






Diagnóstico y análisis situacional de los artesanos del barrio San Blas: propuesta de mejora de su competitividad y sostenibilidad

Trabajo de Investigación presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Maestro en Administración por:

Franklin Hernan Abanto Rabanal 

Johnny Choquehuanca Canahuire 

Jorge Hacha Calluco 

Maestría en Administración a Tiempo Parcial 2021-4 – Semipresencial 01

Lima, 03 de mayo de 2024

Trabajo de investigación San Blas - cargado al turnitin.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

13%	13%	5%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	5%
2	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	www.fira.gob.mx Fuente de Internet	1%
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
5	catalonica.bnc.cat Fuente de Internet	<1%
6	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	www.caim2012.frba.utn.edu.ar Fuente de Internet	<1%
8	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1%

Este trabajo de investigación

“Diagnóstico y análisis situacional de los artesanos del barrio San Blas: propuesta de mejora de su competitividad y sostenibilidad”

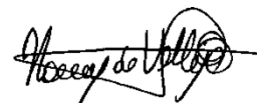
ha sido aprobado.



.....
Sandor G. Lukacs de Pereny, Ph.D. (Jurado)



.....
Luis Ángel Piazzón Gallo Ph. D. (Jurado)



.....
Nancy Matos Reyes, PhD (Asesora)

Universidad Esan

2024

DEDICATORIA

A mis Padres Miller Abanto y Graciela Rabanal por el
apoyo constante en mi carrera profesional y personal
Franklin H. Abanto Rabanal

A mis padres, por su amor incondicional y apoyo constante. A mis amigos y profesores, por
su inspiración y guía a lo largo de este viaje académico. Y a todos aquellos que creyeron en
mí, esta tesis está dedicada a ustedes.
Johnny Choquehuanca Canahuire

A mis padres, quienes han sido mi soporte en mis desafíos y mi inspiración constante para
perseguir mis sueños. A ustedes, mi gratitud eterna.
Jorge Hacha Calluco.

AGRADECIMIENTOS

A todos mis profesores, mis compañeros de clase y mi grupo que me acompañó durante este recorrido de la maestría y la elaboración de este trabajo de investigación, gracias por su tiempo, el aporte de su experiencia profesional y personal, gracias por el empeño que se puso todos los fines de semana, feriados, vacaciones, gracias por compartir momentos que nunca olvidaré

Franklin Hernan Abanto Rabanal

A todos aquellos que contribuyeron a este viaje académico, mi más sincero agradecimiento. A mis profesores, compañeros y seres queridos, gracias por su apoyo constante y por creer en mí. Esta tesis no habría sido posible sin ustedes.

Johnny Choquehuanca Canahuire

Agradezco a la vida por los desafíos que me ha presentado, porque cada obstáculo ha sido una oportunidad de crecimiento.

Jorge Hacha Calluco.

Franklin Hernan Abanto Rabanal

Licenciado en Administración de empresas, con 11 años de experiencia profesional entre ellos 8 años en el área comercial y 2 años en la gestión de compras y almacenes, en mi experiencia he fortalecido mi cartera de clientes de diversos rubros como agroindustrias, viñedos, pesqueras, mineras, astilleros, Hospitales a nivel Nacional.

FORMACIÓN:

UNIVERSIDAD ESAN PAE dirección comercial Trujillo 2018 – 2019

UPN LAURATE UNIVERSITY Diplomado en gestión logística Cajamarca 2014 – 2015

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO Gestión de la productividad de ventas Lima, 2021

UNIVERSIDAD DE PIURA Excel empresarial avanzado Lima, 2021

TECUSUP Análisis y proyección de EEFF Lima, 2017

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE (Bachiller) Cajamarca 2012

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO (Titulo) Trujillo, 2013

EXPERIENCIA:

09/2023 – 02/2024	TIENDAS DEL MEJORAMIENTO DEL HOGAR .Sodimac y Maestro - Ejecutivo de Venta Empresas – Zona Norte - Venta B2B presencial y omnicanal - Captación de empresas a nivel nacional por la web Seace, venta cruzada. - Planificación, organización y coordinación en diversas áreas - Manejo de Márgenes por categoría de productos - Presentar KPI comerciales
04/2015 – 09/2023 10/2020 – 09/2023	AIR PRODUCTS PERU SA Compañía Multinacional provee gases industriales, medicinales y productos relacionados con distintas industrias. Viñedos, pesqueras, astilleros, Hospitales y agroindustrias - Ejecutivo Comercial Categoría A – Sur chico : - Supervisor y líder de oficina y recurso humano, reporte a Gerencia comercial - Gestionar comercialmente 7 ciudades Mala, Cañete, Chincha, Pisco, Ica, Ayacucho. - Introducción de nuevos productos a nuevos mercados. - Reporte de variables, cuota, margen crecimiento, precios por ciudad. - Desarrollo de proyectos a Empresas, Instituciones, distribuidores y

<p>09/2018 – 09/2020</p> <p>08/2017 – 09/2018</p> <p>04/2015 – 07/2017</p>	<p>clientes finales - Manejo de KPI, contratos comerciales, costos, análisis de precios.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejecutivo Comercial Categoría B - Ancash y La Libertad. - Expansión de la marca a 5 ciudades Virú, Chao, Chimbote, Huarmey, Huaraz. - Superar meta mensual en 300 000 Mil soles, facturaciones en un +10% - Sell in - Sell out - Análisis de Big Data, Sku - Elaborar plan de comercial, ejecutar plan de marketing (4P) - verificar stock en clientes - Organizar eventos, charlas técnicas. - Ejecutivo Comercial Categoría C – Ancash - Apertura de sucursal en Chimbote, crear cartera, desarrollo de mercado industrial. - Expansión de la marca a 3 ciudades Chimbote, Huarmey, Huaraz. - Superar meta mensual en 100 000 Mil soles, facturaciones en un +15% - Publicidad - Administrador Sucursal Cajamarca - Trabajar bajo estándares y procedimientos transnacionales. - Asegurar rotación de productos y stock de Mercadería Análisis FIFO - Manejo de inventario, reposición de almacenes, codificación y conteos cíclicos - Minimizar Slow Movers a un - 70%, estrategias de promociones. Análisis ABC - Manejo letras, cheques, ND, NC, facturas, GR, caja chica
<p>01/2014 – 01/2015</p>	<p>CCA PERU SAC Empresa, ubicada en la ciudad de Cajamarca, dedica a la ejecución de proyectos civiles y electromecánicos, proyectos realizados para minera Yanacocha</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestor De Compras - Evaluación de los proveedores, liderar reuniones de proyecciones de compra. - Elaborar plan bimestral de compras, presentar a jefa de compras - Negociar con proveedores precios, condición de pago, descuentos, stock disponible. - Homologar, evaluar y seleccionar proveedores. - Generar las OC
<p>Mayo - Julio 2012</p>	<p>EPS SEDACAJ S. A: Brinda los servicios básicos de Agua Potable y Alcantarillado a la ciudad de Cajamarca, y sus provincias</p> <ul style="list-style-type: none"> - Técnico Área Comercial - Identificar usuarios con deudas acumuladas Facturar, cobrar y atender al cliente, - realizar las notificaciones - Responsable en dar seguimiento a los pagos de clientes morosos

Johnny Choquehuanca Canahuire

Maestría en Administración por ESAN. Ingeniero Mecánico Electricista de la UNA-PUNO. Experiencia en gestión de operación y mantenimiento de centrales de generación eléctrica y operación del sistema eléctrico interconectado nacional.

FORMACIÓN

2021 - 2023 Escuela de Administración de Negocios para Graduados - ESAN

Magíster en Administración.

2009 - 2010 Universidad Nacional de Ingeniería - UNI

Magíster en Ciencias con Mención en Sistemas de Potencia.

2001 - 2006 Universidad Nacional del Altiplano - UNA

Ingeniero Mecánico Electricista.

EXPERIENCIA

2017 - 2024	General Electric , también conocida como GE, es una empresa líder a nivel global en sectores como la energía, energía renovable, aviación, y salud. A lo largo de más de 130 años, GE ha sido pionera en tecnologías que han transformado el mundo y mejorado la vida de miles de millones de personas.
Ene. 2021- Abr. 2024	Gerente de Operación y Mantenimiento. Gestionar y supervisar los procesos de operación y mantenimiento de la Central Hidroeléctrica Chaglla, asegurando la calidad, confiabilidad, seguridad y uso racional de los recursos.
Nov. 2017- Dic. 2020	Jefe de Operaciones. Supervisar y evaluar la operación de la Central Hidroeléctrica Chaglla, asegurando la confiabilidad, la calidad y el uso óptimo del recurso energético.
2011 - 2017	Comité de Operación Económica del Sistema , también conocida como COES, es el organismo encargado de operar el sistema eléctrico peruano. Sus funciones incluyen la administración del mercado eléctrico peruano y la planificación de la transmisión eléctrica con criterios de economía, calidad y seguridad. El COES es una entidad privada sin fines de lucro, y sus aportantes son los agentes del mercado eléctrico.
Nov. 2014- Oct. 2017	Especialista de la Operación. Coordinar, supervisar y controlar la operación en tiempo real del Sistema Eléctrico Interconectado Nacional.
Ago. 2011- Oct. 2014	Analista de la Operación. Velar por el uso óptimo de los recursos energéticos en la operación del Sistema Eléctrico Interconectado Nacional.

Jorge Hacha Calluco

Maestría en Administración por ESAN. Ciencias Administrativas en la UNSAAC. Experiencia en Docencia de Educación Superior; con destacada labor en Administración y Organización de Soporte Informático, con logros en la Organización y Sistematización del Transporte Urbano en Cusco; por la naturaleza del desempeño administrativo dominio del Lenguaje de Programación Visual Fox Pro y Lenguajes Herramienta en Sistematización Estadística del sector Salud Estatal. Propósito es alcanzar objetivos profesionales y personales en una perspectiva global e interconectada aplicando las habilidades de liderazgo, gestión y adecuada toma de decisión en las oportunidades y desafíos que ofrece el mundo empresarial disruptivo.

FORMACIÓN

1992 – 2001 Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.

2016 – 2018 Maestría en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco – Concluido.

2008 – 2008 Administración Windows en New Horizon – Lima Perú.

1990 – 1993 Analista de Sistemas Instituto Superior KHIPU.

Bachiller en Ciencias Administrativas – UNSAAC.

Bachiller en Ingeniería Química – UNSAAC.

EXPERIENCIA

1991 - 1992	Ayudante de Catedra Universitaria – UNSAAC – Informática. Desempeñándome como docente en el área de Informática y Sistemas de la UNSAAC, en paralelo como gestor de Base de Datos en el Centro de Cómputos de la UNSAAC.
1992 - 1993	Administración Centro de Computo – Centro Pre Universitario de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Realice funciones de Operador, Digitador y Administrador de Base de Datos del Centro de Cómputos del Centro Pre Universitario, habiendo desarrollado Software de Control Académico, Matriculas y Emisión de Resultados Semestrales y Finales.
1993 - 1994	Docente en Informática en SENATI – Zonal Sur Este. Como Instructor de las asignaturas de Ofimática Básica y Avanzada, pasando después a Instructor de Lenguajes de Programación Fox Pro 2.6 posteriormente Visual FoxPro.
1995 - 2024	Carrera Administrativa en EsSalud – Seguro Social de Salud. Desempeño como administrativo en la Oficina de Soporte Informático de la Gerencia de la Red Asistencial Cusco, habiendo logrado un adecuado ordenamiento de las Redes de Conectividad y distribución del Software licenciado para la Administración Pública.
2003 - 2008	Jefe de Informática del Seguro Social de Salud. Demostración de trabajo en Equipo, habiendo superado el desafío de poner en producción el parque informático de la Red Asistencial Cusco

	en óptimas condiciones de funcionamiento, un parque informático obsoleto y pasado en tecnología, demostrado a nivel nacional.
2003 - 2008	Asesor de Gerencia de la Red Asistencial Cusco – EsSalud. Designado como asesor de Gerencia de la Red Asistencial Cusco para la parte técnica informática y la parte administrativa, habiendo dejado en calificativo AZUL la producción asistencial de la Gerencia de la Red Asistencial Cusco. Importante aclarar que desde ese entonces al presente esta Red Asistencial no logra retomar la posición que se dejó en el año 2008.

Actualmente brindo asesoramiento y toma de decisiones en la Gerencia de la Empresa de Transporte Urbano de la ciudad del Cusco.

CAPACITACION.

En Redes y Conectividad en la Gerencia Central de Desarrollo e Informática – IPSS Lima Perú.
Administración y Operación en AS400 de IBM en la Gerencia Central de Desarrollo e Informática – IPSS Lima Perú.

Administración y Operación en RISC/6000 de IBM en la Gerencia Central de Desarrollo e Informática – IPSS Lima Perú.

Mantenimiento Preventivo y Correctivo de PC, Impresoras y servidores Novell NetWare 5.0; Epson, IBM, servidores ACER e instalación de servidores con Novell NetWare 5.0 incluye migración de datos – Facultad de Ingeniería de Sistemas Universidad San Martín Lima – Perú.

Administración y Operación del Sistema Operativo Novell NetWare versión 5.00 en la Gerencia Central de Desarrollo e Informática – EsSalud Lima Perú.

Operación, Instalación y Administración de redes LINUX en la Gerencia Central de Desarrollo e Informática – EsSalud Lima Perú.

Administración y Operación de Windows NT en New Horizon – Lima Perú.

IDIOMAS.

Italiano Avanzado en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.

Ingles Intermedio en el Instituto Cultural Peruano Norteamericano ICPNA Cusco.

Portugués Avanzado C3 en el Instituto de Portugués Da Silva Cordeiro.

SEMINARIOS.

Seminario de Computación e Informática – APCI Lima Perú.

Congreso de Ingeniería Química – Gas de Camisea, retos y tecnologías.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación propone un modelo de negocio sostenible para las actividades de los artesanos y artistas tradicionales del barrio San Blas en la ciudad de Cusco, se integra aspectos económicos, sociales y ambientales. El barrio San Blas es un centro artístico y cultural que alberga a muchos artistas y artesanos que representan la tradición y la identidad ancestral cusqueña, y que contribuyen al atractivo turístico de la región y a la generación de empleo e ingresos para la población local. Sin embargo, estos artistas y artesanos enfrentan desafíos que ponen en riesgo la continuidad y la calidad de sus actividades, como la pérdida de conocimientos ancestrales, la reducción de la demanda, la competencia, la falta de reconocimiento y valoración, los cambios socioeconómicos y ambientales del entorno y el impacto de la pandemia.

Para abordar esta problemática, se plantean las siguientes preguntas: ¿Cómo hacer sostenible la actividad de los artesanos y artistas tradicionales del barrio San Blas? ¿Cuáles son las actividades que realizan los artesanos de San Blas? ¿Cuál es su modelo de negocio actual? ¿Cuál es el factor de éxito de su negocio actual? ¿Cuáles aspectos de su modelo de negocio necesitan replantearse para hacer sostenible su modelo de negocio? Para responder a estas preguntas; se realizaron un análisis cualitativo y descriptivo, basado en entrevistas de profundidad a expertos y artesanos, así como en el análisis de datos económicos disponibles del barrio de San Blas. Además, se utiliza el modelo de negocio sostenible Flourishing Business Canvas, que integra aspectos sociales, económicos y ambientales para asegurar la viabilidad a largo plazo de las actividades artesanales y artísticas.

Los resultados del trabajo de investigación muestran que el modelo de negocio actual de los artesanos y artistas tradicionales de San Blas se basa principalmente en la venta directa a turistas que visitan el barrio, aprovechando la variedad y la calidad de sus productos, así como la experiencia cultural y vivencial que ofrecen. Sin embargo, este modelo de negocio presenta algunas debilidades, como la falta de canales de comercialización alternativos, la baja diferenciación y valoración de los productos, la escasa innovación y adaptación a las nuevas tendencias de la Inteligencia Artificial, adaptación al mercado disruptivo y el mediático cuidado del medio ambiente.

Por lo anterior, se propone un modelo de negocio sostenible que busca mejorar la competitividad y la rentabilidad de los artesanos y artistas tradicionales de San Blas, así como preservar el patrimonio cultural y el entorno natural. Este modelo de negocio sostenible se basa en las siguientes estrategias: implementar tecnología para los artesanos y artistas tradicionales, incrementar el turismo experiencial, implementar la colaboración y alianzas estratégicas con los actores del ecosistema del barrio de San Blas, implementar eventos y exhibiciones, implementar educación y programas de intercambio cultural, e implementar galerías virtuales y experiencias de realidad aumentada.

Resumen elaborado por los autores

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	7
1.1. Descripción del Problema	7
1.2. Pregunta de Investigación.....	9
1.2.1. Pregunta General	10
1.2.2. Preguntas Especificas	10
1.3. Objetivos de Investigación	10
1.3.1. Objetivo General	10
1.3.2. Objetivos Específicos.....	10
1.4. Justificación de la Investigación.....	11
1.4.1. Justificación Social.....	11
1.4.2. Justificación Práctica	11
1.4.3. Justificación Teórica	11
1.5. Alcances de la Investigación	12
1.5.1. Alcance Geográfico	12
1.5.2. Alcance Temático	12
1.5.3. Alcance Metodológico	12
1.6. Limitaciones de la Investigación	14
1.7. Conclusión.....	14
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	15
2.1. Sostenibilidad (Social, Económica y Ambiental)	15
2.2. Actividad Artesanal y Artística	16
2.3. Modelo de Negocio Sostenible	17
2.4. Conclusión.....	21
CAPÍTULO III: MARCO CONTEXTUAL – BARRIO DE SAN BLAS	22
3.1. El Turista y el Turismo en el Barrio de San Blas de la Ciudad de Cusco	22
3.2. Artesanía como Atractivo del Sector Turismo	23
3.3. Los Artesanos de San Blas en el Cusco.....	24
3.4. Ecosistema del Barrio de San Blas	27

3.4.1. Principales Aliados Estratégicos en el Ecosistema de los Artistas del Barrio San Blas	35
3.5. FODA del Ecosistema del Barrio de San Blas	40
3.5.1. Fortalezas	40
3.5.2. Oportunidades	40
3.5.3. Debilidades.....	41
3.5.4. Amenazas	41
3.6. Análisis del Entorno (PESTEL).....	42
3.6.1. Factores Políticos	42
3.6.2. Factores Económicos	44
3.6.3. Factores Sociales	46
3.6.4. Factores Tecnológicos	48
3.6.5. Factores Ecológicos	49
3.6.6. Factores Legales	50
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	53
4.1. Diseño de la Investigación	53
4.2. Procedimiento de Llegada a los entrevistados	53
4.3. Muestreo.....	55
4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	56
4.5. Métodos para el Análisis de Datos.....	57
4.6. Tiempo de entrevistas y recorrido	58
CAPÍTULO V: RESULTADOS	60
5.1. Resumen de la Problemática	60
5.2. Presentación de Hallazgos	60
5.2.1. Artesanos y Artistas Tradicionales y la Asociación que los Representa	67
5.2.2. Turistas Nacionales e Internacionales	70
5.2.3. Restaurantes	71
5.2.4. Hoteles y Hospedajes	72
5.2.5. Agencias de Turismo	73
5.2.6. Galerías de Arte.....	73
5.2.7. Locales que Ofrecen Espectáculos	74
5.2.8. Cambistas o Agencias de Cambio	74
5.3. Resumen de los Factores Críticos	75
5.4. Perspectivas de los Actores	75
5.4.1. Artesanos y Artistas Tradicionales	75
5.4.2. Turistas Nacionales e Internacionales	76

5.4.3. Restaurantes	77
5.4.4. Hoteles y Hospedajes	77
5.4.5. Agencias de Turismo	78
5.4.6. Galerías de Arte.....	79
5.4.7. Locales que Ofrecen Espectáculos	79
5.4.8. Cambistas o Agencias de Cambio	80
5.5. Modelo Canvas de los Artesanos de San Blas.....	80
CAPÍTULO VI: PROPUESTAS	84
6.1. Propuestas y Recomendaciones	84
6.2. Estrategias de Fortalecimiento del Modelo de Negocio.....	87
6.2.1 Implementación de Tecnología para los Artesanos y Artistas Tradicionales.....	87
6.2.2. Turismo Experiencial.....	87
6.2.3. Colaboración y Alianzas con los Diferentes Actores	87
6.2.4. Eventos y Exhibiciones	88
6.2.5. Educación y Programas de Intercambio Cultural.....	88
6.2.6. Galerías Virtuales y Experiencias de Realidad Aumentada.....	88
6.3. Implementación y Desafíos Potenciales	89
6.4. Conclusiones y Reflexiones Finales.....	92
6.5. Llamado a la Acción	95
Referencias.....	96
Anexo A: Guía de Entrevista	107
Anexo B: Ubicaciones de los Principales Actores del Ecosistema de Barrio de San Blas....	117
Anexo C: Entrevista a Representantes de la Asociación de Artesanos de Cusco.....	123

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>FODA Cruzado.....</i>	43
Tabla 2	<i>Organización del Trabajo de Campo Realizado en Enero de 2024.....</i>	57
Tabla 3	<i>Implementación de Tecnología para los Artesanos y Artistas Tradicionales..</i>	89
Tabla 4	<i>Implementación de Turismo Experiencial.....</i>	90
Tabla 5	<i>Implementación de Colaboración y Alianzas con los Diferentes Actores.....</i>	90
Tabla 6	<i>Implementación de Eventos y Exhibiciones.....</i>	91
Tabla 7	<i>Implementación de Educación y Programas de Intercambio Cultural.....</i>	91
Tabla 8	<i>Implementación de Galerías Virtuales y Experiencias de Realidad Aumentada.....</i>	92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	<i>Ubicación Geográfica del Barrio de San Blas ciudad de Cusco.....</i>	13
Figura 2	<i>Plano Base del Centro Histórico Barrio de San Blas Cusco.....</i>	13
Figura 3	<i>Flourishing Business Canvas.....</i>	20
Figura 4	<i>Ubicación del Barrio de San Blas.....</i>	27
Figura 5	<i>Pregunta General: ¿Cómo Hacer Sostenible la Actividad de los Artesanos y Artistas Tradicionales del Barrio San Blas?.....</i>	62
Figura 6	<i>Pregunta Específica 1: ¿Cuáles son las Actividades que Realizan los Artesanos de San Blas?.....</i>	63
Figura 7	<i>Pregunta Específica 2: ¿Cuál es su Modelo de Negocio Actual?.....</i>	64
Figura 8	<i>Pregunta Específica 3: ¿Cuál es el Factor de Éxito de su Negocio Actual?...</i>	65
Figura 9	<i>Pregunta Específica 4: ¿Cuáles Aspectos de su Modelo de Negocio Necesitan Replantearse para Hacer Sostenible su Modelo de Negocio?.....</i>	66
Figura 10	<i>Modelo de Negocio Actual.....</i>	82
Figura 11	<i>Modelo de Negocio Propuesto.....</i>	86
Figura B1	<i>Mapa de Ubicación de Principales Restaurantes del Barrio de San Blas....</i>	117
Figura B2	<i>Principales Hoteles y Hospedajes del Barrio de San Blas.....</i>	118
Figura B3	<i>Principales Agencias de Turismo del Barrio de San Blas.....</i>	119
Figura B4	<i>Principales Galerías de Arte en el Barrio de San Blas.....</i>	120
Figura B5	<i>Principales Lugares de Espectáculos Artísticos en el Barrio de San Blas.....</i>	121
Figura B6	<i>Cambistas o Agencias de Cambio en el Barrio de San Blas.....</i>	122

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

En este primer capítulo se exponen la descripción del problema abordado, la pregunta de investigación y los objetivos del trabajo (general y específicos). Asimismo, se presentan la justificación, los alcances del proyecto (geográfico, temático y metodológico) y las limitaciones de la investigación que se afrontan lo largo de esta investigación.

1.1. Descripción del Problema

La Cámara de Comercio, Industria, Servicios, Turismo y de la Producción del Cusco (2023) señala que el turismo se debe considerar como la actividad económica más importante en el Cusco debido a que gracias a esta se generan más de 200 mil puestos laborales directos; es decir, el 27% de la (PEA) Población Económicamente Activa del Cusco la conforma la actividad turística. Entre esa población se encuentran todos los oficios que se vinculan con la cadena del servicio turístico, como por ejemplo los artesanos y artistas tradicionales, guías, productores, personal de restaurantes, hoteles y agencias de viajes, además de transportistas, entre otros. En el Cusco aparte de Machu Pichu como maravilla del mundo, existen otros atractivos como la artesanía del barrio de San Blas y de acuerdo con el Ministerio de Cultura (2023) la artesanía tradicional peruana se asume como un tesoro invaluable porque pertenece al inmenso patrimonio cultural del Perú. Con el transcurso del tiempo, las comunidades peruanas que hacen uso de técnicas y diseños únicos en el arte de la artesanía han podido transmitir su historia, parte de su identidad, costumbres, creencias, y su entorno natural. No obstante, en la actualidad, la artesanía y los artistas tradicionales está afrontando múltiples desafíos, entre los que se puede indicar: la pérdida de conocimientos ancestrales, el decrecimiento de la demanda, la competitividad, la ausencia de reconocimiento y valoración, los cambios socioeconómicos y ambientales de entorno (Ministerio de Cultura, 2023).

Por consiguiente, es posible prever que el desarrollo sostenible de los artistas y artesanos se basan en poder ingresar a un mercado global de forma innovadora y competitiva,

buscando transmitir su cultura o conocimiento tradicional aplicado a un objeto usando recursos naturales para permanecer en el escenario de oportunidades (Pacheco et al., 2009). De esta manera, se puede apreciar la sinergia presente entre el turismo y la actividad artesanal, porque a través de los artistas y artesanos se busca preservar la identidad étnica y autonomía cultural de un lugar y son los visitantes quienes en su afán de conocer la historia de dicho lugar se interesan por la producción artística y artesanal como una expresión material simbólica-funcional. Resulta fundamental recalcar que la actividad artística y artesanal además de generar empleos y apoyar el crecimiento económico de una población, posee importante relevancia porque a través de ella se puede manifestar el arte, la tradición o la herencia de una historia ancestral (Martínez, 2018).

Cuando se hace referencia a la sostenibilidad, se consideran distintas dimensiones con el objetivo de proporcionar beneficios económicos, sociales y ambientales (Tan et al., 2022). Esto implica el uso de técnicas, estrategias y actividades para fabricar productos que ofrezcan valor respetando el medio ambiente y la equidad social. Asimismo, se consideró el bienestar de los trabajadores de las organizaciones, comunidades y consumidores en general. Siguiendo esa perspectiva, y de acuerdo con Lozano et al. (2021) se pueden enumerar los beneficios que reciben las empresas cuando deciden aplicar un trabajo orientado hacia la sostenibilidad: (a) mejorar su capital financiero y humano; (b) tener más acceso a los mercados y al conocimiento de estos; (c) aumentar la creatividad en los procesos desarrollados; (d) reducir el tiempo que se requiere para lograr los objetivos trazados; y (e) disminuir o eliminar aquellos conflictos o problemas que dificultan las operaciones.

Esta realidad no es ajena a sector artesanal, dado que los artesanos y artistas tradicionales de la ciudad de Cusco del barrio de San Blas, son los principales exponentes de la cultura cusqueña. Ellos presentan en sus obras un profundo contenido social y, por ende, reflejan la vida cotidiana, paisajes, calles, y restos arqueológicos de la ciudad. Para Boleto

Machu Picchu (2022) el barrio de San Blas en Cusco se caracteriza por tener calles muy angostas y empedradas; además de que las casas ubicadas en dicho barrio son coloniales y albergan a la gran mayoría de los talleres y tiendas de arte de la ciudad, motivo por el cual se le conoce actualmente como el rincón urbano más bohemio de la urbe cusqueña.

En las calles de este barrio se pueden ubicar a los artesanos y artistas tradicionales quienes hoy en día enfrentan nuevos retos (luego del Covid - 19) que ponen en riesgo la continuidad de sus operaciones y tienen impacto directo en la parte social, económica y ambiental de sus operaciones en la ciudad de Cusco. Para el Ministerio de Cultura (2023) existen ciertos desafíos o retos en la actividad artesanal peruana como lo son: la debilidad en la transmisión de técnicas y conocimientos ancestrales, el escaso conocimiento de la ciudadanía del valor y riqueza de las prácticas artesanales y artísticas tradicionales peruanas y la limitada identificación de prácticas artesanales tradicionales y de las comunidades que las desarrollan. Por ello, se encuentran en una constante búsqueda de novedosos métodos de estrategias comerciales y producción que les permitan ser sostenibles en el tiempo, es decir, destacarse en el mercado, diferenciarse y minimizar los efectos negativos hacia al ambiente. Considerando como principal importancia la actividad artesanal en el Cusco en general y del Barrio San Blas en particular, es necesario analizar alternativas de desarrollo sostenible de la actividad en las diferentes dimensiones económica, social y ambiental; por ende, se plantea conocer de qué manera puede tener sostenibilidad la actividad de los artesanos y artistas tradicionales del mencionado barrio.

1.2. Pregunta de Investigación

Considerando la problemática descrita, en esta investigación se intenta dar respuestas a las siguientes preguntas de investigación:

1.2.1. Pregunta General

- ¿Cómo hacer sostenible la actividad de los artesanos y artistas tradicionales del barrio San Blas?

1.2.2. Preguntas Específicas

- ¿Cuáles son las actividades que realizan los artesanos de San Blas?
- ¿Cuál es su modelo de negocio actual?
- ¿Cuál es el factor de éxito de su negocio actual?
- ¿Cuáles aspectos de su modelo de negocio necesitan replantearse para hacer sostenible su modelo de negocio?

1.3. Objetivos de Investigación

1.3.1. Objetivo General

Proponer un modelo de negocio sostenible para las actividades de los artesanos y artistas tradicionales de la ciudad de Cusco del barrio de San Blas.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Describir las características sociodemográficas de los artesanos y artistas tradicionales de la ciudad de Cusco del barrio de San Blas.
- Analizar el factor económico, social y ambiental de los artesanos y artistas tradicionales de la ciudad de Cusco del barrio de San Blas.
- Identificar el modelo de negocio de los artesanos y artistas tradicionales de la ciudad de Cusco del barrio de San Blas.
- Verificar la sostenibilidad del negocio de los artesanos y artistas tradicionales de la ciudad de Cusco del barrio de San Blas.
- Identificar las dimensiones más importantes del modelo de negocio que deben replantearse.

1.4. Justificación de la Investigación

1.4.1. Justificación Social

Actualmente, los diferentes cambios tecnológicos, la globalización, y el crecimiento de la población concurren en entornos tradicionales como el barrio de San Blas. Estas tendencias podrían afectar la identidad de la actividad artesanal del Cusco que está basada en la identidad con sus raíces. En este contexto, es significativo conocer los efectos sociales, económicos y ambientales que enfrenta este barrio emblemático. Conocer la situación actual de esta localidad es de suma importancia para la sociedad peruana, ya que este barrio se ha moldeado en base a sus tradiciones y costumbres a través de las cuales han desarrollado su economía, identidad, política, religión y se ha acoplado en la sociedad contemporánea.

1.4.2. Justificación Práctica

Se identificó la necesidad de elaborar la investigación de los artesanos y artistas de la ciudad de Cusco del barrio de San Blas para poder conocer la su situación actual y las acciones que deben tomar para mejorar la sostenibilidad económica, social y ambiental de este barrio. El rubro y la actividad artesanal del barrio san Blas tiene impacto significativo en promover empleo de la ciudad, en mantener y transmitir la identidad y valores culturales y ancestrales de la región, además de representar un motivo de orgullo para los ciudadanos peruanos en general y cusqueños en particular. Los resultados de este proyecto les permitirían poder afrontar los cambios del entorno caracterizados por su volatilidad, complejidad, incertidumbre y alta competencia.

1.4.3. Justificación Teórica

Conviene subrayar que mediante la presente investigación se busca presentar los aspectos teóricos sobre la sostenibilidad (económica, social y ambiental) proporcionando una base para la excelencia operativa de los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas

en Cusco permitiéndoles implementar una cultura de mejora continua e impactando en el desarrollo sostenible del sector donde se ubican.

1.5. Alcances de la Investigación

1.5.1. Alcance Geográfico

La presente investigación será llevada a cabo en la ciudad de Cusco en el barrio de San Blas, teniendo como ubicación la zona sur oriental, en la sierra del Perú, teniendo una altitud de 3,300 metros sobre el nivel del mar. En la Figura 1 podemos apreciar la ubicación geográfica del barrio y en la Figura 2 se observa el ambiente urbano del barrio emblemático de San Blas ubicado en el sector Este del centro de Cusco, limitando al Norte con la Calle Plazoleta, por el Este con Calle Tandapata y por el Oeste con Prolongación de la calle Carmen Bajo.

1.5.2. Alcance Temático

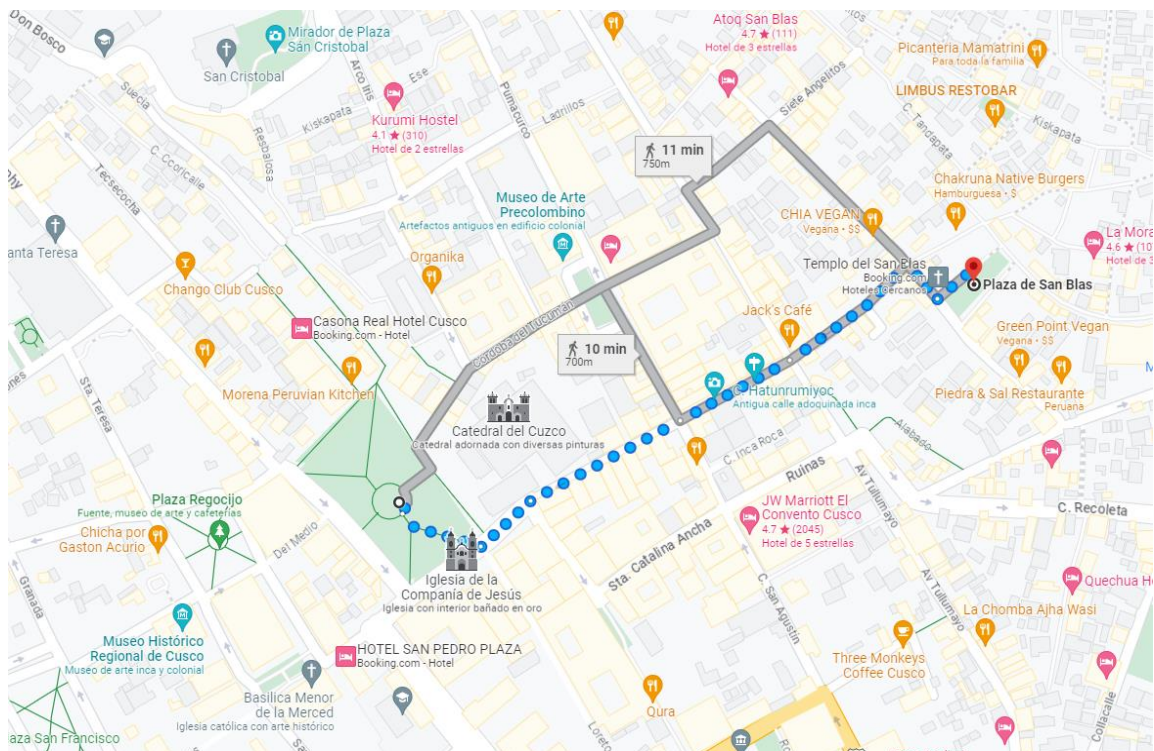
La investigación está limitada al factor económico, social y ambiental de los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas.

1.5.3. Alcance Metodológico

Este estudio tendrá un enfoque cualitativo y descriptivo. será cualitativo, porque se recolectarán y analizarán entrevistas de profundidad a expertos y artesanos de la ciudad para entender su problemática en las dimensiones planteadas. Por otro lado, se analizarán los datos económicos disponibles del barrio de San Blas en cuanto al trabajo de los artesanos y artistas tradicionales. En segundo lugar, será descriptivo, porque se van a describir las acciones de las actividades de los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas.

Figura 1

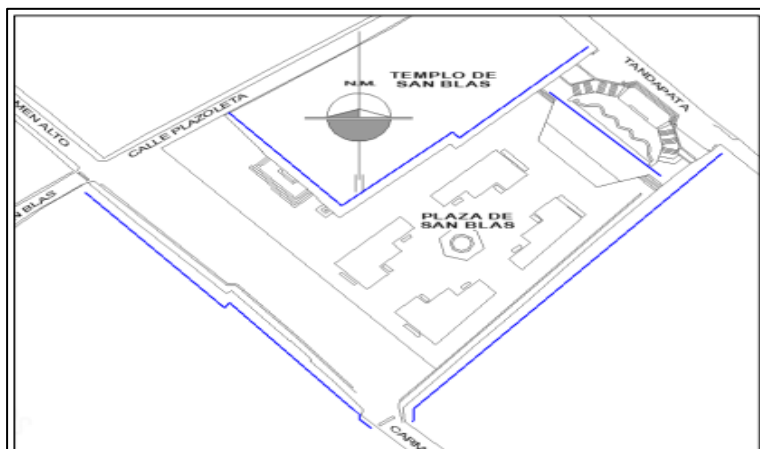
Ubicación Geográfica del Barrio de San Blas ciudad de Cusco



Fuente: Tomado de “Ubicación Geográfica del barrio de San Blas ciudad de Cusco” de Google Maps, 2023g (<https://www.google.com/maps/place/Plaza+de+San+Blas,+Cusco+08003/@-13.5151414,-71.9764346,17z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x916dd60cc29b72c7:0x2b25fd6dc9e5f38!8m2!3d-13.5151513!4d-71.9742635!16s%2Fg%2F1!1bw4k7gxq?entry=ttu>)

Figura 2

Plano Base del Centro Histórico Barrio de San Blas Cusco



Fuente: Tomado de “Plano Base del Centro Histórico Barrio de San Blas Cusco” de Catastro Municipalidad Provincial del Cusco, 2023.

1.6. Limitaciones de la Investigación

Se debe indicar que la primera limitación son los escasos antecedentes de investigación referentes a la sostenibilidad del barrio de San Blas de la ciudad de Cusco, dado que no se cuenta con suficientes fuentes secundarias de información vinculadas al objeto de estudio. En lo que respecta a la segunda limitación, de la realización de este trabajo se deberá desarrollar en el plazo previsto que corresponde a la culminación de las clases de la maestría y el trabajo de los tesisistas, motivo por el cual se consideró que el tiempo asignado para la presente investigación estuvo ajustado.

1.7. Conclusión

En este primer capítulo se describió la problemática de estudio y se plantearon las preguntas y objetivos de la investigación enfocado en analizar cómo se presenta la sostenibilidad de los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

En este segundo capítulo se expone el marco teórico y conceptual de la sostenibilidad (económica, social y ambiental), así como los aspectos vinculados con la actividad artesanal y artística, el modelo de negocio, la artesanía como atractivo turístico y los artistas y artesanos del barrio de San Blas ubicado en la ciudad de Cusco.

2.1. Sostenibilidad (Social, Económica y Ambiental)

La sostenibilidad puede vincularse con un conjunto de ideas sobre las relaciones entre la sociedad y la naturaleza, que evolucionan desde considerarla como un objeto de estudio hasta tratarla como un recurso que se gestiona y utiliza de manera responsable (Weisser, 2017). De igual modo se puede definir a la sostenibilidad como un paraguas que abarca varios aspectos relacionados con la calidad, el entorno adecuado, la satisfacción del cliente, la creatividad y la innovación, el crecimiento, la expansión y la utilización óptima de los recursos (Taha & Taha, 2023). Por último, Zarta (2018) consideró que la sostenibilidad es aquella que permite garantizar una mejor calidad de vida y sus necesidades humanas, porque a través de ella se hace fuerte las condiciones del medio ambiente y se saca provecho de los recursos naturales, dentro de los límites de la regeneración y el crecimiento natural.

Sostenibilidad Social. Según Rostamnezhad et al. (2020) La sostenibilidad social se refiere a aspectos individuales como la educación, experiencia laboral, ingresos y empleo, con el objetivo de garantizar el bienestar de las poblaciones presentes y futuras al satisfacer sus necesidades. La sostenibilidad social se puede definir en el aspecto teórico desde una perspectiva sociológica, asumiéndose como un criterio normativo y analítico de tres dimensiones: (a) igualdad de oportunidades, (b) cohesión y (c) satisfacción de las necesidades básicas (Almahmoud & Kumar, 2020).

Sostenibilidad Ambiental. Para Kabzhassarova et al. (2021) la sostenibilidad ambiental es aquella que busca que las organizaciones sean respetuosas con el medio ambiente,

y que está relacionado con la generación de energía renovable, una mayor longevidad del producto, el avance en tecnologías ecológicas y, finalmente, la reducción de desechos industriales. Igualmente, se debe indicar que la sostenibilidad ambiental está relacionada con la utilización de los recursos naturales sin comprometer el medio ambiente para las generaciones futuras (Ali et al., 2021). Finalmente, Sendawula et al. (2021) establecieron que la práctica de sostenibilidad ambiental es la que implica tomar decisiones viables, así como emprender acciones apropiadas que de cierta manera frenen los efectos adversos de una empresa en el medio ambiente natural.

Sostenibilidad Económica. La sostenibilidad económica nos hace mención a la capacidad de las organizaciones en generar resultados financieros/económicos positivos (es decir, tener un flujo de capital y producir un rendimiento constante a largo plazo) y promover el crecimiento/desarrollo económico (Pereira et al., 2023). Para Mwenda et al. (2023) la sostenibilidad financiera o económica representa la capacidad de una empresa para generar ingresos u obtener rendimientos de las inversiones que cubran todos los gastos y generen ganancias. En este mismo sentido, Ordoñez y Meneses (2015) manifestaron que la sostenibilidad económica se basa en alcanzar la maximización del bienestar humano en el desarrollo económico, considerando ciertas restricciones según la disponibilidad del capital natural, adaptándose estos a cada una de sus actividades y necesidades y a la condición de su ambiente.

2.2. Actividad Artesanal y Artística

Las artesanías son definidas por Pérez en el 2015 y citado por Del Carpio (2016) como los elementos resultantes de los procesos intensos de comunicación que permiten transmitir las tradiciones más íntimas que poseen los grupos humanos y dichos productos artesanales son producidos por artesanos, quienes usan sus manos, herramientas manuales o medios mecánicos. De acuerdo con el Gobierno de México (2023) la actividad artesanal representa una

fuente de motivación para que los turistas tanto nacionales e internacionales realicen visitas a diferentes destinos, por lo que es crucial que se difunda y conserve el patrimonio histórico y artístico del lugar visitado. Para Tresserras (2021) cuando se asume al turismo como un atractivo cultural y creativo se logra la creación de puestos de trabajo y se promueve la cultura y los productos locales (incluidas las artesanías); además de la promoción del crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, tomando en cuenta el Objetivo de Desarrollo Sostenible 8.

De esta manera, es importante recalcar que cuando se presenta la actividad artesanal y artística como un atractivo turístico se puede comprender que es un factor que posibilita que se muestren las identidades culturales de un lugar en particular al mundo; generando un interés en los desplazamientos turísticos. Según Falcón (2020) la actividad artesanal representa un recurso de suma importancia para el turismo porque aprecia las manifestaciones culturales y populares del arte y son los turistas quienes a través de sus visitas a los lugares artesanales pueden apreciar la artesanía con las características específicas del lugar y, se deciden por adquirirlas como *souvenirs*, apoyando el desarrollo de la población.

2.3. Modelo de Negocio Sostenible

El Canvas del modelo de negocio según Ferreira (2015) es aquel que fue creado para fijar una relación lógica entre cada uno de los componentes de la empresa y todos los factores que son influyentes en el éxito o fracaso de esta. De acuerdo con Sánchez et al. (2016) el Modelo Canvas propuesto por Alex Osterwalder permite usar un lenguaje adecuado para lograr la visualización de la descripción de la empresa, lo que sin duda facilita su evolución y adaptación, además de que se puede comprender la alternativa estratégica para crear una propuesta de valor que recoja tanto la importancia de los procesos internos, como la relevancia de las relaciones con sus *stakeholders*. Mejía (2019) estableció que este modelo de negocio se basa en la propuesta de valor de una empresa porque se describe mediante nueve bloques

básicos, que a su vez presentan la dinámica de cómo una empresa pretende hacer dinero al trabajar las cuatro áreas clave de un negocio: (a) clientes, (b) infraestructura, (c) oferta, y (d) viabilidad financiera.

Por consiguiente, cuando se hace referencia al modelo de negocio como medio por el cual se crea valor a una organización se debe señalar que dicha propuesta representa el motivo por la cual los clientes o consumidores seleccionan una empresa sobre otra, ya que resuelve un problema o satisface una necesidad que tienen estos, por lo que se puede asumir que la propuesta de valor empresarial es un paquete de beneficios (en términos de bienes) que una entidad le brinda a sus clientes (Mejía, 2019). Lo que quiere decir que la propuesta de valor le permite a una empresa posicionarse en el mercado porque representa la promesa que el cliente espera recibir y es diferente a lo que el competidor más cercano le ofrece. Cuando se posee una propuesta de valor clara y precisa, se aclara la función de los productos ofrecidos, se muestran resultados específicos, se establecen los aspectos diferenciadores, y se logra una conexión con clientes potenciales.

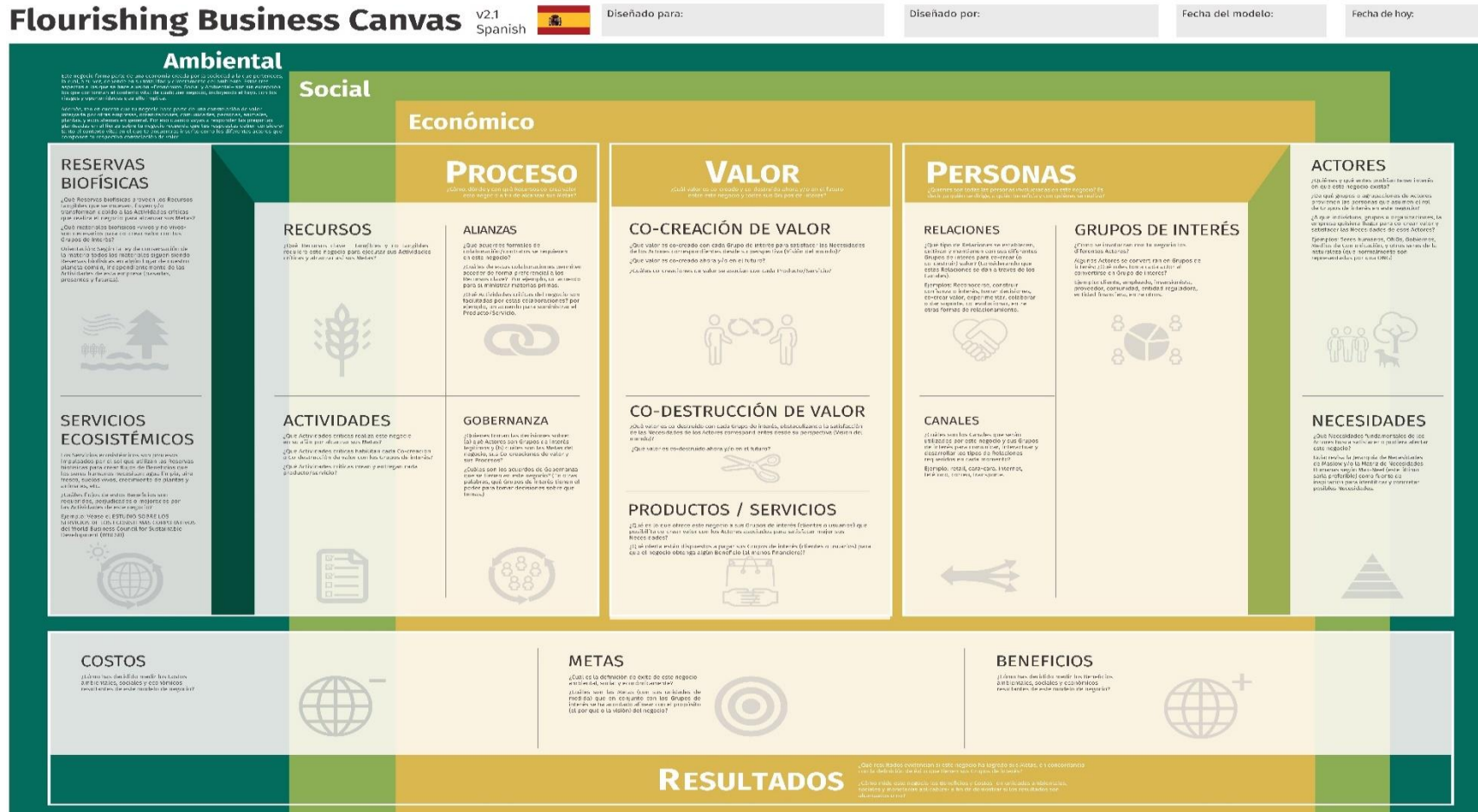
La inclusión de los aspectos social y ambiental en el modelo de negocio ha sido plasmada en el *Flourishing Business Canvas*, lo cual es señalado por Vidal et al. (2023) y se traduce en un modelo de negocio centrado en el planeta que incorpora nuevos elementos y amplía el concepto de los ya conocidos como sigue (ver Figura 3):

- Actores: Representan aquellos quienes se interesan en la existencia de este negocio.
- Necesidades: Son las necesidades fundamentales que poseen los actores.
- Grupos de interés: Son los actores organizados e involucrados en el negocio.
- Relaciones: Representan aquellas que se deben establecer, mantener y/o cultivar con los grupos de interés con el fin de crear valor.
- Canales: Son los medios por donde se establecen las relaciones con los grupos de interés.

- Co-creación de valor: Son las propuestas que se crean con los grupos de interés para satisfacer las necesidades de los actores del negocio (actuales y futuras).
- Co-destrucción de valor: Son las propuestas creadas con los grupos de interés para eliminar los obstáculos a la satisfacción de las necesidades de los actores del negocio.
- Alianzas: Representan acuerdos formales requeridos para el negocio.
- Gobernanzas: Son aquellos sistemas de vigilancia que aseguran la transparencia de quienes toman las decisiones sobre las propuestas de valor y los acuerdos requeridos para el negocio.
- Recursos: Son los materiales tangibles o intangibles requeridos para alcanzar las metas y desarrollar las actividades del negocio.
- Actividades: Son los trabajos de valor agregado que se ejecutan en el negocio con el fin de alcanzar las metas.
- Reservas biofísicas: Son los materiales que se toman del planeta y que son requeridos para crear valor con los grupos de interés y alcanzar las metas.
- Servicios ecosistémicos: Son las acciones necesarias para retribuir o mitigar los daños ocasionados por el uso de las reservas biofísicas y que se descuentan de los flujos de beneficios en el negocio.
- Costos: Son aquellos indispensables de medir en el modelo de negocio; pueden ser ambientales, sociales y económicos.
- Metas: Son aquellas a las que los grupos de interés apuntan y cómo se define el éxito del negocio en lo ambiental, social y económico.
- Beneficios: Son aquellos precisos de medir en el modelo de negocio puede ser ambientales, sociales y económicos.

Figura 3

Flourishing Business Canvas



Fuente: Tomado de “Flourishing Business Canvas” por A. Vidal et al., 2023 (<https://flourishingbusiness.org/download-flourishing-business-canvas/>)

2.4. Conclusión

Se llega a la conclusión de que la sostenibilidad juega un papel crucial en el entorno empresarial, ya que permite aprovechar de manera eficiente los recursos disponibles. y se toman en consideración el factor social, ambiental y económico. De igual manera, es esencial recalcar que la actividad artesanal en un barrio como lo es San Blas, el cual está lleno de expresiones culturales y costumbres, es fundamental porque representa un atractivo turístico para el visitante a la ciudad de Cusco, al permitirle tener un contacto más cercano y directo con las manifestaciones artísticas y artesanales propias de la cultura e historia andina. Al mismo tiempo, estos visitantes son sensibles a la problemática social y ambiental y esperan que la actividad artesanal sea respetuosa de esta problemática.

CAPÍTULO III: MARCO CONTEXTUAL – BARRIO DE SAN BLAS

En este tercer capítulo se exponen aspectos relacionados con el turismo y los turistas del barrio de San Blas, así como la artesanía como atractivo del sector turismo, los artesanos del barrio, el ecosistema y los principales actores de este, el análisis FODA, y el análisis del contexto externo a través de la herramienta PESTEL (factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales).

3.1. El Turista y el Turismo en el Barrio de San Blas de la Ciudad de Cusco

De acuerdo con Perú Travel (2021) el barrio de San Blas se conoce porque representa la cuna de artesanos cusqueños y está formado por rutas atractivas y encantadoras en las que se puede contemplar la historia inca; en dicho barrio se puede visitar lugares como la calle Hatun Rumiyoq, la galería de Hilario Mendivil y familia, la casa Mérida, el templo de San Blas, así como el mercado de San Blas. El turista que visita el mencionado barrio cuenta con seguridad policial las 24 horas del día, por lo que se puede sentir seguro en realizar su recorrido por las calles, sea de día o de noche con total tranquilidad (Boleto Machu Picchu, 2023). También es importante destacar que el turista acude al barrio de San Blas para conocer las tiendas de artesanías o de arte, y los talleres de los artesanos más famosos de la ciudad de Cusco; Además, tiene la opción de cenar en establecimientos que sirven platos tradicionales de la zona. (Boleto Machu Picchu, 2023). Para Cusco Perú (2023) el turista que visita el barrio de San Blas o conocido también como el barrio de los artesanos busca un lugar que puede recorrer y disfrutar del arte, además de la gastronomía y los paisajes que ofrece la ciudad de Cusco, la cual está llena de construcciones coloniales.

Es preciso indicar que según Dueñas (2021) el turismo que se desarrolla en el barrio de San Blas es cultural porque es un lugar rico en historia y arquitectura con gran influencia andina; también porque le permite al turista tener paz mental tras el recorrido por sus calles. Sin embargo, para Cusco Perú (2022) el turismo que se lleva a cabo en este barrio es

ecoturismo, porque los turistas disfrutaran, apreciaran, y estudiaran todos los atractivos naturales, así como las manifestaciones culturales que allí puedan encontrarse. Por consiguiente, los turistas acuden al citado barrio porque desean explorar los enigmas de las calles empedradas y disfrutar de la cultura, historia, cocina, música y la compañía de personas que llegan de todos los rincones del mundo a la legendaria ciudad de Cusco, es decir, porque desean tener una experiencia distinta; por ejemplo, pueden leer un libro cuando hace buen tiempo o tomar una copa y escuchar música en vivo cuando oscurece (Antipode Perú, 2020).

3.2. Artesanía como Atractivo del Sector Turismo

Según Iuva & Ceretta (2015) la artesanía se asocia con la actividad turística a través del consumo de souvenir porque este último marca el recuerdo del lugar visitado, dado que se contaría con la representación de un producto local, además de la valoración de la cultura del lugar; de esta manera, la artesanía permite que se dé el turismo cultural, el cual permite el consumo de productos identitarios locales y se cree un entorno capaz de generar ingresos, promover el trabajo y mejorar las situación de vida del artesano y la de su familia. Del mismo modo, Sánchez & Galeano (2018) indicaron que la artesanía constituye una de las expresiones culturales más relacionadas con el turismo, porque es precisamente a través del producto artesanal, el cual trasmite valores simbólicos de una cultura, que la hacen ser un producto altamente demandado por los turistas quienes están constantemente buscando una oferta diferente con identidad cultural. Desde esta perspectiva, la realización de este trabajo es de suma importancia porque se asume que la actividad turística es una fuente de ingresos relevante para el artesano y artista tradicional, quien a partir de la misma mejora sus condiciones de vida y explota su creatividad y productividad ante el arribo de nuevos visitantes/turistas.

3.3. Los Artesanos de San Blas en el Cusco

De acuerdo con el Ministerio de Cultura (2023) la artesanía es una actividad de suma importancia para la economía peruana y permite preservar las tradiciones culturales y patrimonio inmaterial del Perú; además de que los artesanos del Cusco son conocidos por su producción de textiles, cerámica y orfebrería y por mantener sus técnicas y diseños ancestrales a lo largo del tiempo para crear productos artesanales de alta calidad. Cabe indicarse que los artesanos del barrio San Blas son personas adultas con estudios superiores técnicos en su gran mayoría y están organizados en una asociación con el fin de realizar una labor cultural en beneficio de los artistas populares tanto del barrio como de la región de Cusco, y efectuar concursos de arte popular en junio por las fiestas jubilaires al Cusco y en setiembre por el aniversario institucional (AEHO - Asociación de Empresas de Hospedaje de San Blas, 2023).

Otro punto a destacar es que los artesanos del barrio San Blas han venido desarrollando las actividades artísticas por generaciones y han formado escuelas y especialidades de arte para reafirmar la tradición del barrio. De acuerdo con Acosta y Del Carpio (2017) los artesanos como consecuencia de sus jornadas laborales suelen sufrir afecciones en la salud, entre las cuales se pueden destacar: problemas en las vías respiratorias (absorción pulmonar, bronquitis, neumoconiosis orgánica); problemas gastrointestinales; cólicos; náuseas; vómito; irritabilidad; agresividad; úlceras en las piernas; dolores en los pies; hinchazón en las piernas; venas varicosas; debilidad en las articulaciones, dolores nefríticos; fatiga muscular; dolor de espalda; entre otros.

Es indispensable en este punto mencionar que entre los problemas que poseen los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas según Bejar (2018) se pueden destacar la falta de competitividad y la ausencia de un proceso de planeamiento estratégico, por lo que se ha venido manifestando desunión y carencia de acciones frente a situaciones de emergencia y aparición de nuevos retos en el mercado. Este escenario es bastante preocupante, ya que estos

artesanos y artistas tradicionales aportan considerablemente al turismo de Cusco, al ser considerados como un barrio indispensable de visitar por parte de los turistas nacionales e internacionales, ya que el turismo ayuda a la reafirmación de la identidad étnica cuando los portadores de la tradición sean los mismos que administran los negocios (Rodríguez & Esquivel, 2021).

El Barrio de San Blas

Perú Travel (2023) estableció que el barrio de San Blas es la cuna de antiguas familias dedicadas a la artesanía popular y en sus calles se puede apreciar la cultura de la ciudad imperial. De acuerdo con Bejar (2018) los artesanos y artistas tradicionales de San Blas se organizaron en una junta vecinal en 1997 gracias a la acogida de las diferentes tiendas de artesanía en la ciudad del Cusco, por lo que estuvo conformada por 55 miembros activos. Entre los aspectos resaltantes sobre los artesanos organizados se pueden resaltar los siguientes: (a) tienen entre 39 y 74 años; (b) tienen un grado académico de educación superior técnica; y (c) tienen casi 20 años siendo parte la asociación, por lo que se les brinda la posibilidad de acceder a créditos bancarios (Bejar, 2018).

De acuerdo con Bardales et al. (2020) los artesanos del barrio de San Blas deben poner en práctica las siguientes acciones: (a) planificar periódicamente sus compras y ventas; (b) formar alianzas estratégicas con empresas de servicios logísticos y demás proveedores; (c) manejar eficientemente la gestión de inventario; (d) almacenar los productos terminados; (e) programar y distribuir los envíos de los productos (en caso de ser necesario); (f) aplicar publicidad con contenido original y constante; (g) interactuar activamente con los clientes (turistas nacionales e internacionales); y (h) dar respuesta a cualquier sugerencia que reciban sobre el proceso de comercialización que realizan.

Artistas y Artesanos de San Blas

Los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas trabajan en una variedad de disciplinas, como cerámica, textiles, joyería, pintura y escultura. Estos artesanos y artistas locales contribuyen al atractivo cultural y turístico de la región y representan a las tradiciones artesanales más importantes del barrio de San Blas, como lo son los cuellos largos, la cerámica grotesca y los niños Manuelito. Resulta de suma importancia recalcar que entre los artistas y artesanos más conocidos de este barrio emblemático están:

- Diego Quispe Tito (1611-1681): Fue uno de los pintores más influyentes del siglo XVII en el Cusco y sus obras reflejan la fusión de la tradición artística andina con las influencias europeas, particularmente del barroco.
- Juan Zapata y Sánchez (n. 1955): Escultor y artista plástico contemporáneo, conocido por su estilo característico que mezcla elementos de la cultura andina con un enfoque moderno.
- Edilberto Mérida (1920-2009): Escultor cusqueño famoso por su trabajo en madera y metal y sus obras a menudo representan iconos religiosos y temas tradicionales.
- Gustavo Rondón (1945-2015): Pintor y escultor cuyas obras reflejan su perspectiva vanguardista y su interés en cuestiones sociales y políticas.
- Pablo Seminario (n. 1949): Ceramista reconocido por su trabajo en cerámica, que se inspira en la cultura precolombina y utiliza técnicas tradicionales y contemporáneas.
- Hilario Mendivil (n. 1938): Escultor cusqueño conocido por sus obras religiosas talladas en madera, que representan figuras bíblicas y santos.
- Jorge Vinatea Reinoso (1900-1931): Pintor y muralista influyente, sus obras a menudo reflejan aspectos históricos y culturales de Perú.

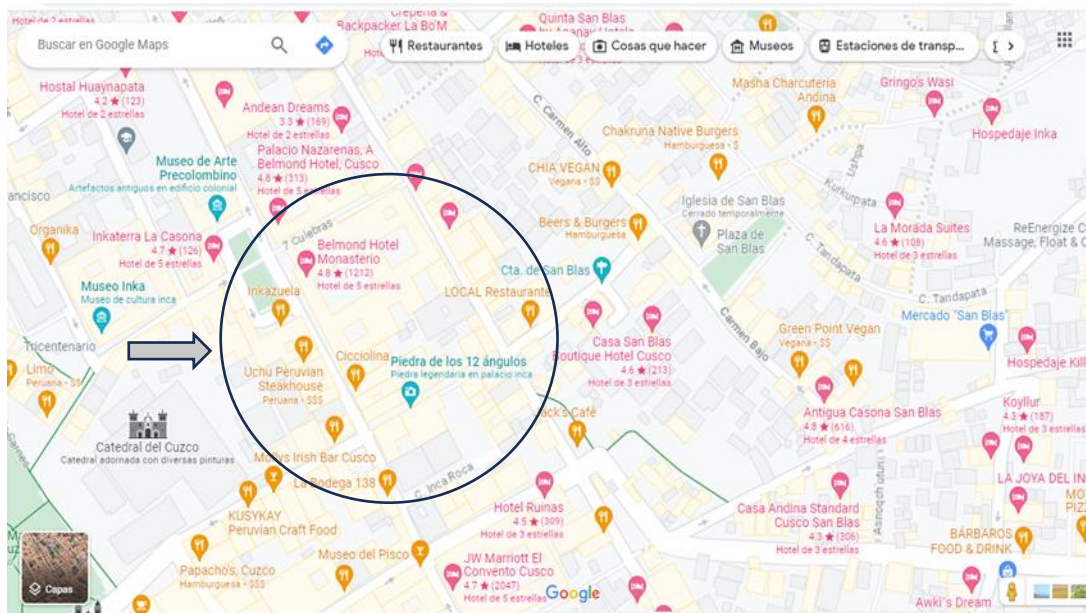
- Venancio Shinki (1932-2016): Artista plástico de origen peruano-japonés, conocido por sus obras abstractas y experimentales.

3.4. Ecosistema del Barrio de San Blas

El barrio de San Blas se encuentra ubicado a menos de un kilómetro de la plaza principal del Cusco y desde allí se llega siguiendo una cuesta que atraviesa la calle Hatun Rumiyoq y se puede encontrar la hermosa plaza de San Blas. El barrio se ubica en lo alto del centro de la ciudad, por lo que se puede apreciar una vista privilegiada; según Casa San Blas (2023) en el lado izquierdo de la Catedral está la calle Triunfo, luego si se sigue de frente pasar a la calle Hatun Rumiyoq y posteriormente se halla la calle angosta en subida que se llama Cuesta de San Blas, misma que posee una pequeña entrada hacia el lado derecho, en la que se ubica la calle Tocuyeros. En la Figura 4 se puede visualizar los accesos al barrio de San Blas y su ubicación geográfica, tomando como referencia a la Catedral del Cusco.

Figura 4

Ubicación del Barrio de San Blas



Fuente: Tomado de “Barrio San Blas” por Google Maps, 2023b (<https://www.google.com/maps/@-13.5155097,-71.9754783,18z?hl=es-419&entry=ttu>)

En relación al ecosistema de los artistas del barrio de San Blas en la ciudad de Cusco, es preciso acotar que de acuerdo al medio donde se encuentran los artistas del barrio de San Blas, están influenciados por el entorno exterior; ecosistema muy importante para la innovación, sostenibilidad económica y creación de empleo, garantizando así el bienestar de la sociedad como la del Barrio de San Blas. Esta visión ecosistémica está basada en el entorno cultural y creativo que se entrelaza con diferentes sectores adyacentes o sectores completamente diferentes al quehacer de negocio que ellos poseen, o a la actividad interdisciplinaria a la que pertenecen. De la misma manera, se debe establecer que los ecosistemas variados de cultura y creatividad son básicos para la innovación, van más allá de la innovación tecnológica pura y se nutren de una diversidad de negocios complementarios como hospedaje, restaurantes tradicionales, negocios de cambio de moneda extranjera, agencias de turismo que incluyen aspectos de innovación social, que a corto plazo conviven por estar relacionados con el turismo nacional e internacional (Unión Europea, 2023).

- **Principales actores del ecosistema del barrio de San Blas en la ciudad de Cusco**

El emblemático Barrio de San Blas – Cusco cuenta con un ecosistema conocido y variado, por ser un centro de atracción cultural y artística. Se puede afirmar que el ecosistema de los artistas en el Barrio de San Blas está conformado por lugares ubicados en el mismo barrio donde la artesanía tradicional, la música, la danza y las artes visuales en vivo generan un ambiente culturalmente rico y diverso. Este barrio desempeña un papel esencial en la preservación y promoción de la rica herencia artística ancestral de esta zona del Perú. De forma que el ecosistema de los artistas en el Barrio de San Blas es muy activo y diverso, este influye en la vida cultural de la capital imperial y entre los principales actores del ecosistema se pueden destacar los siguientes:

- Talleres y locales de artesanía: San Blas es famoso por la cantidad de talleres de artesanía, donde los artistas crean y producen hermosas piezas de arte

tradicional cusqueño. Al paso se pueden hallar: Talleres de cerámica, textiles, joyerías como las más populares, en los cuales los visitantes nacionales e internacionales pueden observar directamente a los artesanos en acción e inmediato compran las creaciones de arte.

- Galerías de arte: San Blas alberga numerosas galerías de arte, allí los artistas locales exponen y venden sus obras, es decir, estas galerías son lugares de exhibición de la creatividad de la región inca y ofrecen una amplia gama de estilos y técnicas artísticas que no son comunes en el país.
- Música y danzas: Estos lugares ubicados en el barrio de San Blas son especiales de música y danza tradicional, en los cuales los músicos locales ofrecen en vivo al aire libre sonidos de guitarra, quena, zampoña y charango, confluyen presentaciones en vivo en las plazas y calles del barrio. Además, algunas danzas folklóricas del Perú, como: marinera, danza de las tijeras y otras de origen del centro y norte del país solo se presentan en fechas especiales de alta afluencia de turistas.
- Eventos de cultura en vivo: El Barrio de San Blas se constituye como un escenario de eventos culturales relacionados al origen regional ancestral, como ferias de arte, festivales de música y exposiciones. Estos eventos atraen artistas y amantes del arte del Perú y el mundo, creando un ambiente dinámico y multicultural.
- Talleres de enseñanza de arte: Existen escuelas y talleres de enseñanza de arte y están ubicados en el mismo barrio de San Blas, allí los artistas locales aprenden y perfeccionan sus habilidades. En estas escuelas o talleres de enseñanza se ofrecen clases a turistas interesados en aprender técnicas de arte peruano tradicional.

- Comunidad artística: Existen hogares de comunidad artística en los cuales los artistas se apoyan y colaboran en proyectos creativos e innovadores. Mediante sus representantes se fomenta la innovación y la capacidad de crecimiento artístico en pintura, cerámica, orfebrería, escultura, costura de vestimentas tradicionales y otros relacionados con el arte cusqueño antiguo.
- Artes de la calle: En las calles de San Blas se puede apreciar al aire libre grafitis murales que reflejan la cultura peruana relacionados con los temas locales, estas obras de arte callejero contribuyen al atractivo visual y artístico del barrio y están ubicados únicamente en lugares estratégicos donde no desentonan el casco monumental del centro histórico.
- Turismo cultural: En este ecosistema existe un segmento de turistas que contribuye estacionándose en una parada importante como interesados del arte de la cultura peruana. Los visitantes exploran todas las tiendas de arte a su paso, participan en talleres, clases y disfrutan de presentaciones culturales de la zona.
- **Ventajas que generan los actores del ecosistema a los artistas del barrio de San Blas**

Los actores del ecosistema en el Barrio de San Blas también ofrecen una serie de oportunidades para los artistas locales, quienes se benefician de ventajas proporcionadas por el entorno y el ecosistema cultural de la zona (desde la exposición de la cultura local hasta el acceso a espacios de exhibición) contribuyendo así a la vitalidad y la prosperidad de la comunidad artística del barrio y a la zona cusqueña; entre estas ventajas se pueden destacar las siguientes (Casa San Blas, 2022; “Cusco: Barrio San Blas al borde de la extinción”, 2022; Perú Travel 2021; Unesco, 2020):

- Fuente de inspiración cultural ancestral del Perú antiguo: El barrio de San Blas es un lugar rico en cultura, historia y tradición cusqueña. Aquí se demuestra

inspiración de la arquitectura inca, pre colombina y colonial, también se toma como fuente las festividades locales, la música tradicional y la vida cotidiana de la región, esto enriquece el trabajo artístico local al exterior.

- Acceso a materias primas: El barrio alberga talleres y tiendas de artesanía donde los artistas pueden obtener fácilmente materias primas como cerámica, textiles, metales y madera para sus obras de arte, en razón a que los proveedores llevan materia prima al barrio de San Blas por obvias razones de consumo.
- Espacios de exhibición: En San Blas cuenta existen muchas galerías de arte y espacios de exhibición donde los artistas muestran y venden sus obras. Esto les brinda la oportunidad de conectarse con un público local e internacional interesado en el arte peruano ancestral.
- Comunidad artística activa: El barrio tiene una comunidad artística activa y colaborativa, en donde los artistas locales se relacionan entre sí, comparten ideas y colaboran en proyectos creativos, lo que estimula la innovación y crecimiento artístico.
- Turismo cultural: San Blas es un destino importante para los turistas interesados en la cultura peruana antigua y colonial. Los artistas aprovechan esta afluencia de visitantes para vender sus obras y por lo tanto aumentan su visibilidad a nivel nacional e internacional. El turismo cultural lo asume un segmento de turistas que se constituye en una fuente importante de ingreso económico, así los artistas se benefician al vender sus obras de arte a visitantes interesados en la cultura peruana. Esto proporciona una plataforma para que los artistas muestren y vendan su creación artística.
- Tradición artesanal: La tradición artística de San Blas brinda a los artistas la oportunidad de preservar y transmitir técnicas y tradiciones culturales a través

de su trabajo, contribuye así a la preservación del patrimonio cultural protegido por las Naciones Unidas por mediante el Ministerio de Cultura de la región.

- Apoyo de la comunidad local: Los residentes de San Blas y la comunidad local valoran y apoyan el arte, ya que compran arte local y participan en eventos culturales, lo que proporciona un mercado estable y un sentido de pertenencia que los hace representativos a los artistas.
- Acceso a escuelas y talleres de arte: El barrio de San Blas alberga varias escuelas y talleres de arte donde los artistas mejoran sus habilidades y aprenden nuevas técnicas, lo que contribuye a su desarrollo artístico y profesional. Para el segmento de turistas que desean aprender técnicas de arte, existen varias escuelas de arte y talleres donde los artistas pueden aprender y perfeccionar sus habilidades. Esto proporciona una oportunidad para la formación continua y el desarrollo artístico creativo.
- Cultura de la conservación del patrimonio: El barrio de San Blas tiene una cultura de preservación del patrimonio, lo que puede ser especialmente valioso para artistas que trabajan en proyectos relacionados con la conservación y restauración de elementos históricos y culturales, tales como: templos, museos, casonas antiguas, zonas arqueológicas que requieren de mano de obra especializada.
- Exposición a la cultura local: El barrio se encuentra en el centro histórico del Cusco y ofrece a los artistas un ambiente externo de cultura e historia. Esto inspira y enriquece el talento de trabajo generando inspiración de la tradición, la arquitectura y la vida cotidiana de la región.
- Colaboración entre artistas: La comunidad de artistas de San Blas de hecho es colaborativa, porque los artistas locales se conectan y trabajan juntos en

proyectos creativos y dicha colaboración llevar a nuevas ideas y enfoques artísticos en común.

- **Preservación del arte tradicional:** San Blas es conocido por su enfoque en la artesanía tradicional, aquí tienen la oportunidad de preservar y transmitir las técnicas y tradiciones culturales a las generaciones antiguas a las futuras a través del trabajo diario.
- **Patrimonio cultural de la región inca:** El barrio es un sitio de demostración de patrimonio cultural, esto es una fuente de inspiración artístico. La historia y la arquitectura de San Blas generan ideas creativas y proyectos relacionados con la conservación del patrimonio cultural del barrio Inca de Tococachi (mina de sal).

- **Identificación del ecosistema a los artistas del barrio de San Blas**

El barrio de San Blas de Cusco si bien es cierto que es un lugar atrayente y enriquecedor para artistas nacionales y extranjeros, también enfrenta una serie de desafíos y problemas que afectan la comunidad artística y que requieren soluciones creativas y colaborativas para garantizar la sostenibilidad y el desarrollo continuo de la comunidad artística de esta zona importante del Perú; entre estos se pueden mencionar los siguientes (Casa San Blas, 2022; “Cusco: Barrio San Blas al borde de la extinción”, 2022; Perú Travel 2021; Unesco, 2020):

- **Presión del turismo:** El turismo es una gran industria, además de que representa una fuente importante de ingresos para los habitantes del barrio, pero también puede ejercer presión sobre los artistas locales. La demanda turística puede llevar a la comercialización excesiva y a la producción en masa de artesanías, lo que a menudo disminuye el valor y la autenticidad de las obras de arte. Cabe recalcar que existe un muy importante sector de turistas que aprecia el arte hecho a mano y no aprecia el arte en serie o industrial.

- Aumento del costo de vida: El aumento de la popularidad de San Blas ha llevado a un incremento en los costos de vida en el área, el índice precios al consumidor es alto con respecto al resto; por lo que una gran parte comercializa en dólares y euros generando un elevado índice de poder de adquisición respecto a los nuevos soles. Esto dificulta que el resto de artistas locales mantengan sus talleres y estudios en el barrio, ya que los alquileres y los precios de la vivienda son inaccesibles por sus elevados costos.
- Desplazamiento de artistas locales: El aumento del costo de vida y la gentrificación provoca desplazamiento de artistas locales de San Blas a áreas más asequibles. Como consecuencia de esta migración se presenta la pérdida de la autenticidad de la cultura artística del barrio de San Blas.
- Competencia de producto extranjero: A medida que más artistas y artesanos extranjeros se establecen en el barrio de San Blas, la competencia por la atención y los recursos aumenta para los artistas locales. Esto hace que sea más difícil para los artistas nativos y originarios destacar y vender sus obras de arte a los turistas que visitan al citado barrio.
- Sostenibilidad ambiental: La producción de artesanías y obras de arte a menudo implica el uso de recursos naturales, como madera, textiles y metales. Si no se manejan de manera sostenible, puede tener un impacto negativo en el medio ambiente local sancionado por el ente responsable del medio ambiente local.
- Problemas de propiedad intelectual: Algunos artistas locales pueden enfrentar problemas relacionados con la protección de sus diseños y obras de arte. La piratería y la copia no autorizada de creación merman sus ingresos y la capacidad para mantenerse como artistas profesionales competitivos.

- Falta de apoyo institucional: Aunque existen esfuerzos para preservar y promover la cultura y las artes en Cusco, algunos artistas pueden sentir que no reciben suficiente apoyo institucional en términos de financiamiento, programas de capacitación o espacios de exhibición. Esto ocurre a menudo en los artistas nuevos y novicios que quieren formar parte del barrio en mención.
- Impacto de la pandemia: La Covid-19 impactó significativamente en el turismo especialmente en los ingresos económicos de los artistas de San Blas. Muchos han tenido dificultades para vender sus obras y mantenerse a flote durante los períodos de cierre y restricciones de viaje nacional e internacional.

3.4.1. Principales Aliados Estratégicos en el Ecosistema de los Artistas del Barrio San Blas

El barrio de San Blas es conocido por ser un centro artístico y cultural, cuenta con un ecosistema de artistas y actividades relacionadas a la venta de artículos y obras de arte tradicional. En conjunto, estos actores forman un ecosistema interconectado que apoyado por los aliados estratégicos promueve la escena artística y cultural en el barrio de San Blas, lo que contribuye al atractivo y la vitalidad de la zona. A continuación, se presentan en detalle los principales Aliados estratégicos en este ecosistema:

- Restaurantes: Los restaurantes en el barrio de San Blas desempeñan un papel importante al proporcionar comida y bebida a los visitantes y residentes locales. Algunos de estos restaurantes pueden promover y apoyar a los artistas locales al exhibir sus obras o albergar eventos culturales. Entre los principales restaurantes de talla internacional se encuentran (ver Anexo B):
 - Tika Bistrot Gourmet: Restaurante ubicado en la calle Tocuyeros 566 y es el número 287 de 1,269 restaurantes en Cusco.

- La Barra Restobar: Restaurante ubicado en la calle Cuesta San Blas 509, específicamente en la esquina con calle Choquechaka, 08000 y es el número 308 de 1,269 restaurantes en Cusco.
- Kusi: Restaurante ubicado en la calle Choquechaka 115 en el segundo piso del edificio y es el número 220 de 1,269 restaurantes en Cusco.
- Indie Café & Concept Store: Restaurante ubicado en la calle Palacio 126, detrás de La Catedra al lado del Hotel Monasterio Nazarenas y es el número 153 de 1,269 restaurantes en Cusco.

Se ha considerado 61 locales como un total de restaurantes en el barrio de San Blas o en sus cercanías hasta 200 metros de distancia, a ser considerados para esta investigación.

- Hoteles y hospedajes: Los hoteles y hospedajes en el barrio de San Blas proporcionan alojamiento a los visitantes que desean experimentar la rica cultura y el arte del barrio. Estos lugares son esenciales para brindar comodidad y hospedaje a los turistas y viajeros que vienen a disfrutar de las actividades culturales y artísticas de San Blas (ver Anexo B). Además, algunos hoteles pueden colaborar con artistas locales, ya sea exhibiendo sus obras de arte en sus instalaciones o promoviendo eventos culturales en sus espacios. También pueden ser puntos de venta para obras de arte locales, lo que beneficia a los artistas y contribuye a la economía del barrio. En general, los hoteles y hospedajes juegan un papel clave en el apoyo a la escena artística y cultural de San Blas al proporcionar un lugar para que los visitantes se sumerjan en la experiencia cultural del barrio.

Es de suma importancia indicar que el barrio de San Blas se encuentra en constante transformación, con un riesgo patrimonial en riesgo. Según Quispe (2015) el catastro calculó que el 80% de las manzanas del centro de San Blas posee restos arquitectónicos incas y preincas. En el momento existe un proceso de despoblamiento y modernización

y los propietarios se van y ceden sus propiedades a comerciantes y empresarios del turismo. Los predios se compran y se venden y al año aparecen por lo menos diez nuevos hostales y se estima que anualmente la oferta de hospedaje turístico aumenta en 1,000 camas. Se ha considerado 21 locales como un total de hoteles y hospedajes en el barrio de San Blas o en sus cercanías hasta 200 metros de distancia, a ser considerados para esta investigación.

- **Agencias de Turismo:** Las agencias de turismo en San Blas son esenciales para llevar a los visitantes a explorar la rica cultura y arte del barrio. Pueden ofrecer *tours* guiados que incluyan visitas a galerías de arte locales, talleres de artistas y otras experiencias culturales (ver Anexo B). Se ha considerado 20 locales como un total de agencias de turismo/viaje en el barrio de San Blas o en sus cercanías hasta 200 metros de distancia, a ser considerados para esta investigación.
- **Galerías de arte:** Las galerías de arte son fundamentales en el ecosistema de artistas de San Blas, ya que proporcionan un espacio para que los artistas locales exhiban y vendan sus obras. Estas galerías pueden ser tanto comerciales como independientes, y suelen ser lugares clave para la promoción del arte local (ver Anexo B). Las galerías de arte se presentan en color celeste. Se ha considerado siete locales como un total de galerías de arte en el barrio de San Blas o en sus cercanías hasta 200 metros de distancia, a ser considerados para esta investigación.
- **Locales que ofrecen espectáculos:** En San Blas, es posible encontrar locales como bares, teatros y espacios culturales que organizan espectáculos en vivo, conciertos y presentaciones artísticas. Estos lugares brindan un escenario para que los artistas locales actúen y compartan su arte con el público (ver Anexo B). Los lugares, restobar, casa cultural y algunas quintas se muestran en color rojo. Se ha considerado 15 locales como

un total de locales que ofrecen espectáculos en el barrio de San Blas o en sus cercanías hasta 200 metros de distancia, a ser considerados para esta investigación.

- Cambistas o agencias de cambio: En San Blas se pueden encontrar personas autorizadas por el regulador estatal quienes trabajan en una casa de cambio o en la misma vía pública y que cambian divisas a los turistas locales o extranjeros considerando que los precios del tipo de cambio pueden variar en el transcurso del día de manera constante debido a la economía del país (ver Anexo B). Por lo general, los cambistas que se ubican en la vía pública lo hacen muy cerca de las principales entidades financieras de la localidad. Se ha considerado 12 locales como un total de cambistas o agencias de cambio en el barrio de San Blas o en sus cercanías hasta 200 metros de distancia, a ser considerados para esta investigación.
- El CITE Privado Tecnología e Industrias Creativas: este CITE ofrece una variedad de servicios específicos para mejorar la competitividad de las industrias creativas, entre las cuales tenemos:
 - Atención principal de la cadena productiva de industrias creativas: Este CITE se enfoca en la atención principal del conjunto de industrias creativas que abarca la producción de contenidos digitales, la gastronomía, el diseño de moda, la preservación del patrimonio cultural y el turismo.
 - Apoyo al desarrollo y a la innovación de servicios tecnológicos: Este CITE ofrece soporte al desarrollo de la innovación y servicios tecnológicos para la generar valor agregado y la diversificación.
 - Servicios creativos: Este CITE puede ofrecer servicios creativos en áreas como arquitectura, publicidad, servicios y cultura.

- Multimedia: Este CITE puede ofrecer servicios en áreas como anuncios, programas informáticos, juegos electrónicos, medios multimedia y materiales digitales.
- Diseño: Este CITE puede ofrecer servicios en áreas como diseño de interiores, diseño gráfico, moda y joyería.

El ámbito de intervención del CITE Privado Tecnología e Industrias Creativas se encuentra en Lima ya que se creó para la recuperación del Centro histórico del Rímac. Sin embargo, es posible que, mediante convenios o programas específicos, también pueda intervenir en la región de Cuzco, específicamente, en el ecosistema de los artesanos y artistas tradicionales del barrio San Blas de Cuzco.

El CITE Privado Tecnología e Industrias Creativas tendría un papel importante en el ecosistema de los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas de Cuzco.

Algunos puntos clave sobre cómo este CITE puede contribuir en este ecosistema son:

- Fortalecer la competitividad de los artesanos del barrio de San Blas: Este CITE se estableció con la meta de mejorar la competitividad de las industrias creativas mediante una plataforma nacional que respalda la innovación y el desarrollo de servicios tecnológicos para diversificar y añadir valor a sus productos.
- Atención Principal de la Cadena Productiva de los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas de Cuzco: Este CITE se enfoca en la atención principal de la cadena productiva de industrias creativas contenidos digitales, gastronomía, diseño de moda, patrimonio cultural y turismo.
- Soporte en la Innovación y Desarrollo de Servicios Tecnológicos de los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas de Cuzco: Este

CITE proporciona asistencia para innovar y desarrollar servicios tecnológicos con el fin de diversificar y añadir valor a los productos.

Estas actividades ayudan a incrementar la eficiencia y competitividad de las actividades artesanales y turísticas, añadiendo mayor valor en el proceso de transformación de los recursos, mejorando la oferta, productividad y calidad de los productos artesanales, así como fortaleciendo su relación con el turismo. Por lo tanto, el CITE Privado Tecnología e Industrias Creativas es un actor importante para la sostenibilidad del ecosistema de los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas de Cuzco.

3.5. FODA del Ecosistema del Barrio de San Blas

3.5.1. Fortalezas

- Fuente de inspiración cultural ancestral del Perú antiguo, porque es un barrio rico en cultura, historia y tradición cusqueña.
- Facilidad para los artistas de los talleres y tiendas de artesanía para acceder a las materias primas.
- Múltiples espacios de exhibición como galerías de arte y espacios de exhibición donde los artistas muestran y venden sus obras.
- Interacción constante entre los artistas locales que conforman la comunidad artística activa.
- Amplia variedad de productos que puedan captar la demanda.

3.5.2. Oportunidades

- Interés de la sociedad en la preservación de técnicas y tradiciones culturales de las generaciones antiguas a las futuras a través del trabajo diario.
- Políticas que promuevan la preservación del patrimonio cultural e historia inca de la localidad.

- Sensibilidad del turista en conocer y familiarizarse con la historia ancestral del barrio de San Blas.
- Significativo atractivo de la gastronomía peruana para atraer mayor cantidad de visitantes en el Barrio de San Blas.
- Acceso de los turistas a talleres de arte para aprender y perfeccionar sus habilidades y así mejorar su desarrollo artístico creativo.

3.5.3. Debilidades

- Falta de conocimiento sobre el tema de la sostenibilidad ambiental.
- Problemas de propiedad intelectual (incluyendo piratería y la copia no autorizada de creaciones).
- Insuficientes canales de comercialización para darle respuesta a las exigencias planteadas por las nuevas condiciones del mercado moderno.
- Dificultades en consolidar la cadena productiva de los artesanos del barrio San Blas.
- Dificultades para poder acceder y desplazarse en el barrio de San Blas.
- Falta de perspectiva sobre el producto en función a lo que necesita el cliente.
- Ausencia de un buen manejo publicitario.
- Daños que ocasionan la actividad de los artesanos.

3.5.4. Amenazas

- Reproducción de productos estrella a bajo precio
- Aumento de la popularidad de San Blas ha llevado a un incremento en los costos de vida en el área y esto ocasiona el desplazamiento de artistas locales y pérdida de la autenticidad de la cultura artística del barrio de San Blas.
- Nuevas pandemias o enfermedades que hagan obligatorio el cierre temporal de los ecosistemas que conforman al barrio de San Blas.

- Industrialización de la producción de artesanía, lo que puede disminuir el valor y la autenticidad de las obras de arte hecho a mano por los artesanos.
- Efectos negativos en el medio ambiente por la actividad artesanal.

3.6. Análisis del Entorno (PESTEL)

Para D'Alessio (2015) el análisis del entorno mediante el PESTEL permite identificar aquellos elementos externos que de cierta manera son involucrados en el desenvolvimiento de una empresa, tomando en consideración los agentes políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legal. Cuando se logran conocer y comprender estos elementos se hace posible que se ejecuten acciones totalmente dirigidas a asegurar la perdurabilidad de las organizaciones porque se superan obstáculos que coartan el progreso de las operaciones.

3.6.1. Factores Políticos

Actualmente, el Perú se encuentra atravesando una crisis política en la cual se presentan reclamos por parte de los habitantes porque se ha agudizado la crisis de representación y se ha generado caos y desorden en la toma del poder, considerándose como uno de los principales factores que radicalizan el rechazo ciudadano (Bazo, 2023).

Tabla 1

FODA Cruzado del Barrio de San Blas

	Oportunidades	Amenazas
Matriz FODA Cruzado del Barrio de San Blas	<ul style="list-style-type: none"> • Interés de la sociedad en la preservación de técnicas y tradiciones culturales de las generaciones antiguas a las futuras a través del trabajo diario. • Políticas que promuevan la preservación del patrimonio cultural e historia inca de la localidad. • Sensibilidad del turista en conocer y familiarizarse con la historia ancestral del barrio de San Blas. • Significativo atractivo de la gastronomía peruana para atraer mayor cantidad de visitantes en el Barrio de San Blas. • Acceso de los turistas a talleres de arte para aprender y perfeccionar sus habilidades y así mejorar su desarrollo artístico creativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reproducción de productos estrella a bajo precio • Aumento de la popularidad de San Blas ha llevado a un incremento en los costos de vida en el área y esto ocasiona el desplazamiento de artistas locales y pérdida de la autenticidad de la cultura artística del barrio de San Blas. • Nuevas pandemias o enfermedades que hagan obligatorio el cierre temporal de los ecosistemas que conforman al barrio de San Blas. • Industrialización de la producción de artesanía, lo que puede disminuir el valor y la autenticidad de las obras de arte hecho a mano por los artesanos. • Efectos negativos en el medio ambiente por la actividad artesanal.
Fortalezas	FO	FA
<ul style="list-style-type: none"> • Fuente de inspiración cultural ancestral del Perú antiguo, porque es un barrio rico en cultura, historia y tradición cusqueña. • Facilidad para los artistas de los talleres y tiendas de artesanía para acceder a las materias primas. • Múltiples espacios de exhibición como galerías de arte y espacios de exhibición donde los artistas muestran y venden sus obras. • Interacción constante entre los artistas locales que conforman la comunidad artística activa. • Amplia variedad de productos que puedan captar la demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los artesanos con ayuda de las universidades puedan elaborar una breve historia que se encuentre detrás de la pieza que se está comprando. • Desarrollar nuevas líneas en sus productos en función a las tendencias del mercado. • Establecer alianzas estratégicas entre los restaurantes del barrio de San Blas para aumentar la cantidad de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar la adquisición de productos artesanales y artísticos. • Implementar programas de cooperación técnica que promuevan la innovación de la creación constante de productos. • Hacer una alianza con los actores del barrio de San Blas para retener a los turistas.
Debilidades	DO	DA
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de conocimiento sobre el tema de la sostenibilidad ambiental. • Problemas de propiedad intelectual (incluyendo piratería y la copia no autorizada de creaciones). • Insuficientes canales de comercialización para darle respuesta a las exigencias planteadas por las nuevas condiciones del mercado moderno. • Dificultades en la consolidación de la cadena productiva de los artesanos del barrio San Blas. • Dificultades para poder acceder y desplazarse en el barrio de San Blas. • Falta de perspectiva sobre el producto en función a lo que necesita el cliente. • Ausencia de un buen manejo publicitario. • Daños que ocasionan la actividad de los artesanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar nuevos canales de comercialización para incrementar la visibilidad de los productos tanto a nivel nacional como internacional. • Mejorar el manejo publicitario para atraer a más clientes. • Impulsar la preservación de técnicas y tradiciones culturales siempre destacando el derecho de propiedad intelectual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear plataformas de comunicación para dar a conocer los productos y los actores que intervienen directa o indirectamente en el barrio de San Blas. • Aplicar estrategias que manejen de manera óptima los problemas ambientales y los daños que ocasionan las actividades de los artesanos. • Sensibilización del artesano sobre su salud y medio ambiente con capacitaciones a través de instituciones gubernamentales. • Coordinación con las áreas de salud para la protección del artesano con respecto a lo que pueda ocasionar la actividad que desarrolla. • Solicitar mayor apoyo para la puesta en marcha de proyectos de desarrollo social.

Fuente: Elaboración Propia

Según Astudillo (2023) después que se destituyó el presidente Pedro Castillo, el Perú ha venido viviendo una crisis política de proporciones inéditas porque se ha presentado una inestabilidad gubernamental basada en denuncias por corrupción, protestas de la población, y la ausencia de un programa coherente de gobierno. Tomando todos estos detalles antes indicados, la Federación Internacional por los Derechos Humanos ha manifestado que en Perú se está viviendo una crisis política caracterizada principalmente por un proceso de captura de las instituciones democráticas por parte de un Congreso autoritario y anti derechos que está a favor del gobierno de Boluarte, además de que se han venido presentando graves violaciones de derechos humanos (Pérez, 2023).

Cabe destacar que a través del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo se aprobó una estrategia especialmente dirigida a reactivar y promover la actividad artesanal denominada “Somos Artesanía 2023”, otorgando más de cinco millones de soles a los artesanos del Perú por medio de concurso nacional para que los artesanos puedan mejorar las actividades de producción, promoción, comercialización y/o articulación comercial de sus productos (“Gobierno promueve reactivación de la actividad artesanal”, 2023).

Conclusión del Macroentorno Político: Según lo señalado anteriormente, se concluye que existe una crisis política caracterizada principalmente por la corrupción que se vive en el Perú y el rechazo de la población hacia los representantes del Poder Legislativo; sin embargo, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo haciendo uso de sus facultades y cumpliendo con sus funciones diseñó una estrategia enfocada totalmente hacia la reactivación y promoción de la actividad artesanal con el propósito de que los artesanos puedan mejorar sus actividades vinculadas con la producción y comercialización de sus productos.

3.6.2. Factores Económicos

Dannemann (2022) recalcó que a pesar de la política y su crisis que tiene el Perú, el país ha venido presentando un crecimiento económico principalmente gracias a su política

monetaria bastante independiente y clara, la cual se apoya en el sol como su moneda oficial y también porque se ha sabido evitar saltos o depreciaciones muy grandes de la moneda, permitiendo que el Perú tenga la macroeconomía más sólida de la región de sur América. De esta manera, Lucumí (2022) indicó que a pesar de que en el Perú se ha presentado una evidente crisis política, el país ha mantenido un crecimiento económico porque se han sabido aplicar unos fundamentos macroeconómicos muy sólidos, además de la activación del comercio nacional y la inversión privada.

Sin embargo, es de suma importancia manifestar que según con la última encuesta de macroeconómicas del Banco Central de Reserva del Perú dirigida a analistas, financieras y empresas no financieras se obtuvo que el crecimiento del PBI del Perú estaría entre 2% y 2.6% en el 2023, lo cual representa una reducción en comparación con el 2.9% que se había proyectado para este año, esencialmente por la incertidumbre del mercado peruano por la conflictividad social (“PBI: ¿Cuánto crecerá la economía peruana este 2023?”, 2023). Es fundamental señalar que los departamentos de Cusco, Ica, Áncash y Arequipa son los principales en los que se da una mayor afluencia de turistas tanto locales como internacionales, y ello les permite a dichos lugares tener mayores ingresos en talleres artesanales, restaurantes, museos y demás sitios de entretenimiento, es decir, que la reactivación del turismo permite que se recupere la imagen país y atractivo para el turista extranjero y se den más oportunidades para el posicionamiento de productos artesanales y mayores ingresos para los artesanos (“Exportaciones de artesanías: ¿Hacia dónde apuntar?”, 2023).

Conclusión del Macroentorno Económico: Según lo señalado anteriormente, se concluye que a pesar de la política y su crisis que atraviesa el Perú, el país posee una política monetaria bastante independiente y definida que apuesta por el sol como su moneda oficial y le permite alcanzar ciertos niveles de estabilidad de precios y tasas de interés moderadas en el largo plazo convirtiéndola en unas de las macroeconomías más sólidas de la región de sur

América. De igual modo, se debe destacar que entre los departamentos que le aportan más ingresos por turismo al país se encuentra Cusco, el cual recibe anualmente gran cantidad de turistas locales e internacionales, los cuales hacen posible que los artesanos y artistas cusqueños puedan desarrollar sus actividades comerciales.

3.6.3. Factores Sociales

En relación al empleo formal en el Perú se puede decir que este incrementó cerca del 3% interanual en marzo pasado, ya que se registró la creación de 148,000 puestos laborales en comparación con marzo de 2022, reflejándose también en 24 meses de crecimiento continuo del empleo de acuerdo con información del Banco Central de Reserva del Perú (“BCR: empleo formal aumentó 2,6 % en marzo de 2023”, 2023). Para la segunda mitad del año, específicamente en el mes de junio, el empleo aumentó 3.1% registrándose 4'022,000 trabajadores formales en el sector privado, lo cual permitió obtener una masa salarial total incrementada en 6.9% (“BCR: Empleo formal creció 3.1% en junio, ¿cuántos puestos de trabajo se generaron?”, 2023). No obstante, para Ramos (2023) la situación de la población trabajadora peruana es bastante compleja luego de la pandemia, dado que, según una encuesta realizada a dicha población, esta señaló que no le es suficiente el salario que percibe, es decir, no les alcanza para cubrir los gastos mensuales que demanda su hogar. Resulta fundamental señalar que a través del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo se instituyó el certamen con el propósito de valorar la contribución artística y cultural de los artesanos, promoviendo al mismo tiempo la creatividad, calidad, diseño, recuperación y conservación de las costumbres peruanas. y es precisamente mediante este concurso que se logra que los artesanos peruanos puedan mejorar sus métodos de comercialización o modelos de negocio, con el fin de contribuir a la competitividad en el sector (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2023).

En la actualidad, la artesanía y los artistas tradicionales están afrontando múltiples desafíos, entre los que se puede indicar: La limitación de las prácticas de los artistas y artesanos tradicionales y las comunidades que las desarrollan, la ausencia de reconocimiento ancestrales y valoración por parte de la ciudadanía, el decrecimiento de la demanda, debilidad en la participación de colectivos artesanales en espacios de artesanía, los cambios socioeconómicos y ambientales de entorno (Ministerio de Cultura, 2023). Para AEHO – Asociación de Empresas de Hospedaje de San Blas (2023) “la asociación de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas nace en el año de 1997, por iniciativa y liderazgo de la Junta Vecinal del barrio de San Blas, encabezada por el Arq. Ernesto Paz Carbajal, se unieron los artistas y artesanos del vecindario con el propósito de promover su trabajo a través de exposiciones sabatinas regulares en la plazoleta del concurrido barrio, honrando así el título de San Blas como un enclave de artistas y artesanos. Ahora, organizados como una asociación, llevan a cabo actividades culturales en beneficio de los artistas populares del barrio y la región, y también se proyectan hacia la comunidad mediante la organización de concursos de arte popular que se celebran en dos ocasiones: durante las festividades jubilaires al Cusco en junio, y en el aniversario institucional en septiembre. Asimismo, realizan eventos culturales los viernes y colaboran con EMUFEC en la organización de la ceremonia Inca Haywarikuy o pago a la Pachamama. En 2009, la Junta Vecinal del Barrio reconoció al barrio de San Blas como Patrimonio Cultural Vivo”. lo indicó AEHO - Asociación de Empresas de Hospedaje de San Blas (2023).

Por otro lado, su modelo de negocio se basa principalmente en que se realizan como actividades claves la venta al mayor y al detal de artículos artesanales con diseños llenos de cultura, costumbres e historia, también establecen relaciones con las clientes orientadas a la excelencia en atención y variedad de productos con entregas directas; ello les genera ingresos

por transacciones derivadas de pagos por parte de los visitantes, lo cual se traduce en beneficios. Más adelante presentaremos el modelo de negocio de los artesanos.

Conclusión del Macroentorno Social: Según lo señalado anteriormente, se concluye que muy a pesar de haber tenido un crecimiento continuo en lo que respecta al empleo de la población peruana en el 2022; se puede apreciar una realidad en que el sueldo no les alcanza para cubrir los gastos mensuales demandados en sus hogares.

3.6.4. Factores Tecnológicos

Según Hernández (2023) la inteligencia artificial le puede permitir a los productores y comerciantes innovar, por lo que le hace posible dinamizar su economía y posicionarse mejor en la sociedad, pero es preciso que se consolide una estrategia en el país. Por consiguiente, es indispensable mencionar que en el Perú solo se invierte tecnología entre 0.15% y 0.2% del Producto Bruto Interno (PBI), siendo esta cifra menor a lo que invierten otros países de América del Sur como lo son Chile o Colombia (“Sostenibilidad en Perú: ¿Los avances tecnológicos son un aliado o potencial enemigo?”, 2023). Por otra parte, es importante que se muestre que, para las empresas del Perú, la digitalización representa una herramienta valiosa porque les permite conectarse más de cerca a sus clientes y poder aplicar tendencias tecnológicas, de ventas y comunicación actuales para crecer y potenciar la industria en la cual se desenvuelven (“El desarrollo tecnológico en el Perú: ¿cómo hemos avanzado?”, 2023).

A través de diversos mecanismos se busca que los artesanos desarrollen una oferta artesanal competitiva en el 2023 y puedan obtener mecanismos de articulación comercial. Por ese motivo, en los centros de innovación productiva y transferencia tecnológica (Cites) públicos y privados se pretende que los artesanos accedan a certificaciones de competencias laborales que le permitan el posicionamiento a través de la producción de artesanía según la ficha técnica y buenas prácticas de acuerdo con su estrategia de negocio (“Centros de innovación: hay S/ 3.4 millones para apoyar a 8,275 artesanos en 2023”, 2023).

Conclusión del Macroentorno Tecnológico: Según lo señalado anteriormente, se concluye que en el Perú no se invierte en tecnología como en otros países vecinos en América del Sur; a pesar de que se reconoce que la inteligencia artificial le puede permitir a los productores y comerciantes innovar, así como dinamizar su economía y posicionarse mejor en la sociedad.

3.6.5. Factores Ecológicos

En el 2023 se inició un año en el Perú con muchos cambios en las regiones con nuevas autoridades, mientras atraviesa una crisis política y social considerablemente marcada; así como también en el 2022 sufrió el más grande derrame de petróleo de su historia (Sierra, 2023). También es relevante indicar que, para el segundo semestre del 2020, el Ministerio del Ambiente del Perú había manifestado una reducción de la deforestación en los bosques amazónicos en más del 28 % en comparación al mismo período del año anterior, siendo esto una consecuencia positiva que ayuda a la mejora de la calidad de vida de las poblaciones locales (Derecho, Ambiente y Recursos Naturales, 2021). En cuanto al derrame petrolero de más de 12,00 barriles sucedido en el 2020 se puede acotar que el daño aún es visible en las aguas del litoral peruano y resulta medioambiental incalculable (“Ecología social. Cumple 600 días derrame de petróleo en La Pampilla, Perú”, 2023). Finalmente es significativo precisar que de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (2022) las empresas verdes dedicadas al arte, como a la artesanía, actualmente buscan generar rentabilidad, pero también contribuir con el cuidado del medioambiente e impulsar el bienestar social, porque apuntan a la reducción o eliminación de la huella de carbono, para mejorar la calidad de vida de las personas, y generar oportunidades de trabajo decente.

Conclusión del Macroentorno Ecológico: Según lo señalado anteriormente, se concluye que ha habido una reducción de la deforestación en los bosques amazónicos en los últimos dos años, por lo que se podría mejorar la calidad de vida las poblaciones locales; sin

embargo, es fundamental que todas las empresas apliquen acciones que contribuyan con el cuidado del medio ambiente y que el organismo regulador en dicha materia efectúe evaluaciones para verificar dicha aplicación y compruebe los resultados.

3.6.6. Factores Legales

El marco legal juega un papel importante en el impacto de la sostenibilidad de los artistas y artesanos del Barrio de San Blas, las leyes y regulaciones influyen en las prácticas ambientales y esfuerzos generales de sostenibilidad. El Marco Legal es esencial para abordar los desafíos de la sostenibilidad y promover el desarrollo sostenible. Esto ayuda a identificar y prevenir las fuentes de contaminación, mejorar la calidad ambiental y garantizar la salud de la población. Las disposiciones legales influyen en las buenas prácticas de gestión ambiental por parte de los actores del ecosistema del Barrio de San Blas, para este propósito el gremio artístico de San Blas a través de su secretario general conoce y da a conocer las leyes ambientales a los miembros de la organización. Por lo tanto, la implementación contribuye significativamente a mejorar la sostenibilidad artesanal y promueve las prácticas amigables con el medio ambiente para garantizar el cumplimiento de los estándares de sostenibilidad. Aquí se tiene un análisis del marco regulatorio:

- **Padrón de Empresas y Licencias:** Para operar legalmente, los artesanos y artistas están empadronados por el rubro del negocio en el Padrón General de socios del Gremio de los artesanos para luego la Municipalidad Provincial del Cusco pueda autorizar el funcionamiento. Esto incluye Licencia de Funcionamiento Municipal, Licencias Comercial, Carnets de sanidad y otros documentos legales.
- **Seguridad y Salud en el Trabajo:** Los talleres y estudios de artistas se desarrollan en un ambiente seguro y saludable, esta normatividad reglamentada por la Ley 29783 mediante el cual se previenen accidentes en el manejo seguro de materiales y

condiciones de trabajo adecuadas. Se aplica a todos los actores del ecosistema del Barrio de San Blas.

- **Impuestos y Obligaciones Tributarias:** Los artesanos y artistas y actores del ecosistema del Barrio de San Blas están sujetos a impuestos sobre sus ingresos y ventas. Llevan registros contables precisos para cumplir con las obligaciones fiscales establecidas por SUNAT.
- **Normativas de Espacios Públicos:** Los artistas venden sus productos en mercados o ferias ubicados en casi todo el Barrio de San Blas, estas cumplen con las regulaciones específicas de espacios públicos; esto incluye permisos temporales y restricciones de horario de venta. El ente regulador es la Municipalidad Provincial del Cusco.
- **Derechos de Autor y Propiedad Intelectual:** Los derechos de autor y sus leyes protegen las creaciones artísticas de los artistas del Barrio de San Blas; las características y estilos específicos de los artistas más prominentes están debidamente protegidas y se respetan los derechos de sus creadores. Así se tienen protegidas las creaciones de: Hilario Mendivil, Edilberto Mérida, Antonio Olave y otros.
- **Competencia leal y sana:** Existen incentivos para promover una competencia sana entre los artesanos y artistas a través del gremio de los artistas y artesanos se fomenta la colaboración y el intercambio de conocimientos periódicamente.
- **Regulaciones ambientales:** De acuerdo a Ley de las regulaciones ambientales del gobierno reducir los efectos nocivos y para proteger el medio ambiente de la contaminación los artesanos y artistas en San Blas están restringidos en el uso de ciertos materiales o prácticas que afecten el medio ambiente a través del gremio se promueve la práctica sostenible para reducir el impacto ambiental negativo.
- **Analizar Oportunidades y Amenazas:** Identifica oportunidades que surgen de las leyes que favorecen el arte y las amenazas que provienen de las restricciones legales. Por

ejemplo: cambios en los impuestos sobre la venta de arte local podrían influir en la demanda de productos artesanales.

Las regulaciones legales varían según la ubicación y las circunstancias específicas. El gremio es responsable y está al tanto de las leyes y regulaciones que puedan afectar la actividad artesanal; para este propósito poseen un asesor legal que los ayuda a interpretar la normatividad y su respectiva orientación.

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este cuarto capítulo se exponen aspectos de la metodología de la investigación, específicamente sobre el diseño de la investigación, el proceso de selección de los informantes la formulación de los instrumentos de recolección de datos; además de los métodos usados para efectuar el análisis de los datos.

4.1. Diseño de la Investigación

El diseño de la presente investigación es cualitativo, la recolección de datos se realizó sin considerar una medición numérica y fue aplicada a muestras pequeñas a través de entrevistas (Hernández et al., 2014); el propósito de aplicar este diseño fue precisamente para lograr la obtención de las perspectivas y puntos de vista de los participantes en relación a un tema en particular (Hernández et al., 2014). Cabe mencionar que en esta investigación se buscó conocer y describir las perspectivas de los entrevistados sobre el modelo de negocio que manejan para determinar la mejor manera de hacerlo sostenible. De igual modo, según lo resaltado por Hernández et al. (2014) el diseño de la investigación es fenomenológico, debido a que el propósito principal que tiene es explorar, describir y comprender las experiencias de los participantes (actores del ecosistema del barrio de San Blas), en lo que respecta a su modelo de negocio).

4.2. Procedimiento de llegada a los entrevistados

Para efectuar las entrevistas a los artistas y artesanos y actores del ecosistema del Barrio de San Blas; al inicio se tuvo inconvenientes de rechazo, celo e inseguridad de los entrevistados. Un público difícil con diferentes costumbres, ideología y cultura, se reestructuró la metodología con una cuidadosa planificación en la metodología de la investigación. Habiendo considerado la siguiente metodología a seguir:

- Investigación previa: Antes de realizar las entrevistas, la primera acción fue conocer el grupo en cuestión, incluyendo su posición en el barrio, su forma de responder (desconfianza), creencias (ancestrales), esto nos llevó a conocer al líder del grupo el Lic. Rómulo Zamalloa Pezo docente de arte y presidente del consejo directivo de los artesanos de San Blas para comprender la dinámica del grupo y la influencia del líder podría ayudar a preparar mejor las entrevistas.
- Se estableció una relación con el líder de los Artesanos: Se estableció una relación de confianza y respeto con el líder antes de la entrevista; esto implica una comunicación previa para explicar el propósito del trabajo de investigación y mostrar interés en sus objetivos y problemas que los aquejan.
- Inclusión del líder en el proceso: Aquí se involucró al líder del grupo en el trabajo de investigación de manera activa y constructiva. Para este propósito pedimos su opinión sobre el diseño de la investigación, las preguntas de la entrevista y nuestro objetivo de estudio, fue cordialmente aceptado. Esto ayudó a generar confianza y una relación en el proceso de investigación.
- Comunicación fluida y sincera: Al comunicar claramente los objetivos y el alcance de la investigación al líder de los artesanos y a los miembros de su junta directiva. Se aplicó y empezó a utilizar los datos de las entrevistas recopiladas a los miembros de la organización aclarando que se respetará la confidencialidad de sus respuestas.
- Adaptación a la cultura y lenguaje del artesano: Se procedió a cambiar hasta por tres veces el modelo de las entrevistas a un lenguaje sencillo y amigable al entrevistado, asegurándonos que la metodología de investigación sea culturalmente sensible y apropiada para el grupo de artesanos y artistas; esto incluye la adaptación del enfoque de la entrevista para reflejar las normas y valores culturales de los receptores de la entrevista.

- Urbanidad y reconocimiento a entrevistados: En la entrevista, mostramos respeto y reconocimiento hacia el líder y a los entrevistados, reconociendo su experiencia, conocimientos y calidad de trabajo, se evitó en todo momento hacer suposiciones o juicios basados en prejuicios culturales o efectos contrarios a sus formas de manifestación.
- Retroalimentación al líder del grupo: Al término de las entrevistas se retroalimentó al líder del grupo sobre los hallazgos preliminares del trabajo de investigación y cómo podrían utilizarse estos resultados. Esto ayudó a fortalecer la relación y colaboración con el equipo de investigación (tesistas).

Al aplicar estos principios y estrategias en la Metodología de Investigación, hemos aplicado de manera efectiva la entrevista a un público difícil, incluso aquellos con diferentes costumbres, ideologías y liderazgo desafiante. Por analogía se tuvo inconvenientes de entrevista en los demás actores del ecosistema del barrio de San Blas como son: Restaurantes, hoteles y hospedajes, agencias de turismo, galerías de arte, locales de espectáculos y agencias de cambio. No habiendo mucho inconveniente en los turistas nacionales e internacionales entrevistados.

4.3. Muestreo

La selección de los participantes se realizó mediante un muestreo de conveniencia o también llamado muestreo dirigido, ya que este tipo de muestra “no busca representar estadísticamente a la población sino reflejar o permitir cierta aproximación al fenómeno organizacional investigado” (Ponce & Pasco, 2015, p. 53). Específicamente, se trabajó con una forma en particular denominada muestreo por categorías porque se investigó a diferentes grupos de unidades de observación. De manera que se incluyen ocho grupos de interés: artesanos y artistas tradicionales que hacen vida comercial en el barrio de San Blas de la ciudad de Cusco, turistas nacionales y extranjeros, restaurantes, hoteles y hospedajes, agencias de

turismo, galerías de arte, locales que ofrecen espectáculos y cambistas o agencias de cambio ubicadas en el citado barrio para poder tener una mejor visión del fenómeno estudiado, en este caso su modelo de negocio.

En este estudio se tomaron en cuenta los participantes disponibles a los cuales se tuvo acceso; en particular, la muestra de la presente investigación estuvo conformada por ocho (8) categorías de informantes que se indican a continuación.:

- 40 artesanos y artistas tradicionales (72% del total)
- 40 turistas nacionales y extranjeros
- 20 restaurantes (33% del total)
- 6 hoteles y hospedajes (29% del total)
- 6 agencias de turismo (30% del total)
- 5 galerías de arte (71% del total)
- 5 locales que ofrecen espectáculos (33% del total)
- 5 cambistas o agencias de cambio (42% del total)

4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La técnica seleccionada a ser aplicada a los participantes de la presente investigación fue la entrevista a través del instrumento de la guía de entrevista semiestructuradas para cada grupo identificado, dado que el fin principal era entender con mayor detalle y profundidad las percepciones de cada grupo de interés acerca del modelo de negocio que poseen, en la Tabla 2 se muestra en forma resumida la organización del trabajo de campo, en el Anexo A se encuentra cada uno de los instrumentos utilizados.

Tabla 2*Organización del Trabajo de Campo Realizado en Enero de 2024*

Categoría del informante	Tamaño del universo	Cantidad de informantes	Instrumento utilizado
Artesanos y artistas tradicionales	55	40	Instrumento 1
Turistas nacionales y extranjeros		40	Instrumento 2
Restaurantes	60	20	Instrumento 3
Hoteles y hospedajes	20	6	Instrumento 4
Agencias de turismo	20	6	Instrumento 5
Galerías de arte	7	5	Instrumento 6
Locales que ofrecen espectáculos	15	5	Instrumento 7
Cambistas o agencias de cambio	12	5	Instrumento 8

Fuente: Elaboración Propia

Igualmente, se tuvo como prioridad el planteo de preguntas abiertas que ofrecieran adaptabilidad en las respuestas para poder reformular las preguntas y explorar en detalles importantes, en el transcurso de las entrevistas. Resulta significativo enfatizar que se utilizaron fuentes primarias y secundarias, es decir, las primeras hacen referencia a las entrevistas semiestructuradas y las observaciones realizadas directamente a los participantes del ecosistema y las segundas están referidas a la información pública sobre el barrio de San Blas.

4.5. Métodos para el Análisis de Datos

El análisis de contenido fue preciso para la presente investigación, dado que representa un examen considerablemente detallado y sistemático que se aplica a una comunicación para determinar temas y patrones subyacentes; por lo que se usó para hacer inferencias de los datos de las entrevistas aplicadas en el contexto en el que fueron producidos (Ponce & Pasco, 2015).

Para alcanzar este objetivo, fue indispensable utilizar el programa informático Atlas.ti, con el propósito de realizar el análisis cualitativo, ya que esta herramienta permite tomar gran cantidad de información, codificarla, estimar la frecuencia e incidencia de los códigos utilizados y, por último, hacer más eficiente el procesamiento de la información (Ponce & Pasco, 2015). De manera que fue elemental que se realizara la codificación de la data que fue recolectada a través de las entrevistas en el programa Atlas.ti por grupo de interés. Este programa permite organizar la información, analizar los hallazgos y sintetizar la información para finalmente redactar los resultados considerando la información sistematizada y analizada en las matrices descritas mediante el Atlas.ti.

4.6. Tiempo de entrevistas y recorrido

El proceso de entrevistas siempre es una tarea difícil y requiere de mucho tiempo, pero lo más importante es que se obtuvo información muy valiosa. Este procedimiento incluyó la disposición de los entrevistados, su nivel de confianza, su disposición para compartir información y sus prejuicios ancestrales.

Para lograr de nuestra parte se demostró respeto y sensibilidad hacia la cultura y las creencias de los entrevistados. Esto implica evitar temas sensibles o delicados, había que adaptarse a las normas culturales de los artesanos en términos de comportamiento y comunicación.

Debido a posibles diferencias culturales la percepción del tiempo y horarios variaban, algunas entrevistas se extiendan más allá de lo planeado inicialmente para permitir un diálogo completo y significativo.

Durante las entrevistas se tuvo que flexibilizar el tiempo en razón de aplicar habilidades de comunicación efectivas, como la escucha activa, el lenguaje corporal positivo, habiendo concluido con el manejo eficiente de manejar una audiencia desafiante de los entrevistados.

La investigación se llevó a efecto desde el 27 de diciembre del 2023 al 29 de febrero del 2024 a todos los integrantes del ecosistema del Barrio de San Blas. Las entrevistas se efectuaron los domingos de feria artesanal en la Plazoleta del barrio de San Blas con una duración de más de 02 meses de trabajo intensivo habiendo concluido el 27 de enero de 2024 en el barrio artístico de San Blas Cusco, en estrecha coordinación con el secretario general del gremio de artistas y artesanos

CAPÍTULO V: RESULTADOS

En este quinto capítulo se presentan los hallazgos luego de haber aplicado las entrevistas a los principales actores que conforman el ecosistema del Barrio de San Blas; así como también el análisis de los factores críticos y las perspectivas de estos. Los datos que sustentan la realización del trabajo de campo, así como la aplicación de las entrevistas a los diferentes actores del mencionado ecosistema se encuentran en el siguiente enlace: <https://drive.google.com/drive/folders/1GMqydoxkE44yf7kGx4QAFPjfX6BxS7RD?usp=sharing>

5.1. Resumen de la Problemática

Se logró identificar la importancia de la actividad artesanal en el Cusco en general y del Barrio San Blas en particular, donde se asumió relevante que se presente el desarrollo sostenible de la actividad en las diferentes dimensiones económica, social y ambiental. De igual manera, se determinó que el modelo de negocio de los artesanos del Barrio de San Blas es débil, motivo por el cual se hace necesario conocer esos aspectos de dicho modelo que requieren replantearse para hacerlo sostenible.

5.2. Presentación de Hallazgos

A continuación, se pueden apreciar las respuestas de las preguntas de investigación planteadas en el Capítulo I del presente documento (pregunta general y preguntas específicas). Cabe destacar que los cuadros informativos obtenidos se acompañan de una figura que muestra las respuestas más recurrentes de cada uno de los participantes del estudio (ver Figura 5, Figura 6, Figura 7, Figura 8 y Figura 9). Posteriormente, se presentan los hallazgos ordenados según la categoría del informante.

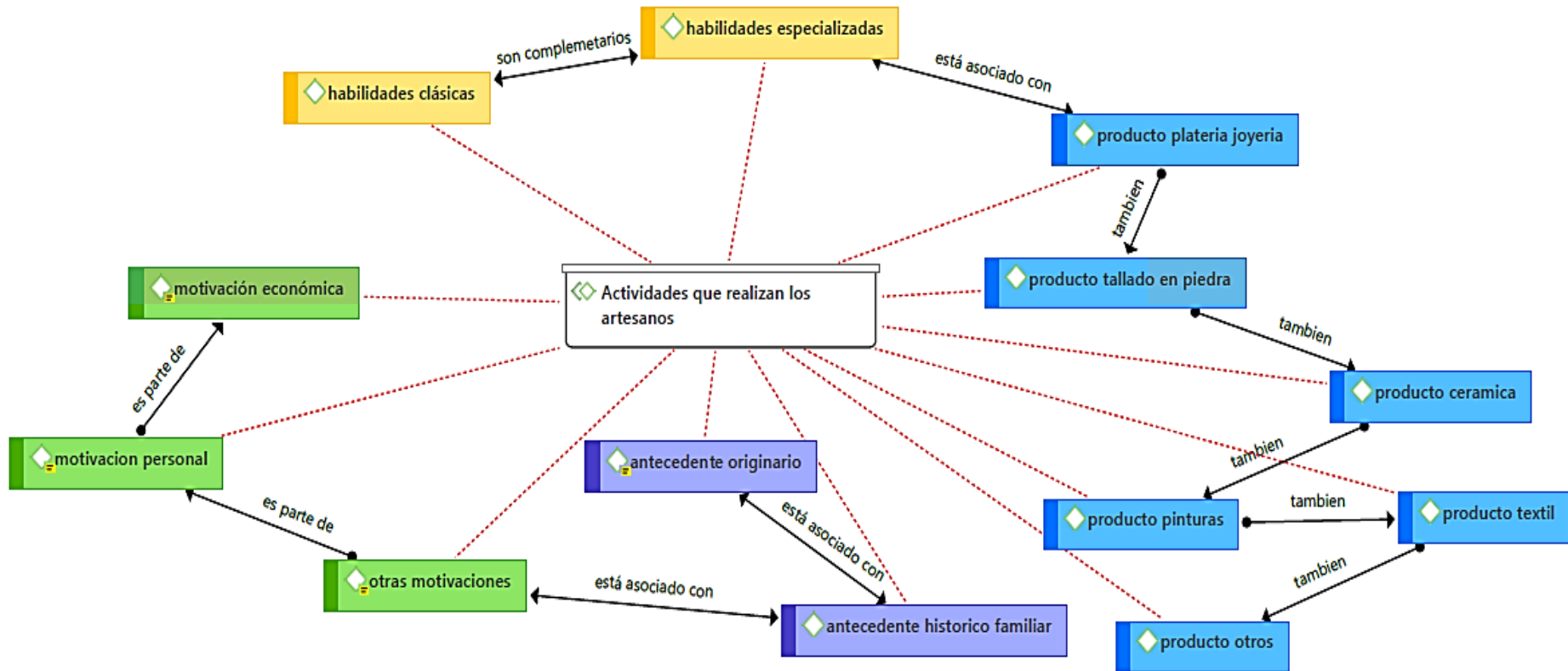
En la Figura 5 se puede observar que para darle respuesta a la interrogante de ¿Cómo hacer sostenible la actividad de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio San Blas? los entrevistados manifestaron que el principal objetivo es difundir el arte, además de que se reconozca la cultura y las costumbres y se pueda cumplir con las expectativas de la demanda. Es preciso considerar que existe cierta dificultad en la gestión empresarial y en el mercado, lo que se traduce en un desafío estructural. Por su parte, los artesanos y artistas tradicionales tienen como fuente única y principal la venta de sus productos, por lo que se poseen nula diversificación de sus ingresos. Al desarrollar sus actividades, los artesanos y artistas tradicionales tienen motivación personal y motivación económica; sin embargo, requieren de alianzas estratégicas para poder cumplir con su visión de perdurar en el mercado.

En la Figura 6 se puede observar que para darle respuesta a la interrogante de ¿Cuáles son las actividades que realizan los artesanos de San Blas? los entrevistados manifestaron que poseen habilidades clásicas, así como habilidades especializadas, las cuales se complementan y se asocian al producto comercializado. Este puede ser de platería/joyería, tallado en piedra, cerámica, textil, pinturas, entre otros. Las actividades realizadas por los artesanos y artistas tradicionales tienen como fundamento antecedentes originarios e históricos familiares vinculados principalmente por motivaciones personales y económicas.

En la Figura 7 se puede observar que para darle respuesta a la interrogante de ¿Cuál es su modelo de negocio actual? los entrevistados manifestaron que está basado en un mercado con alcance local, regional e internacional. Su principal y única fuente de ingreso es la venta de los productos y para su elaboración usan materiales clásicos para tener un reconocimiento en el mercado. Han desarrollado un proceso de producción estandarizado y no estandarizado y algunos de ellos presentan responsabilidad ambiental en su proceso productivo.

Figura 6

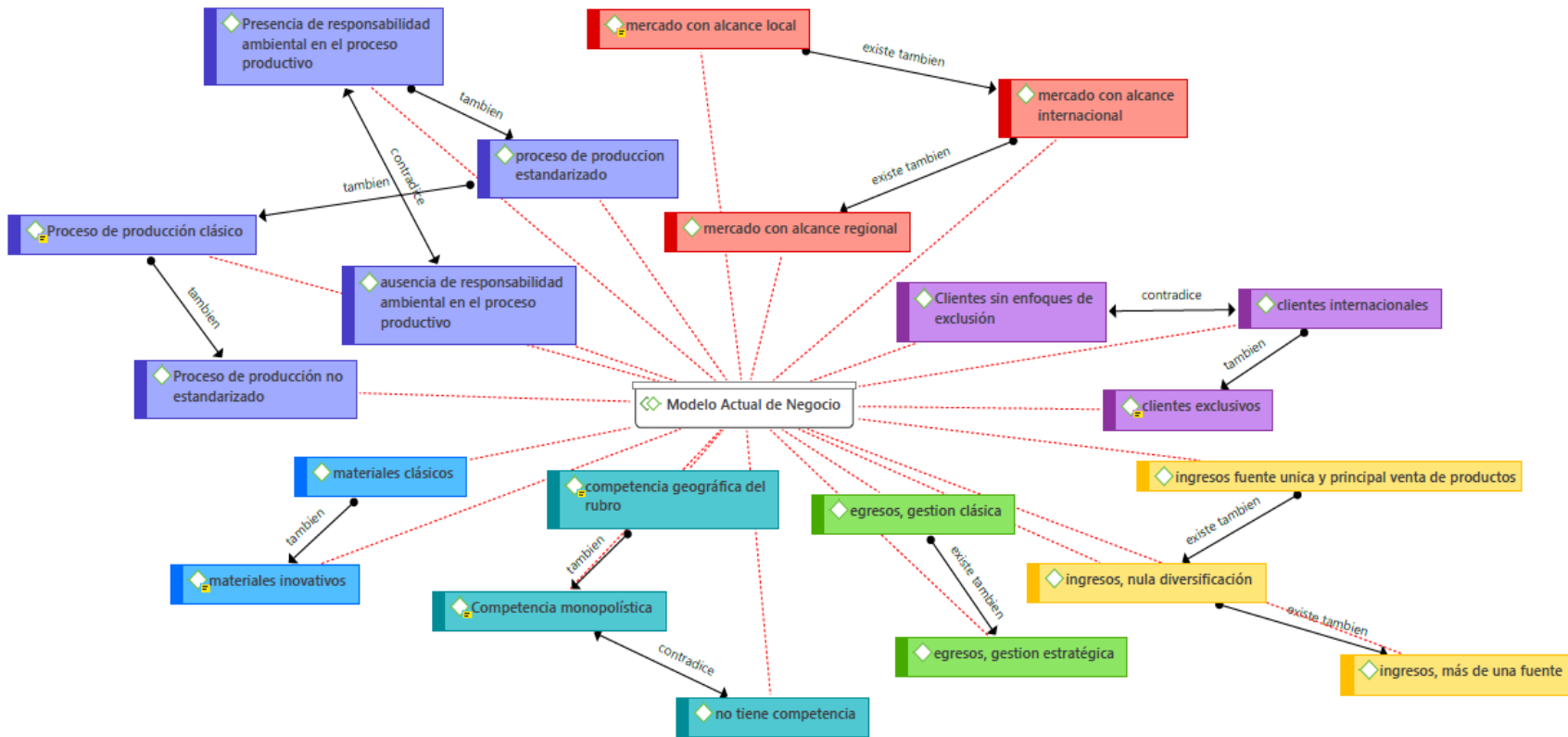
Pregunta Específica 1: ¿Cuáles son las Actividades que Realizan los Artesanos de San Blas?



Fuente: Elaboración propia con Atlas Ti

Figura 7

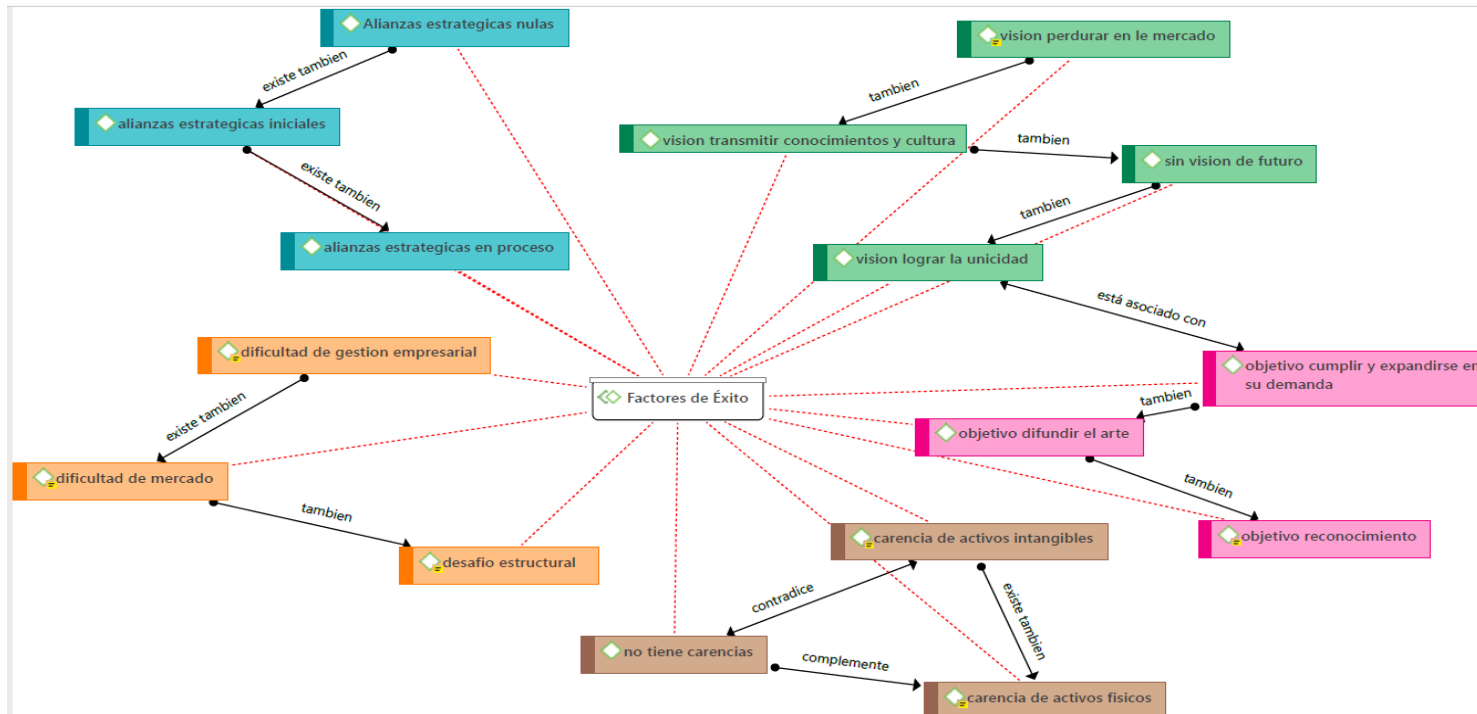
Pregunta Específica 2: ¿Cuál es su Modelo de Negocio Actual?



Fuente: Elaboración propia con Atlas Ti

Figura 8

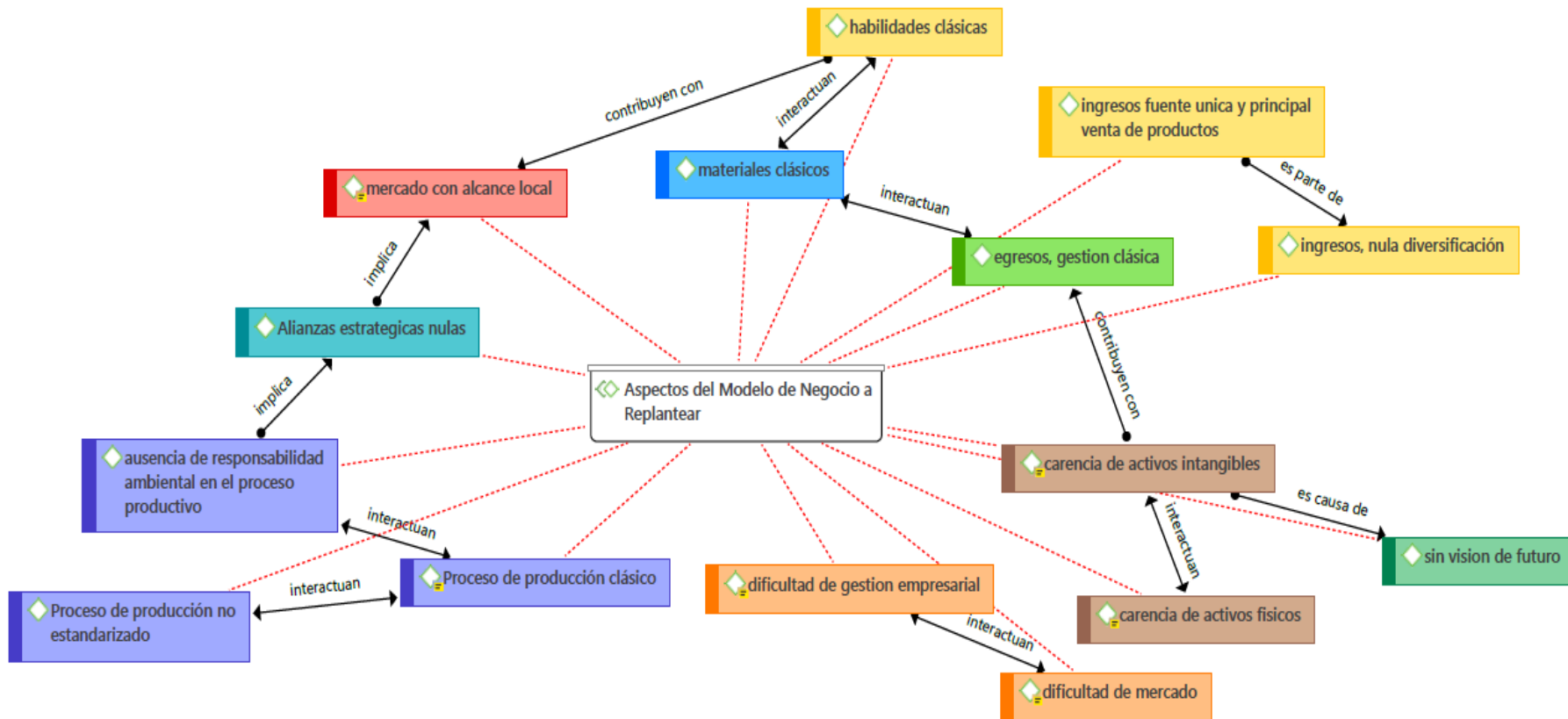
Pregunta Específica 3: ¿Cuál es el Factor de Éxito de su Negocio Actual?



Fuente: Elaboración propia con Atlas Ti

Figura 9

Pregunta Especifica 4: ¿Cuáles Aspectos de su Modelo de Negocio Necesitan Replantearse para Hacer Sostenible su Modelo de Negocio?



Fuente: Elaboración propia con Atlas Ti

En la Figura 8 se puede observar que para darle respuesta a la interrogante de ¿Cuál es el factor de éxito de su negocio actual? los entrevistados manifestaron que entre los factores de éxito estaba la visión de transmitir conocimientos y cultura y lograr la unicidad. Todo ello para lograr la expansión y difusión de su arte. Se requiere contar con alianzas estratégicas que mejoren la gestión empresarial y presencia en el mercado. En la Figura 9 se puede observar que para darle respuesta a la interrogante de ¿Cuáles aspectos de su modelo de negocio necesitan replantearse para hacer sostenible su modelo de negocio? los entrevistados manifestaron que al no tener activos físicos se les dificulta tener visión de futuro. De igual modo, la falta de alianzas estratégicas dificulta el proceso de producción y la gestión empresarial.

5.2.1. Artesanos y Artistas Tradicionales y la Asociación que los Representa

A continuación, se presentan los principales hallazgos de los artesanos y artistas tradicionales entrevistados:

- Poca participación en proyectos sociales.
- Falta de promoción del comercio justo y sostenible.
- Falta de promoción de beneficios del uso de materiales reciclados o reciclables.
- El mercado objetivo al que desean llegar es el turista nacional e internacional.
- La propuesta de valor en los productos artesanales comercializados se sustenta en la técnica usada y el compromiso que tiene el artesano para expresar la cultura cusqueña y peruana con un producto de calidad.
- La actividad turística que se da en el Barrio de San Blas atrae a los turistas que visitan el Cusco y ayuda significativamente al artesano y artista tradicional.
- Escasas alianzas con otros actores del sector artesanal.
- Las actividades de los otros actores refuerzan el ecosistema del Barrio de San Blas e impulsan la visita de turistas al citado barrio.

Seguidamente, se presentan los principales hallazgos de la entrevista realizada a los representantes de la Asociación de artistas y artesanos del Barrio San Blas en Cusco (la entrevista se encuentra en el Anexo C):

- En cuanto a la estructura y funcionamiento de la asociación, los representantes expresaron que es una institución con más de 27 años de existencia en la que se reúnen productores de diferentes líneas artesanales, en total 16 líneas. De igual modo, señalaron que las decisiones se toman a través de una asamblea, dado que se considera que la voz del pueblo es la voz de Dios y para cualquier problema que sucede, lo que se hace es llamar a una reunión ordinaria o extraordinaria para discutir los problemas y sacar las conclusiones. El objetivo principal que tiene la asociación es dar a conocer el arte milenario, porque hoy en día se busca rescatar la costumbres y a través de las líneas artesanales se recopila la información sobre el mercado nacional e internacional para que este puede recepcionar de buena manera lo que los artesanos y artistas tradicionales realizan.
- En cuanto al soporte a los artesanos y artistas tradicionales, los representantes de la asociación indicaron que para apoyar a sus miembros se les da un impulso para que todos los artesanos tengan méritos propios por sus trabajos. Sin embargo, en este punto destacaron enfáticamente que la asociación requiere de un espacio para brindarle un mayor apoyo a sus miembros y en la actualidad considera que a través de la construcción de un mega centro se puede ofrecer una mayor participación y apoyo a los artesanos y artistas tradicionales. Por otra parte, informaron que la asociación facilita el acceso a recursos y oportunidades para los artesanos a medida de sus posibilidades; por ejemplo, a través de la secretaria de asistencia social se manejan algunos recursos obtenidos mediante actividades realizadas que se destinan a brindar capacitaciones u orientaciones a los artesanos. En relación a la existencia de programas de formación o

capacitación para mejorar las habilidades artesanales, los representantes de la asociación manifestaron que la municipalidad de Cusco ha brindado varias capacitaciones a los miembros de la asociación en marketing e inglés; pero no en otras habilidades; resaltando que, si se diera la construcción de un mega centro artesanal para mostrar el arte, también se tuviese un lugar físico para recibir más capacitaciones.

- En cuanto a la relación con las autoridades locales, los representantes de la asociación expresaron que sí colaboran con las autoridades locales, pero no existe un apoyo directo o colaboración específica con el sector turístico o entidades gubernamentales. De hecho, en estos momentos se requiere que el Estado promueva préstamos u otras ayudas que sirvan de estímulos con etapa de gracia para ayudar a los artesanos. De formar que entre los desafíos más grandes que tienen con las autoridades locales es la falta de viabilidad de la exportación porque no se tiene un espacio físico donde se puedan vender los productos ni realizar otras operaciones.
- En cuanto a la preservación de tradiciones culturales, los representantes de la asociación resaltaron que la asociación contribuye a la preservación de las tradiciones culturales a través del trabajo de los artesanos porque revaloran el arte cultural cusqueño y las tradiciones; ese es el enfoque de la asociación. No existen programas específicos para mantener y transmitir las habilidades tradicionales a las generaciones futuras, lo que sucede es que los artesanos les pasan a sus hijos las costumbres y artes, es decir, a través del ejemplo.
- En cuanto a los desafíos y oportunidades, los representantes de la asociación indicaron que los principales desafíos que enfrenta en la actualidad está la artesanía china industrializada, la cual está invadiendo el mercado cusqueño; principalmente porque mientras más cantidades del producto comercializan, menor precio. Entre las oportunidades que visualizan para el crecimiento y desarrollo de los artesanos en la

zona turística está el abarcar más mercados, sobre todo el exterior. Que haya instituciones que promuevan los productos de los artesanos; además de más cursos de capacitación para promover la exportación. Con respecto al tema de las cuestiones como la competencia y la comercialización de los productos artesanales, los representantes de la asociación manifestaron que todo está en función a la oferta y la demanda y a la calidad del trabajo de los artesanos y artistas tradicionales.

- En cuanto al impacto del turismo en las actividades artesanales y artísticas, los representantes de la asociación indicaron que el Cusco vive del turismo, es su más importante fuente de ingreso y cuando pasó lo de la pandemia por Covid en el 2020 se vio fuertemente afectado; ahora, con la situación política también se ha sentido. La principal preocupación que los artesanos han experimentado debido al turismo en la zona es precisamente la venta de sus productos y que se pueda difundir su arte; además está el tema del seguro del artesano mayor, el cual se encuentra de cierto modo desprotegido.

5.2.2. Turistas Nacionales e Internacionales

A continuación, se presentan los principales hallazgos de los turistas nacionales e internacionales entrevistados:

- Hay un aporte económico significativo otorgado por el turista nacional e internacional en reconocimiento al valor del trabajo de los artesanos.
- El turista nacional e internacional busca adquirir productos que reflejen la cultura cusqueña y peruana.
- El aspecto más valorado por los turistas nacional e internacionales al momento de la compra de los productos ofrecidos por los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas es la atención personalizada y el buen trato que recibe por los comerciantes.

- La razón de compra de los turistas sobre los productos ofrecidos por los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas es tener un recuerdo de su visita al Cusco.
- La principal atracción de visita al Barrio de San Blas por parte de los turistas es poder conocer la cultura cusqueña y peruana y saber un poco más de su historia y costumbres.
- Los turistas nacionales e internacionales consideran que los talleres, tiendas y galerías de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas son lugares llenos de historia y costumbres que van pasando por varias generaciones y les sorprende el arte que siguen desarrollando.

5.2.3. Restaurantes

A continuación, se presentan los principales hallazgos de los responsables de los restaurantes entrevistados:

- Los responsables de los restaurantes consideran que el artesano participa en proyectos o iniciativas que beneficien a su comunidad local, pero al momento son actores pasivos del ecosistema; por lo que se requiere una mayor participación.
- Los artesanos y artistas tradicionales pueden tener un espacio de exhibición dentro de los restaurantes con el fin de promocionar sus obras y aportar un valor reconocido ligado con lo tradicional y cultural de Cusco y del barrio.
- Los responsables de los restaurantes pueden pedirle a los artesanos y artistas tradicionales algunas de sus obras/productos de madera para ser usados en la prestación de sus servicios.
- Los productos de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas pueden enfocarse en dar voz y brillo a los platos comercializados en los restaurantes para brindarle a los comensales una experiencia culinaria irrepetible y única.
- Los artesanos y artistas tradicionales pueden aliarse con los responsables de los restaurantes para que los turistas nacionales e internacionales que asistan a estos locales,

puedan estar en contacto con los artesanos y artistas tradicionales en caso de que deseen más información sobre una obra exhibida.

- Los representantes de los restaurantes valoran tener una buena relación con los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas, pero no está aún consolidada.

5.2.4. Hoteles y Hospedajes

A continuación, se presentan los principales hallazgos de los responsables de los hoteles y hospedajes entrevistados:

- Los representantes de los hoteles y hospedajes pueden aliarse con los artesanos y artistas tradicionales para exhibir algunos productos comercializados por ellos.
- Los artesanos y artistas tradicionales pueden tener un espacio de exhibición dentro de los hoteles y hospedajes para promocionar sus obras y aportar un valor de costumbre y cultural sobre el Cusco y el Barrio San Blas.
- Los responsables de los hoteles y hospedajes pueden pedirle a los artesanos y artistas tradicionales algunos de sus obras/productos para ser usados en la prestación de sus servicios y como adornos en sus espacios.
- Los productos de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas exhibidos en los hoteles y hospedajes pueden permitirles a estos locales presentar un poco de la historia del Cusco y apoyarlos a que brinden una experiencia única en la prestación de sus servicios a sus clientes.
- Los artesanos y artistas tradicionales pueden aliarse con los responsables de los hoteles y restaurantes para que los turistas nacionales e internacionales (principales clientes) que asistan a estos locales, puedan estar en contacto con los artesanos y artistas tradicionales en caso de que deseen más información sobre una obra exhibida.

- Los representantes de los hoteles y hospedajes pueden apoyar al crecimiento de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas adquiriendo algunos productos para ser exhibidos en estos locales.

5.2.5. Agencias de Turismo

A continuación, se presentan los principales hallazgos de los responsables de las agencias de turismo:

- Las agencias de turismo ofrecen experiencias turísticas para destacar la riqueza artística y cultural del Barrio de San Blas a través del servicio *walking tour*, el cual consiste en una visita a todos los puestos de los artesanos del barrio.
- En el Barrio San Blas se desarrolla el turismo comunitario o turismo rural.
- Las agencias de turismo impulsan el cuidado del patrimonio.
- Las agencias de turismo tratan de preservar la historia y la cultura cusqueña a través de sus artistas y artesanos para dar a conocer sus costumbres.
- Las caminatas por las calles tradicionales son una forma que tienen las agencias de turismo para conectar a los turistas con los artesanos y artistas tradicionales del barrio.
- Las agencias de turismo respetan el ecosistema y la identidad del barrio a través de las disposiciones de la municipalidad.
- No obstante, lo anterior, no existe una alianza de trabajo entre estos actores y los artesanos para la programación de visitas enriquecedoras.

5.2.6. Galerías de Arte

A continuación, se presentan los principales hallazgos de los responsables de las galerías de arte:

- En las galerías de arte se le da preferencia a los artistas y artesanos locales.
- Las relaciones entre los responsables de las galerías de arte y los artesanos y artistas tradicionales son por amistad.

- Generalmente, se presentan colaboraciones especiales o programas entre las galerías de arte y los artesanos y artistas tradicionales del barrio.
- Los responsables de las galerías de arte tienen planes para expandirse y desarrollar nuevas iniciativas con los artesanos y artistas tradicionales del barrio en el futuro.

5.2.7. Locales que Ofrecen Espectáculos

A continuación, se presentan los principales hallazgos de los responsables de los locales que ofrecen espectáculos:

- Estos locales que ofrecen actuaciones en vivo de bandas locales, cantautores, y grupos de música folclórica andina; además de eventos con temáticas especiales.
- En estos locales se resalta la tradición cultural cusqueña y se apoya y promueve el talento local.
- Estos locales tienen estrechas relaciones de colaboración con artistas locales para organizar espectáculos.
- En estos locales los turistas buscan experimentar la vibrante escena musical de Cuzco y estar en un ambiente animado con el fin de socializar y divertirse.
- Estos locales apoyan a los artistas emergentes en su desarrollo profesional.
- En estos locales se valora la riqueza cultural del barrio. Por ahora es incipiente el vínculo de las actividades de estos locales con el impulso al accionar de los artesanos.

5.2.8. Cambistas o Agencias de Cambio

A continuación, se presentan los principales hallazgos de los responsables de los cambistas o responsables de las agencias de cambio:

- Los cambistas o responsables de las agencias de cambio no mantienen una relación directa con los artesanos y artistas tradicionales del barrio.
- Las dos monedas extranjeras más comunes entre los visitantes suelen ser el dólar estadounidense y el euro y en tercer lugar estaría la libra esterlina.

- Los cambistas o responsables de las agencias de cambio se enfocan en proporcionar servicios de cambio de divisas estándar para residentes y turistas.
- Los cambistas o responsables de las agencias de cambio no han implementado estrategias específicas para adaptarse a cambios económicos o tendencias turísticas que puedan afectar su negocio.
- Los cambistas o responsables de las agencias de cambio no ofrecen servicios especializados para artesanos y artistas locales.

5.3. Resumen de los Factores Críticos

Algunos de los factores críticos que contribuyen a la debilidad del modelo de negocio de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas se presentan a continuación:

- Falta de visión de futuro y debilidad de las relaciones que tienen con los demás actores del ecosistema.
- Escasa participación en la realización de proyectos que creen sinergia entre todos los demás actores del ecosistema.
- Fortalecer el accionar de su Asociación en favor del potenciamiento de las actividades de los artesanos.
- No se tienen suficientes alianzas con otros actores del sector artesanal (como proveedores de confianza).
- Falta de cultura de reciclaje en todos los actores del ecosistema y en la producción artesanal (como certificar su proceso como producción responsable).

5.4. Perspectivas de los Actores

5.4.1. Artesanos y Artistas Tradicionales

A continuación, se presentan las principales perspectivas de los artesanos y artistas tradicionales entrevistados:

- Quisieran participar más en iniciativas que beneficien a su comunidad local, es decir, en actividades que apoyen causas sociales en su comunidad.
- Desconocen muchos de los beneficios del reciclaje y del uso de material reciclado, por lo que no poseen una cultura de reciclaje sólida.
- Consideran que si usan materiales reciclados o reciclables en la fabricación de sus productos pueden reducir su impacto ambiental y de cierta manera promover la sostenibilidad en su proceso de producción.
- Se sienten sumamente comprometidos con ofrecerle al turista nacional e internacional (público objetivo) un producto de calidad que refleje la cultura cusqueña y peruana.

5.4.2. Turistas Nacionales e Internacionales

A continuación, se presentan las principales perspectivas de los turistas nacionales e internacionales entrevistados:

- Desearían que los artesanos y artistas tradicionales participen en proyectos o iniciativas que beneficien a su comunidad local.
- Desearían que hubiera un vínculo entre el producto artesanal que representan y la historia cultural que inspira a los artesanos y artistas tradicionales (colaboración con la universidad y escuelas de arte)
- Apreciarían que los artesanos y artistas tradicionales utilicen materiales reciclados o reciclables en la fabricación de sus productos para reducir su impacto ambiental y promover la sostenibilidad en su proceso de producción.
- Están conscientes que el aporte económico que realizan al ecosistema donde se ubican los artesanos es importante.
- Visitan al Barrio de San Blas como parte del recorrido cultural, gastronómico, artesanal, que hacen en Cusco.

- Buscan artesanías que representan la cultura cusqueña y que refleje la esencia del lugar visitado, además de que les quede como un recuerdo que pueden llevar a sus hogares.
- Consideran que la atracción principal del Barrio de San Blas es que en un mismo lugar existan tanta historia contada en sus calles y en su gente.

5.4.3. Restaurantes

A continuación, se presentan las principales perspectivas de los responsables de los restaurantes entrevistados:

- Los artesanos y artistas tradicionales pueden participar activamente en proyectos o iniciativas vinculadas al saber gastronómico de las comunidades que representan.
- Los productos de los artesanos y artistas tradicionales que pueden exhibirse en un espacio de los restaurantes pueden ser producidos con materiales reciclados o reciclables para reducir su impacto ambiental y promover la sostenibilidad en su proceso de producción.
- Se pueden firmar acuerdos entre los responsables de los restaurantes y los artesanos y artistas tradicionales para que algunas de sus obras/productos puedan ser usados en la prestación de sus servicios y así que los artesanos y artistas tradicionales tengan mayor exposición.
- A los responsables de los restaurantes les falta tener identidad de barrio y crear vínculos (como un formato de artesanía en servilletas, manteles, paredes, mostradores, etc) con los artesanos y artistas tradicionales del Barrio San Blas.

5.4.4. Hoteles y Hospedajes

A continuación, se presentan las principales perspectivas de los responsables de los hoteles y hospedajes entrevistados:

- Los artesanos y artistas tradicionales pueden acordar con los responsables de los hoteles y hospedajes para participar activamente en proyectos o iniciativas que beneficien a su

comunidad local efectuando donaciones o colaboraciones con causas sociales en su comunidad.

- Las alianzas entre los hoteles y hospedajes con los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas pueden orientarse a que estos últimos exhiban sus productos y las técnicas usadas en su proceso de producción como parte de una experiencia del usuario.
- La forma de colaborar con los artesanos para mejorar la promoción y comercialización de sus productos es a través de la exhibición de los mismos en los hoteles y hospedajes del Barrio de San Blas.
- El servicio ofrecido por los hoteles y hospedajes del Barrio de San Blas que atrae a los turistas tanto nacionales como internacionales es el compromiso del personal por brindarles un servicio de calidad y una experiencia inigualable durante su estadía; por lo que los productos que pueden adquirir de los artesanos y artistas tradicionales les permitirán crear valor agregado.
- A los responsables de los hoteles y hospedajes les falta tener identidad de barrio y crear vínculos (como un formato de artesanía en servilletas, manteles, paredes, mostradores, etc) con los artesanos y artistas tradicionales del Barrio San Blas.

5.4.5. Agencias de Turismo

A continuación, se presentan las principales perspectivas de los responsables de las agencias de turismo entrevistados:

- Consideran que el servicio de *walking tour* es una herramienta a través de la cual se puede promocionar la riqueza artística y cultural del barrio.
- Reconocen que las visitas a localidades o pueblos cercanos al barrio por parte de los turistas sirven para que estos conozcan la cultura de la población, así como también sus tradiciones.

- Se encargan de recomendar lugares donde se aprecia la escena artística del barrio a los turistas tanto nacionales como internacionales.
- Reconocen que tienen diferentes plataformas en las cuales aportan la esencia del barrio.
- Les falta tener identidad de barrio y crear vínculos (como un formato de artesanía en paredes, mostradores, etc) con los artesanos y artistas tradicionales de San Blas.

5.4.6. Galerías de Arte

A continuación, se presentan las principales perspectivas de los responsables de las galerías de arte entrevistados:

- Reconocen que utilizan plataformas por Instagram para promover las obras de arte de los artesanos y artistas tradicionales del barrio.
- Reconocen que usan también Facebook para la promoción de las obras.
- Generalmente, los responsables de las galerías de arte hacen evaluaciones de las preferencias de los clientes, así como de las tendencias en el arte.
- Reconocen que la contribución de las galerías de arte en el barrio es vital y se hace a través de las exposiciones.
- Consideran que buscan preservar las tradiciones artísticas del barrio, pero también se adaptan al modernismo.
- Les falta tener identidad de barrio y crear vínculos (como un formato de artesanía en paredes, mostradores, etc) con los artesanos y artistas tradicionales de San Blas.

5.4.7. Locales que Ofrecen Espectáculos

A continuación, se presentan las principales perspectivas de los responsables de los locales que ofrecen espectáculos entrevistados:

- Reconocen que ofrecen espectáculos que no solo resaltan la tradición cultural cusqueña sino del Perú y del mundo.
- La promoción de eventos para atraer clientes se da a través de volantes informativos.

- Reconocen que tienen Facebook donde publican los eventos y los artistas invitados.
- La mayoría de los locales que ofrecen espectáculos no ofrece espacios o recursos para que artesanos y artistas tradicionales puedan presentar sus trabajos.
- Reconocen que difunden la música local con el objetivo de preservar y promocionar las tradicionales culturales cusqueñas.
- Les falta tener identidad de barrio y crear vínculos (como un formato de artesanía en paredes, mostradores, etc) con los artesanos y artistas tradicionales de San Blas.

5.4.8. Cambistas o Agencias de Cambio

A continuación, se presentan las principales perspectivas de los cambistas o responsables de las agencias de cambio entrevistados:

- Existe muy poca interacción entre los cambistas o responsables de las agencias de cambio con los artesanos y artistas tradicionales del Barrio San Blas.
- La mayoría de los cambistas o responsables de las agencias de cambio no han adoptado tecnologías digitales para facilitar sus transacciones, al manejar en efectivo todas sus operaciones.
- Reconocen que no han establecido programas especiales que sirvan de apoyo financiero a los artesanos y artistas tradicionales del barrio.
- Desearían aplicar estrategias para adaptarse a los cambios económicos o tendencias turísticas.

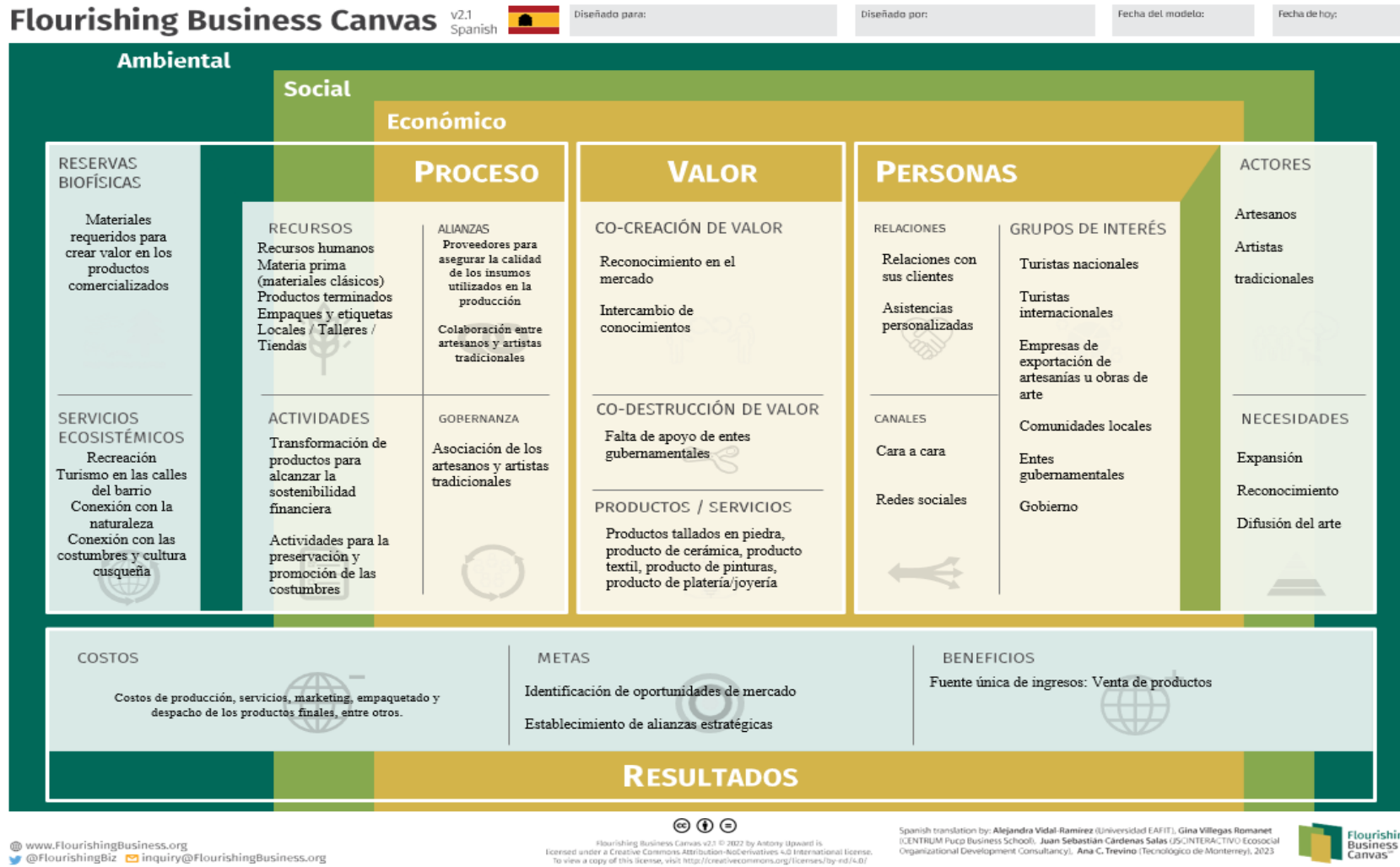
5.5. Modelo Canvas de los Artesanos de San Blas

En esta parte se presenta el canvas floreciente, porque este considera el modelo económico, social y ambiental; en particular, se asumen la economía, la sociedad y el medio ambiente; así como los procesos, el valor, las personas y los resultados; y, por último, la diferenciación entre eso que es único y aquello que es compartido. Este modelo de negocio es importante porque a través de él se muestra en un marco visual útil la manera cómo puede

trabajar una empresa con sus partes interesadas para crear prototipos, diseñar, mejorar, comprender, compartir, medir, diagnosticar, simular y, lo más importante, contar historias sobre el modelo de negocio que usa. De cierto modo, se puede indicar que este modelo de negocio adopta un enfoque humanista en su diseño, intentando explícitamente evitar juicios propios. En la Figura 10 se muestra el modelo de negocio actual que poseen los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas.

Figura 10

Modelo de Negocio Actual



A manera de conclusión, se debe indicar que una vez analizado el modelo actual que poseen los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas, se hallaron los siguientes aspectos:

- Cultura empresarial débil y fragmentada, por lo que se requiere que la asociación que los reúne pueda capacitarlos para que puedan enfrentar nuevos retos.
- Limitaciones en la comunicación con sus *stakeholders*.
- Falta de acuerdos o convenios particularmente con restaurantes y hoteles del barrio para que se puedan exhibir las obras de los artesanos y artistas tradicionales y se mejore el servicio de estos.
- Falta de una mejor logística o distribución de los productos para prontas entregas y clientes satisfechos.
- Toma de decisiones impulsivas.
- Falta de motivación para crear acuerdos entre las partes involucradas o grupos de interés.
- Plan de marketing inexistente.
- Falta de habilidades de venta según los requerimientos de los clientes.

CAPÍTULO VI: PROPUESTAS

En este sexto capítulo se exponen las propuestas y recomendaciones para los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas, así como las estrategias de fortalecimiento de su modelo del negocio y finalmente las conclusiones, reflexiones finales y el llamado de acción.

6.1. Propuestas y Recomendaciones

A continuación, se presentan las propuestas y recomendaciones que se le realizan a los artesanos y artistas tradicionales para fortalecer su modelo de negocio:

- Tener presencia *online* (Grabación de su proceso productivo). Esto hará posible que los clientes puedan encontrar todo lo que los artesanos y artistas tradicionales de San Blas realizan, además de conocer sus historias e interactuar con ellos.
- Explorar el Turismo Experiencial. Esto hará posible que los clientes (mayoritariamente turistas nacionales e internacionales) puedan intensificar sus experiencias haciéndolas únicas e inigualables.
- Establecer formas de colaboración y alianzas con los diferentes actores que conforman el ecosistema cultural del Barrio de San Blas.
- Promocionar y realizar eventos y exhibiciones de los productos artesanales. Esto para presentarlos en lugares de venta con el fin de atraer la atención de los clientes actuales y potenciales y motivar la acción de compra.
- Impulsar la educación y programas de intercambio cultural (como vincularse con otros artesanos del mundo).
- Diseñar e implementar galerías virtuales y experiencias de realidad aumentada. Esto para generar interacciones más agradables con los clientes y ofrecer vivencias interactivas fusionando el aspecto virtual con el físico mediante el uso de dispositivos digitales.

En esta parte se presenta el nuevo canvas floreciente, porque este considera el modelo económico, social y ambiental; en particular, con esta descripción se aprecia una sensación de urgencia; además de que inspira innovación y motivación por parte de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas. A través de este nuevo modelo propuesto se busca tener una perspectiva más detallada del contexto completo de los artesanos y artistas tradicionales, así como su interacción con los demás miembros del ecosistema. Se visualiza mejor las interconexiones de ellos y sus obras con la comunidad y el mundo a nivel social, ambiental y económico. Las relaciones con las personas pueden cambiar con el fin de permitir una discusión estratégica que impulse la colaboración y el trabajo en equipo eficaces. De igual manera, se orienta a que se logre el aprendizaje a través de la mejora y se centre rápidamente en las mejores ideas para identificar riesgos y oportunidades. En la Figura 11 se puede apreciar el modelo de negocio propuesto para los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas, tomando en consideración que hace falta que se implemente la tecnología para dar a conocer más las actividades que desarrollan, así como se puedan ofrecer experiencias interactivas para turistas, quienes son los principales clientes de los artesanos y artistas tradicionales. Otra debilidad que posee el actual modelo de negocio de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas es que no tienen acuerdos ni convenios con sus *stakeholders* como restaurantes, hoteles y hospedajes, agencias de turismo, entre otros para crear productos únicos y atractivos y promocionarse.

Figura 11

Modelo de Negocio Propuesto



6.2. Estrategias de Fortalecimiento del Modelo de Negocio

La implementación de una combinación de las siguientes estrategias podría ayudar a fortalecer el modelo de negocio de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio San Blas en Cusco.

6.2.1 Implementación de Tecnología para los Artesanos y Artistas Tradicionales

- Ayuda de Promperú a través de un video clip o cortometraje de las actividades para poder divulgarlo en diferentes lugares.
- Creación de una plataforma en línea dedicada a los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas donde puedan exhibir y vender sus productos.
- Creación de perfiles comerciales en las redes sociales más usadas para promocionar las obras de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas.

6.2.2. Turismo Experiencial

- Ofrecer experiencias interactivas para turistas, como talleres donde los visitantes pueden aprender y participar en el proceso de creación artesanal.
- Trabajar con agencias de turismo para crear rutas turísticas que incluyan visitas al Barrio de San Blas, donde los turistas puedan interactuar con los artesanos y comprar productos directamente.
- Participar en ferias artísticas a nivel nacional (con apoyo de la asociación a la que pertenecen) para que otras provincias de Perú puedan conocer las obras de los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas.

6.2.3. Colaboración y Alianzas con los Diferentes Actores

- Fomentar la colaboración entre los artesanos y artistas tradicionales del barrio para crear productos únicos y atractivos en alianza con los diferentes actores tales como restaurantes, hoteles y hospedajes, agencias de turismo, galerías de arte, locales que ofrecen espectáculos, cambistas o agencias de cambio.

6.2.4. Eventos y Exhibiciones

- Organizar eventos artísticos y culturales regulares en el Barrio de San Blas para atraer a diferentes audiencias donde los artesanos y artistas tradicionales puedan exhibir y vender sus productos en un entorno animado y cultural.
- Participar en ferias y exhibiciones locales e internacionales para aumentar la visibilidad y las oportunidades de venta.

6.2.5. Educación y Programas de Intercambio Cultural

- Colaborar con escuelas de arte y universidades para establecer programas de intercambio, pasantías o proyectos conjuntos que beneficien tanto a los artistas locales como a los estudiantes.
- Establecer asociaciones con organizaciones culturales que faciliten programas de intercambio cultural, permitiendo a los artesanos aprender nuevas técnicas y compartir sus habilidades.
- Implementar programas de residencia artística que atraigan a artistas de otras regiones o países para colaborar con los artesanos locales.
- Implementar programas de formación continua para artistas en áreas de gestión empresarial, marketing y técnicas artísticas sostenibles, por medio el Instituto de Cultura – Cusco.
- Implementar iniciativas educativas a través del Gobierno Regional Cusco, para la comunidad local que promuevan la apreciación del arte y la cultura.

6.2.6. Galerías Virtuales y Experiencias de Realidad Aumentada

- Crear galerías virtuales en línea donde los visitantes pueden explorar y comprar obras de arte desde cualquier parte del mundo. También se pueden implementar experiencias de realidad aumentada para que los clientes vean cómo las obras se integran en sus propios entornos antes de comprar.

6.3. Implementación y Desafíos Potenciales

En la Tabla 3 se muestra cómo se puede desarrollar la estrategia de la implementación de tecnología para los artesanos y artistas tradicionales del Barrio de San Blas; en la Tabla 4 se presenta cómo se puede implementar la estrategia del turismo experiencial; y, en la Tabla 5 se aprecia cómo se puede implementar la estrategia de colaboración y alianzas con los diferentes actores. En la Tabla 6 se visualiza cómo se puede implementar la estrategia de los eventos y exhibiciones; en la Tabla 7 se muestra cómo se puede implementar la estrategia de educación y programas de intercambio cultural; y, por último, en la Tabla 8 se puede visualizar cómo se puede implementar la estrategia de galerías virtuales y experiencias de realidad aumentada.

Tabla 3

Implementación de Tecnología para los Artesanos y Artistas Tradicionales

Descripción de la estrategia	Tiempo	Recursos	Desafíos y obstáculos	Superación
Implementación de Tecnología	3 meses	Encargado de la gestión de presencia <i>online</i>	Dificultad para gestionar eficientemente los proyectos digitales.	Combinado habilidades de liderazgo, conocimiento del rubro, experiencia técnica y comprensión del mercado.
Acciones para crear y construir la identidad <i>online</i> de los artesanos y artistas tradicionales del barrio San Blas en el ámbito de Internet.		Dispositivos digitales Internet (redes sociales y páginas web)	Ausencia de una estrategia clara para optimizar la experiencia del cliente. Desconocer del enfoque integrado necesario para desarrollar la gestión de la publicidad en redes sociales, creación de video clip o cortometrajes y Google Ads, además de la presencia en internet.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4*Implementación de Turismo Experiencial*

Descripción de la estrategia	Tiempo	Recursos	Desafíos y obstáculos	Superación
Turismo Experiencial	3 meses	Turistas nacionales e internacionales	Que el turista no tenga emociones en su visita al barrio y que no pueda crear recuerdos que permanezcan en su memoria.	Reorientando la experiencia basándose en el diseño y creación de verdaderos productos turísticos experienciales, con los cuales el turista pueda apreciar las características propias del barrio, la valoración del paisaje, y las obras de arte como factores importantes para brindarle una experiencia satisfactoria.
Acciones para humanizar al barrio San Blas conectando con las sensaciones y emociones del turista.		Artesanos y artistas tradicionales	Que la asociación de artesanos y artistas tradicionales no logre concretar su participación en las ferias artísticas a nivel nacional	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5*Implementación de Colaboración y Alianzas con los Diferentes Actores*

Descripción de la estrategia	Tiempo	Recursos	Desafíos y obstáculos	Superación
Colaboración y alianzas con los diferentes actores	3 meses	Asociaciones	Falta de acuerdos entre las partes	Reuniones entre las partes involucradas
Acciones para generar alianzas		Artesanos y artistas tradicionales	Imposibilidad de ajustarse al objetivo inicial	Mayor comunicación entre las partes involucradas
		Hoteles	Falta de claridad en las condiciones de las alianzas	Identificación de las necesidades estratégicas
		Agencias de turismo		
		Cambistas o agencias de cambio		
		Restaurantes		
		Galerías de arte		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6*Implementación de Eventos y Exhibiciones*

Descripción de la estrategia	Tiempo	Recursos	Desafíos y obstáculos	Superación
Eventos y Exhibiciones	6 meses	Asociación	Desconocimiento de la estrategia de comunicación y difusión efectiva	Establecimiento de metas claras y objetivos
		Artesanos y artistas tradicionales	Desconocimiento de las necesidades del público objetivo	Búsqueda de un local apropiado para realizar eventos y exhibiciones
		Turistas nacionales e internacionales	Mala elección de las fechas de los eventos y exhibiciones	Solicitud a las autoridades locales encargadas de la preservación de la cultural de un mega centro
			No saber seleccionar el lugar donde se realizarán los eventos y exhibiciones	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7*Implementación de Educación y Programas de Intercambio Cultural*

Descripción de la estrategia	Tiempo	Recursos	Desafíos y obstáculos	Superación
Educación y programas de intercambio cultural	12 meses	Asociación	Falta de información sobre los programas de intercambio cultural o de educación	Intercambio de datos para el diseño e implementación de los programas de intercambio cultural o de educación
		Artesanos y artistas tradicionales	Salir de la zona de <i>confort</i> y ofrecer cursos innovadores y creativos	Conexión con profesionales locales
		Turistas nacionales e internacionales	Carencia de red de contacto locales	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8*Implementación de Galerías Virtuales y Experiencias de Realidad Aumentada*

Descripción de la estrategia	Tiempo	Recursos	Desafíos y obstáculos	Superación
Galerías virtuales y experiencias de realidad aumentada	6 meses	Encargado de la gestión de presencia <i>online</i> Dispositivos digitales Internet (redes sociales y páginas web)	Dificultad para gestionar eficientemente los proyectos digitales. Ausencia de una estrategia clara para promover y consumir arte y cultura. Desconocer del enfoque integrado necesario para desarrollar una gestión basada en avances tecnológicos y nuevas formas de consumo de la población.	Aprendiendo a usar una herramienta muy útil para seguir promocionando el arte. Aprendiendo sobre las funciones que una web de arte de éxito debe tener: Conexión ERP + Web; CMS o gestor de contenidos potente; gestión de clientes, usabilidad; chats o formularios de contacto.

Fuente: Elaboración Propia

6.4. Conclusiones y Reflexiones Finales

- El principal aporte de este trabajo es establecer la existencia de la necesidad de fortalecer el modelo de negocio de los artesanos y artistas tradicionales de San Blas.
- Se logró alcanzar los objetivos y responder las preguntas planteadas determinado que los artesanos y artistas tradicionales de la ciudad de Cusco del barrio de San Blas son personas trabajadoras quienes desde hace décadas vienen promoviendo la cultura y preservando las costumbres cusqueñas. Además, en la mayoría de los casos, se preocupan por usar materiales que cuiden el medio ambiente y que sean duraderos en el tiempo. Se evidenció la necesidad de establecer relaciones con los demás actores del ecosistema del barrio con el fin de que se mejore el modelo de negocio de los artesanos y artistas tradicionales de la ciudad de Cusco del barrio de San Blas.

- Para que exista una buena relación entre los actores del ecosistema del barrio es preciso que se establezcan los beneficios y aportes de las mismas para las partes involucradas; de esta manera se podrán aplicar estrategias para destacar en el mercado.
- El fortalecimiento del modelo de negocio de los artesanos y artistas tradicionales de San Blas les permitirá reconocer aquello que se necesita saber para la producción de sus obras; todo lo que se necesita para vender dicho producto; y todo lo que necesita saber para el cliente (turista nacional e internacional) pueda pagar por el producto, de forma que se sepa sobre la estrategia de precio, tiempo de pago, entre otros aspectos.
- Un modelo de negocio fortalecido le permitirá a los artesanos y artistas tradicionales reducir los costos e identificar otros métodos de marketing y ventas orientados a destacarse más en el mercado. Este modelo de negocio le permitirá tener una mayor claridad en el modo usado para brindarle una solución a una necesidad del mercado. Cuando se fortalece el modelo de negocio se pueden analizar y obtener propuestas de valor orientadas a atender y potencializar los principales objetivos del negocio.
- Cuando los turistas llegan a la ciudad de Cusco y se aventuran por las calles empedradas del barrio de San Blas, se sumergen en una experiencia única. Este barrio, famoso por ser el hogar de talentosos artesanos y artistas tradicionales, ofrece a los visitantes la oportunidad de adquirir productos únicos y auténticos. Sin embargo, lo que realmente hace memorable esta experiencia es la posibilidad de observar de cerca el proceso artesanal. Al comprar directamente de los artesanos locales, los turistas no solo adquieren un objeto, sino que también participan en una experiencia vivencial. Pueden presenciar cómo cada pieza cobra vida a través de las hábiles manos del artesano, observando cada detalle y el esfuerzo dedicado a su creación. Esta conexión directa con el proceso de producción añade un valor sentimental y una apreciación más profunda por el arte y la cultura local.

La elección de productos artesanales sobre los industrializados no solo se basa en la calidad y la autenticidad, sino también en el sentido de conexión humana que se establece. Al interactuar con los artesanos, los turistas tienen la oportunidad de aprender sobre las técnicas ancestrales, las historias detrás de cada obra y, en ocasiones, incluso pueden participar en talleres prácticos. Esta experiencia de compra va más allá de simplemente adquirir un objeto; se convierte en un intercambio cultural enriquecedor donde los turistas no solo consumen, sino que también aprenden y aprecian el valor del trabajo artesanal. Cada compra se convierte así en un puente entre culturas, un gesto de apoyo a la preservación de tradiciones milenarias y una forma de contribuir al sustento de las familias locales.

- El líder de la asociación de los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas, debería fortalecer la comunidad artesanal mediante alianzas estratégicas con restaurantes, hoteles, agencias de turismo, galerías de arte, locales de espectáculos y cambistas. Estas asociaciones podrían aumentar la visibilidad y las oportunidades de negocio para los artesanos y artistas locales. Por ejemplo, podrían exhibir y vender productos en establecimientos turísticos, ofrecer visitas guiadas a talleres, colaborar en eventos culturales y facilitar transacciones financieras justas. El liderazgo activo en la generación de estas alianzas puede contribuir significativamente al desarrollo económico y cultural de la comunidad de San Blas.
- La elaboración de este trabajo de investigación tiene una relevancia en particular porque impactaría positivamente en la comunidad de artesanos y artistas tradicionales, en virtud de que se identificó su realidad actual, en la que se puede destacar la ausencia de un lugar físico en el que puedan realizar diferentes operaciones y actividades para seguir promoviendo la cultura cusqueña. Además de que se identificó la ausencia de presencia en los medios digitales de los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas,

es decir, no disponen de redes sociales, páginas web, galerías virtuales, entre otros medios para fomentar su desarrollo y competitividad en el rubro.

6.5. Llamado a la Acción

- Se hace un llamado a todos los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas a involucrarse en todas las actividades que se desarrollan en la asociación en la que se miembros a fin de que se comprometan con el logro de los objetivos trazados.
- Se hace un llamado a todos los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas a realizar talleres orientados a sensibilizar y generar un mayor compromiso en la asociación de la que son miembros.
- Se hace un llamado a la asociación de los artesanos y artistas de San Blas a realizar actividades destinadas a empoderar a sus miembros con el fin de que se sientan más seguros de la labor que desarrollan en la preservación de la cultura cusqueña y peruana en general.
- Se hace un llamado a la asociación de artesanos y artistas de San Blas a realizar talleres de socialización de actividades de los objetivos que se propone como entidad para que se mejore el trabajo en equipo.
- Se hace un llamado a las autoridades locales a tener reuniones con los representantes de la asociación de artesanos y artistas tradicionales de San Blas para que puedan conocer la realidad de ellos y se les haga la solicitud formal de la construcción de un lugar físico como un mega centro en el que puedan desarrollar actividades comerciales y educativas o capacitaciones.
- Se hace un llamado a todos los actores del eco sistema del Barrio San Blas a participar más activamente en el modelo de negocio de los artesanos y artistas tradicionales del mencionado barrio con el fin de que se den más colaboraciones y apoyos y se continúe con la preservación de la cultura cusqueña.

Referencias

- Acosta; M., & Del Carpio, P. (2017). Salud ocupacional: Impacto del oficio artesanal en artífices que realizan su trabajo en bipedestación prolongada. *Verano de la investigación científica*, 3(2), 397-402.
<https://www.jovenesenlaciencia.ugto.mx/index.php/jovenesenlaciencia/article/view/1743>
- AEHO - Asociación de Empresas de Hospedaje de San Blas. (2023). *Asociación de Empresas de Hospedajes de San Blas*. <https://aeho-sanblas-cusco.com/actores-sociales-de-san-blas.html>
- Ali, Y., Younus, A., Khan, A., & Pervez, H. (2021). Impact of Lean, Six Sigma and environmental sustainability on the performance of SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(8), 2294-2318.
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-11-2019-0528>
- Almahmoud, E., & Kumar, H. (2020). Identifying the Key Factors in Construction Projects that Affect Neighbourhood social Sustainability. *Facilities*, 38(11/12), 765-782.
<https://doi.org/10.1108/F-11-2019-0121>
- Antipode Perú. (2020). *San Blas*. <https://antipode-peru.com/es-mapa-san-blas>
- Asociación Colombiana de Ingeniero de Sistemas. (2021). *Socios estratégicos, la tendencia en el crecimiento empresarial*. <https://acis.org.co/portal/content/socios-estrat%C3%A9gicos-la-tendencia-en-el-crecimiento-empresarial#:~:text=Por%20definici%C3%B3n%2C%20un%20socio%20estrat%C3%A9gico,beneficiarse%20con%20el%20resultado%20final>.
- Astudillo, D. (2023). *Perú: Tiempo de mínimos democráticos*.
<https://www.revistaciendiascinep.com/home/peru-tiempo-de-minimos-democraticos/>

- Bazo, A. (2023). Perú en un nuevo tope de la crisis política y social: 5 puntos para entender su último estallido. *France 24*. <https://www.france24.com/es/am%C3%A9rica-latina/20230122-per%C3%BA-en-un-nuevo-tope-de-la-crisis-pol%C3%ADtica-y-social-5-puntos-para-entender-su-%C3%BAltimo-estallido>
- BCR: Empleo formal aumentó 2,6 % en marzo de 2023. (2023). *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/bcr-empleo-formal-aumento-26-en-marzo-de-2023-noticia/>
- BCR: Empleo formal creció 3.1% en junio, ¿cuántos puestos de trabajo se generaron? (2023). *Perú Retail*. <https://www.peru-retail.com/empleo-formal-en-el-peru-crecio-3-1-a-junio-destaca-el-bcr/>
- Bardales, D., Garcilazo, K., Lezama, J., Ojeda, B., & Rengifo, G. (2020). *Modelo de negocio online de artesanías de las diferentes regiones del Perú* [Tesis de pregrado]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/654561>
- Bejar, M. (2018). *Factores de competitividad empresarial en la asociación de artistas y artesanos del barrio de San Blas – 2016* [Tesis de pregrado]. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco, Perú. <https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/3769>
- Boleto Machu Picchu. (2023). *El Barrio de San Blas en Cusco*. https://www.boletomachupicchu.com/barrio-san-blas-cusco/#especial_barrio_san_blas
- Boleto Machu Picchu. (2022). *El Barrio de San Blas en Cusco*. <https://www.boletomachupicchu.com/barrio-san-blas-cusco/>

Cámara de Comercio, Industria, Servicios, Turismo y de la Producción del Cusco. (2023).

Nota de Prensa N° 005-2023-CCC: Conoce cuanto trabajo y producción genera el turismo para el cusco en cifras. <https://www.camaracusco.org/nota-de-prensa-n-005-2023-ccc-conoce-cuanto-trabajo-y-produccion-genera-el-turismo-para-el-cusco-en-cifras/#:~:text=En%20ese%20sentido%2C%20el%20turismo,agencias%20de%20viajes%2C%20transportistas%20entre>

Casa San Blas. (2023). *Camino a Casa San Blas Boutique.*

<https://www.casasanblas.com/calles-de-san-blas/>

Casa San Blas. (2022). *Grandes artesanos de San Blas, Cusco – Perú.*

<https://www.casasanblas.com/grandes-artesanos-de-san-blas/>

Catastro Municipalidad Provincial del Cusco. (2023). *Plano Base del Centro Histórico Barrio de San Blas Cusco.* Autor.

Centros de innovación: hay S/ 3.4 millones para apoyar a 8,275 artesanos en 2023. (2023).

Andina Agencia Peruana de Noticias. <https://andina.pe/agencia/noticia-centros-innovacion-hay-s-34-millones-para-apoyar-a-8275-artesanos-2023-934367.aspx#:~:text=Para%20el%202023%2C%20se%20espera,mecanismos%20de%20articulaci%C3%B3n%20comercial%2C%20proyect%C3%B3.>

Cusco: Barrio San Blas al borde de la extinción. (2022). *La República.*

<https://larepublica.pe/sociedad/2022/06/26/cusco-barrio-san-blas-al-borde-de-la-extincion-lrsd>

Cusco Perú. (2023). *Barrio de San Blas.* <https://cusco Peru.city/lugares-turisticos/barrio-de-san-blas/>

- Cusco Perú. (2022). *Turismo Vivencial en Perú*. <https://www.cuscoperu.com/es/que-hacer/turismo-vivencial/#:~:text=Ecoturismo%3A,culturales%20que%20all%C3%AD%20puedan%20encontrarse.>
- D'Alessio, F. (2015). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* (3a ed., rev.). Pearson.
- Dannemann, V. (2022). *Crisis política en Perú: ¿Crecimiento económico amenazado?* <https://www.dw.com/es/crisis-pol%C3%ADtica-en-per%C3%BA-crecimiento-econ%C3%B3mico-amenazado/a-64088859>
- Datos Perú. (2023). *Asociación de Artistas y Artesanos Productores del barrio de San Blas 20607871133*. <https://www.datosperu.org/empresa-Asociaci-de-artistas-y-artesanos-productores-del-barrio-de-san-blas-20607871133.php>
- Del Carpio, P. (2016, julio-diciembre). Estrategias mercadológicas e innovación en las artesanías, una tradición transformadora. *Poliantea*, 12(23), 77-110. <https://doi.org/10.15765/plnt.v12i23.987>
- Derecho, Ambiente y Recursos Naturales. (2021). *Perú perdió más de 200 mil hectáreas de bosque solo en el 2020: la tasa más alta de los últimos 20 años*. <https://dar.org.pe/peru-perdio-mas-de-200-mil-hectareas-de-bosque-solo-en-el-2020-la-tasa-mas-alta-de-los-ultimos-20-anos/>
- Dueñas, J. (2021). *Turismo Cultural: Un barrio muy especial donde se respira cultura-san blas-cusco*. <https://www.revistaeconomia.com/turismo-cultural-un-barrio-muy-especial-donde-se-respira-cultura-san-blas-cusco/>
- Ecología social. Cumple 600 días derrame de petróleo en La Pampilla, Perú. (2023). *Resumen Latinoamericano*. <https://www.resumenlatinoamericano.org/2023/08/12/ecologia-social-cumple-600-dias-derrame-de-petroleo-en-la-pampilla-peru/>

El desarrollo tecnológico en el Perú: ¿Cómo hemos avanzado?” (2023). *La República*.

<https://larepublica.pe/datos-lr/2022/10/28/el-desarrollo-tecnologico-en-el-peru-como-hemos-avanzado>

Eserp Business & Law School. (2023). *¿Qué es el flujo de caja y cómo calcularlo?*

<https://es.eserp.com/articulos/que-es-el-flujo-de-caja/>

Exportaciones de artesanías: ¿Hacia dónde apuntar? (2023). *ComexPerú*.

<https://www.comexperu.org.pe/articulo/exportaciones-de-artesantias-hacia-donde-apuntar>

Falcón, L. (2020). *El proceso de desarrollo de productos turísticos artesanales y su beneficio para los pueblos de artesanos en el mundo* [Tesis de pregrado]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/654058/Falc%C3%B3n_AL.pdf?sequence=3

Ferreira, D. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *Cooperativismo y Desarrollo*, 23(107), 69-80. <http://dx.doi.org/10.16925/co.v23i107.1252>

Gobierno de México. (2023). *Artesanías, Fuente De Motivación Para Que Turistas Nacionales E Internacionales Visten Destinos De México*.

<https://www.gob.mx/sectur/prensa/artesantias-fuente-de-motivacion-para-que-turistas-nacionales-e-internacionales-visten-destinos-de-mexico>

Gobierno promueve reactivación de la actividad artesanal. (2023). *El Peruano*.

<https://elperuano.pe/noticia/203815-gobierno-promueve-reactivacion-de-la-actividad-artesanal>

Google Maps. (2023a). *Agencias de Cambio en el Barrio de San Blas*.

<https://www.google.com/maps/search/Cambistas+o+agencias+de+cambio+en+barrio+de+san+blas+cusco/@-13.516022,-71.9661054,14z/data=!3m1!4b1?entry=ttu>

- Google Maps. (2023b). *Barrio San Blas*. <https://www.google.com/maps/@-13.5155097,-71.9754783,18z?hl=es-419&entry=ttu>
- Google Maps. (2023c). *Hoteles y Hospedajes del Barrio de San Blas – Cusco*.
<https://www.google.com/maps/@-13.5152023,-71.977095,18z?entry=ttu>
- Google Maps. (2023d). *Principales Agencias de Turismo del Barrio de San Blas – Cusco*.
<https://www.google.com/maps/search/agencias+de+viajes+en+barrio+san+blas+cusco/@-13.5168879,-71.9702429,16.25z?entry=ttu>
- Google Maps. (2023e). *Principales Galerías de Arte en el Barrio de San Blas*.
<https://www.google.com/maps/search/Galer%C3%ADas+de+Arte+en+el+Barrio+de+San+Blas+cusco/@-13.5236951,-71.9779909,15z/data=!3m1!4b1?entry=ttu>
- Google Maps. (2023f). *Principales Restaurantes del Barrio de San Blas – Cusco*.
<https://www.google.com/maps/@-13.5148972,-71.9757325,18z?hl=es&entry=ttu>
- Google Maps. (2023g). *Ubicación Geográfica del barrio de San Blas ciudad de Cusco*.
<https://www.google.com/maps/place/Plaza+de+San+Blas,+Cusco+08003/@-13.5151414,-71.9764346,17z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x916dd60cc29b72c7:0x2b25fde6dc9e5f38!8m2!3d-13.5151513!4d-71.9742635!16s%2Fg%2F11bw4k7gxq?entry=ttu>
- Hernández, G. (2023). *Los avances en inteligencia artificial dinamizarán la economía y la sociedad*. <https://www.udep.edu.pe/hoy/2023/05/avances-en-inteligencia-artificial-dinamizaran-economia-y-sociedad/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- Iuva, C., & Ceretta, C. (2015). El souvenir artesanal y la promoción de la imagen del lugar turístico. *Estudios y perspectivas en turismo*, 24, 188-204.
<http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v24n2/v24n2a01.pdf>

- Jualer, M. (2015). Entre lo global y lo local: San Blas, un barrio heterogéneo. *La Colmena*, (8), 18-27. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/lacolmena/article/view/1901>
- Kabzhassarova, M., Kulzhanova, A., Dikhanbayeva, D., Guney, M., & Turkyilmaz, A. (2021). Effect of Lean 4.0 on Sustainability Performance: A Review. *Procedia*, 103, 73-78. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2021.10.011>
- Lozano, R., Barreiro, M., & Zafar, A. (2021). Collaboration for Organizational Sustainability Limits to Growth: Developing Factors, Benefits, and Challenges Framework. *Sustainable Development*, 29, 728-737. <https://doi.org/10.1002/sd.2170>
- Lucumí, J. (2022). La economía de Perú se ha blindado ante la inestabilidad política, ¿cómo lo ha logrado? *France 24*. <https://www.france24.com/es/programas/econom%C3%ADa/20221210-la-econom%C3%ADa-de-per%C3%BA-se-ha-blindado-ante-la-inestabilidad-pol%C3%ADtica-c%C3%B3mo-lo-ha-logrado>
- Martínez, J. (2018). *La importancia de la artesanía*. <https://henaresaldia.com/la-importancia-la-artesania/>
- Mejía, J. (2019). Propósitos organizacionales como alternativa para los problemas que proponen los modelos canvas y lean canvas. *Innovar*, 29(72), 31-40. <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v29n72/0121-5051-inno-29-72-31.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2023). *Innovación en la artesanía. XI Premio nacional de diseño de la artesanía peruana*. https://www.mincetur.gob.pe/innovacionenartesania/documentos/2023/BASES_2022_2023_XIPremio_Nacional_de_Diseño_de_la_Artesania.pdf
- Ministerio de Cultura. (2023). *Ruraq Maki nuestra herencia hecha a mano. Estrategia de salvaguardia de la artesanía y el arte tradicional*. Autor.

- Mwenda, B., Israel, B., & Mahuwi, L. (2023). The influence of sustainable supply chain management practices on financial sustainability of food processing SMEs. *LBS Journal of Management & Research*, 1-18. <https://doi.org/10.1108/LBSJMR-01-2023-0003>
- Ordoñez, M., & Meneses, L. (2015). Criterios e indicadores de sostenibilidad en el subsector vial. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 25(2), 81-98. <http://dx.doi.org/10.18359/rcin.1433>
- Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Perú: Cuando el arte y el medioambiente se juntan en el negocio de un adulto mayor*. https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_857881/lang--es/index.htm
- PBI: ¿Cuánto crecerá la economía peruana este 2023? (2023). *RPP*. <https://rpp.pe/economia/economia/pbi-cuanto-crecera-la-economia-peruana-este-2023-noticia-1470983?ref=rpp>
- Pereira, M., Hendry, L., Silva, M., Bozanini, M., & Antonialli, L. (2023). Sustainable supply chain management in a global context: The perspective of emerging economy suppliers. *RAUSP Management Journal*, 58(3), 197-218. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/RAUSP-05-2022-0141/full/html>
- Pérez, J. (2023). FIDH: “Crisis política actual en el Perú obedece a un proyecto político e ideológico conservador y autoritario”. *El Foco*. <https://elfoco.pe/2023/07/reportajes/fidh-crisis-politica-actual-en-el-peru-obedece-a-un-proyecto-politico-e-ideologico-conservador-y-autoritario/>
- Perú Travel. (2023). *Atractivo. Barrio San Blas. Artesanos atrapados en el tiempo*. <https://www.peru.travel/es/atractivos/barrio-san-blas>

- Perú Travel. (2021). *Descubre el barrio de San Blas, donde habitan los artesanos más famosos de Cusco*. <https://www.peru.travel/es/masperu/descubre-el-barrio-de-san-blas-donde-habitan-los-artesanos-mas-famosos-de-cusco>
- Ponce, F., & Pasco, M. (2015). *Guía de investigación en Gestión*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Quispe, E. (2015). Regeneración urbana, turismo y barrios del centro histórico del Cusco, patrimonio cultural de la humanidad. Análisis comparativo 1983-2005. *Universidad Nacional de Ingeniería*, 2(4), 45-72.
<https://revistas.uni.edu.pe/index.php/devenir/article/view/277/959>
- Ramos, A. (2023). Empleo: 7 de cada 10 peruanos cree que encontrar trabajo ahora es peor que hace un año, según Ipsos. *Infobae*.
<https://www.infobae.com/peru/2023/08/14/empleo-7-de-cada-10-peruanos-cree-que-encontrar-trabajo-ahora-es-peor-que-hace-un-ano-segun-ipsos/>
- Rodríguez, R., & Esquivel, E. (2021). *Cambio y continuidad de la tradición cultural en el barrio de San Blas, Cusco* [Tesis de pregrado]. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco, Perú.
https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/5852/253T20210165_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rostamnezhad, M., Nasirzadeh, F., Khanzadi, M., Jafar, M., & Ghayoumian, M. (2020). Modeling Social Sustainability in Construction Projects by Integrating System Dynamics and Fuzzy-DEMATEL Method: A Case Study of Highway Project. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 27(7), 1595-1618.
<https://doi.org/10.1108/ECAM-01-2018-0031>

- Sánchez, F., & Galeano, S. (2018). La artesanía y su relación con el turismo. *Revista Científica OMNES*, 1(2), 1-11.
<https://www.columbia.edu.py/investigacion/ojs/index.php/OMNESUCPY/article/view/15/9>
- Sánchez, J., Vélez, M., Araújo, P. (2016). Balanced Scorecard para emprendedores: Desde el modelo canvas al cuadro de mando integral. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 24(1), 37-47.
<https://doi.org/10.18359/rfce.1620>
- Sendawula, K., Turyakira, P., Ikiror, C., & Bagire, V. (2021). Regulatory compliance and environmental sustainability practices of manufacturing entrepreneurial ventures in Uganda. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 15(1), 62-74.
<https://doi.org/10.1108/APJIE-08-2020-0122>
- Sierra, Y. (2023). *Los desafíos ambientales de Perú en el 2023: Nuevos gobernadores regionales, leyes ambientales en peligro y la deforestación imparable de la Amazonía*. <https://es.mongabay.com/2023/01/desafios-ambientales-de-peru-en-2023-leyes-ambientales-en-peligro/>
- Sostenibilidad en Perú: ¿Los avances tecnológicos son un aliado o potencial enemigo? (2023). *Gestión*. <https://gestion.pe/peru/sostenibilidad-en-peru-los-avances-tecnologicos-son-un-aliado-o-potencial-enemigo-noticia/?ref=ges>
- Taha, R., & Taha, N. (2023). The role of human resources management in enhancing the economic sustainability of Jordanian banks. *Journal of Business and Socio-economic Development*, 3(2), 180-193. <https://doi.org/10.1108/JBSED-04-2022-0045>

- Tan, N., Ghobakhloo, M., Iranmanesh, M., Maroufkhani, P., & Asadi, S. (2022). Industry 4.0 Applications for Sustainable Manufacturing: A Systematic Literature Review and a Roadmap to Sustainable Development. *Journal of Cleaner Production*, 334, 1- 18. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.130133>
- Tresserras, J. (2021). *El turismo cultural y creativo hoy*. <https://www.unesco.org/es/articles/el-turismo-cultural-y-creativo-hoy>
- Unesco. (2020). *Cuzco Perú. Fortalecer la identidad comunitaria a través de programas culturales*. <https://es.unesco.org/creativity/story/cuzco-peru>
- Unión Europea. (2023). *Un ecosistema que apoye a los artistas*. <https://culture.ec.europa.eu/es/policias/selected-themes/ecosystem-supporting-artists>
- Vidal, A., Villegas, G., Cárdena, J., & Trevino, A. (2023). *Flourishing Business Canvas*. <https://flourishingbusiness.org/download-flourishing-business-canvas/>
- Weisser, C. (2017). Defining Sustainability in Higher Education: A Rhetorical Analysis. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 18(7), 1076-1089. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-12-2015-0215>
- Zarta, P. (2018). La sustentabilidad o sostenibilidad: Un concepto poderoso para la humanidad. *Tabula Rasa*, (28), 409-423. <https://doi.org/10.25058/20112742.n28.18>

Anexo A: Guía de Entrevista

Instrumento 1

Grupo de interés: Artesanos y artistas tradicionales

- ¿Cuál es su historia como artesano?
- ¿Qué le motivó para comenzar este oficio?
- ¿Qué tipo de productos o artesanía producen y comercializan?
- ¿Qué tipo de habilidad o técnica utilizan para producir sus artesanías?
- ¿Qué tipo de productos de artesanía produce?
- ¿De dónde obtiene sus insumos para hacer la artesanía?
- ¿Existe algún producto o artesanía estrella, que usted produce más?
- ¿Qué materiales utilizan para producir su artesanía?
- ¿Quiénes son sus clientes actuales?
- ¿Qué características de sus productos son valorados por los turistas nacionales o internacionales?
- ¿Cree usted que el precio que ofrece a los turistas es el adecuado para atraer más clientes extranjeros locales o nacionales?
- ¿Usted cree que su actividad beneficia a la actividad turística del Cusco?
- ¿Venden sus productos en otros lugares? (ferias, tiendas locales, en línea u otro medio)
- ¿Tienen identificado a sus competidores?
- ¿Tiene identificado alguna otra oportunidad en algún mercado no explotado?
- ¿Qué valor agregado tiene su producto para diferenciarse?
- ¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrentan como artesanos?
- ¿Cuál es el mayor beneficio que han tenido como artesanos?
- ¿Qué metas tienen a corto y largo plazo? ¿A dónde quieren llegar?

- ¿Estudiaron para ser artesanos?
- ¿Cómo cree que son vistos por la ciudad?
- ¿Usted cree que su actividad tenga un impacto en la comunidad en la preservación de tradiciones artesanales?
- ¿Cómo generan ingresos por venta directa al cliente, comisión o exportan los productos?
- ¿Tienen alianzas con otras empresas o locales?
- ¿Tienen planes de expandirse con nuevos productos o hacia otros mercados?
- ¿Pertenece a alguna asociación de artesanos?
- ¿En qué otros lugares exhiben o venden sus trabajos: en alguna feria o eventos?
- ¿Cree que el barrio de San Blas le ayuda a la venta de su producto?
- ¿Reciben algún apoyo por la comunidad local u organizaciones relacionadas con el arte y artesanía?
- ¿Tienen otras fuentes de ingresos?

Instrumento 2

Grupo de interés: Turistas nacionales e internacionales

- ¿Por qué visitas al barrio San Blas?
- ¿Qué esperas del barrio San Blas?
- ¿Sueles comprar artesanía durante tus viajes?
- ¿Consideras que la artesanía es un recuerdo importante de tu visita?
- ¿Qué aspecto es el más valorado por usted al momento comprar la artesanía ofrecida en el barrio de San Blas?
- ¿Cuál es su opinión sobre los talleres, tiendas y galerías de los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas?
- ¿Busca alguna artesanía en especial en el barrio de San Blas?

- ¿Prefiere comprar directamente a los artesanos o en tiendas establecidas?
- ¿Qué cambiaría de los productos ofrecidos por los artesanos y artistas del barrio San Blas?
- ¿Considera adecuado el precio de la artesanía de San Blas?
- ¿Estás dispuesto a pagar más por artesanía u artículos hechos a mano?
- ¿Estaría dispuesto a comprar los productos ofrecidos por los artesanos y artistas tradicionales de manera virtual (tienda online)?
- ¿Qué uso les da a las artesanías que compra? ¿Compra para usted o para obsequiar?
- ¿Recomienda usted que otras personas adquieran los productos ofrecidos por los artesanos y artistas tradicionales del barrio de San Blas?
- ¿Cree usted que la actividad artesanal necesita certificar la utilización de materiales y técnicas de producción respetuosas con el medio ambiente?
- ¿Cree usted que el trabajo artesanal promueve la inclusión social?
- ¿Qué piensa de las condiciones de trabajo de los artesanos que ha visitado?
- ¿Compras artesanía en cada viaje o solo en destinos específicos?
- ¿Cómo decides cuanto gastar en artesanías durante tus viajes?
- ¿Considera usted que la compra de artesanía apoya la preservación cultural?
- ¿Alguna vez has tenido alguna mala experiencia al comprar artesanía durante tus viajes?
- ¿Qué sugerencias tienes para mejorar la experiencia de compra de artesanía para los turistas?

Instrumento 3

Grupo de interés: Restaurantes

- ¿Cuánto tiempo lleva dedicándose al expendio de comida al público en el Barrio de San Blas?

- ¿Cómo ha influido tus potajes ofrecidos en el Barrio de San Blas considerando tu adecuación o creatividad?
- ¿Cómo describiría la cocina de su restaurante en términos de estilo o especialidad?
- ¿Cuáles son los platos más populares entre los turistas extranjeros y nacionales?
- ¿Utiliza ingredientes locales o regionales en la preparación de sus platos?
- ¿Sabe usted que debe utilizar materiales y técnicas de producción que preserven el medio ambiente?
- ¿Implementa prácticas sostenibles en su restaurante, como reciclaje o uso de productos locales?
- ¿Reconoce usted que su modelo de negocio debe promover el comercio justo y sostenible?
- ¿Cómo se involucra o como se relaciona su restaurante con la comunidad local del Barrio de San Blas?
- ¿Su negocio Participa en eventos comunitarios o colaboran con otros negocios del sector y especialidad?
- ¿Qué es lo que más valoran los clientes en su restaurante considerando una buena experiencia al cliente?
- ¿Han recibido comentarios o sugerencias de los clientes que hayan influenciado en cambios positivos en su negocio?
- ¿Cuáles son algunos de los desafíos que enfrenta su restaurante en el Barrio de San Blas, como lo supero los anteriores y como espera el futuro?
- ¿Ha identificado oportunidades específicas para el crecimiento o la mejora de su negocio?
- ¿Alguna recomendación sobre platos o actividades locales que no deberían perderse?

Instrumento 4

Grupo de interés: Hoteles y hospedajes

- ¿Podría compartimos un poco sobre la historia y la filosofía de su hotel en el Barrio de San Blas y cómo se relaciona con el entorno artístico?
- ¿Cómo su hotel contribuye al apoyo y la promoción de los artistas locales del Barrio de San Blas?
- ¿Ofrecen espacios de exhibición o colaboran en programas culturales?
- ¿Existen alianzas entre el hotel y los artesanos y artistas tradicionales del barrio San Blas? ¿Qué tipo de alianzas?
- ¿Qué experiencias culturales o artísticas ofrecen a sus huéspedes para que puedan sumergirse en el ambiente creativo del Barrio de San Blas?
- ¿Hay recorridos o actividades específicas relacionadas con el arte local?
- ¿Cómo se refleja la identidad artística del Barrio de San Blas en la decoración y el ambiente de su hotel?
- ¿Tienen obras de artistas locales en exhibición o murales que destaquen la cultura del barrio?
- ¿Participa su hotel en eventos culturales o artísticos del Barrio de San Blas? ¿Cómo fomentan la participación de los huéspedes en estas actividades?
- ¿Implementa su hotel prácticas sostenibles que beneficien tanto al entorno artístico como al ecosistema del Barrio de San Blas?
- ¿Participan en proyectos de preservación cultural o ambiental en la zona?
- ¿Tienen recomendaciones especiales para los huéspedes que deseen explorar la escena artística y cultural del Barrio de San Blas?
- ¿Algún lugar o evento que consideren imperdible en la zona?

- ¿Cómo hotel u hospedaje contribuye al ecosistema del Barrio de San Blas y a la preservación de su identidad cultural?
- ¿Participan en proyectos o iniciativas que beneficien a la comunidad local, ya sea provenientes del sector gobierno o sector privado?

Instrumento 5

Grupo de interés: Agencias de turismo

- ¿Podría contarnos un poco sobre sus antecedentes de su agencia de turismo en el Barrio de San Blas y cómo se relaciona con los artistas locales?
- ¿Ofrecen experiencias turísticas que destaquen la riqueza artística y cultural del Barrio de San Blas?
- ¿Tienen actividades que involucren a los visitantes con los artistas locales?
- ¿Cómo colabora su agencia con los artistas del Barrio de San Blas? ¿Organizan visitas a estudios de artistas o eventos culturales?
- ¿Participan en la promoción de eventos artísticos o ferias locales del sector privado o del sector gubernamental en el Barrio de San Blas?
- ¿Ofrecen paquetes turísticos al turista donde incluyan la asistencia a eventos culturales o solo paquetes?
- ¿Tienen algunas recomendaciones especiales para los turistas que deseen sumergirse en la escena artística del Barrio de San Blas?
- ¿Recomiendan restaurantes, galerías u otros lugares relacionados con el arte local del barrio de San Blas?
- ¿Cómo su agencia se conecta con la comunidad artística local y como contribuye al desarrollo cultural del Barrio de San Blas?
- ¿Han experimentado una respuesta positiva de los artistas y la comunidad debido a sus iniciativas y aportes como modelo de negocio?

- ¿Cómo garantiza su agencia que las actividades turísticas respeten el ecosistema y la identidad del Barrio de San Blas?
- ¿Han implementado prácticas sostenibles en sus tours relacionadas con el arte y la cultura del barrio?
- ¿Qué tipo de evaluación que ha recibido de los turistas sobre las experiencias relacionadas con el arte en el Barrio de San Blas, son positivas o negativas?
- ¿Hay alguna anécdota o comentario memorable que deseen compartir, la más importante en el tiempo?
- ¿Su negocio es más atractivo implementado con usos y costumbres locales del barrio de San Blas o es más atractivo con la modernidad y la tecnología que ofrecen otros países en el negocio de hospedajes?

Instrumento 6

Grupo de interés: Galerías de arte

- ¿Cómo elige la galería a los artistas y artesanos con los que colabora?
- ¿Qué criterios utilizan para seleccionar las obras de arte o artesanías que exhiben y venden?
- ¿Tienen preferencia por artistas locales o tradicionales de Cuzco?
- ¿Cómo establecen y mantienen relaciones con los artesanos y artistas? ¿Hay alguna colaboración especial o programas que desarrollen con ellos?
- ¿Proporcionan retroalimentación o asesoramiento a los artistas para mejorar sus obras o su comercialización?
- ¿Quiénes son sus principales clientes? ¿Cómo atraen y retienen a su audiencia?
- ¿Qué estrategias utilizan para comercializar las obras de arte o artesanías? ¿Participan en ferias, eventos o exhibiciones?
- ¿Ofrecen programas educativos o de apoyo a los artistas locales?

- ¿Cómo contribuyen al desarrollo y preservación de las tradiciones artísticas locales?
- ¿Cómo perciben su contribución al ecosistema artístico y cultural de Cuzco?
- ¿Cuál es el impacto económico de su galería en los artistas y artesanos locales?
- ¿Cómo utilizan la tecnología y las plataformas en línea para promover las obras de arte de los artesanos?
- ¿Tienen presencia en redes sociales o plataformas de venta en línea?
- ¿Han notado cambios en las preferencias de los compradores o tendencias en el arte/ artesanía tradicional?
- ¿Tienen planes para expandirse, colaborar con nuevos artistas o desarrollar nuevas iniciativas en el futuro?

Instrumento 7

Grupo de interés: Locales que ofrecen espectáculos

- ¿Qué tipo de espectáculos suelen ofrecer en su local?
- ¿Cómo seleccionan los espectáculos o eventos que presentan en el local?
- ¿Tienen preferencia por artistas locales o por espectáculos que resalten la tradición cultural de Cuzco?
- ¿Cómo trabajan con artistas y grupos locales para organizar espectáculos?
- ¿Hay programas especiales o colaboraciones a largo plazo con estos artistas?
- ¿Quiénes son sus principales audiencias para los espectáculos?
- ¿Cómo promocionan los eventos para atraer tanto a locales como a turistas?
- ¿Utilizan plataformas en línea o redes sociales para promocionar los eventos?
- ¿Ofrecen espacios o recursos para que artistas y artesanos locales presenten sus trabajos?
- ¿Brindan apoyo adicional, como talleres o programas de capacitación, a artistas emergentes?

- ¿Cómo manejan la compensación o el pago a los artistas por su participación?
- ¿Cómo contribuyen a la preservación y promoción de las tradiciones culturales de Cuzco a través de los espectáculos que presentan?
- ¿Qué importancia le dan a la autenticidad y la tradición en los espectáculos que ofrecen?
- ¿Tienen planes para ampliar la diversidad de espectáculos o eventos que ofrecen?
- ¿Cómo ven su papel en el desarrollo y promoción de la escena artística y cultural de Cuzco en los próximos años?

Instrumento 8

Grupo de interés: Cambistas o agencias de cambio

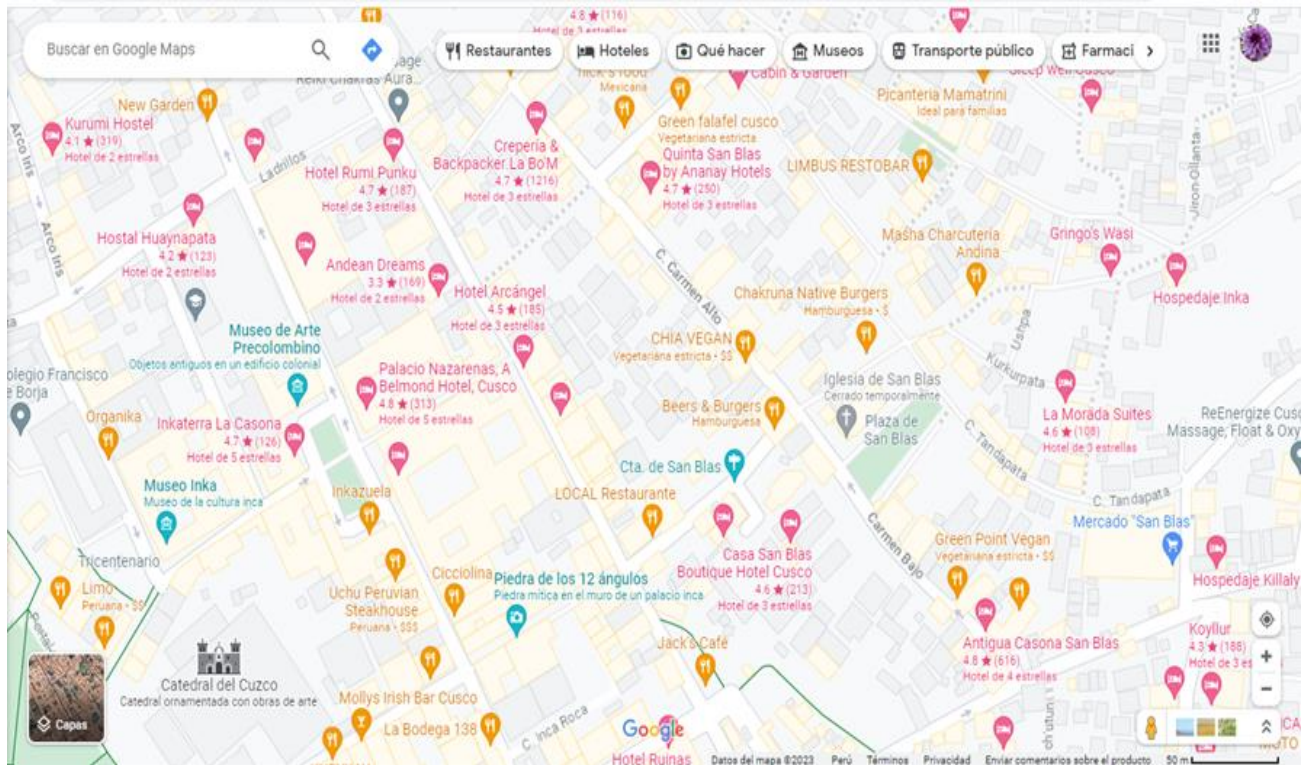
- ¿Cómo interactúan con los artesanos y artistas locales en términos de cambio de moneda y transacciones financieras?
- ¿Ofrecen algún tipo de servicio especializado para estos profesionales?
- ¿Qué monedas extranjeras son más comunes entre los turistas que visitan Cuzco?
- ¿Cómo determinan los tipos de cambio para las transacciones en las que participan los artistas y artesanos?
- ¿Cómo afectan las fluctuaciones monetarias a los ingresos de los artesanos y artistas que venden sus productos a turistas?
- ¿Han observado cambios significativos en las tendencias de cambio y cómo ha afectado esto a la comunidad artística local?
- ¿Ofrecen servicios financieros adicionales, como asesoramiento sobre tipos de cambio, opciones de moneda o formas de minimizar riesgos monetarios para los artistas y artesanos?
- ¿Hay consejos o sugerencias que ofrecen a estos profesionales para optimizar sus transacciones financieras?

- ¿Han adoptado tecnologías digitales para facilitar transacciones?
- ¿Ofrecen servicios en línea o aplicaciones móviles para cambiar moneda?
- ¿Existe algún tipo de colaboración con los artistas o artesanos para promover la comprensión financiera o la gestión monetaria adecuada?
- ¿Han considerado programas especiales para apoyar financieramente a los creadores locales?
- ¿Cómo ven la evolución de su papel en el ecosistema artístico y turístico de Cuzco en el futuro?
- ¿Tienen estrategias para adaptarse a cambios económicos o tendencias turísticas que podrían afectar su negocio y, por ende, a los artistas y artesanos locales?

Anexo B: Ubicaciones de los Principales Actores del Ecosistema de Barrio de San Blas

Figura B1

Mapa de Ubicación de Principales Restaurantes del Barrio de San Blas

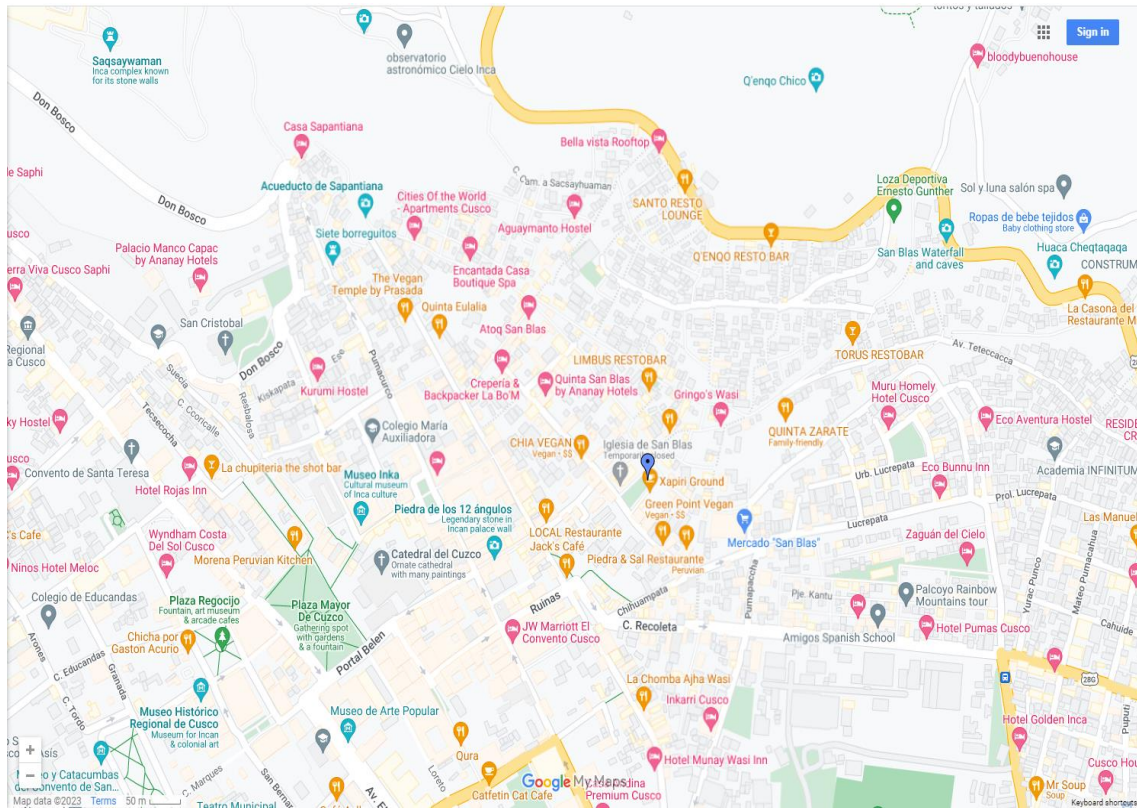


Fuente: Tomado de “Principales Restaurantes del Barrio de San Blas – Cusco” por Google Maps, 2023

(<https://www.google.com/maps/@-13.5148972,-71.9757325,18z?hl=es&entry=tu>)

Figura B2

Principales Hoteles y Hospedajes del Barrio de San Blas

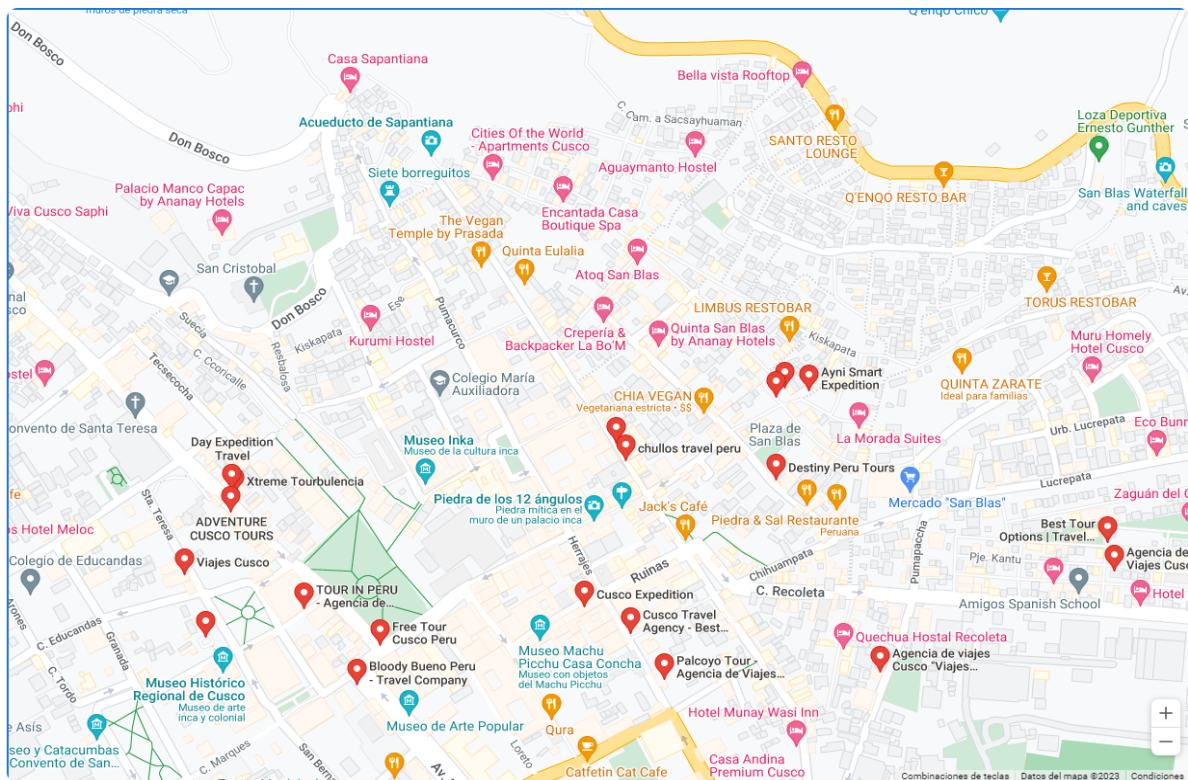


Fuente: Tomado de “Hoteles y Hospedajes del Barrio de San Blas – Cusco” por Google Maps, 2023

(<https://www.google.com/maps/@-13.5152023,-71.977095,18z?entry=ttu>)

Figura B3

Principales Agencias de Turismo del Barrio de San Blas



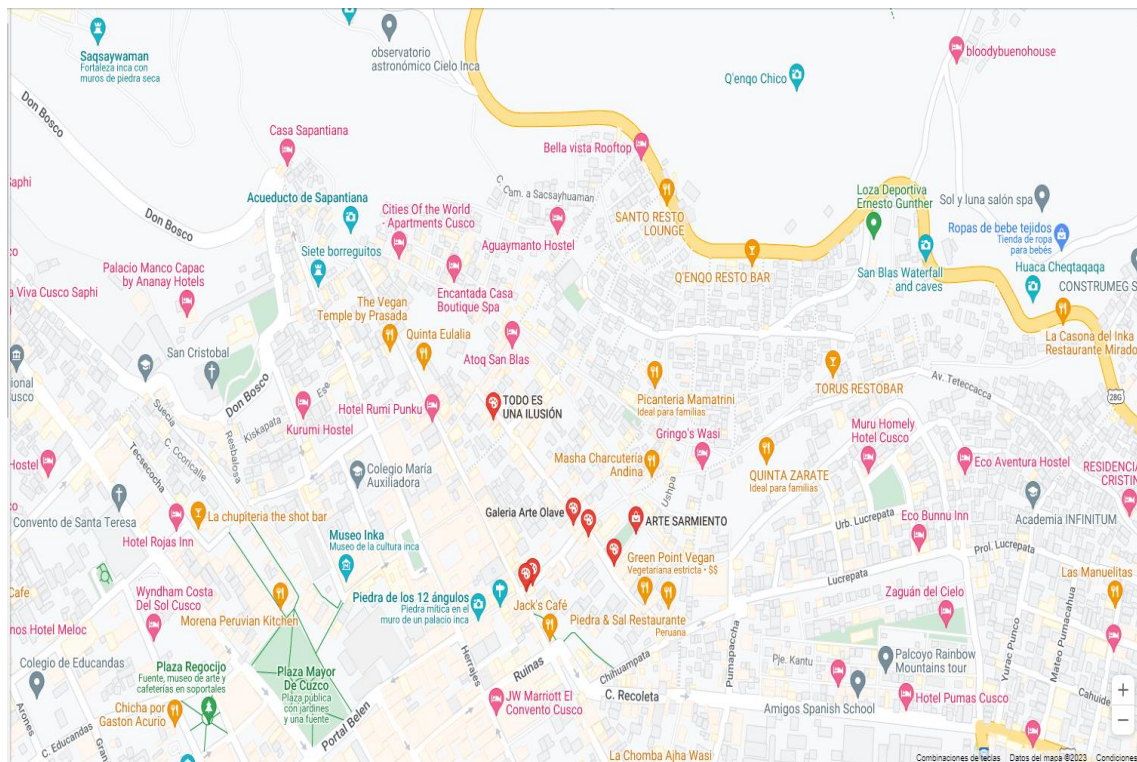
Fuente: Tomado de “Principales Agencias de Turismo del Barrio de San Blas – Cusco” por Google Maps, 2023

[https://www.google.com/maps/search/agencias+de+viajes+en+barrio+san+blas+cusco/@-13.5168879,-](https://www.google.com/maps/search/agencias+de+viajes+en+barrio+san+blas+cusco/@-13.5168879,-117.19702429,16.25z?entry=ttu)

[117.19702429,16.25z?entry=ttu](https://www.google.com/maps/search/agencias+de+viajes+en+barrio+san+blas+cusco/@-13.5168879,-117.19702429,16.25z?entry=ttu))

Figura B4

Principales Galerías de Arte en el Barrio de San Blas

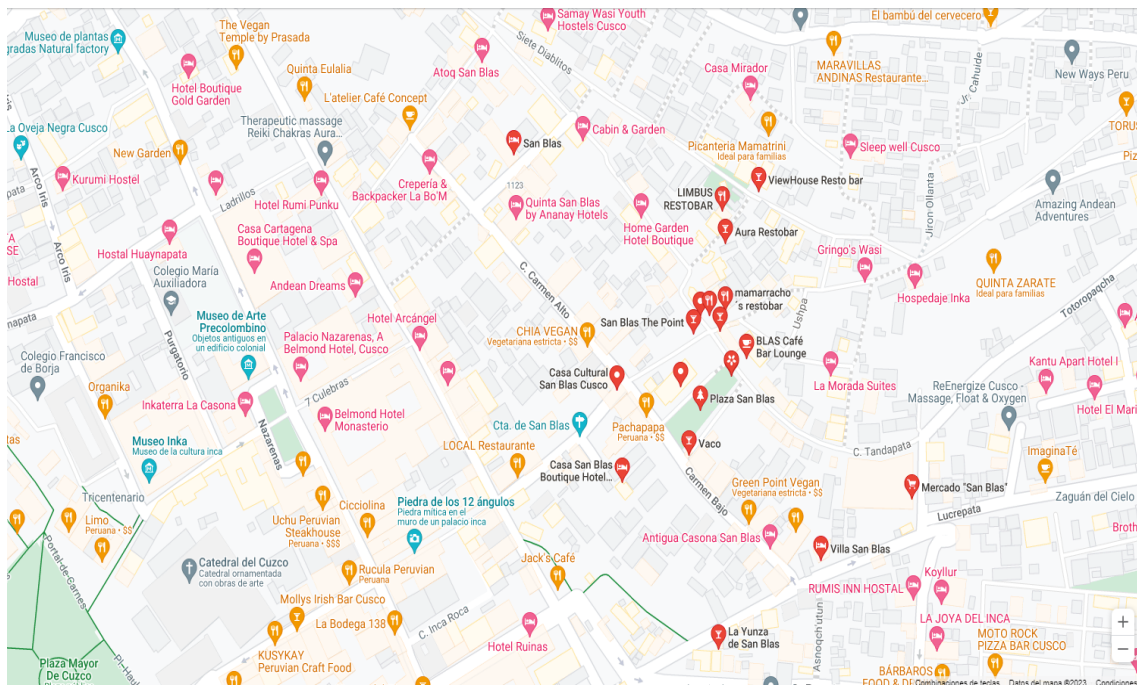


Fuente: Tomado de “Principales Galerías de Arte en el Barrio de San Blas” por Google Maps, 2023

<https://www.google.com/maps/search/Galer%C3%ADas+de+Arte+en+el+Barrio+de+San+Blas+cusco/@-13.5236951,-71.9779909,15z/data=!3m1!4b1?entry=ttu>

Figura B5

Principales Lugares de Espectáculos Artísticos en el Barrio de San Blas

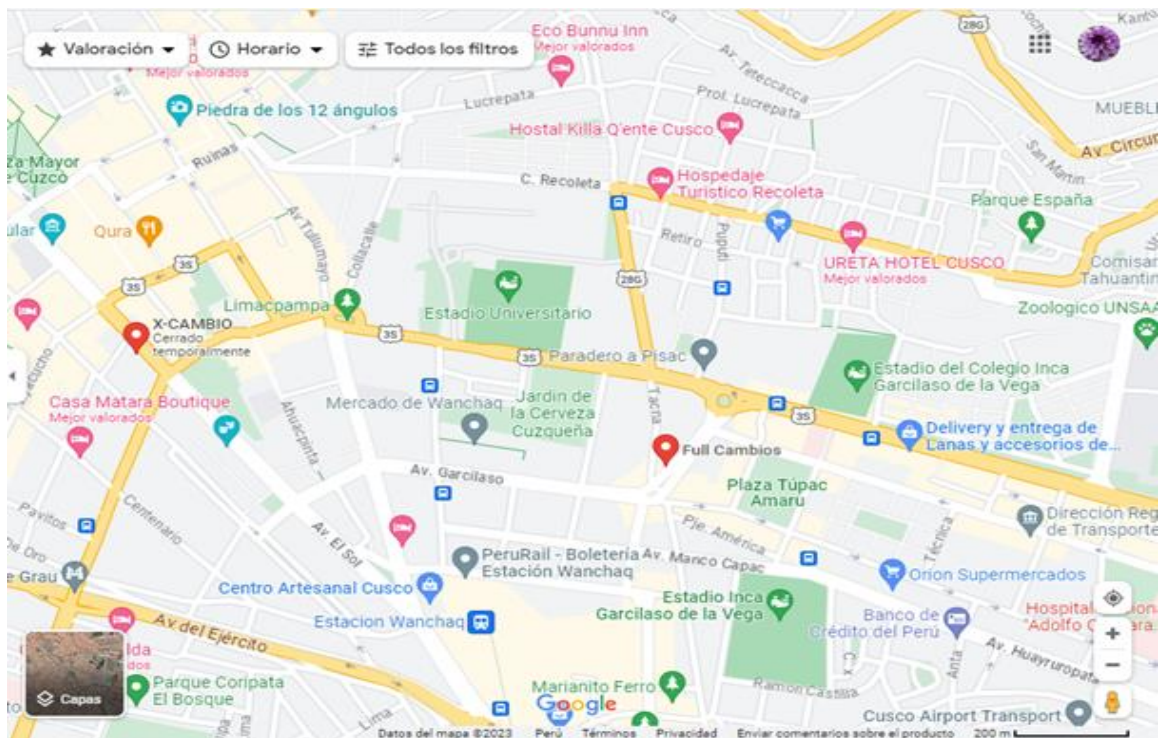


Fuente: Tomado de “Locales de espectáculos San Blas Cusco Perú” por Google Maps, 2023

([121](https://www.google.com/search?q=Locales+de+espectaculos+San+Blas+Cusco+Peru&sca_esv=564020962&rlz=1C1VDKB_esPE1056PE1056&biw=1920&bih=931&tbm=lcl&ei=mMT8ZK3REbO85OUP4o2XqAg&ved=0ahUKewit_bL2np6BAxUzHrkGHeLGBYUQ4dUDCAk&uact=5&oq=Locales+de+espectaculos+San+Blas+Cusco+Peru&gs_l=pg1nd3Mtd2l6LWxvY2FsIitMb2NhbGVzIGRIIGVzcGVjdGFjdWxvcyBTYW4gQmxhcyB DdXNjbyBOZXJ1MggQIRigARjDBDIIECEYoAEYwwRlOvPQAFjXVnADeACQAOQYAXigAeMTqgEEMj QuNLgBA8gBAPgBACICChAhGKABGMMEGArCagQQIRgKiAYB&scient=gws-wiz-local#rlfi=hd::si::mv:[-13.51275368048881,-71.97112841458386],[-13.516801199932328,-71.97917504162855]))</p></div><div data-bbox=)

Figura B6

Cambistas o Agencias de Cambio en el Barrio de San Blas



Fuente: Tomado de “Agencias de Cambio en el Barrio de San Blas” por Google Maps, 2023

(<https://www.google.com/maps/search/Cambistas+o+agencias+de+cambio+en+barrio+de+san+blas+cusco/@-13.516022,-71.9661054,14z/data=!3m1!4b1?entry=ttu>)

Anexo C: Entrevista a Representantes de la Asociación de Artesanos de Cusco

- Estructura y Funcionamiento de la Asociación:
 - ¿Cuál es la estructura organizativa de la asociación?
 - ¿Cómo se toman las decisiones importantes dentro de la asociación?
 - ¿Cuáles son los objetivos y metas actuales de la asociación?
- Soporte a los Artesanos:
 - ¿Qué servicios ofrece la asociación para apoyar a sus miembros?
 - ¿Cómo la asociación facilita el acceso a recursos y oportunidades para los artesanos?
 - ¿Existen programas de formación o capacitación para mejorar las habilidades artesanales?
- Relación con las Autoridades Locales:
 - ¿Cómo colabora la asociación con las autoridades locales?
 - ¿Hay alguna colaboración específica con el sector turístico o entidades gubernamentales?
 - ¿Cuáles son los desafíos más grandes en la relación con las autoridades locales?
- Preservación de Tradiciones Culturales:
 - ¿Cómo la asociación contribuye a la preservación de las tradiciones culturales a través del trabajo de los artesanos?
 - ¿Existen programas específicos para mantener y transmitir las habilidades tradicionales a las generaciones futuras?
- Desafíos y Oportunidades:
 - ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la asociación en la actualidad?

- ¿Qué oportunidades ven para el crecimiento y desarrollo de los artesanos en la zona turística?
- ¿Cómo la asociación aborda cuestiones como la competencia y la comercialización de los productos artesanales?
- Impacto del Turismo:
 - ¿Cómo ha afectado el turismo a los artesanos y a la asociación?
 - ¿Cuáles son las principales preocupaciones y beneficios que los artesanos han experimentado debido al turismo en la zona?