más productos.

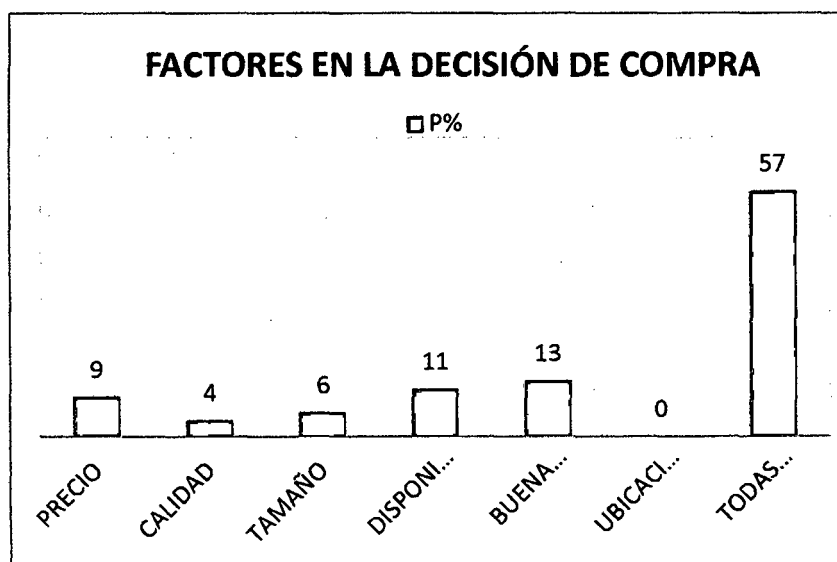
6. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DECISION DE COMPRA

CUADRO N° 18 Factores que influyen en la decisión de compra

FACTORES EN LA DECISIÓN DE COMPRA	ni	hi	Ni	Hi	P%
PRECIO	5	0.09	5	0.093	9
CALIDAD	2	0.04	7	0.13	4
TAMAÑO	3	0.06	10	0.185	6
DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO	6	0.11	16	0.296	11
BUENA ATENCIÓN	7	0.13	23	0.426	13
UBICACIÓN DE LA TIENDA	0	0	23	0.426	0
TODAS LAS ANTERIORES	31	0.57	54	1	57
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 18 Factores que influyen en la decisión de compra



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: Se puede observar en el gráfico que a la mayoría de los encuestados 57%, que los factores que influyen en su decisión de compra es el precio, la calidad, el tamaño, la disponibilidad del producto y la ubicación de la tienda.

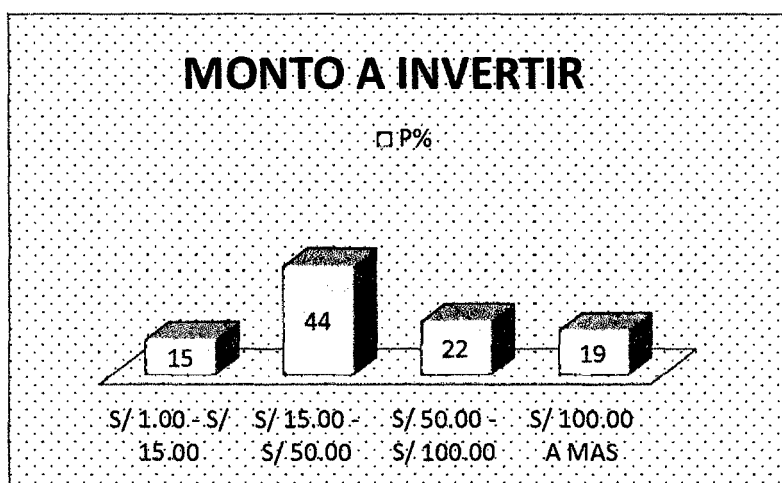
7. MONTO A INVERTIR

CUADRO N° 19. Monto a invertir

MONTO A INVERTIR	ni	hi	Ni	Hi	P%
S/ 1.00 - S/ 15.00	8	0.15	8	0.15	15
S/ 15.00 - S/ 50.00	24	0.44	32	0.59	44
S/ 50.00 - S/ 100.00	12	0.22	44	0.81	22
S/ 100.00 A MAS	10	0.19	54	1	19
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 19 Monto a invertir



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: Para conocer el gasto promedio de los encuestados en productos artesanales, una vez ingresada toda la información, se puede observar que los encuestados en su mayoría estarían dispuestos a pagar por productos artesanales de S/ 15.00 a S/ 50.00 que equivale al 44 % de los encuestados. En este punto es importante mencionar que si existieron diferencias notorias, pues existen personas que gastan poco en este tipo de productos, S/ 1.00 – S/15.00 que equivale al 15%, pero hay otras que realizan gastos superiores a S/100 que equivale al 19 %, esto se debe principalmente al tipo de producto que deseen adquirir.

8. ARTESANIAS EXISTENTES SATISFACEN NECESIDADES O ESPECTATIVAS

CUADRO N° 20. Artesanías existentes satisfacen las necesidades

ARTESANIAS SATISFACEN NECESIDADES	ni	hi	Ni	Hi	P%
SI	9	0.17	9	0.17	17
NO	45	0.83	54	1.00	83
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 20 Artesanías existentes satisfacen las necesidades



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: El 83% de los encuestados manifestó que las artesanías existentes no satisfacen sus necesidades y/o expectativas y solo el 17% afirmó que sí.

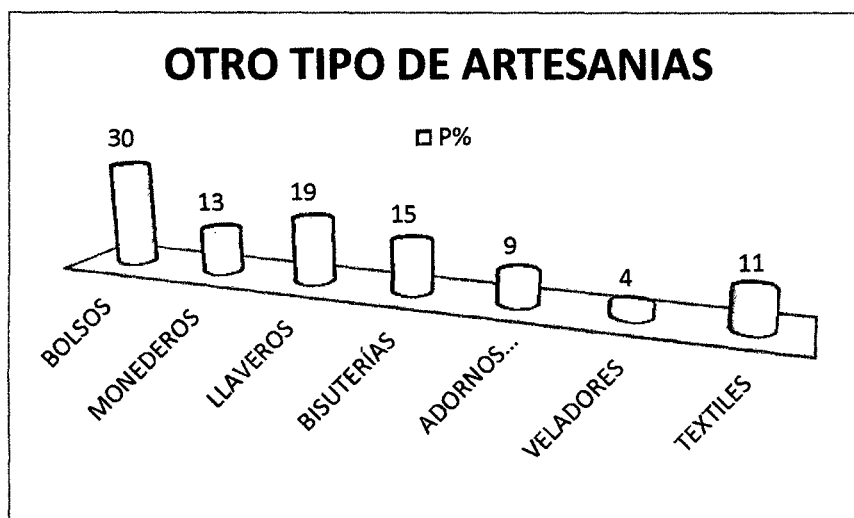
9. OTRO TIPO DE PRODUCTOS ARTESANALES

CUADRO N° 21. Otro tipo de productos artesanales.

OTRO TIPO DE ARTESANIAS	ni	hi	Ni	Hi	P%
BOLSOS	16	0.3	16	0.3	30
MONEDEROS	7	0.1	23	0.43	13
LLAVEROS	10	0.2	33	0.61	19
BISUTERÍAS	8	0.1	41	0.76	15
ADORNOS DE MESA	5	0.1	46	0.85	9
VELADORES	2	0	48	0.89	4
TEXTILES	6	0.1	54	1	11
TOTAL	54	1			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 21 Otro tipo de productos artesanales.



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: se puede observar que el 30% de los encuestados prefiere los bolsos, el 19% llaveros, el 15% bisuterías, el 13% monederos, el 11% textiles, el 9% adornos de mesa y el 4 % veladores como otro tipo de artesanías que desearía adquirir.

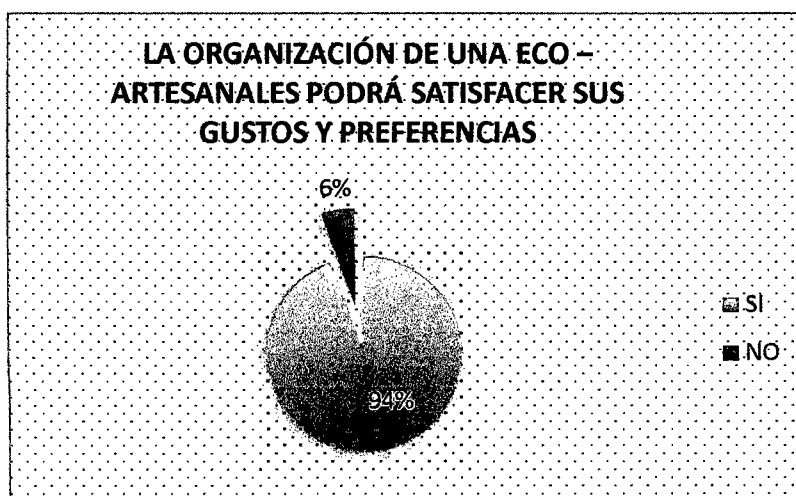
10. LA ORGANIZACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ECO – ARTESANALES EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS PODRÁ SATISFACER SUS GUSTOS Y PREFERENCIAS Y CONTRIBUIR A CONSERVAR LA CULTURA DE LA REGIÓN AMAZONAS

CUADRO N° 22 La organización de una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos eco – artesanales en la ciudad de Chachapoyas podrá satisfacer sus gustos y preferencias y contribuir a conservar la cultura de la región amazonas

ORGANIZACIÓN DE UNA ECO-ARTESANIA	ni	hi	Ni	Hi	P%
SI	51	0.94	51	0.94	94
NO	3	0.06	54	1.00	6
TOTAL	54	1.00			100

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 22 La organización de una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos eco – artesanales en la ciudad de Chachapoyas podrá satisfacer sus gustos y preferencias y contribuir a conservar la cultura de la región amazonas



Fuente: Elaboración propia

COMENTARIO: Para el 94% de los encuestados, la organización de una productora y comercializadora de productos eco – artesanales en la ciudad de Chachapoyas podrá satisfacer sus gustos y preferencias y contribuir a conservar la cultura de la región y solo el 6% afirmo que no. Lo que impulsa a ejecutar el presente proyecto.

Anexo n° 04: Fotografías

Encuesta a turistas extranjeros

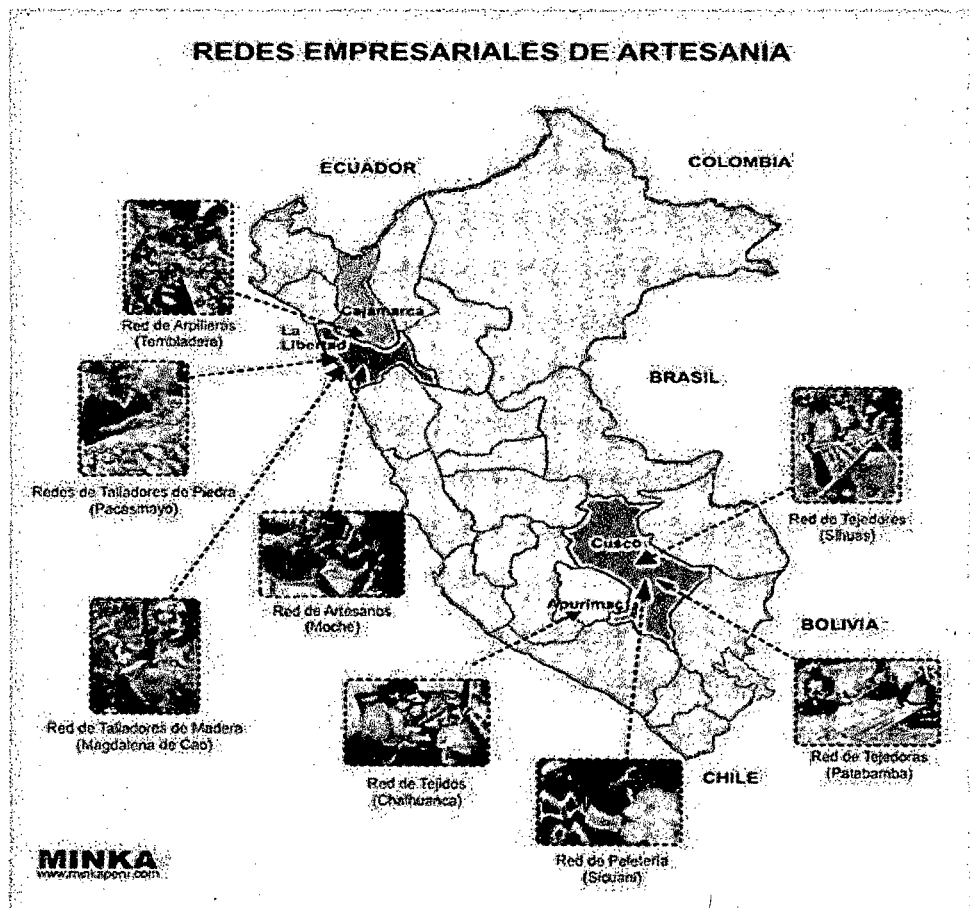
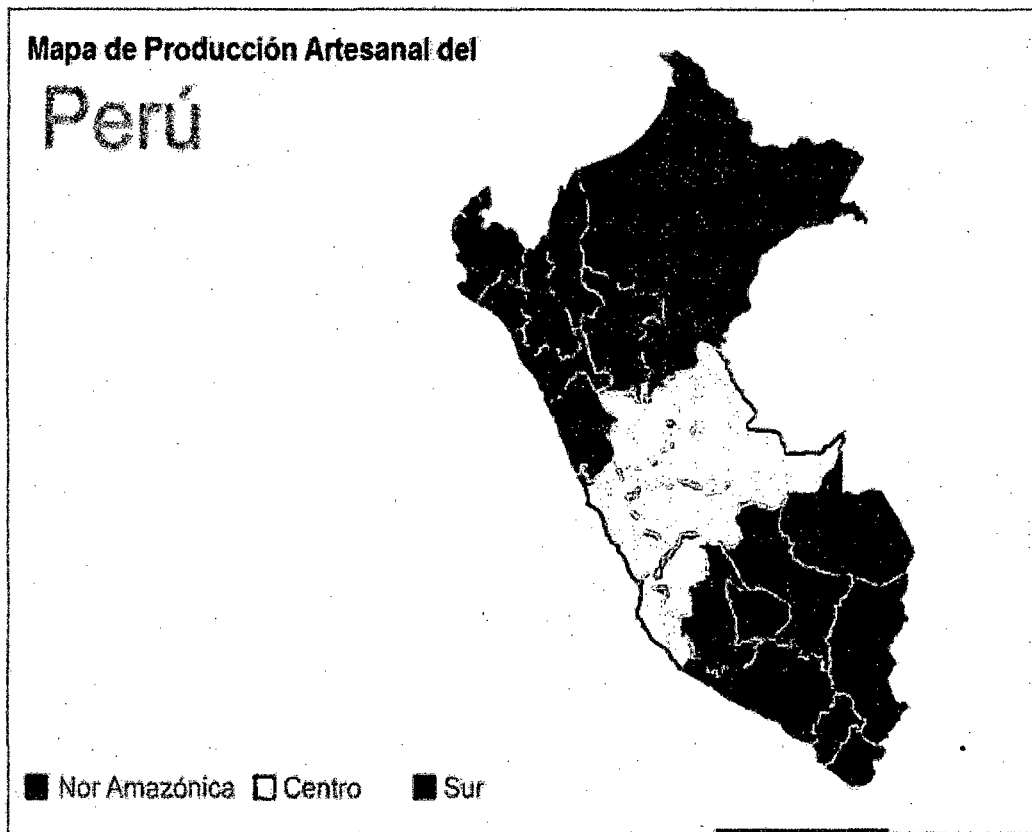


Encuesta a turistas nacionales

Entrevista en tiendas artesanales Chachapoyas

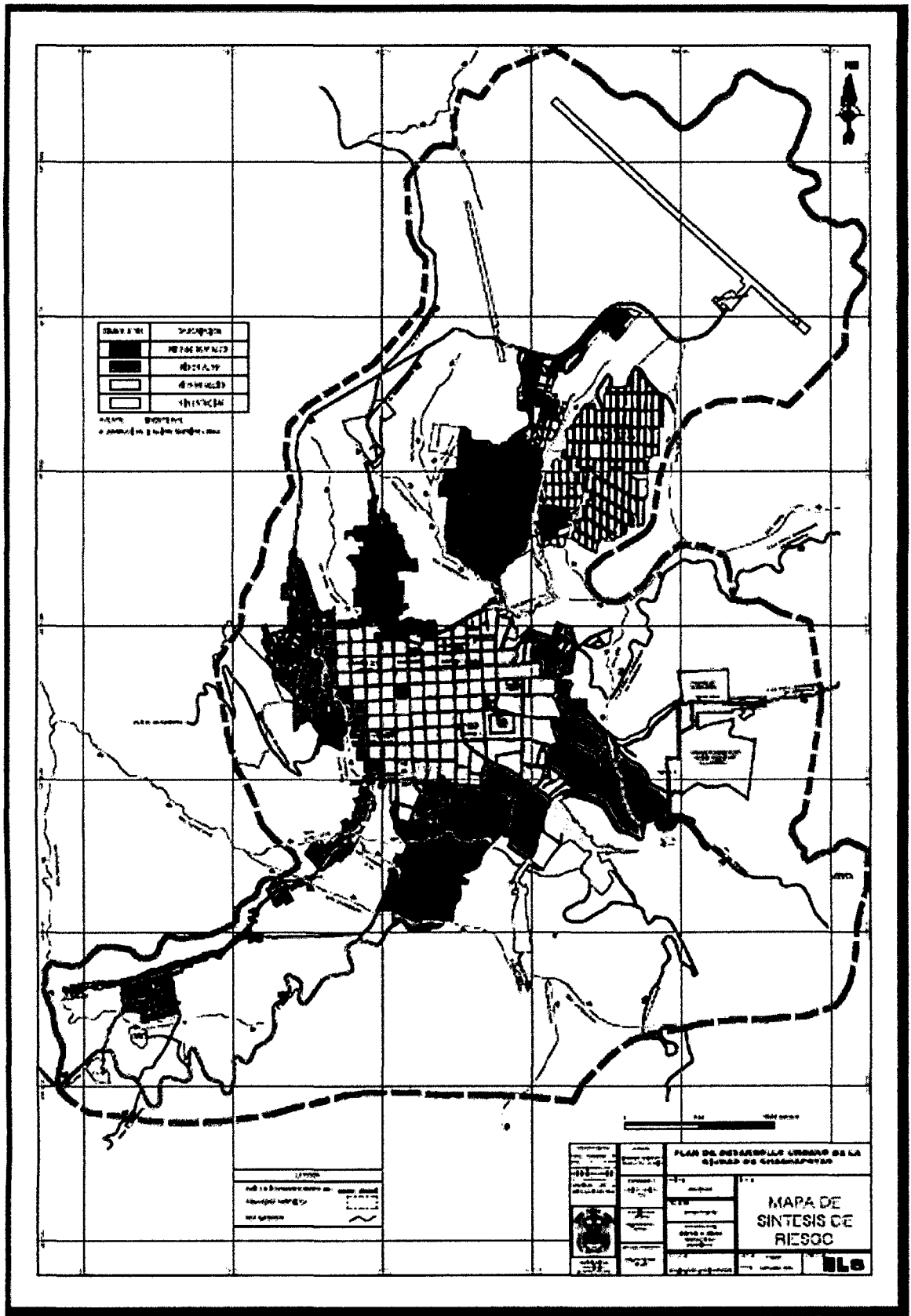


Anexo n° 05: Mapa de producción artesanal y mapa de redes artesanales del Perú

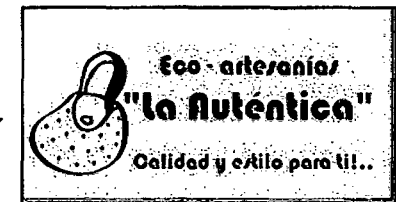
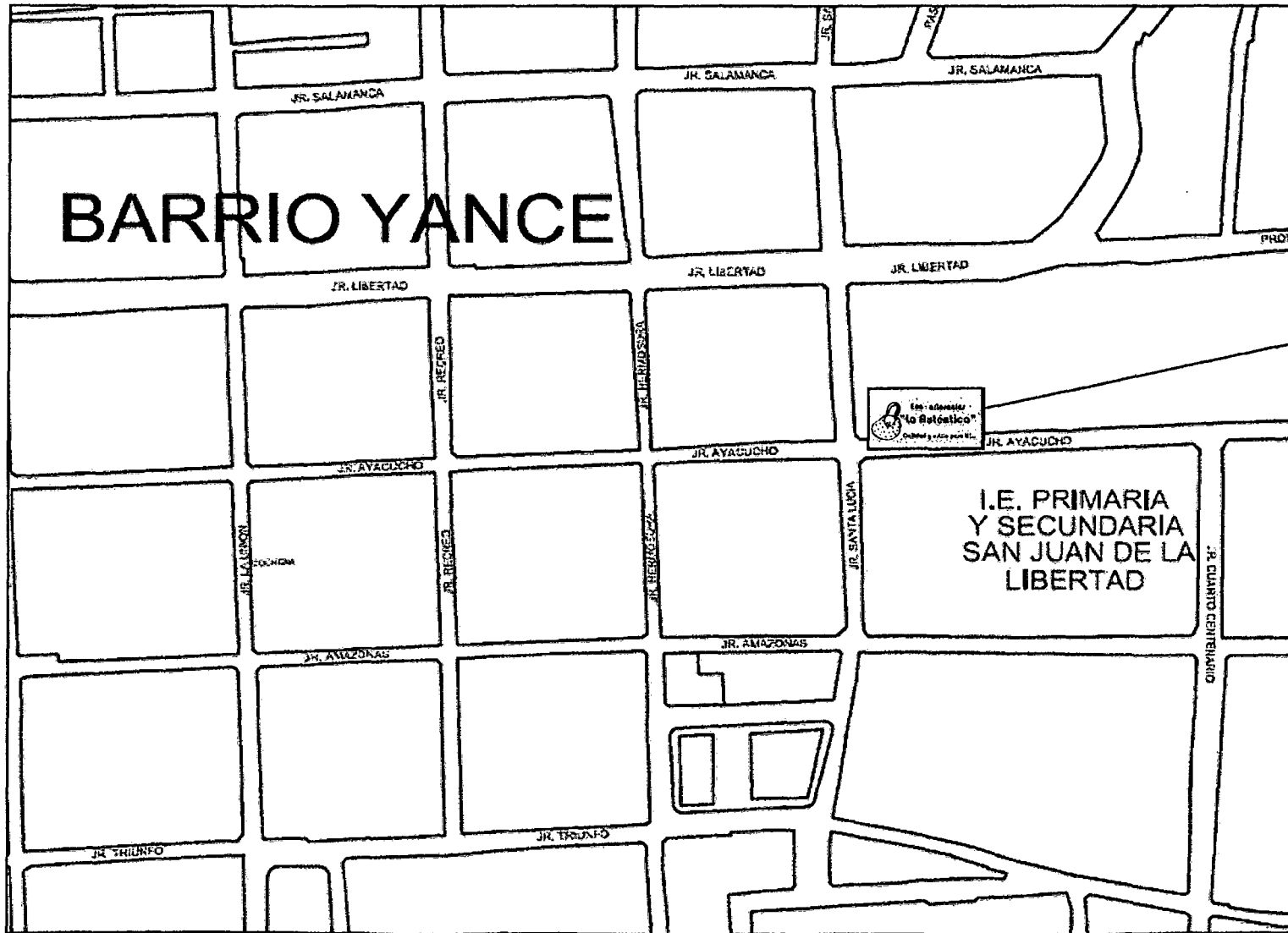


Anexo n° 06: Ubicación del negocio

Mapa Ciudad de Chachapoyas



Croquis de ubicación del Negocio



**LEY DEL ARTESANO Y DEL DESARROLLO
DE LA ACTIVIDAD ARTESANAL
Ley N° 29073**

**Reglamento del Registro Nacional del Artesano
y del Consejo Nacional de Fomento Artesanal
D.S 001-2008-MINCETUR**

LEY N° 29073

LA PRESIDENCIA DEL CONGRESO DE LA REPÚBLICA POR CUANTO: LA COMISIÓN PERMANENTE DEL CONGRESO DE LA REPÚBLICA;

Ha dado la Ley siguiente:

LEY DEL ARTESANO Y DEL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD ARTESANAL

TÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

CAPÍTULO I OBJETO, FINALIDAD Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

Artículo 1°.- Objeto de la Ley

La presente Ley establece el régimen jurídico que reconoce al artesano como constructor de identidad y tradiciones culturales, que regula el desarrollo sostenible, la protección y la promoción de la actividad artesanal en todas sus modalidades, preservando para ello la tradición artesanal en todas sus expresiones, propias de cada lugar, difundiendo y promoviendo sus técnicas y procedimientos de elaboración, teniendo en cuenta la calidad, representatividad, tradición, valor cultural y utilidad, creando conciencia en la población sobre su importancia económica, social y cultural.

Artículo 2°.- Finalidad

Son fines de la presente Ley promover el desarrollo del artesano y de la artesanía en sus diversas modalidades, integrándolo al desarrollo económico del país; facilitar el acceso del artesano al financiamiento privado; mejorar sus condiciones de productividad, competitividad, rentabilidad y gestión en el mercado; fomentar la formación de artesanos y la divulgación de sus técnicas, desarrollando sus aptitudes o habilidades; recuperar y promover las manifestaciones y valores culturales, históricos y la identidad nacional, con el fin de hacer de la actividad artesanal un sector descentralizado, económicamente viable y generador de empleo sostenible.

Artículo 3°.- Ámbito de Aplicación

La presente Ley es de aplicación para los artesanos, empresas de la actividad artesanal y organismos e instituciones vinculados al desarrollo y promoción artesanal. Estos pueden gozar de los beneficios establecidos en la presente Ley al obtener la Certificación Artesanal y/o encontrándose registrados en el Registro Nacional del Artesano, de acuerdo a lo establecido en los artículos 29 ° y 30°, respectivamente.

CAPÍTULO II DEFINICIONES Y CLASIFICACIÓN DE ARTESANÍA

Artículo 4°.- Artesano

Entiéndase por artesano a la persona que se dedica a la elaboración de objetos que reúnan las características establecidas en el artículo 5°, y que desarrolle una o más de las actividades señaladas en el Clasificador Nacional de Líneas Artesanales.

Artículo 5°.- Artesanía

Entiéndase por artesanía a la actividad económica y cultural destinada a la elaboración y producción de bienes, ya sea totalmente a mano o con ayuda de herramientas manuales, e incluso medios mecánicos, siempre y cuando el valor agregado principal sea compuesto por la mano de obra directa y esta continúe siendo el componente más importante del producto acabado, pudiendo la naturaleza de los productos estar basada en sus características distintivas, intrínsecas al bien final ya sea en términos del valor histórico, cultural, utilitario o estético, que cumplen una función social reconocida, empleando materias primas originarias de las zonas de origen y que se identifiquen con un lugar de producción.

Artículo 6°.- Clasificación de artesanía

Para los efectos de la presente Ley, la artesanía se clasifica en:

- a) Artesanía tradicional: Son los bienes que tienen un uso utilitario, ritual o estético y que representan las costumbres y tradiciones de una región determinada. Constituyen por lo tanto, expresión material de la cultura de comunidades o etnias, y pueden ser:
 - i) Utilitaria
 - ii) Artística
- b) Artesanía Innovada: Son bienes que tienen una funcionalidad generalmente de carácter decorativo o utilitario, que está muy influenciada por la tendencia del mercado, y pueden ser:
 - i) Utilitaria
 - ii) Artística

Artículo 7°.- Líneas Artesanales y Clasificador Nacional de Líneas Artesanales

- 7.1 Líneas Artesanales son los diferentes procesos de producción artesanal, vinculados a las materias primas que se utilicen en las diferentes regiones del país, existentes y futuras, que expresan la creatividad y habilidad manual del artesano.
- 7.2 El Clasificador Nacional de Líneas Artesanales es el inventario de las líneas artesanales existentes y de las que se desarrollen en el futuro. Tiene la finalidad de identificar adecuadamente los productos artesanales.
- 7.3 El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo aprueba el Clasificador Nacional de Líneas Artesanales.

CAPÍTULO III ENTIDADES INVOLUCRADAS EN LA ACTIVIDAD ARTESANAL

Artículo 8°.- Empresas de la actividad artesanal

Son empresas de la actividad artesanal todas las personas naturales y las personas jurídicas compuestas por artesanos dedicadas a la producción y comercialización de objetos que reúnan las características establecidas en el artículo 5° y que se encuentran consideradas en el Clasificador Nacional de Líneas Artesanales.

Artículo 9°.- Rol Promotor del Estado

El Estado promueve y facilita el desarrollo de la actividad artesanal a través de los diversos sectores y niveles de gobierno, estableciendo mecanismos para incentivar la inversión privada, la producción, el acceso a los mercados interno y externo, así como otros mecanismos que permitan la organización empresarial y asociativa que coadyuven al crecimiento sostenible de la artesanía.

Artículo 10°.- Ente rector

- 10.1 El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR es la entidad competente para ejecutar la promoción, orientación y regulación de la artesanía de acuerdo a Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- 10.2 En el ámbito regional, son competentes los gobiernos regionales, ejerciendo las funciones establecidas en la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y su modificatoria la Ley N° 27902.
- 10.3 En el ámbito local, los entes competentes son las municipalidades provinciales y distritales de acuerdo a la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.

Artículo 11°.- Entidades involucradas

Se encuentran involucrados en el establecimiento de medidas conducentes al cumplimiento de los distintos lineamientos y mecanismos de promoción y desarrollo artesanal, de acuerdo a sus correspondientes ámbitos de competencia nacional, regional y local, las entidades del sector público y privado que tengan vinculación directa o indirecta con la actividad artesanal.

Artículo 12°.- Consejo Nacional de Fomento Artesanal

- 12.1 Créase el Consejo Nacional de Fomento Artesanal en el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo el cual reemplazará al Comité Consultivo de Artesanía.

- 12.2 Está integrada por once (11) representantes:
- 12.2.1 Un representante del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
 - 12.2.2 Un representante del Ministerio de la Producción.
 - 12.2.3 Un representante del Ministerio de Educación.
 - 12.2.4 Un representante del Instituto Nacional de Cultura.
 - 12.2.5 Un representante de las instituciones privadas de desarrollo vinculadas con el sector artesanal.
 - 12.2.6 Seis representantes de los artesanos peruanos, elegidos entre las asociaciones de artesanos formalmente constituidas y registradas en el Registro Nacional del Artesano.
- 12.3 Los gobiernos regionales, a través de las Direcciones Regionales de Comercio Exterior y Turismo, contarán con un Consejo Regional de Fomento Artesanal como órgano de coordinación entre el sector público y privado. La composición y funciones son establecidas por resolución regional.
- 12.4 Las municipalidades provinciales y distritales contarán con un Consejo Local de Fomento Artesanal como órgano de coordinación entre el sector público y privado. La composición y funciones son establecidas por norma local.

Artículo 13°.- Funciones del Consejo Nacional de Fomento Artesanal

Son funciones del Consejo Nacional de Fomento Artesanal:

- a) Proponer la política artesanal del país y las normas y acciones de apoyo a dicha actividad;
- b) evaluar permanentemente el cumplimiento de los objetivos propuestos y sustentar las medidas necesarias para su eficaz aplicación;
- c) promover la organización de certámenes nacionales, regionales y locales, para la superación de los artesanos;
- d) proponer el Clasificador Nacional de Líneas Artesanales;
- e) promover que las personas con discapacidad tengan acceso a los Centros de Formación y Capacitación Artesanal, así como a los centros o talleres de producción artesanal, de conformidad con la Ley N° 27050, Ley de la Persona con Discapacidad; y,
- f) las demás que señale el reglamento.

TÍTULO II

LINEAMIENTOS Y MECANISMOS DE PROMOCIÓN, COMERCIALIZACIÓN, ACCESO AL MERCADO Y SISTEMA DE INFORMACIÓN DE LA ACTIVIDAD ARTESANAL

CAPÍTULO I

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Artículo 14°.- Lineamientos estratégicos de promoción

La acción del Estado, en materia de promoción de la actividad artesanal, se orienta por los siguientes lineamientos estratégicos:

- a) Promover el crecimiento, desarrollo integral y reconocimiento del artesano y de la actividad artesanal impulsando la inversión privada y el acceso al mercado interno y externo de este sector.
- b) Promover y preservar los valores culturales, históricos y de identidad nacional.
- c) Fomentar la innovación tecnológica y el uso de normas técnicas para el mejoramiento de la calidad y competitividad de los productos artesanales.
- d) Propiciar la articulación, cooperación y asociatividad de los diferentes agentes que intervienen en el sector artesanal.
- e) Promover la permanente capacitación del artesano, estimulando el desarrollo de las aptitudes y habilidades que incrementen su potencial creativo, técnico y económico.
- f) Fomentar y difundir, en el sector artesanal, el uso y aplicación de la regulación relativa a la propiedad intelectual.
- g) Promover una cultura de conservación y sostenibilidad del medio ambiente en los procesos productivos de la actividad artesanal.
- h) Fomentar la conciencia ciudadana, promoviendo las condiciones adecuadas para el logro del bienestar socioeconómico del sector artesanal.
- i) Reconocer y apoyar a los artesanos productores de las comunidades campesinas y nativas.

CAPÍTULO II

MECANISMOS DE PROMOCIÓN, ASOCIATIVIDAD Y COMERCIALIZACIÓN

Artículo 15°.- Rol formalizador de las entidades descentralizadas

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR, en coordinación con los gobiernos regionales y los gobiernos locales, a través de sus órganos competentes, orienta a los artesanos en los actos de formalización, constitución, organización y acceso al mercado nacional e internacional. Estas labores serán realizadas conjuntamente con las demás entidades públicas vinculadas a la promoción del artesano y de la actividad artesanal, así como con las entidades del sector privado.

Artículo 16°.- Cooperación y asociatividad

El Estado, a través de las entidades a las que se refiere el artículo 11° y dentro del ámbito de sus competencias, promueve y fomenta la complementación, cooperación, asociatividad y el desarrollo de sinergias entre los distintos agentes incluidos en la cadena de valor de la artesanía.

Artículo 17°.- Comercialización

El Estado, a través de las entidades a las que se refiere el artículo 11° y dentro del ámbito de sus competencias, incentiva la comercialización directa de los productos artesanales. Para tal efecto, se incentiva la comercialización directa de los artesanos productores de las comunidades campesinas y nativas, o mediante las propias organizaciones de artesanos.

Artículo 18°.- Ferias

- 18.1 El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR propone, coordina, supervisa y evalúa las políticas y normas orientadas a promover la organización de las ferias de artesanía, emitiendo la normatividad de alcance nacional.
- 18.2 Los gobiernos regionales, las municipalidades provinciales y distritales, en coordinación con las entidades públicas y privadas, organizan y promueven ferias y exposiciones artesanales en sus jurisdicciones.
- 18.3 En toda feria internacional, donde esté representado el Estado peruano mediante alguna de sus instituciones, debe existir presencia de los artesanos productores y sus obras, en especial los de las comunidades campesinas y nativas.

Artículo 19°.- Promoción de la actividad artesanal

La promoción de la actividad artesanal, previsto en la presente Ley, involucra los procesos culturales, así como todas las fases del proceso económico, es decir, producción, comercialización y distribución. La política de apoyo no excluye atender emprendimientos individuales pero privilegia las diversas formas asociativas, constituidas o por constituirse como personas jurídicas domiciliadas en el país.

CAPÍTULO III

ACCESO A MERCADOS Y COMPETITIVIDAD

Artículo 20°.- Acceso a mercados

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR, conjuntamente con las instituciones públicas encargadas de la promoción de las exportaciones, de la promoción turística, de la promoción de la pequeña y micro empresa, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, los gobiernos regionales y locales y otros sectores o instituciones competentes, facilita el acceso a los mercados, interno y externo, a los artesanos y empresas de la actividad artesanal, a través de diversos instrumentos de promoción, cooperación, asociatividad, capacitación empresarial y facilitación comercial.

Para tal efecto, promueve la diversificación y expansión del mercado interno y de la exportación de las artesanías artísticas y utilitarias.

Artículo 21°.- Competitividad para la exportación

- 21.1 El Estado, a través del órgano competente, complementa programas anuales para la participación, en el exterior, de los artesanos y de las empresas productoras artesanales, con la finalidad de fomentar la exportación de sus productos.

- 21.2 Asimismo, desarrolla programas permanentes de capacitación para los artesanos y sus asociaciones, con el fin de adecuar su producción a los estándares de calidad y competitividad que exige el mercado internacional.

CAPÍTULO IV SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA PROMOCIÓN Y DESARROLLO DEL ARTESANO

Artículo 22°.- Sistema de Información para la Promoción y Desarrollo del Artesano

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR es el encargado de implementar en su página Web el Sistema de Información para la Promoción y Desarrollo del Artesano, el cual deberá mantenerse debidamente actualizado y accesible al artesano las veinticuatro (24) horas del día, incluyendo feriados. Para tal efecto, las entidades públicas vinculadas a la promoción y desarrollo artesanal, deben suministrar a dicho Ministerio toda la información requerida para su implementación y actualización permanente.

Artículo 23°.- Acciones del Sistema

El Sistema de Información para la Promoción y Desarrollo del Artesano debe cumplir con las siguientes acciones:

1. Informar sobre las oportunidades de negocios comerciales vinculados a la actividad artesanal, así como acerca de las demandas del mercado nacional e internacional y, en particular, sobre cómo adecuar sus artesanías a los requerimientos, exigencias, necesidades y condiciones de la demanda internacional.
2. Absolver consultas en materias legales, comerciales y tributarias.
3. Brindar información que permita el acceso del artesano a los principales mercados externos.
4. Orientar al artesano sobre todas las distintas modalidades de pago y financiamiento que ofrece el sistema financiero nacional.
5. Crear un registro electrónico que permita al artesano suscribirse y contactarse con otros artesanos, con fines asociativos.
6. Ofrecer el acceso al directorio de las siguientes entidades:
 - Organizaciones gubernamentales,
 - Organismos no gubernamentales,
 - Organismos privados relacionados con la actividad artesanal,
 - Padrón de artesanos de las distintas regiones por líneas de actividad,
 - Asociaciones de Artesanos ordenados por Regiones,
 - Exportadores de Artesanía,
 - Importaciones de Artesanía,
 - Calendario anual de ferias internacionales,
 - Calendario anual de ferias regionales.
7. Incentivar y difundir la realización de concursos anuales de artesanos.
8. Publicar el programa de los foros, conferencias, seminarios, talleres y demás eventos vinculados a la actividad artesanal.
9. Publicar la relación de insumos, materias primas y bienes intermedios prohibidos y/o restringidos por afectar la salud pública, seguridad y el medio ambiente.
10. Publicar la demanda de los mercados internacionales reportada por los funcionarios públicos que viajan para tratar asuntos vinculados a la actividad artesanal.
11. Difundir la oferta de los artesanos para la demanda internacional.
12. Proporcionar las normas técnicas internacionales y de calidad exigidas por los mercados internacionales.
13. Publicar las convocatorias a becas, programas de capacitación, concursos, así como los requisitos para los mismos, y las entidades que los convocan; a capacitaciones y talleres organizados por entidades públicas y privadas destinados a promover la creatividad del artesano.
14. Comunicar el Plan Estratégico Nacional de Artesanía y sus avances.

CAPÍTULO V ARTICULACIÓN ENTRE TURISMO Y ARTESANÍA

Artículo 24°.- Integración entre turismo y artesanía

El Estado reconoce a la artesanía como un recurso turístico incorporable en todos los productos turísticos del Perú. Para tal efecto, las distintas entidades públicas en los ámbitos nacional, regional y local incorporan el componente

artesanía en la normativa del sector turismo, en los programas, proyectos de desarrollo y de promoción de productos turísticos.

Artículo 25°.- Incorporación de los pueblos o conglomerados artesanales al producto turístico

Las entidades públicas vinculadas a la actividad turística y actividad artesanal, en coordinación con organismos privados del sector turismo y los gremios artesanales, diseñan, ejecutan y supervisan programas y proyectos para incorporar a las poblaciones o conglomerados artesanales a los circuitos y/o productos turísticos.

CAPÍTULO VI DEL RECONOCIMIENTO Y ESTÍMULO

Artículo 26°.- Del reconocimiento a los Artesanos

El Estado, a través del ente rector, promueve concursos y certámenes con el objeto de valorar el talento, la competitividad y la creatividad del artesano peruano; asimismo reconoce y distingue a los artesanos, empresas de la actividad artesanal y otras personas e instituciones involucradas en el sector artesanal que fomentan y difunden la identidad nacional.

Artículo 27°.- Del Día del Artesano

Desde la entrada en vigencia de la presente Ley, institucionalizase el día 19 de marzo de cada año como el “Día del Artesano Peruano”.

Artículo 28°.- De los concursos anuales

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo organiza los concursos anuales “Premio Nacional Amatas de la Artesanía Peruana” y “Premio Nacional de Diseño de la Artesanía Peruana”.

Los concursos de artesanía de iniciativa privada podrán contar con el reconocimiento del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, previa calificación.

Asimismo, el Congreso de la República, en coordinación con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, impondrá la Medalla “Joaquín López Antay”, en reconocimiento a la trayectoria artístico- artesanal.

TÍTULO III MEDIDAS PARA LA CERTIFICACIÓN Y PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL EN LA ACTIVIDAD ARTESANAL

CAPÍTULO I CERTIFICACIÓN ARTESANAL Y REGISTRO NACIONAL DEL ARTESANO

Artículo 29°.- De la Certificación Artesanal

- 29.1 El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo otorga Certificación Artesanal a los artesanos, a las personas jurídicas que realicen actividad artesanal y a los organismos e instituciones de desarrollo y promoción artesanal. Puede crear también otras certificaciones o registros.
- 29.2 Esta Certificación permite gozar de los beneficios de acreditación dados a la actividad artesanal ante las entidades internacionales y nacionales.
- 29.3 Los gobiernos regionales otorgan Certificación Artesanal en su jurisdicción a través de las Direcciones Regionales de Turismo y Artesanía o las que hagan sus veces.
- 29.4 Las municipalidades provinciales y distritales otorgan Certificación Artesanal en su jurisdicción, a través del órgano competente.

Artículo 30°.- Registro

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, en coordinación con los gobiernos regionales y los gobiernos locales y los sectores o instituciones a que se refiere el artículo 11°, establece el Registro Nacional del Artesano. Este Registro debe tener características unificadas y descentralizadas.

El Registro Nacional del Artesano constituye un insumo base para el cumplimiento de los objetivos y la finalidad de la presente Ley, así como para el logro de las acciones y lineamientos estratégicos establecidos para la actividad artesanal. En tal sentido, apoya la labor que corresponde al ente rector y a las entidades involucradas en la actividad artesanal; en consecuencia, su implementación y actualización tiene carácter obligatorio.

CAPÍTULO II PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL DEL ARTESANO Y DE LA TRADICIÓN ARTESANAL

Artículo 31°.- Protección de los derechos intelectuales del artesano

El Estado promueve la protección de la creatividad del artesano a través de las diferentes formas de protección de la propiedad intelectual.

Artículo 32°.- Constancia de Autoría Artesanal

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, de acuerdo a lo que establezca el reglamento, emitirá una Constancia de Autoría Artesanal como medio probatorio que acredite la autoría, características de originalidad y fecha de creación de una pieza artesanal que reúna las características establecidas por la legislación vigente para ser protegida. Asimismo, puede otorgar sellos de conformidad. Estas facultades podrán ser delegadas a los gobiernos regionales o locales.

Artículo 33°.- Derechos intelectuales

El INDECOPI es la autoridad encargada de reconocer y cautelar los derechos intelectuales de los artesanos en el marco de lo establecido en el Decreto Legislativo N° 822, Ley sobre el Derecho de Autor, y demás normativa. Asimismo, le corresponde la protección de las marcas colectivas.

Artículo 34°.- Denominaciones de origen

El INDECOPI otorga denominación de origen de las obras artesanales, siempre que cumplan con los requisitos previstos en la normatividad vigente sobre la materia.

TÍTULO IV CAPACITACIÓN, ASISTENCIA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA DEL ARTESANO

CAPÍTULO I FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL ARTESANO

Artículo 35°.- Acciones para la capacitación del artesano

- 35.1 El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo podrá autorizar a los Centros de Innovación Tecnológica de Artesanía y Turismo del Perú y a otras entidades educativas, así como a empresas acreditadoras, realizar la certificación de competencias para el desarrollo de oficios artesanales, de conformidad con los lineamientos, requisitos y condiciones que establezca dicho sector, previo reconocimiento de entidades tales como el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, del Ministerio de Educación u otro organismo del Gobierno Nacional, regional o local, vinculado a la educación, cultura o actividad artesanal para que los artesanos puedan ejercer la docencia para la enseñanza de aprendizajes de artesanía en los Centros de Educación Técnico-Productiva o en los Centros de Educación Ocupacional.
- 35.2 Además, mediante los Centros de Innovación Tecnológica de Artesanía y Turismo del Perú y otras entidades educativas, como los Centros de Educación Ocupacional (CEO), o los Centros de Educación Técnico-Productiva (CEPROS), el Estado promueve el desarrollo productivo y de gestión de artesanos y empresas de la actividad artesanal.
- 35.3 Los Centros de Desarrollo Artesanal (CEDAR) del sector público serán rehabilitados para su funcionamiento como Centros de Innovación Tecnológica de Artesanía y Turismo, pudiendo establecer convenios con entidades del sector público y privado.

CAPÍTULO II INVESTIGACIÓN, ASISTENCIA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

Artículo 36°.- Programas de investigación

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, así como los gobiernos regionales y locales, coordinan con los organismos competentes de investigación, desarrollo tecnológico y competitividad del país, la formulación de programas y proyectos específicos destinados a mejorar la competitividad de la producción artesanal.

Artículo 37°.- Innovación tecnológica

Las universidades, institutos superiores tecnológicos, Centros de Innovación Tecnológica de Artesanía y Turismo

estatales asisten tecnológicamente y en forma descentralizada a la actividad artesanal, en el desarrollo de programas de investigación que propicien la innovación, transferencia, desarrollo, intercambio, difusión y la utilización de tecnologías adecuadas, coadyuvando a elevar la competitividad del sector artesanal.

Artículo 38°.- Normas técnicas

- 38.1 El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo difunde y promueve la creación y el uso de las certificaciones de calidad para la artesanía peruana, de acuerdo a lo establecido en el reglamento de la presente Ley.
- 38.2 En coordinación con el sector privado, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo y los demás organismos competentes, fomentarán el uso y aplicación de Normas Técnicas y Manuales de Buenas Prácticas de Manufactura y Mercadeo, elaboradas por dicho sector en coordinación con el sector privado.

**CAPÍTULO III
DEL MEDIO AMBIENTE**

Artículo 39°.- Materias primas en peligro de extinción

Los organismos competentes del Estado, en coordinación con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, velan por la adecuada conservación, protección y por la explotación sustentable de materias primas en peligro de extinción que sean utilizadas en la elaboración de productos artesanales.

Artículo 40°.- De las artesanías de origen indígena y nativo

El Estado, a través del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo y en coordinación con los organismos competentes, velará por el desarrollo y preservación de las artesanías de origen indígena y nativo, respetando las diferencias de las etnias, buscando asegurar el equilibrio ecológico necesario, en especial en las zonas naturales protegidas.

Artículo 41°.- Medio ambiente

Los programas y proyectos para el sector artesanía, ejecutados por el sector público o por el sector privado, deben contener un componente que asegure la conservación y sostenibilidad del medio ambiente.

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

PRIMERA.- Información estadística

El Instituto Nacional de Estadística e Informática y el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo coordinan la implementación y utilización del Clasificador Nacional de Líneas Artesanales como instrumento que facilite la obtención de información para evaluar el desempeño económico del sector artesanal.

Asimismo, crean mecanismos e instrumentos que faciliten la elaboración estadística oficial sobre la actividad artesanal y los productos artesanales.

SEGUNDA.- Adecuación

Otórgase a los gobiernos regionales y a los gobiernos locales un plazo de ciento veinte (120) días, contados desde la entrada en vigencia de la presente Ley, para que se adecuen a lo dispuesto en esta norma.

TERCERA.- Informe

Anualmente, con ocasión de la celebración del Día Nacional del Artesano, el Ministro de Comercio Exterior y Turismo acude a una sesión de la Comisión de Comercio Exterior y Turismo del Congreso de la República con el objeto de informar acerca del impacto de los planes y programas dirigidos a la promoción del artesano peruano y al desarrollo de la actividad artesanal.

CUARTA.- Plazo de instalación

El Consejo Nacional de Fomento Artesanal señalado en el artículo 12° debe instalarse en un plazo no mayor de sesenta (60) días a partir de la vigencia de la presente Ley.

DISPOSICIONES FINALES

PRIMERA.- Normas derogatorias

Derógase la Ley N° 24052 y las demás normas que se opongan a la presente Ley; asimismo, déjase sin efecto su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 091-85-ICTI/IND.

SEGUNDA.- Reglamento

El Poder Ejecutivo elabora el reglamento de la presente Ley en el plazo de noventa (90) días, contados desde la fecha de su entrada en vigencia.

POR TANTO:

Habiendo sido reconsiderada la Ley por el Congreso de la República, aceptándose las observaciones formuladas por el señor Presidente de la República, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 108° de la Constitución Política del Estado, ordeno que se publique y cumpla.

En Lima, a los veintitrés días del mes de julio del dos mil siete

MERCEDES CABANILLAS BUSTAMANTE

Presidenta del Congreso de la República

FABIOLA MORALES CASTILLO

Segunda Vicepresidenta del Congreso de la República

REGLAMENTO DEL REGISTRO NACIONAL DEL ARTESANO Y DEL CONSEJO NACIONAL DE FOMENTO ARTESANAL, CREADOS MEDIANTE LOS ARTÍCULOS 12º y 30º DE LA LEY Nº 29073- LEY DEL ARTESANO Y DEL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD ARTESANAL

DECRETO SUPREMO Nº 001-2008-MINCETUR

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA
CONSIDERANDO

Que la Ley 29073- Ley del Artesano y del Desarrollo de la Actividad Artesanal, mediante el artículo 30º, ha creado el Registro Nacional del Artesano como un insumo básico para el cumplimiento de los objetivos y la finalidad de la propia Ley, así como para el logro de las acciones y lineamientos estratégicos establecidos para la actividad artesanal;

Que, asimismo dicha Ley mediante el artículo 12º ha creado el Consejo Nacional de Fomento Artesanal integrado por representantes del sector público y del sector privado vinculado al sector artesanal, encargado de proponer la política artesanal del país y las normas y acciones de apoyo a dicha actividad, entre otros;

Que, conforme a la Segunda Disposición Final de la citada Ley Nº 29073, corresponde al Poder Ejecutivo elaborar el reglamento correspondiente;

Que, resulta prioritario establecer normas de carácter operativo e instrumental que permitan la implementación y funcionamiento inmediato del Registro Nacional del Artesano y del Consejo Nacional de Fomento Artesanal ;

En uso de las facultades conferidas por el numeral 8) del artículo 118 de la Constitución Política del Perú ;

DECRETA:

Artículo 1º.- De la aprobación del Reglamento

Apruébese el Reglamento del Registro Nacional del Artesano y del Consejo Nacional de Fomento Artesanal creados mediante los artículos 12º y 30º de la Ley Nº29073-Ley del Artesano y del Desarrollo de la Actividad Artesanal el mismo que consta de veintitrés (23) artículos y tres (03) Disposiciones Transitorias y Complementarias, y que visado y sellado forma parte integrante del presente Decreto Supremo.

Artículo 2º.-De la Vigencia

El Reglamento que se aprueba mediante el artículo precedente, entrará en vigencia a los quince días calendario de su publicación.

Artículo 3º.- Del Refrendo

El presente Decreto Supremo será refrendado por la Ministra de Comercio Exterior y Turismo
Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los siete días del mes de febrero del año 2008.

ALÁN GARCÍA PÉREZ

Presidente Constitucional de la República

MERCEDES ARAOZ FERNÁNDEZ

Ministra de Comercio Exterior y Turismo

REGLAMENTO DEL REGISTRO NACIONAL DEL ARTESANO Y DEL CONSEJO NACIONAL DE FOMENTO ARTESANAL, CREADOS POR LA LEY N° 29073- LEY DEL ARTESANO Y DEL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD ARTESANAL

CAPITULO I GENERALIDADES

Artículo 1°.- Del Objeto

El presente Reglamento tiene por objeto restablecer las disposiciones para la implementación del Registro Nacional del Artesano así como para la conformación y funcionamiento del Consejo Nacional de Fomento Artesanal, creados mediante los artículos 30° y 12° respectivamente, de la Ley N° 29073-Ley del Artesano y del Desarrollo de la Actividad Artesanal.

Artículo 2°.- De las Referencias.

Cuando en el presente Reglamento se haga mención a la palabra Ley, se entenderá referida a la Ley N° 29073 y cuando se haga mención al MINCETUR, se entenderá referida al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

CAPITULO II DEL REGISTRO NACIONAL DEL ARTESANO

Artículo 3°.- De la Competencia de la Dirección Nacional de Artesanía

El Registro Nacional del Artesano creado por la Ley, al que también se le puede denominar "RNA", esta bajo la competencia de la Dirección Nacional de Artesanía del Viceministerio de Turismo.

Artículo 4°.- De los Fines del RNA

El RNA es un servicio que presta el Estado con el fin de brindar a los artesanos, sean personas naturales y jurídicas, un elemento de identificación y reconocimiento de su desempeño en la actividad artesanal, y brindar al Estado un instrumento para el cumplimiento de los fines y objetivos de la Ley así como para el logro de los planes sectoriales y nacionales estratégicos establecidos para el sector artesanal.

Artículo 5°.- De las características del RNA

El RNA conforme el artículo 30° de la Ley, tiene las siguientes características:

- Es Unificado, es decir, tiene carácter único en todo el territorio nacional
- Es Descentralizado, es decir, se puede acceder a la inscripción en el RNA y a la información que este proporcione, a través de la Dirección Nacional de Artesanía del Viceministerio de Turismo y/o de las Direcciones Regionales de Comercio Exterior y Turismo de los Gobiernos Regionales o de los órganos que desempeñan sus funciones sin requerir la presencia del interesado en la sede central del MINCETUR.
- Es Obligatorio, es decir, todos los artesanos del país están obligados a inscribirse en el RNA.

Artículo 6°.- De la inscripción en el RNA

- 6.1 Para obtener la inscripción en el RNA, el interesado deberá dirigir una solicitud a la Dirección Nacional de Artesanía, de acuerdo al formato que esta debe elaborar, en el cual se consignará la información establecida en el artículo 113° y siguientes de la Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General, detallando en especial la línea o líneas artesanales a las cuales se dedica.
- 6.2 La solicitud puede presentarse directamente en la sede central del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo o a través de las Direcciones Regionales de Comercio Exterior y Turismo de los Gobiernos Regionales o de los órganos que desempeñen sus funciones, quienes la diligenciarán hacia la Dirección Nacional de Artesanía, en el término del día.

Artículo 7°.- Del silencio positivo

El trámite de la solicitud para la inscripción en el RNA tendrá un plazo de diez (10) hábiles, más el término de la distancia en su caso, estando sujeto al silencio positivo, una vez vencido dicho plazo la solicitud queda aprobada e inscrito el interesado en el RNA.

Artículo 8°.- De la Constancia de inscripción

- 8.1 Una vez realizada la inscripción, La Dirección Nacional de Artesanía expedirá y entregará al interesado en el plazo máximo de cinco (05) días hábiles, más el término de la distancia en el caso que corresponda, una constancia de inscripción, en la que se consignará entre otra información, el código de inscripción del artesano.
- 8.2 En todo trámite que los artesanos realicen ante el MINCETUR, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales, o cualquier otra entidad Pública, éstos deberán consignar como requisito obligatorio e indispensable, su código de inscripción en el RNA, asignado por la Dirección Nacional de Artesanía mediante la Constancia de inscripción.

Artículo 9°.- De la inscripción de oficio en el RNA

La Dirección Nacional de Artesanía promoverá de oficio la inscripción en el RNA cuando dentro de un procedimiento administrativo detecte o verifique que el artesano ha omitido el cumplimiento de esta obligación, en aplicación del artículo 30° de la Ley que dispone que la implementación y actualización del RNA tiene carácter obligatorio; asimismo, expedirá la Constancia de inscripción de ser el caso.

Artículo 10°.- De la Vigencia de la Constancia de inscripción

La Constancia de inscripción en el RNA, tiene una vigencia de dos (02) años, pudiendo ser renovada.

Artículo 11°.- De la renovación y cancelación de la Constancia de inscripción

- 11.1 Para la renovación de la Constancia, el interesado debe presentar, igualmente una solicitud a la Dirección Nacional de Artesanía, dentro de los treinta (30) días anteriores a su vencimiento, de acuerdo al trámite establecido en el artículo 6° del presente Reglamento.
- 11.2 De no ser renovada, la Dirección Nacional de Artesanía procederá a cancelar la Constancia de inscripción otorgada.

Artículo 12°.- De las obligaciones de la Dirección Nacional de Artesanía

La Dirección Nacional de Artesanía está obligada a mantener actualizado el RNA, a cuyo efecto mantendrá permanente coordinación con los Gobiernos Regionales y Locales o realizar el monitoreo de la actividad artesanal y le asistirá el derecho a cancelar las inscripciones en el RNA que no cumplan con los requisitos de Ley o que no hayan sido renovados.

Artículo 13°.- De las campañas de promoción para la inscripción en el RNA

El MINCETUR, a través del Viceministerio de Turismo y de la Comisión de la Promoción de las Exportaciones y del Turismo – PROMPERÚ promoverá mediante campañas informativas y educativas, la inscripción en el RNA y su importancia para el artesano, divulgando las disposiciones sobre protección, capacitación, asistencia e innovación tecnológica así como competitividad y creatividad concursos, promoción e investigación de la actividad artesanal, entre otros que establece la Ley.

CAPÍTULO III DEL CONSEJO NACIONAL DE FOMENTO ARTESANAL

Artículo 14°.- Del Consejo Nacional de Fomento Artesanal

El Consejo Nacional de Fomento Artesanal, creado por el Artículo 12° de la Ley, también podrá ser denominado por las siglas “CONAFAR”, es un órgano de coordinación con el sector privado artesanal, a nivel del Viceministro de Turismo, que además de las funciones establecidas en el artículo 13° de la Ley, tiene las siguientes funciones:

- Formular recomendaciones y emitir opinión sobre asuntos vinculados al fomento del sector artesanal que el Viceministerio de Turismo someta a su consideración
- Constituirse en un órgano de coordinación entre el sector público y el sector privado
- Mantener una articulación permanente con los Consejo Regionales y Consejos Locales de Fomento Artesanal, a los que se refiere el artículo 12°, numerales 12.3 y 12.4 de la Ley, o lograr una visión conjunta del sector artesanal para el diseño de las políticas y estrategias de desarrollo correspondientes.

- Prestar asesoramiento, orientación y apoyo a los referidos Consejos, cuando lo requieran; y,
- Proponer su Reglamento interno y modificatorias, al Titular del MINCETUR para su aprobación.

Artículo 15°.- De la designación de los representantes ante el CONAFAR

- 15.1 El CONAFAR está integrado por cuatro (4) representantes del sector público, uno de ellos es el representante del Sector Comercio Exterior y Turismo quien lo preside, y siete (7) representantes del sector privado, conforme a lo dispuesto en el artículo 12° de la Ley.
El cargo de miembro del CONAFAR es ad honorem y de confianza.
- 15.2 Los representantes del sector público serán designados mediante Resolución del Titular del respectivo sector.
- 15.3 El representante de las instituciones privadas de desarrollo vinculadas con el sector artesanal será acreditado ante el Viceministerio de Turismo, y su designación será formalizada mediante Resolución del Titular del sector Comercio Exterior y Turismo.
- 15.4 Los representantes de los artesanos peruanos, igualmente, serán acreditados ante el Viceministerio de Turismo, y su designación será formalizada mediante Resolución del Titular del Sector Comercio Exterior y Turismo.

Artículo 16°.- De los otros participantes en el CONAFAR

A solicitud del Presidente del CONAFAR o de un número mayoritario de sus miembros, se podrá invitar a otras entidades del sector público y privado, así como a profesionales especializados con experiencia y a artesanos distinguidos, a participar en el CONAFAR, para evaluar y considerar asuntos específicos.

Artículo 17°.- De los representantes de las Instituciones privadas

Las instituciones privadas de desarrollo referidas en el numeral 12.2.5 del artículo 12° de la Ley, deben ser entidades de nivel nacional, vinculadas al sector artesanal, en especial en áreas referidas a la mejora de la calidad, capacitación de los artesanos y promoción y fomento de la exportación, formalmente constituidas e inscritas en los Registros Públicos correspondientes.

Dichas instituciones establecerán los canales y procedimientos correspondientes para elegir a su representante y acreditarlo ante el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, en el plazo que el presente Reglamento establece.

Artículo 18°.- Del Representante de los artesanos

Las Asociaciones de artesanos referidas en el numeral 12.2.6 del artículo 12° de la Ley, deben ser asociaciones de nivel nacional, formalmente constituidas e inscritas en el Registro Nacional del Artesano.

Dichas Asociaciones establecerán los canales y procedimientos correspondientes para elegir a sus representantes y acreditarlos ante el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, en el plazo que el presente Reglamento lo establece.

Artículo 19°.- De las Instituciones de Nivel Nacional

- 19.1 Para efectos de Aplicación del presente reglamento, entiéndase como instituciones privadas de nivel nacional, a las que se refiere el artículo 17° del presente Reglamento, a aquellas entidades vinculadas con el sector artesanal que desarrollen sus actividades en por lo menos un tercio de los departamentos del país
- 19.2 Asimismo, entiéndase como asociación de nivel nacional, a que se refiere el artículo 18° del presente Reglamento, a aquellas que agrupan a artesanos que desarrollan actividades en los diversos departamentos del país, provenientes de por lo menos la mitad más uno de los departamentos.

Artículo 20°.- De la Secretaría Técnica

El CONAFAR, contará con una Secretaría Técnica que estará a cargo de la Dirección Nacional de Artesanía, y que se encargará de coordinar las acciones necesarias para que el CONAFAR cumpla sus funciones. El Viceministerio de Turismo brindará el apoyo técnico y logístico necesario al CONAFAR.

Artículo 21°.- De la vigencia de la representación ante la CONAFAR

Los representantes del sector privado que integran el CONAFAR, serán designados por el plazo de dos (02) años, prorrogables por una sola vez. Vencidos dicho plazo los representantes continuarán ejerciendo sus funciones en tanto no se produzca su reemplazo o se prorrogue su representación.

Artículo 22º.- De la renovación de los representantes ante la CONAFAR

Cada dos (02) años, en el mes de enero, las instituciones y asociaciones privadas deben renovar (reemplazar) o ratificar a sus representantes ante el CONAFAR. En casos justificados dicha renovación puede producirse antes de dicho plazo.

Artículo 23º.- De las características de los representantes

Las instituciones privadas y las asociaciones de artesanos deben elegir a sus representantes teniendo en cuenta:

- Su calidad profesional o técnica y experiencia
- El carácter estrictamente técnico del CONAFAR
- La oportunidad de dar participación, en forma rotativa a los representantes de los artesanos de las distintas regiones del país.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS Y COMPLEMENTARIAS

PRIMERA.- El CONAFAR propondrá el Clasificador Nacional de Líneas Artesanales al Titular del MINCETUR, en el Plazo máximo de noventa (90) días calendarios, a partir de la vigencia del presente Reglamento, para su aprobación mediante Resolución Ministerial

En tanto no se apruebe el referido Clasificador, la Dirección Nacional de Artesanía establecerá transitoriamente las principales líneas artesanales del país.

SEGUNDA.- El MINCETUR podrá implementar un sistema electrónico de inscripción en el RNA y su actualización, a través de su página Web, a fin de dar las máximas facilidades a los artesanos para que cumplan con la obligación de inscribirse en dicho Registro, las inscripciones por este medio también se sujetan a las disposiciones de fiscalización posterior establecidas por ley.

TERCERA.- Las entidades públicas y privadas que integran el **CONAFAR** designarán a sus representantes, en el plazo máximo de cuarenta y cinco (45) días de la vigencia del presente Reglamento.

El MINCETUR, brindará el apoyo y la orientación necesaria a las instituciones y asociaciones de artesanos de nivel nacional, a fin de que cumplan con la disposición establecida en el párrafo precedente. El incumplimiento de dicha disposición por parte de las asociaciones de artesanos no impedirá el funcionamiento del CONAFAR, para tratar temas urgentes y de trascendencia para la actividad artesanal, siempre que cuente con el tercio mas uno de sus miembros, caso en el cual sus decisiones serán difundidas a través del portal de Internet del MINCETUR, para conocimiento de los artesanos del país.

El MINCETUR queda facultado para dictar las normas complementarias que resulten necesarias para el mejor cumplimiento del presente Reglamento.