

**UNIVERSIDAD ESAN**



**PLAN DE NEGOCIO PARA EL DESARROLLO DE UNA EMPRESA  
DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE ARTESANÍAS  
PERSONALIZADAS**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener  
el grado de Magister en Dirección de Tecnología de Información por:**

**GIANCARLO ROBERTO CALDERON GARAY  
JESUS ALBERTO LLUEN GAMARRA  
LUIS MIGUEL PEREA VALDERRAMA**

**Maestría en Dirección de Tecnología de Información 2014-2**

**Lima, 14 de marzo del 2017**

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis tiene como objetivo elaborar un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la distribución y comercialización de artesanías personalizadas basadas en las preferencias de los clientes, a través de una plataforma de comercio electrónico para venta, personalización y comercialización de artesanías en línea. Se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Analizar la situación actual del sector artesanal en el país, identificando los aspectos externos que influyen en su entorno.
- Identificando las necesidades y expectativas de los clientes con la finalidad de elaborar una propuesta de valor con aquellas estrategias que permitirán cubrir aquellas expectativas.
- Definir el modelo de negocio, sus principales atributos y validar la propuesta a través de la realización de un estudio de mercado.
- Elaborar el plan de marketing con el propósito de definir los medios por el cual se ofrecerán y publicitarán los servicios de venta y comercialización de artesanías.
- Elaborar el plan de operaciones con el propósito de definir los medios y metodologías para la elaboración del sistema informático que brindará soporte a todos los procesos del negocio.
- Elaborar el plan de recursos humanos con el propósito de definir las competencias, habilidades, perfiles de puestos y el personal necesario para el emprendimiento y establecimiento del negocio.
- Elaborar el plan económico-financiero con el propósito de analizar la viabilidad económica del negocio.

Con fines de investigar el análisis actual del sector artesanal y los factores que impactan en su desarrollo, se recolectó información de diversas fuentes como estadísticas, estudios y documentos oficiales del Estado, revistas y artículos sobre tendencias del sector y periódicos importantes que contengan artículos, publicaciones y noticias sobre cambios en el entorno artesanal. Para la identificación de las necesidades y expectativas, se realizó un estudio preliminar en base a estudios de mercado anteriores por organismos del Estado (en especial MINCETUR) y artículos

de reconocidos autores que conocen el sector artesanal gracias a sus aportes, estudios o desempeño laboral.

Con fines de validar los datos recopilados, se realizó un estudio de mercado a través de la realización y ejecución de encuestas. La temática de las encuestas giró alrededor de la intención de compra de artesanías personalizadas, identificar segmentos de clientes potenciales y aspectos que importan en la decisión de compra. Como resultado de este estudio, se encontraron los siguientes hallazgos:

- Un 80% muestra su interés en adquirir una artesanía personalizada. Más aún, alrededor de un 50% estaría dispuesto a pagar un adicional considerando que obtendrían un producto exclusivo y moldeado a sus preferencias.
- Los productos de cerámica, joyería y tallado en madera son adquiridos con mayor frecuencia. Asimismo, los encuestados consideran que el diseño artístico es el factor más importante al seleccionar una artesanía.
- Los tres aspectos preferidos a personalizar de una artesanía, obtenidos del estudio, son el diseño artístico, colores, y la rotulación de textos y frases.
- En relación al precio, un 63% pagaría entre 50 y 150 soles por una artesanía personalizada. Sin embargo, existe un grupo reducido pero significativo de 21% que pagarían de 150 soles a más.

En base a los resultados obtenidos, se desarrolló un modelo de negocio para implementar una plataforma de comercio electrónico para la venta de artesanías personalizadas, el cual incluye un componente de software para moldear y personalizar la artesanía. Se identificó que la TI representaba el recurso clave que permitiría integrar distintos servicios a la plataforma con la finalidad de brindar la mejora experiencia de venta en línea hacia el cliente. Asimismo, se definió que la única fuente de ingreso del negocio es la comisión adicional de venta, a través de la personalización de las artesanías en línea.

Se desarrollaron los planes de marketing, operaciones y recursos humanos con la finalidad de elaborar el flujo de caja del proyecto y analizar la viabilidad económica. Los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes:

- A nivel del marketing, la creación de la marca Artesanos.pe, orientar el producto a un público objetivo entre 25 y 60 años de Lima Metropolitana, promocionar el negocio a través de redes sociales, marketing digital y ferias artesanales. Se planteó como objetivo, una penetración del mercado de 3%.
- A nivel de las operaciones y TI, se definió la cadena de valor del negocio, resaltando como actividades primarias la gestión de artesanos, logística y gestión de clientes, todas soportadas en su totalidad por la arquitectura de TI. Se definió el proyecto de implementación de toda la plataforma de TI con un cronograma tentativo de 264 días para su desarrollo.
- A nivel de los recursos humanos, la organización se definió a través de equipos multidisciplinarios que respondan rápidamente a los cambios del entorno e integren las necesidades de artesanos y clientes bajo un enfoque y una solución holística.
- Finalmente, se calculó la viabilidad económica del proyecto en base a los ingresos y egresos del proyecto. Con una tasa de evaluación del 16%, se obtuvo un VAN y TIR con valores de 100,105 y 30.72% respectivamente. Al ser ambos valores positivos, el proyecto es, económicamente, factible y con mejores resultados para los inversionistas.