

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



Modelo ProLab: ArtyPer, Tienda en Línea de Artesanías Textiles Peruanas

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO
POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

QUE PRESENTA:

Lourdes Carmiña Novoa Zolezzi
Marianela Gilma Azucena Susaníbar Tello

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO
POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

QUE PRESENTA:

Marco Eduardo Obregón Ariza
Luis Felipe Dongo Hernandez

ASESOR

Sandro Alberto Sánchez Paredes

Surco, julio de 2024

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Sandro Alberto Sánchez Paredes, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada ArtyPer, Tienda en Línea de Artesanías Textiles Peruanas de los(as) autores(as)

Lourdes Carmiña Novoa Zolezzi

Marianela Gilma Azucena Susanibar Tello


Luis Felipe Dongo Hernandez

Marco Eduardo Obregón Ariza

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 19%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 18/07/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 18 de Julio de 2024

Apellidos y nombres del asesor Sánchez Paredes, Sandro Alberto	
DNI: 09542193	Firma 
ORCID: 0000-0002-6155-8556	

Agradecimientos

A mi hijo, Sebastián, por su comprensión y paciencia durante esta etapa de crecimiento personal y profesional. A mis padres, Janet y Herman, por su apoyo permanente e incondicional. A todos los que ayudaron de alguna manera en el desarrollo y culminación de la presente tesis.

Lourdes Carmiña Novoa Zolezzi

A mis padres y hermanos por su amor, comprensión y aliento inquebrantables. A mi equipo cuya colaboración y respaldo fueron esenciales para lograr la excelencia en este proyecto. A nuestro asesor por el apoyo brindado, cuya orientación fue fundamental para el éxito de este proyecto.

Marianela Gilma Azucena Susanibar Tello

A mi esposa e hijas, quienes me dieron su soporte en el desarrollo del MBA; a nuestros profesores, quienes me alentaron a seguir evolucionando en mi carrera; a los integrantes de mi grupo, quienes colaboraron en mi desarrollo y cumplimiento del presente programa.

Luis Felipe Dongo Hernandez

A mi compañera de vida, Silvia, por impulsarnos a llegar una vez más a la meta juntos; a Lorenzo, por su comprensión y paciencia al entender que su madre y yo buscamos ser el mejor ejemplo para él; a mis padres, Marco e Hilda, por su aliento constante, apoyo y comprensión; a mis hermanos, Sandra y Sergio, por su soporte constante en estos tiempos de maestría; y a mis compañeros del Grupo 4, porque supimos superar las adversidades exitosamente con empatía y trabajo en equipo.

Marco Eduardo Obregón Ariza

Dedicatorias

A mi amado hijo, Sebastián, mi fuente de inspiración y mi mayor motivación para seguir creciendo y asumir nuevos retos. A mis padres, Janet y Herman, por ser mi soporte constante a lo largo de este camino.

Lourdes Carmiña Novoa Zolezzi

A mis padres y hermanos, pilares de apoyo inquebrantables durante este desafiante desarrollo académico. Su amor constante, paciencia infinita y aliento incondicional han sido el combustible que impulsó cada paso de este viaje.

Marianela Gilma Azucena Susaníbar Tello

A mi familia y amigos, a todos los artesanos que contribuyeron para sacar este proyecto adelante, enseñándome el valor de nuestra cultura y su arte milenario,

Luis Felipe Dongo Hernandez

A mi familia completa y amigos por su soporte y deseos de éxito en este trabajo de investigación. A los artesanos de la comunidad de Tambogán, por permitirnos comprender mejor la valoración de su arte tradicional.

Marco Eduardo Obregón Ariza

Resumen Ejecutivo

En esta tesis se encara el problema social relevante que enfrentan los artesanos de Tambogán, como la falta de recursos y oportunidades que limitan su desarrollo y crecimiento económico y social.

En respuesta, se propone la creación de la tienda en línea “ArtyPer”, especializada en la venta de artesanía peruana. Esta iniciativa busca ofrecer una experiencia de compra diferenciada, resaltando el valor del arte peruano y creando una conexión con los artesanos. ArtyPer trabajará estrechamente con a los artesanos, adquiriendo sus productos artesanales y gestionando la tienda en línea de manera integral.

Los hallazgos obtenidos de las encuestas aplicadas al público objetivo indican un 86.10% de interés en la compra de artesanías peruanas a través de una tienda en línea, validando la deseabilidad del negocio. Asimismo, la factibilidad del plan de mercadeo y operativo ha sido confirmada mediante la validación de las hipótesis establecidas.

La viabilidad financiera queda demostrada por una inversión inicial prevista de S/355,346, una tasa interna de retorno modificada del 92.14% y un valor actual neto de S/. 4'659,591 en los primeros cinco años, lo que indica un impacto financiero positivo.

ArtyPer busca generar beneficios sociales y económicos. Por ello, se estima un valor actual neto social de S/8'081,433 y un índice de rentabilidad social del 57.89%, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS1 y ODS8, lo que indica el impacto positivo del proyecto en la comunidad artesanal de Tambogán.

Abstract

This thesis addresses the relevant social problem faced by the artisans of Tambogán, such as the lack of resources and opportunities that limit their economic and social development and growth.

In response, we propose the creation of the online store “ArtyPer”, specialized in the sale of Peruvian handicrafts. This initiative seeks to offer a differentiated shopping experience, highlighting the value of Peruvian art and creating a connection with the artisans. ArtyPer will work closely with the artisans, acquiring their handcrafted products and managing the online store in an integral way.

The findings obtained from the surveys applied to the target public indicate an 86.10% interest in purchasing Peruvian handicrafts through an online store, validating the desirability of the business. Likewise, the feasibility of the marketing and operational plan has been confirmed by validating the established hypotheses.

The financial feasibility is demonstrated by an expected initial investment of S/355,346, a modified internal rate of return of 92.14% and a net present value of S/. 4'659,591 in the first five years, indicating a positive financial impact.

Finally, ArtyPer seeks to generate social and economic benefits. Therefore, a social net present value of S/8'081,433 and a social profitability index of 57.89% are estimated, in line with Sustainable Development Goals one and eight, which indicates the positive impact of the project on the Tambogán artisanal community.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	xi
Capítulo I. Definición del Problema.....	1
1.1. Contexto del Problema a Resolver	1
1.2. Presentación del Problema a Resolver	2
1.3. Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver.....	4
Capítulo II. Análisis del Mercado.....	5
2.1. Descripción del Mercado o Industria	5
2.2. Análisis Competitivo Detallado	6
Capítulo III. Investigación del Usuario.....	9
3.1. Perfil del Usuario y Cliente.....	9
3.2. Mapa de Experiencia de Usuario y Cliente.....	11
3.3. Identificación de la Necesidad	13
Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio.....	14
4.1. Concepción del Producto o Servicio	14
4.2. Desarrollo de la Narrativa	16
4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio	17
4.4. Propuesta de Valor	18
4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)	20
Capítulo V. Modelo de Negocio	22
5.1. Lienzo del Modelo de Negocio	22
5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio	25
5.3. Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio.....	26
5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio	27
Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable.....	29

6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución.....	29
6.1.1. <i>Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución</i>	29
6.1.2. <i>Experimentos Empleados para Validar la Deseabilidad de la Solución</i>	30
6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución.....	33
6.2.1. <i>Plan de Mercadeo</i>	33
6.2.2. <i>Plan de Operaciones</i>	36
6.2.3. <i>Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis</i>	37
6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución.....	39
6.3.1. <i>Presupuesto de Inversión</i>	39
6.3.2. <i>Análisis Financiero</i>	40
6.3.3. <i>Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis</i>	43
Capítulo VII. Solución Sostenible.....	46
7.1. Relevancia Social de la Solución	46
7.2. Rentabilidad Social de la Solución	50
Capítulo VIII. Decisión e Implementación	54
8.1. Plan de implementación y Equipo de Trabajo	54
8.2. Conclusiones	56
8.3. Recomendaciones.....	58
Referencias.....	60
Apéndices	63
Apéndice A: Artesanos de Tambogán.....	63
Apéndice B: Lienzo de Dos Dimensiones	65
Apéndice C: Maqueta del Problema	66
Apéndice D: Problema a Resolver y Objetivo de Desarrollo Sostenible.....	67
Apéndice E: Exportaciones de Artesanías Peruanas.....	68

Apéndice F: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter.....	69
Apéndice G: Entrevistas - Lienzo Meta Usuario y Cliente	70
Apéndice H: Lienzo Meta Usuario y Cliente.....	74
Apéndice I: Entrevistas Mapa de Experiencia Usuario y Cliente	76
Apéndice J: Lienzo 6x6 del Usuario y del Cliente.....	80
Apéndice K: Matriz Costo-Impacto del Usuario y del Cliente	81
Apéndice L: Lienzos Blanco Relevancia del Prototipo 1 del Usuario y Cliente.....	82
Apéndice M: Lienzos Blanco Relevancia del Prototipo 2 del Usuario y Cliente.....	83
Apéndice N: Lienzo Propuesta de Valor Usuario y del Cliente.....	84
Apéndice O: Prototipos 1 y 2	86
Apéndice P: Producto Mínimo Viable (PMV).....	88
Apéndice Q: Lienzo Modelo de Negocio	90
Apéndice R: Presupuesto de Inversión Detallado.....	91
Apéndice S: Flujo de Caja Libre 5 Primeros Años, en soles – Escenario Esperado.....	92
Apéndice T: Proyección de Ventas Detallada	93
Apéndice U: Determinación del Costo Promedio Ponderado del Capital – WACC	94
Apéndice V: Matriz de Priorización de Hipótesis.....	97
Apéndice W: Tarjetas de prueba y Aprendizaje para las Hipótesis del Modelo de Negocio.....	98
Apéndice X: Resultados de Encuestas.....	105
Apéndice Y: Organigrama Inicial y Proyectado.....	113
Apéndice Z: Escenarios para Simulaciones.....	114
Apéndice 1: Simulación de Montecarlo Análisis Eficiencia Plan de Marketing	119
Apéndice 2: Simulación de Montecarlo Análisis Eficiencia Plan Operativo.....	120
Apéndice 3: Proyección de Costo de Ventas Detallado	121

Apéndice 4: Proyección de Gastos Administrativos y de Ventas Detallado	122
Apéndice 5: Proyección del Estado Anual de Situación Financiera, en Soles	124
Apéndice 6: Flujo de Caja Económico y Financiero.....	125
Apéndice 7: Simulación de Montecarlo Análisis Riesgo del VAN.....	127



Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Cuadro Comparativo de las Alternativas Existentes en el Mercado</i>	8
Tabla 2 <i>H1.H2.H3. Prueba de Deseabilidad - Evaluación Resultados de Encuestas</i>	30
Tabla 3 <i>H4. Prueba de Usabilidad – Métricas y Criterios</i>	31
Tabla 4 <i>H4. Resultados de la Prueba de Usabilidad</i>	32
Tabla 5 <i>H4. Evaluación de los Resultados de la Prueba de Usabilidad</i>	32
Tabla 6 <i>H4. Comentarios durante Pruebas de Usabilidad</i>	33
Tabla 7 <i>Segmentación de Clientes</i>	35
Tabla 8 <i>Presupuesto de la Mezcla de Marketing para los Primeros 5 Años, en soles</i>	35
Tabla 9 <i>Escenarios - Plan de Marketing</i>	38
Tabla 10 <i>Escenarios del Lead Time – Plan Operativo</i>	39
Tabla 11 <i>Presupuesto de Inversión</i>	40
Tabla 12 <i>Estructura de Capital</i>	40
Tabla 13 <i>Proyección de Ventas Anuales para los Primeros 5 Años, en soles</i>	41
Tabla 14 <i>Flujo de Caja Anual para los Primeros 5 Años, en soles</i>	42
Tabla 15 <i>Evaluación Económica y Financiera, en soles</i>	43
Tabla 16 <i>Escenarios de Valor Actual Neto (VAN)</i>	44
Tabla 17 <i>Resultados de la Validación de las Hipótesis de Negocio</i>	45
Tabla 18 <i>Índice de Relevancia Social del Modelo de Negocio (IRS)</i>	46
Tabla 19 <i>Metas Impactadas del Modelo de Negocio en los ODS 1 y 8</i>	47
Tabla 20 <i>Lienzo del Modelo de Negocio Próspero</i>	49
Tabla 21 <i>Cálculo de Beneficios Sociales Artesanos</i>	51
Tabla 22 <i>Proyección Financiera Social</i>	52
Tabla 23 <i>Estimación del flujo de beneficios y costos sociales, en soles</i>	53
Tabla U1 <i>Estructura de Capital</i>	94

Tabla U2 <i>Beta Apalancada (Bl)</i>	94
Tabla U3 <i>Cálculo del Capital Asset Pricing Model (CAPM)</i>	94
Tabla U4 <i>Cálculo del Costo de Capital del Accionista (Ks)</i>	94
Tabla U5 <i>Cálculo del Costo Promedio Ponderado del Capital - WACC</i>	96
Tabla X1 <i>Deseabilidad de Modelo de Negocio</i>	105
Tabla X2 <i>Cálculo de Frecuencia de Compra</i>	105
Tabla X3 <i>Cálculo Ticket Promedio</i>	105
Tabla Z1 <i>Consideraciones para Elaboración de Escenarios</i>	114
Tabla Z2 <i>Proyección – Escenario Muy Pesimista</i>	115
Tabla Z3 <i>Proyección – Escenario Pesimista</i>	116
Tabla Z4 <i>Proyección – Escenario Optimista</i>	117
Tabla Z5 <i>Proyección – Escenario Muy Optimista</i>	118
Tabla 4.1 <i>Proyección de Gastos Administrativos</i>	122
Tabla 4.2 <i>Proyección de Gastos de Ventas</i>	123
Tabla 6.1 <i>Flujo de Caja Económico</i>	125
Tabla 6.2 <i>Flujo de Caja Financiero</i>	126

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Lienzo Meta Usuario</i>	10
Figura 2 <i>Lienzo Meta Cliente</i>	10
Figura 3 <i>Mapa de Experiencia del Usuario</i>	12
Figura 4 <i>Mapa de Experiencia del Cliente</i>	12
Figura 5 <i>Lienzo Propuesta de Valor del Usuario</i>	19
Figura 6 <i>Lienzo Propuesta de Valor del Cliente</i>	19
Figura 7 <i>Producto Mínimo Viable</i>	21
Figura 8 <i>Lienzo Modelo de Negocio “B”</i>	22
Figura 9 <i>Plan de Implementación Detallado por Actividades y Responsables (en semanas)</i> 55	
Figura A1 <i>Ubicación Centro Poblado de Tambogán</i>	63
Figura A2 <i>Plaza de Armas - Centro Poblado de Tambogán</i>	63
Figura A3 <i>Artesanas de Tambogán</i>	64
Figura A4 <i>Participación en Ferias de Artesanas de Tambogán</i>	64
Figura E1 <i>Evolución de las Exportaciones de Artesanías (US& miles)</i>	68
Figura E2 <i>Principales Productos de Artesanía Exportados en 2022</i>	68
Figura G1 <i>Guía de Entrevista - Lienzo Meta Usuario</i>	70
Figura G2 <i>Principales Hallazgos - Entrevistas Lienzo Meta Usuario</i>	71
Figura G3 <i>Guía de Entrevista - Lienzo Meta Cliente</i>	72
Figura G4 <i>Principales Hallazgos - Entrevistas Lienzo Meta Cliente</i>	73
Figura H1 <i>Lienzo Meta Usuario</i>	74
Figura H2 <i>Lienzo Meta Cliente</i>	75
Figura I1 <i>Guía entrevista - Mapa de Experiencia Usuario</i>	76
Figura I2 <i>Principales Hallazgos – Entrevistas Mapa de Experiencia Usuario</i>	77
Figura I3 <i>Guía entrevista - Mapa de Experiencia Cliente</i>	78

Figura I4 <i>Principales Hallazgos - Entrevistas Mapa de Experiencia Cliente</i>	79
Figura K1 <i>Matriz Costo-Impacto Usuario</i>	81
Figura K2 <i>Matriz Costo-Impacto Cliente</i>	81
Figura N1 <i>Lienzo Propuesta de Valor Usuario</i>	84
Figura N2 <i>Lienzo Propuesta de Valor Cliente</i>	85
Figura O1 <i>Prototipo 1 - Tienda Virtual</i>	86
Figura O2 <i>Prototipo 1 - Aplicativo Móvil</i>	86
Figura O3 <i>Prototipo 2 - Tienda Virtual</i>	87
Figura O4 <i>Prototipo 2 – ChatBot</i>	87
Figura P1 <i>PMV Tienda Virtual</i>	88
Figura P2 <i>Nombre de Tienda – ArtyPer</i>	89
Figura P3 <i>Chatbot WhatsApp</i>	89
Figura U1 <i>Detalle de Préstamo para la Deuda</i>	95
Figura U2 <i>Cálculo Costo de la Deuda</i>	96
Figura W1 <i>Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 1</i>	98
Figura W2 <i>Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 2</i>	99
Figura W3 <i>Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 3</i>	100
Figura W4 <i>Tarjeta de Prueba de Hipótesis 4</i>	101
Figura W5 <i>Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 5</i>	102
Figura W6 <i>Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 6</i>	103
Figura W7 <i>Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 7</i>	104
Figura X1 <i>Resultado Pregunta 1</i>	106
Figura X2 <i>Resultados Pregunta 2</i>	106
Figura X3 <i>Resultados Pregunta 3</i>	106
Figura X4 <i>Resultados Pregunta 4</i>	107

Figura X5 <i>Resultados Pregunta 5</i>	107
Figura X6 <i>Resultados Pregunta 6</i>	107
Figura X7 <i>Resultados Pregunta 7</i>	108
Figura X8 <i>Resultados Pregunta 8</i>	108
Figura X9 <i>Resultados Pregunta 9</i>	108
Figura X10 <i>Resultados Pregunta 10</i>	109
Figura X11 <i>Resultados Pregunta 11</i>	109
Figura X12 <i>Resultados Pregunta 12</i>	109
Figura X13 <i>Resultados Pregunta 13</i>	110
Figura X14 <i>Resultados Pregunta 14</i>	110
Figura X15 <i>Resultados Pregunta 15</i>	110
Figura X16 <i>Resultados Pregunta 16</i>	111
Figura X17 <i>Resultados Pregunta 17</i>	111
Figura X18 <i>Resultados Pregunta 18</i>	111
Figura X19 <i>Resultados Pregunta 19</i>	112
Figura Y1 <i>Organigrama Inicial</i>	113
Figura Y2 <i>Organigrama Proyectado a 5 años</i>	113
Figura 7.1 <i>Análisis de Riesgo de VAN Menor a S/4'659,591</i>	127
Figura 7.2 <i>Análisis de Riesgo de Pérdida - VAN Menor a S/0</i>	128

Capítulo I. Definición del Problema

En este capítulo se abordará la definición, el contexto y la relevancia del problema social, sirviendo como punto de partida para comprender la situación actual de la comunidad. Se buscarán soluciones para mejorar el estado actual, considerando el impacto deseado en la comunidad objetivo.

1.1. Contexto del Problema a Resolver

La artesanía se define como una actividad económica y cultural que implica la creación de bienes mediante procesos manuales, ya sea totalmente a mano o con la ayuda de herramientas, incluso con cierto grado de intervención mecánica, siempre y cuando el valor principal del producto provenga directamente del trabajo manual. Fundamentalmente, los productos artesanales deben tener cualidades únicas, como su valor histórico, cultural, utilitario o estético, y que cumplan una función social reconocida. Además, deben estar elaborados con materias primas autóctonas y asociados a un lugar de producción específico (Ley N° 29073, 2007).

La artesanía es un motor de crecimiento económico a nivel local, buscando simultáneamente conservar las tradiciones y expresar las costumbres del lugar de origen mediante el fomento de la identidad de sus comunidades de manera sostenible. Sin embargo, para el artesano peruano, significa un desafío importante. No solo se trata de ajustarse a los cambios sociales, como la transición de entornos rurales a urbanos, sino también de afrontar la tarea compleja de adaptarse de manera progresiva al entorno moderno. Este proceso de adaptación plantea dilemas y obstáculos adicionales para aquellos dedicados a la artesanía, ya que buscan equilibrar la preservación de sus tradiciones con la necesidad de integrarse en un mundo en constante evolución.

1.2. Presentación del Problema a Resolver

La problemática identificada es la escasez de recursos y oportunidades que enfrentan los artesanos de la Asociación Tinkuy en el Centro Poblado de Tambogán, distrito de Churubamba, Huánuco. Esta situación repercute negativamente en su crecimiento económico y sostenibilidad tanto a nivel individual como comunidad conjunta. La Asociación de Artesanos Tinkuy se ubica en el centro poblado de Tambogán (Huánuco) y está conformada por herederos de antiguas tradiciones textiles de origen prehispánico, como se puede observar en el Apéndice A, las maestras tejedoras de Tambogán, son especialistas en las técnicas del hilado a mano con pushka y el tejido a telar de cintura (Villegas, 2023). Los artesanos usan como insumo tradicional la lana de oveja en color natural y adicionan tintes obtenidos de las plantas y cortezas, también utilizan fibras de algodón orgánico. Su producción textil abarca desde mantas hasta prendas de vestir de uso tradicional, elementos que no solo definen su identidad comunitaria, sino que también sustentan sus hogares. Sin embargo, este proceso, tan arraigado en la historia cultural de Tambogán, se ve amenazado por la falta de oportunidades y recursos que los artesanos enfrentan en la actualidad.

La carencia de oportunidades se refleja en la limitada capacidad de expansión de los artesanos, quienes encuentran dificultades para acceder a mercados adecuados y establecer canales de distribución efectivos. Según datos de la Encuesta Permanente de Empleo Nacional (EPEN), en Perú hay aproximadamente 416,190 artesanos, de los cuales el 77.2% trabaja en la informalidad (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2023). Esta situación conlleva a una falta de acceso a créditos y financiamientos bancarios que podrían potenciar su capital de trabajo.

Se lograron identificar diversos elementos del problema como consecuencia del análisis realizado utilizando el pensamiento visual, abductivo y creativo, y con el desarrollo de la maqueta del problema y lienzo de dos dimensiones (ver Apéndice B y Apéndice C)

Como resultado del análisis realizado a través del pensamiento visual, abductivo, y creativo con el desarrollo del Lienzo Dos Dimensiones y la Maqueta del Problema (ver Apéndice B y Apéndice C), se lograron identificar diversos elementos del problema.

Por un lado, la carencia de oportunidades que se manifiesta en la limitada capacidad de estos artesanos para expandir su alcance. La dificultad para llegar a mercados adecuados y establecer canales de distribución efectivos restringe su capacidad de crecimiento ya que actualmente las ventas se realizan de forma limitada en ferias artesanales que se realizan con poca frecuencia (ver Apéndice A). Los artesanos de Tambogán se ven privados de oportunidades de capacitación y asistencia técnica que podrían potenciar sus habilidades y mejorar sus procesos productivos y estrategias de comercialización.

Además, la falta de recursos constituye otro obstáculo significativo. La restricción económica limita la inversión en sus negocios, desde la adquisición de insumos de calidad hasta la mejora de herramientas y equipos. Los ingresos bajos, debido a la falta de oportunidades, no permiten cubrir las necesidades básicas, creando un círculo vicioso que amenaza el bienestar de los artesanos y sus familias. También, el poco acceso a mercados y canales de distribución adecuados dificulta a los artesanos ofertar sus productos a precios más justos. Los artesanos suelen vender sus productos en ferias artesanales, donde la competencia es intensa y los precios son bajos. Asimismo, la falta de formación restringe las habilidades y conocimientos de los artesanos, obstaculizando la mejora en la calidad y eficiencia empresarial. Los artesanos carecen de las habilidades necesarias para diseñar productos que sean atractivos para los mercados, para gestionar sus negocios de manera eficiente y para competir con otros productores. Por último, la dificultad para acceder a financiamiento y la limitación de recursos económicos impide a estos artesanos obtener el financiamiento necesario para comprar insumos, herramientas y equipo esencial para su trabajo, su desarrollo y crecimiento. Por lo tanto, la falta de oportunidades y recursos amenaza la continuidad de

una rica tradición cultural y, más importante aún, el bienestar y la sostenibilidad de las vidas de quienes llevan consigo la historia de Tambogán. Según lo analizado anteriormente, se infiere que el problema social se vincula directamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible uno y ocho (ver Apéndice D), la limitada accesibilidad a oportunidades económicas y recursos afecta tanto a nivel individual como colectivo, obstaculizando el progreso económico de estos artesanos y la sostenibilidad de sus prácticas artesanales. Al abordar este problema social, se espera mejorar la calidad de vida de los artesanos y sus familias proporcionando los medios y la plataforma necesarios para prosperar en sus actividades, así como fomentar un crecimiento sostenible.

1.3. Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver

Impulsar a los artesanos hacia un crecimiento económico sostenible y preservar un legado cultural que merece perdurar en el tiempo, se logrará mediante la resolución del problema social antes descrito. Además, se pudo identificar que este problema no solo afecta la vida individual de los artesanos, sino que también tiene implicaciones significativas para la preservación de tradiciones culturales y para el desarrollo sostenible de toda la comunidad. Por lo tanto, la resolución de estas carencias se convierte en un paso esencial para empoderar a los artesanos y fortalecer la viabilidad a largo plazo de sus emprendimientos. Asimismo, la resolución del problema social relevante impacta positivamente en la preservación cultural, el desarrollo económico local, la equidad, la sostenibilidad ambiental y el fortalecimiento de la comunidad. Resolver este desafío no solo eleva el bienestar de los artesanos, sino que también impulsa la creación de una sociedad equitativa, diversa y sostenible.

Capítulo II. Análisis del Mercado

Este capítulo explora el sector artesanal en Perú y detalla las particularidades del mercado artesanal en el análisis.

2.1. Descripción del Mercado o Industria

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR, 2023), el Perú cuenta con 62,583 artesanos inscritos en el Registro Nacional del Artesano (RNA). Además, la artesanía se clasifica en dos categorías: tradicional, reflejando las costumbres regionales con usos utilitarios o estéticos; e innovada, influenciada por tendencias de mercado, con funcionalidad decorativa o utilitaria. La primera encarna expresiones culturales de comunidades o etnias, mientras que la segunda se ajusta a demandas comerciales contemporáneas. Esta categoría puede abarcar aspectos tanto utilitarios como artísticos, destacando su adaptabilidad a las demandas y preferencias del mercado actual (MINCETUR, 2023). La artesanía se clasifica dentro del sector manufacturero debido a su proceso de producción. Mayormente, son artesanos que heredan su oficio y operan en talleres familiares.

Con respecto a la demanda en el sector artesanal se compone principalmente del consumo interno, el turismo y las exportaciones. El mercado interno representa el consumo local de productos artesanales, mientras que el turismo impulsa la demanda a través de la compra de souvenirs y artículos tradicionales. Además, las exportaciones contribuyen significativamente a la demanda al llevar los productos artesanales a mercados internacionales, donde la artesanía peruana a menudo es apreciada por su autenticidad y calidad. Según cifras de la SUNAT, las exportaciones en el sector de artesanías se incrementaron significativamente entre el 2013 (US\$ 622,454) y el 2022 (US\$ 2.16 millones) (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria [SUNAT], 2022). Lo cual indica un crecimiento anual promedio del 14.9% y acumulado del 247.8%. En relación con los destinos de estas exportaciones en 2022 (ver Apéndice E), Estados Unidos lideró

como el principal receptor, con US\$ 1.7 millones, aunque tuvo una caída del 7.5% con respecto al 2021. Lo sigue España con US\$ 304,296, mostrando un incremento del 237%. Es importante indicar que ambos concentraron el 93.2% del total de las exportaciones artesanales peruanas (Sociedad de Comercio Exterior del Perú [COMEXPERU], 2023).

2.2. Análisis Competitivo Detallado

La actividad artesanal presenta una diversidad de líneas artesanales, brindando a los artesanos diversas oportunidades de éxito. Sin embargo, enfrenta desafíos como la alta informalidad, falta de recursos y capacidades, y barreras para alcanzar participación de mercado.

Mediante el modelo de las 5 fuerzas de Porter (ver Apéndice F) se analizó el entorno competitivo. El poder de negociación de los clientes es alto debido a la amplia oferta, especialmente en la artesanía tradicional, mientras que los proveedores tienen un bajo poder de negociación debido a la competencia entre los numerosos artesanos. Hay una alta amenaza de nuevos competidores, respaldada por los esfuerzos del gobierno para incentivar el mercado de artesanías. La presencia de productos sustitutos es notable, y la rivalidad entre competidores es intensa, con diversos actores y canales de venta, cada uno dirigido a segmentos específicos del mercado.

El mercado de artesanías del Perú está compuesto por diversos actores, entre los que se pueden mencionar artesanos independientes y empresas comercializadoras de productos artesanales. Asimismo, se encuentran distintos canales de venta, tales como: Tiendas físicas, tiendas virtuales y ferias temporales. Cada uno de los competidores ofrece una propuesta de valor distinta y dirigida a un segmento de mercado específico (ver Tabla 1).

Luego de analizar fondo a los principales competidores en el mercado de artesanía peruana y evaluar los canales de venta convencionales, se destaca la ausencia de soluciones integrales que aborden tanto las necesidades de los artesanos como las expectativas de los

clientes. Por un lado, Dédalo es una tienda de arte y artesanías contemporáneas con un enfoque en clientela urbana y turística que no enfatiza en el arte tradicional ni en dar visibilidad a los artistas o artesanos. Las Polleras de Agustina, se especializan en vestimentas con aplicaciones de bordado peruana limitando su valor artesanal y su gama de productos. Ruraq Maki se enfoca en brindar una vitrina a los artesanos de las comunidades peruanas a través de su plataforma de comercio electrónico y ferias artesanales; sin embargo, una gran limitante es que no ofrece un apoyo logístico y comercial integral a los artesanos que son algunas de sus principales carencias. Por lo tanto, ArtyPer busca superar estas limitaciones con una propuesta de valor singular, atrayendo tanto a usuarios como a clientes potenciales.

Comparado con los competidores actuales, ArtyPer ofrece una propuesta de valor única. Mientras los competidores actuales promueven artesanías tradicionales y contemporáneas de calidad y preservan la cultura, ArtyPer combina estos elementos con una estrategia robusta de apoyo logístico y comercial, y una conexión emocional con los artesanos. La combinación de sostenibilidad, autenticidad, eficiencia logística y conexión directa con los artesanos posicionaría a ArtyPer como un líder innovador en el mercado de artesanías peruanas.

Tabla 1*Cuadro Comparativo de las Alternativas Existentes en el Mercado*

Criterio	ArtyPer	Dédalo	Las polleras de Agustina	Ruraq Maki
Descripción	Tienda virtual dedicada a comercializar las artesanías de pequeños artesanos de la comunidad de Huánuco, generando oportunidades económicas para que puedan aumentar sus ingresos, fomentando así su desarrollo sostenible y mejorando la calidad de vida de ellos y sus familias	Tienda física y en línea y galería de arte especializada en la venta de productos de diseño peruano contemporáneo y artesanías. Dédalo promueve la cultura y el arte peruano con una amplia gama de productos que reflejan la tradición artística del país, incluyendo artesanías textiles, cerámicas, joyería, muebles y obras de arte contemporáneo.	Las Polleras de Agustina es una marca que promueve la vestimenta tradicional peruana, especialmente las polleras, como parte de la identidad cultural del país, ofreciendo una gama de productos textiles y de moda inspirados en la herencia peruana. Cuenta con tienda física y en línea.	Ruraq Maki cuenta con una plataforma de comercio electrónico donde diversos artesanos ofrecen sus productos. Cada tienda es independiente y es gestionada de forma autónoma por los artesanos. Además, organiza expo ventas de forma periódica para brindar un espacio físico de venta a los artesanos.
Ubicación	La oficina de ArtyPer se ubicará en Lima, lugar desde el cual se hará la gestión de pedidos y distribución de artesanías	Dédalo se ubica en Barranco, Lima. Atrae a visitantes locales y turistas por su ubicación en el centro cultural y artístico de la ciudad.	Las tiendas físicas de Polleras de Agustina están ubicadas en Lima y Cusco. Asimismo, poseen una página web donde realizar compras.	La sede central se encuentra en Lima.
Propuesta de valor	ArtyPer ofrece apoyo logístico y comercial a los artesanos, además de crear una tienda en línea para vender los productos. Para los clientes, se centran en ofrecer una experiencia de compra única, agilizar la compra de artesanías y garantizar seguridad y confianza al realizar sus compras.	Tienda elegante que ofrece artesanías peruanas contemporáneas, decoración para el hogar, ropa, joyas y arte	Las Polleras de Agustina se enfocan en la autenticidad y calidad de las prendas tradicionales peruanas, reflejando la rica historia y artesanía .	Ruraq Maki ha sido implementada por el Ministerio de Cultura del Perú para fomentar y cuidar el arte y las artesanías del Perú.
Productos ofrecidos	Textiles como mantas, colchas, cojines, caminos, gorros, chompas, etc.	Textiles, joyas, cerámicos, artículos de decoración	Prendas de vestir, tales como: sombreros, faldas, bolsos, etc.	Ofrece diversos productos, como: textiles, cerámicas y joyería.
Medio de distribución	ArtyPer distribuirá los productos artesanales desde su almacén principal en la ciudad de Lima hacia los lugares donde se requiera.	Dédalo distribuye sus productos a través de su tienda física. De igual manera también cuenta con una tienda en línea donde los clientes pueden adquirir sus productos.	Las Polleras de Agustina distribuye productos en sus tiendas físicas. También participa en ferias y eventos culturales.	Cada grupo de artesanos se encarga de la distribución de sus productos de forma autónoma.

Capítulo III. Investigación del Usuario

Las necesidades, experiencias y perfil del usuario y cliente son identificados y descritos en este capítulo.

3.1. Perfil del Usuario y Cliente

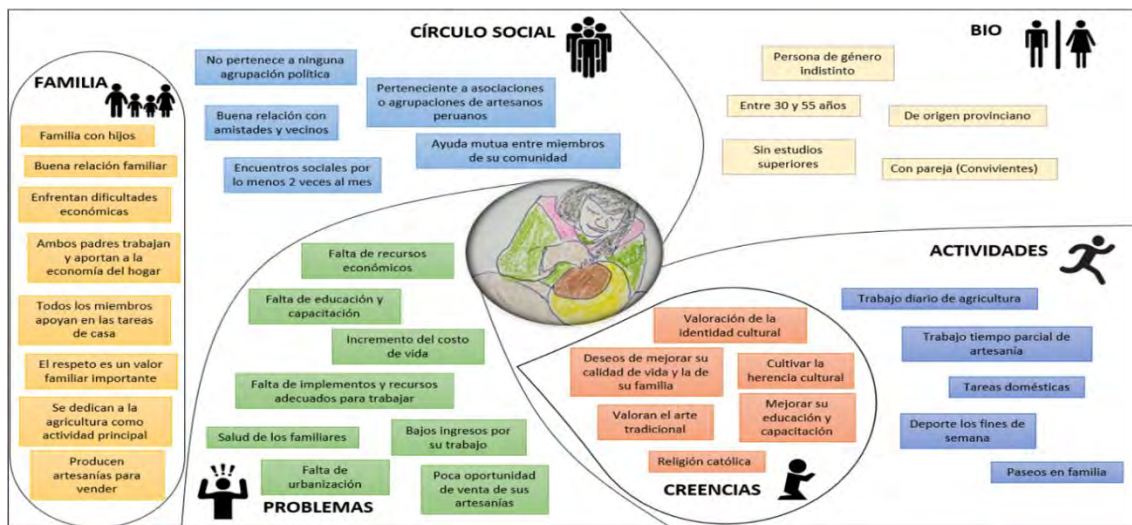
Se ha distinguido dos perfiles en el modelo de negocio: los artesanos como usuarios y los consumidores finales como clientes. Para entender mejor el perfil de los usuarios, se entrevistó a los artesanos de la comunidad Tambogán. Los resultados indican que estos artesanos pertenecen al NSE E y residen en áreas rurales, lo que los excluye de los beneficios de la modernidad. Se llevaron a cabo entrevistas a los artesanos de Tambogán para obtener información relevante sobre el perfil de los usuarios, como se detalla en el Apéndice G.

Con el desarrollo del Lienzo Meta Usuario (ver Figura 1 y Apéndice H) se pudo inferir que dichas familias, enfrentan dificultades económicas, no pertenecen a agrupaciones políticas, no cuentan con estudios superiores, padecen de falta de educación y preparación, son en su mayoría católicos, trabajan a diario en la agricultura como principal medio de supervivencia y buscan oportunidades para desarrollar la artesanía y esta se convierte en su principal actividad económica. En conclusión, el usuario tiene limitaciones en diversos ámbitos, como el tecnológico, ya que no tiene conocimiento ni acceso a las tecnologías; el de capacitación, pues no cuentan con preparación técnica adecuada; el de puntos de venta, pues tienen pocos lugares o fechas de ferias donde ofrecer sus productos; y el de financiamientos, pues no acceden a créditos para impulsar sus negocios.

Por otro lado, a fin de reconocer las características fundamentales de los clientes se entrevistó a peruanos y extranjeros que estarían interesados en adquirir productos artesanales peruanos. Para conocer información más específica sobre su perfil, se realizaron entrevistas (ver Apéndice G).

Figura 1

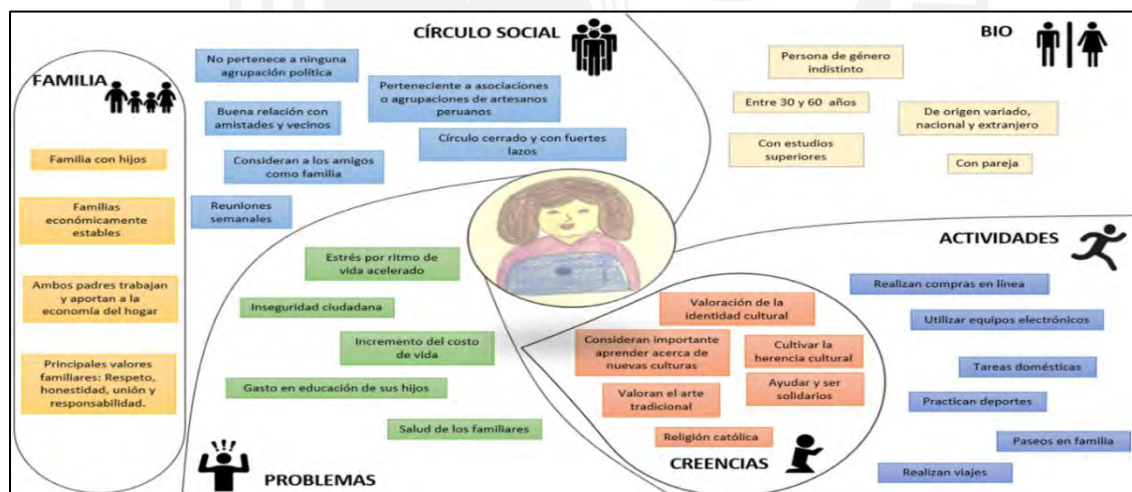
Lienzo Meta Usuario



Nota. Adaptado de Abanto Rubio, C. (2020)

Figura 2

Lienzo Meta Cliente



Nota. Adaptado de Abanto Rubio, C. (2020)

Con el desarrollo del Lienzo Meta de Cliente (ver Figura 2 y Apéndice H), el análisis de las entrevistas permitió determinar que los clientes corresponden al NSE AB. Ellos tienen una familia económicamente estable, realizan viajes frecuentemente, no pertenecen a ninguna asociación política, consideran que es importante aprender de nuevas culturas, valoran mucho el apoyo a la sociedad con menos recursos, utilizan productos tecnológicos y realizan

compras online de manera regular. En conclusión, el perfil del cliente se caracteriza por ser personas con sensibilidad social que buscan tener una segura y buena experiencia de compra de productos auténticos y que la compra pueda generar impacto social en una comunidad contribuyendo en su desarrollo económico.

3.2. Mapa de Experiencia de Usuario y Cliente

Se descubrieron seis momentos clave tras realizar entrevistas a los artesanos de Tambogán para construir el Mapa de Experiencia del Usuario (ver Figura 3 y Apéndice I). La emoción predominante fue la preocupación, ya que los artesanos enfrentan limitaciones económicas para satisfacer sus necesidades básicas y no pueden dedicarse a la artesanía como principal actividad económica debido a las restricciones de las ventas, dadas las limitadas oportunidades en ferias o ventos públicos de venta de artesanía. Los momentos más gratificantes surgen cuando se conectan con comunidades para compartir conocimiento y técnicas de artesanía, así como cuando participan en ferias, generando ventas que impactan positivamente sus ingresos. Se puede inferir que los usuarios encuentran obstáculos para hacer de la artesanía su principal fuente ingresos y tienen que dedicarse a otras actividades, como la agricultura, para sostener a sus familias.

En el caso del Mapa de Experiencia del Cliente se realizaron entrevistas a clientes potenciales y se destaca como un momento crítico la búsqueda opciones en internet para adquirir artesanías (ver Figura 4 y Apéndice I). Los clientes experimentan malestar al tener que solicitar varias opiniones o ingresar a foros para tomar decisiones informadas, ya sea por temas de seguridad cibernética o por las características del producto. En contraste, los momentos más positivos ocurren al realizar la compra y recibir el pedido según las especificaciones. En conclusión, todo este proceso de compra resulta intenso y genera malestar al cliente porque actualmente en el mercado cibernético no hay alternativas

completas de venta y entrega de los productos y esto genera fastidio y cierta ansiedad en el consumidor.

Figura 3

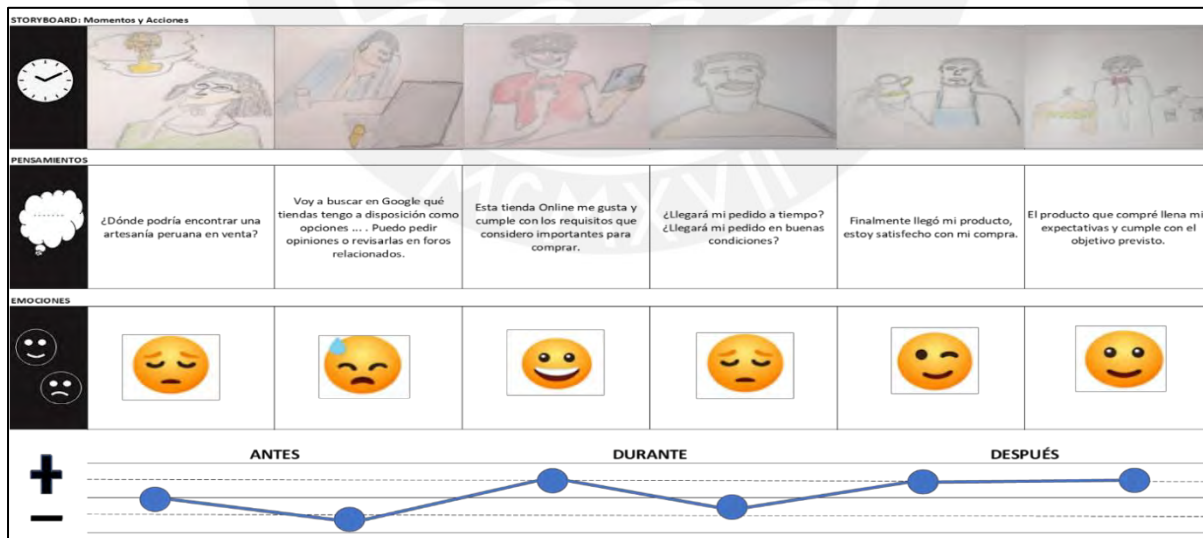
Mapa de Experiencia del Usuario



Nota. Adaptado de Abanto, C. (2020)

Figura 4

Mapa de Experiencia del Cliente



Nota. Adaptado de Abanto, C. (2020)

3.3. Identificación de la Necesidad

Tras el análisis se identificó que la necesidad a resolver es la del desarrollo económico de manera sostenible de los artesanos, puesto que actualmente la falta de oportunidades, la pobreza y la falta de conocimiento tecnológico y capacitación generan retraso de manera individual y colectiva en su comunidad. La priorización de la necesidad del usuario se fundamentó en una evaluación integral de diversos factores cruciales que directamente afectan a la comunidad de artesanos como la falta de oportunidades, la pobreza y la dependencia de otras actividades, como la agricultura, motivaron la selección de esta necesidad como prioritaria. También, se reconoció la importancia económica significativa que esta necesidad podría tener al convertir la artesanía en la principal fuente de ingresos para los artesanos, se busca proporcionar una vía sostenible para mejorar sus condiciones económicas y las de sus familias. Este enfoque se alinea con la aspiración de generar un impacto positivo y duradero en el aspecto económico de la comunidad. Además, se consideraron las posibles repercusiones sociales de abordar esta necesidad. Se espera que el fortalecimiento de los emprendimientos de venta de artesanía contribuya a una mayor cohesión comunitaria y a una mejora en el bienestar general. Este componente social se incorporó a la priorización para asegurar un enfoque integral que beneficie tanto a nivel económico como social. El criterio de sostenibilidad a largo plazo desempeñó un papel crucial en la elección. El enfoque en fortalecer los emprendimientos de venta de artesanía se diseñó con la intención de crear un impacto duradero que pueda evolucionar con el tiempo, beneficiando a las generaciones futuras.

Finalmente, la consulta y colaboración con la comunidad de artesanos fueron elementos clave en la toma de decisiones. Se tuvieron en cuenta sus percepciones, experiencias y aspiraciones para garantizar que la necesidad identificada no solo fuera relevante, sino que también este alineada con sus metas a largo plazo.

Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio

A continuación, se presentan la metodología utilizada para la identificación de la solución adecuada al problema social y la propuesta de valor.

4.1. Concepción del Producto o Servicio

Para definir el producto y servicio, se utilizó la metodología que combina el Lienzo 6x6 y Lienzo Costo-Impacto. Ambos lienzos se desarrollaron tanto para el usuario como el cliente.

En el caso del usuario, el Lienzo 6x6 del usuario (ver Apéndice J), proporcionó una visión integral al abordar las necesidades claves de los artesanos, permitió identificar seis áreas críticas, desde el acceso a financiamiento hasta la mejora de la logística, lo cual permitió una comprensión profunda de los desafíos que enfrentan los artesanos. Además, la Matriz Costo-Impacto (ver Apéndice K) permitió clasificar las acciones de solución propuestas según su costo y el impacto esperado. Esto permitió priorizar las acciones a realizar y seleccionar las que se incluirían en el modelo de negocio. La selección final de las acciones a realizar tiene una diversidad estratégica que permitirá abordar las necesidades identificadas, el desarrollo de una tienda virtual destaca como la *Quick Wins* del análisis y por ello forma parte de la concepción del producto. Además, el servicio de gestión de pedidos y envíos destaca como una acción clave y por ello también se incluye en el concepto del servicio.

Continuando con la misma metodología, se realizó el análisis para el caso del cliente. Este análisis reveló que debería considerarse una orientación clara hacia la mejora de la experiencia de compra en una tienda virtual de artesanías peruanas. Como se observa en el Lienzo 6x6 del Cliente (ver Apéndice J), las necesidades del cliente se centran en la accesibilidad, calidad de visualización de los productos, seguridad en la compra, puntualidad en la entrega y la personalización de productos. Se identificaron diversas opciones de

solución y con el desarrollo de la Matriz Costo-Impacto del Cliente se identificaron las acciones a considerar en la definición del producto y servicio (ver Apéndice K). El proporcionar filtros de búsqueda efectivos, la opción de *zoom* en las imágenes de productos y pasarelas de pago seguras se destacan como acciones prácticas y efectivas. Por otro lado, la posibilidad de que los clientes creen perfiles personalizados y la opción de configuración de productos personalizados añaden un toque más interactivo y personalizado a la experiencia de compra y también forman parte de las *Quick Wins*.

En conjunto, las acciones seleccionadas para la concepción del producto y servicio no solo se destacan por su viabilidad económica, sino también por su capacidad para generar resultados positivos de manera rápida, además permiten satisfacer tanto las necesidades de los clientes y de los artesanos.

Considerando las acciones priorizadas, se elaboró un prototipo inicial, el cual consistía en una tienda virtual de artesanías textiles tradicionales peruanas elaboradas por los artesanos de Huánuco, cuyo servicio incluía la gestión integral de la tienda virtual desde la parte comercial, operativa, logística y financiera y los artesanos solo estarían encargados de la producción y almacenamiento de los productos. Además, el prototipo 1 incluía el desarrollo de un aplicativo móvil para uso del cliente y sería el medio por el cual se gestionarían los pedidos y coordinaciones con los artesanos.

Para recibir retroalimentación del prototipo 1, este se compartió con los artesanos y los potenciales clientes, lo cual se puede observar en los Lienzos Blanco Relevancia del Prototipo 1 del Usuario y Cliente (ver Apéndice L). La retroalimentación del Prototipo 1 destacó la resistencia de los clientes a descargar una aplicación y las limitaciones tecnológicas de los artesanos.

En respuesta, para el Prototipo 2 se implementaron cambios clave, como la inclusión de un *chatbot* en *WhatsApp* para la interacción sin necesidad de una aplicación adicional.

Además, se añadió información detallada sobre la historia y proceso de elaboración de los productos para enriquecer la conexión entre los clientes y las artesanías.

El prototipo 2 también se compartió con los artesanos y los clientes para obtener retroalimentación. En las recomendaciones recibidas resaltaron la importancia de incrementar la oferta de productos no solo a artesanías tradicionales, sino también a productos modernos y de vanguardia. También, la preferencia de los clientes por la accesibilidad móvil, la personalización de productos y la inclusión de información detallada sobre los tiempos de entrega en cada producto (ver Apéndice M). Gracias a la recopilación de esta información se procedió a implementar mejoras en el prototipo final para enriquecer la oferta de la tienda virtual y optimizar la experiencia tanto para clientes como para artesanos.

4.2. Desarrollo de la Narrativa

Este modelo de negocio se ve concebido por el planteamiento del problema social relevante sobre las pocas oportunidades y recursos con los que los artesanos del centro poblado de Tambogán-Huánuco cuentan para poder prosperar económicamente tanto de manera individual como colectiva. Así, a través de modelos de *design thinking* se pudo reconocer cuáles no eran los problemas, así como también cuáles no eran soluciones a esta problemática. Seguido de ello, se realizaron entrevistas a diversos usuarios para conocer sus preocupaciones, emociones, preferencias, aspiraciones; y de esta forma se estableció el lienzo meta usuario. Se procedió con una segunda ronda de entrevistas con mayor foco en sus necesidades y temores, y se elaboró el lienzo mapa experiencia del usuario. Luego, se desarrolló una dinámica de lluvia de ideas para obtener ideas que permitan dar solución al problema desde las necesidades identificadas. Es de esta forma que se generaron los lienzos 6x6, y se procedió a contar con la misma secuencia de actividades con el perfil del cliente. Con las alternativas de solución planteadas, se utilizó la Matriz Costo – Impacto para seleccionar las ideas y elaborar el primer prototipo. Finalmente, se mostró el prototipo a

usuarios y clientes en busca de retroalimentación, y mediante el Lienzo Blanco Relevancia se obtuvo información y retroalimentación relevante para realizar los ajustes para la elaboración del Producto Mínimo Viable (PMV)

4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio

El producto presenta innovaciones significativas en comparación con las tiendas virtuales existentes para artesanías. A nivel local, las limitaciones observadas en plataformas como Ruraq Maki, Las polleras de Agustina, y Dédalo se han identificado y abordado de manera integral. Para los artesanos, en la gestión integral de las ventas, desde la transacción comercial hasta la entrega y la oportunidad de desarrollarse como proveedores, es una propuesta innovadora que alivia los puntos de dolor experimentados por los artesanos. Además, la implementación de reportes mensuales de ventas, seguimiento de pedidos a través de *chatbots* de *WhatsApp* y un plan integral de marketing representa un cambio significativo en la gestión empresarial.

De cara al cliente, la innovación radica en ofrecer artesanías no solo tradicionales, sino también innovadoras, modernas y de vanguardia que se integren a su vida diaria y la opción de personalización de los productos. Además, en contraste con las plataformas convencionales, el modelo de negocio final busca ofrecer una experiencia más allá de la simple transacción comercial y ofrece a los clientes una conexión más profunda con los artesanos, destacando la historia de cada artesano y el valor cultural detrás de cada producto.

Además, como un caso similar se ha identificado al modelo de negocio de Las Polleras de Agustina, marca peruana fundada en 2014, que va más allá de la moda étnica ya que promueve la cultura y genera impacto social positivo. Esta tienda colabora con artistas locales, preservando técnicas tradicionales de tejido y bordado. Se inspira en los valores andinos, revaloriza el arte folklórico y apunta a la sostenibilidad ambiental mediante políticas y prácticas responsables. Sin embargo, la propuesta de valor de ArtyPer se distingue por su

enfoque innovador. Mientras Las Polleras de Agustina trabaja con los artesanos como colaboradores, ArtyPer busca un crecimiento conjunto con los artesanos, desarrollándolos como proveedores y estableciendo estrategias de marketing potentes. Además, ArtyPer incorpora la conexión emocional con los clientes al presentar la historia y el artesano detrás de cada producto, creando así una asociación sólida con la marca, algo que Las Polleras de Agustina no ofrece. Además, mientras Las Polleras de Agustina se dirige a un segmento de mercado de nivel socioeconómico alto con precios elevados, ArtyPer tiene como público objetivo a un segmento de nivel socioeconómico medio alto, ofreciendo precios más competitivos y accesibles. Esta diferenciación en el público objetivo permite a ArtyPer expandir su alcance en el mercado y consolidar su posición como una propuesta diferenciada, innovadora y disruptiva en el sector de la moda étnica.

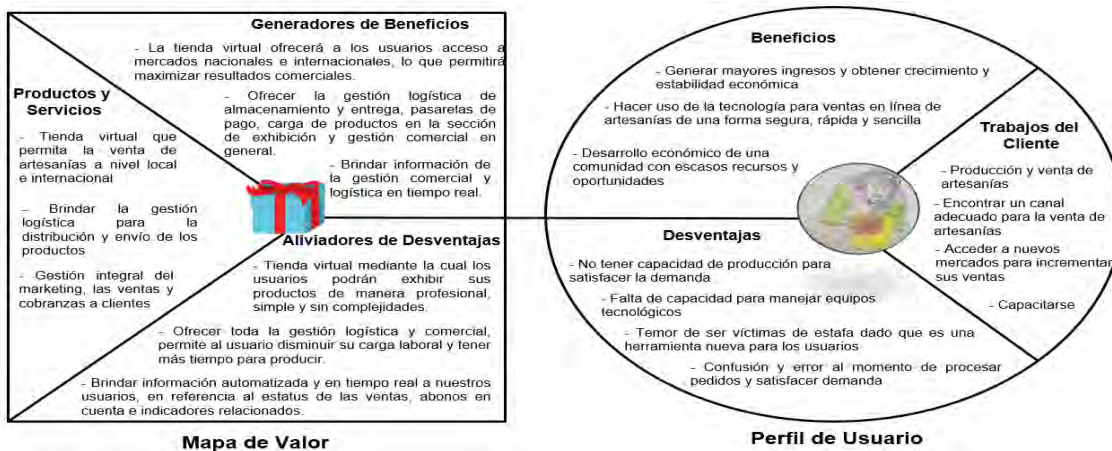
Finalmente, el producto final no solo aborda las limitaciones identificadas en las tiendas virtuales existentes a nivel local, sino que también introduce innovaciones clave en la experiencia del cliente y el apoyo integral a los artesanos, consolidando así su carácter disruptivo en el mercado.

4.4. Propuesta de Valor

Con el uso del Lienzo Propuesta de Valor para los artesanos (ver Figura 5 y Apéndice N), se identificó que las alegrías incluyen la generación de mayores ingresos y el apoyo al desarrollo de su comunidad. Sin embargo, enfrentan frustraciones como el temor de no poder satisfacer la demanda y la limitación en el manejo de equipos tecnológicos. Sus trabajos se centran en aumentar la producción, vender artesanías y acceder a nuevos mercados. Las soluciones propuestas, como la gestión logística y comercial, así como la creación de la tienda virtual, actúan como generadores de alegrías y aliviadores.

Figura 5

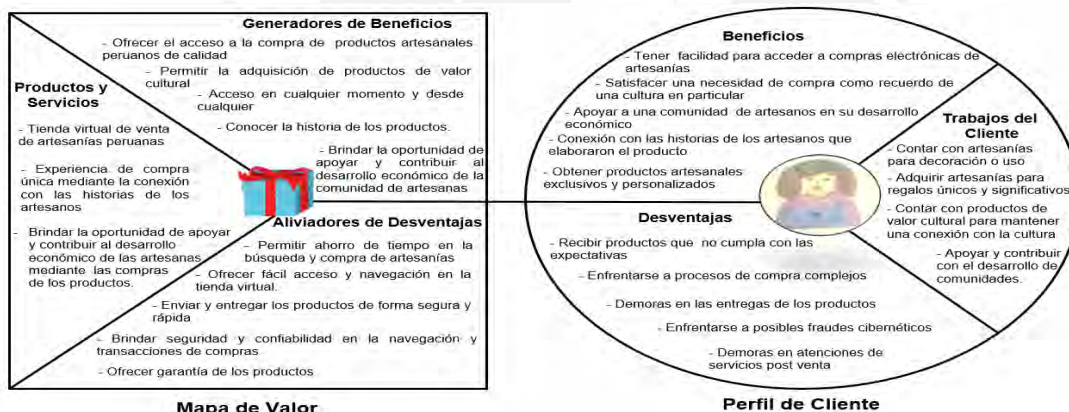
Lienzo Propuesta de Valor del Usuario



Nota. Adaptado de Abanto Rubio, C. (2020).

Figura 6

Lienzo Propuesta de Valor del Cliente



Nota. Adaptado de Abanto Rubio, C. (2020).

Por otro lado, para los clientes (ver Figura 6 y Apéndice N), las alegrías se encuentran en la adquisición de artesanías personalizadas y exclusivas, así como en contribuir al desarrollo económico de comunidades específicas. Experimentan frustraciones relacionadas con demoras en las entregas y posibles estafas cibernéticas. Sus trabajos implican la compra de artesanías para decoración o regalos y contribuir al desarrollo de comunidades. Acceder a artesanías peruanas de calidad y conocer la historia del producto y del artesano actúan como

generadores de alegrías. Las soluciones propuestas, como el uso eficiente del tiempo para la compra de artesanías y la garantía de seguridad y confiabilidad en la navegación, actúan como aliviadores. En conjunto, la propuesta de valor busca encajar de manera efectiva con las necesidades y deseos tanto de los artesanos como de los clientes.

Por lo tanto, las soluciones propuestas actúan directamente como generadores de alegrías y aliviadores, asegurando un ajuste estratégico y significativo entre la oferta y las necesidades, creando así una propuesta de valor única y relevante para usuarios y clientes.

4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)

Tras la evaluación de los prototipos por expertos, clientes y usuarios, y la recopilación de sus valiosos comentarios y sugerencias se realizó un sprint para la implementación de mejoras sustanciales. El primer prototipo (ver Apéndice O), consistió en una tienda virtual de artesanías textiles peruanas tradicionales, en una página web y aplicativo móvil. El servicio integral abarcaba aspectos comerciales, operativos, logísticos y financieros, liberando a los artesanos de estas responsabilidades. Además, se contempló un aplicativo móvil para la gestión de los pedidos y coordinación con los artesanos.

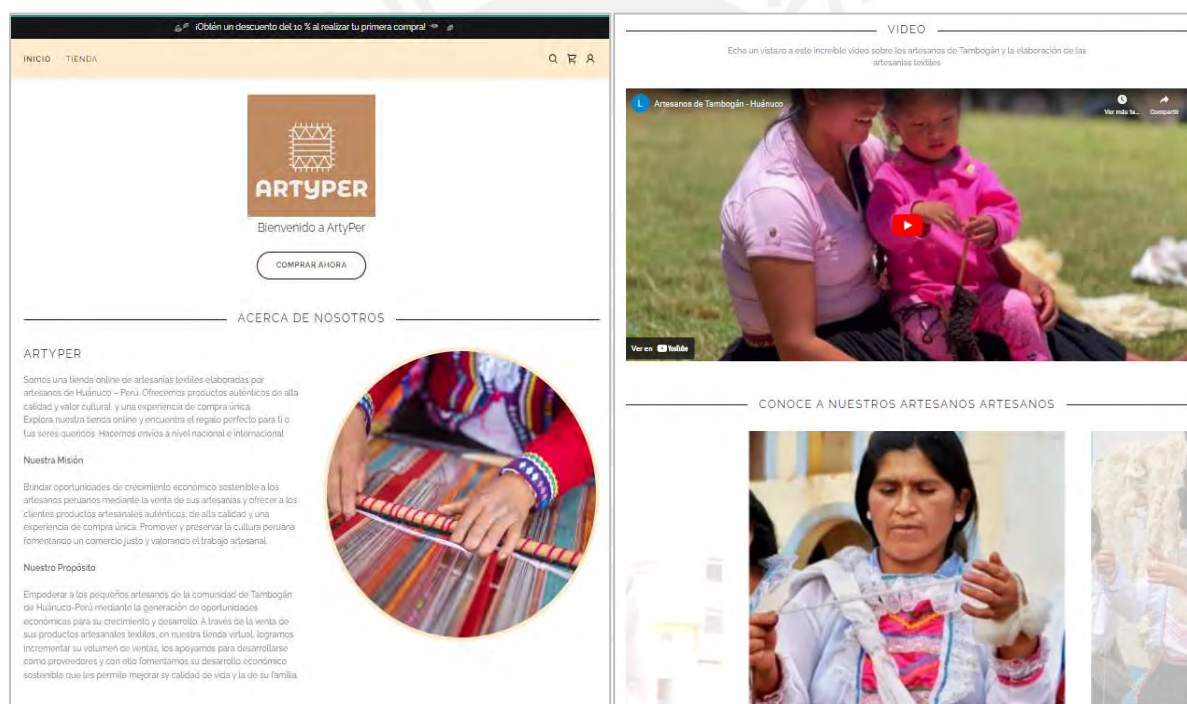
En base a los comentarios y sugerencias recibidos, se elaboró el prototipo 2 (ver Apéndice O), en el cual se eliminó el aplicativo móvil y en su lugar se incluyó el servicio de *chatbot* y se destacó la inclusión de información detallada sobre la historia de los artesanos y sus procesos de producción. Luego de la revisión del prototipo 2, se amplió la oferta de productos, incluyendo artesanías modernas y de vanguardia, y se mejoraron las funcionalidades de la tienda virtual, como filtros de búsqueda efectivos y opciones de *zoom* en las imágenes.

Por lo tanto, la concepción final del Producto Mínimo Viable (ver Figura 7 y Apéndice P) consistirá en una tienda virtual que abarca desde las tradicionales artesanías textiles peruanas hasta productos modernos y vanguardistas, resaltando las historias y

procesos de producción de los artesanos. Se gestionarán de manera integral las ventas y logística, y los artesanos solo se encargarán de la producción de las artesanías. Se contará con una vista de página web optimizada para dispositivos móviles para facilitar la exploración intuitiva de la tienda desde cualquier dispositivo. Se brindará la opción de personalización de productos que añade un toque único, y la integración de un *chatbot* en *WhatsApp* agilizará la interacción, ofreciendo respuestas inmediatas y mejorando la atención al cliente y coordinaciones con los artesanos.

Figura 7

Producto Mínimo Viable



Nota. El enlace del PMV es <https://artyper.godaddysites.com> y el enlace del video demostrativo del PMV es <https://youtu.be/jPKJ5WP9XdM>

Capítulo V. Modelo de Negocio

El modelo de negocio es presentado a continuación, donde se sustenta su coherencia interna y se exploran aspectos clave para evaluar su viabilidad financiera, escalabilidad, exponencialidad y sostenibilidad social.

5.1. Lienzo del Modelo de Negocio

El Lienzo Modelo de Negocio “B” ha servido de herramienta para desarrollar el modelo de negocio (ver Figura 8 y Apéndice Q). Dicho lienzo permitió desarrollar el proyecto de manera sostenible teniendo en cuenta los efectos de las operaciones en los aspectos social y ambiental, identificar oportunidades de mejora y mostrar el propósito del modelo del negocio el cual es empoderar a los pequeños artesanos de la comunidad de Tambogán mediante la generación de oportunidades económicas que les permitan tener mayores ingresos para fomentar su desarrollo sostenible y mejorar la calidad de vida de los artesanos y sus familias.

Figura 8

Lienzo Modelo de Negocio “B”

<p>Asociaciones Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Artesanos de la comunidad de Tambogán. - Ministerio de Cultura para trabajar de forma colaborativa en el proyecto. - Instituciones financieras e inversionistas que permitan cubrir la inversión necesaria para desarrollar el proyecto. - Operador logístico local e internacional para realizar el envío de los pedidos a los clientes. - Organizaciones culturales y turísticas para trabajar de forma colaborativa en la promoción de los productos. 	<p>Actividades Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Producción artesanal. - Capacitación a pequeños artesanos. - Desarrollo y mantenimiento del sitio web. - Selección y recolección de los productos. - Gestión de inventarios. - Control de calidad de los procesos de elaboración y producto final. - Innovación y diseño de los productos. - Marketing digital para la promoción de la tienda virtual. - Gestión de pedidos, coordinación con artesanos. - Gestión logística y envíos. - Colaboración con partners. - Interacción con la comunidad y apoyo a la cultura local. <p>Recursos Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plataforma de comercio electrónico (Tienda Virtual). - Productos artesanales. - Capital financiero - Recursos humanos (Artesanos locales, personal de diseño y gestión de la web, marketing digital, gestión de contenido, administración de tienda virtual). - Almacén de productos. - Proveedores logísticos. - Acceso a canales de distribución. - Capacidad de respuesta a la demanda. 	<p>Problema Identificado</p> <p>Falta de oportunidades y recursos que tienen los artesanos de la Asociación Tinkuy del Centro Poblado de Tambogán, distrito de Churubamba de Huánuco que les impide tener un crecimiento económico y sostenible tanto a nivel individual y colectivo.</p> <p>Propósito</p> <p>Empoderar a los pequeños artesanos de la comunidad Tambogán de Huánuco mediante la generación de oportunidades económicas que les permitan tener mayores ingresos para fomentar su desarrollo sostenible y mejorar su calidad de vida y la de su familia.</p> <p>Propuesta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover e incrementar la comercialización de las artesanías de los pequeños artesanos de la comunidad de Tambogán a través de la creación de una tienda virtual de artesanías peruanas y la gestión integral de la misma. - Ingreso a nuevos mercados, incremento de clientes, estrategias de marketing, administración de ventas y cobranzas, gestión de pedidos, servicio logístico y envíos a destino. - Ofrecer productos artesanales auténticos peruanos, una experiencia de compra única mediante la conexión con las historias de los artesanos y permitir la contribución al desarrollo económico de la comunidad de Tambogán. 	<p>Relaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servicio de atención al cliente para consultas y soporte. - Interacción con clientes a través de la página web, redes sociales, correo electrónico. - Servicio de soporte e interacción con artesanos a través de web y soporte en línea. - Apoyo y capacitación a artesanos. <p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tienda Virtual (Página web) - Redes sociales - Participación en ferias y eventos artesanales nacionales e internacionales. - Colaboración con organizaciones culturales y turísticas. 	<p>Segmentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personas que realizan compras en línea de productos artesanales auténticos de arte tradicional peruano. - Personas que valoran la autenticidad del arte tradicional peruano, que buscan adquirir estos productos y tener una experiencia única de compra. - Decoradores y diseñadores de interiores. - Turistas que visitan Perú y desean comprar productos auténticos. - Pequeños artesanos de la comunidad de Tambogán en Huánuco.
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo, mantenimiento y actualizaciones de sitio web (Tienda Virtual). - Servidor de tienda virtual. - Alquiler de almacén. - Alquiler de oficina en coworking. - Marketing y publicidad (Lanzamiento y relaciones públicas, publicidad en línea, redes sociales, campañas de marketing de contenido, participación en ferias y eventos artesanales). - Logística y envíos (Embalaje, gestión de inventarios y envíos) - Salarios y beneficios del personal - Costos de constitución de la empresa e impuestos. - Costos de capacitación a pequeños artesanos. - Costos de evaluación y medición del impacto del proyecto. 	<p>Métricas de Impacto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumentar los ingresos generados por la producción artesanal del 100% de los artesanos participantes del proyecto en un 50% en los primeros 2 años. - Facilitar el acceso a servicios financieros del al menos el 60% de los artesanos en los primeros 2 años. - Aumentar la producción y venta de productos artesanales de los artesanos de la comunidad de Tambogán en un 40% en los primeros 2 años. - Fomentar la adopción de prácticas de producción sostenibles por parte del 100% de artesanos del proyecto en el primer año. 	<p>Fuentes de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ventas en línea de productos artesanales (Comisión por venta). - Suscripciones de artesanos a tienda virtual. - Publicidad en página web y redes sociales. 		

En el mercado se ha identificado la necesidad de un espacio en línea en donde el potencial cliente pueda encontrar productos artesanales peruanos tradicionales y de vanguardia y que a su vez realicen una ayuda social. El segmento de clientes es tanto jóvenes como adultos que realizan compras en línea y se encuentran interesados en adquirir productos artesanales peruanos. Además, personas que valoran la cultura, historia y tradición de los productos que adquieren. Además, un segmento importante considerado como el usuario son los artesanos de la comunidad de Tambogán quienes son parte de este modelo y los beneficiarios del desarrollo del negocio. Como propuesta de valor, es ofrecer productos artesanales textiles auténticos peruanos, una experiencia de compra única mediante la conexión con las historias de los artesanos y permitir la contribución al desarrollo económico de la comunidad de Tambogán. Esta propuesta de valor se alinea con el problema identificado, ya que ofrece a los artesanos la oportunidad de acceder a nuevos mercados, aumentar sus ventas y mejorar sus ingresos. Además, la tienda virtual, será el principal canal para conectar y atender directamente las compras de los clientes. Las redes sociales, serán un canal de contacto con los clientes, tener presencia en ferias y eventos artesanales nacionales e internacionales para tener una presencia de marca y conectar presencialmente con los potenciales clientes

En el relacionamiento con los clientes, el foco del modelo de negocio está en ofrecer una experiencia de compra diferenciada al lograr establecer una conexión auténtica entre los clientes y los artesanos. Ofrecer un servicio de atención al cliente personalizado, interactuando mediante diversos canales. Además, se refuerzan las relaciones con los usuarios al proporcionar un soporte integral a los artesanos, no solo en términos de ventas sino también a través de capacitaciones y asistencia directa y permanente. Además, la plataforma de comercio electrónico y los productos artesanales son recursos centrales, siendo esenciales para la propuesta de valor. El *chatbot* mejora la eficiencia en la atención al cliente.

El capital financiero asegura la sostenibilidad y respalda a los artesanos. Los recursos humanos, almacén y proveedores logísticos son recursos claves para la operación eficiente y adaptabilidad al mercado. La gestión cuidadosa de estos recursos garantiza el éxito continuo del negocio. Asimismo, la producción artesanal y capacitación a los artesanos son cruciales para garantizar productos auténticos y respaldar el desarrollo económico de los artesanos. La gestión integral del sitio *web* es esencial para una experiencia de compra fluida. La selección, control de calidad y gestión de inventarios respaldan la integridad de la oferta. La innovación y diseño reflejan el compromiso con la creatividad. El *marketing* digital promueve la tienda y productos. La gestión de pedidos y coordinación con artesanos es fundamental. La logística garantiza una distribución eficiente, fortaleciendo la autenticidad y la propuesta de valor.

Adicionalmente, la asociación con los artesanos de Tambogán es clave y fortalece la autenticidad del modelo. Asociaciones con instituciones financieras e inversionistas son esenciales para la inversión a largo plazo. La colaboración con operadores logísticos garantiza una distribución eficiente y global. En resumen, estas asociaciones son cruciales para la sostenibilidad y el éxito del negocio.

Por otro lado, la estructura de costos refleja una distribución estratégica de recursos para respaldar la propuesta de valor. Inversiones en tecnología, alquiler de almacén y oficina, y gastos en *marketing* son cruciales para la visibilidad y relaciones duraderas con clientes y artesanos. Costos asociados a la logística respaldan la eficiencia en la gestión de la cadena de suministro. Salarios y beneficios, junto con la capacitación a artesanos, demuestran compromiso con el desarrollo de habilidades y apoyo a la comunidad. La asignación de recursos para evaluar el impacto subraya la transparencia y mejora continua, asegurando viabilidad económica y un impacto positivo en la comunidad. Además, las ventas de los productos artesanales será la principal fuente de ingresos, y el modelo de ingresos asegura que cada transacción beneficie tanto al negocio como a los artesanos.

Por último, las métricas de impacto reflejan el compromiso con el bienestar de los artesanos y su desarrollo económico sostenible. Objetivos como aumentar los ingresos en un 50% para los artesanos participantes en 2 años y facilitar acceso a financiamiento para el 60% de los artesanos buscan una prosperidad económica y financiera. La meta de incrementar la producción y venta en un 40% muestra interés en expandir el impacto económico y promover el desarrollo del mercado artesanal. La métrica de promover prácticas sostenibles destaca el compromiso con la responsabilidad social y medioambiental. Estas métricas buscan no solo el éxito comercial sino impactar positivamente y de manera sostenible en la vida de los artesanos de Tambogán.

5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio

Un análisis detallado de inversión, costos e ingresos del modelo de negocio refuerzan su viabilidad financiera. Se necesita una inversión inicial de S/355,346 (ver Apéndice R) está distribuida estratégicamente en componentes clave fundamentales para el lanzamiento y desarrollo exitoso del proyecto. El flujo de caja libre proyectado (ver Apéndice S), muestra una progresión positiva a lo largo de los primeros cinco años, indicando que la empresa podría generar ingresos significativos. En los primeros cinco años, se estima que la empresa podría generar ingresos significativos, comenzando con S/ 4'906,008 en el primer año y alcanzando aproximadamente S/ 7'871,176 en el quinto año. Para el cálculo de los ingresos se consideró un *ticket* promedio inicial de S/ 352.50 y un volumen de ventas inicial de 13,918 pedidos (ver Apéndice T).

Para obtener el Costo Promedio Ponderado de Capital, el análisis considera una estructura de capital que incluye tanto el financiamiento a través de deuda como a través de inversión de accionistas, la participación de la deuda es del 45.00% y la del patrimonio es del 55.00%. En este caso, el Costo Promedio Ponderado de Capital resulta en un 13.16% (ver Apéndice U), indicando el rendimiento mínimo que el negocio debe generar para cubrir tanto

el costo de la deuda como el retorno esperado por los accionistas. La Tasa Interna de Retorno Modificada (TIRM) del 92.14% sugiere una rentabilidad robusta, superando cómodamente al WACC del 13.16%. Además, el Valor Actual Neto (VAN) de S/ 4'659,591 refuerza que el negocio es viable desde el punto de vista financiero. Estos indicadores indican que la inversión inicial y los flujos de caja proyectados generan un rendimiento atractivo, lo que podría atraer a inversores y financiamiento adicional. Además, respaldan la solidez del modelo de negocio y su capacidad para generar valor económico y social.

5.3. Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio

Tanto el potencial de escalabilidad y la capacidad para operar de manera exponencial son posibles para este modelo de negocio. Al desarrollarse en una plataforma digital, la empresa puede gestionar eficientemente un creciente volumen de productos y transacciones sin la necesidad de una expansión física significativa. Esta flexibilidad digital permite que el alcance del negocio llegue a nivel nacional y a mercados internacionales, contribuyendo así a su capacidad exponencial. Asimismo, se pueden incluir al modelo de negocio artesanos de diferentes zonas del Perú. A medida que se integran más artesanos y se realizan más transacciones, los ingresos pueden aumentar de manera exponencial sin incurrir en costos proporcionales.

La colaboración estratégica con *stakeholders* clave, como artesanos locales, instituciones gubernamentales y financieras, amplía el potencial del negocio al abrir nuevas oportunidades y recursos para otras comunidades artesanales a nivel nacional. La gestión eficiente de recursos proporciona una base operativa sólida que puede escalar eficazmente con el crecimiento del negocio. En conjunto, estas características subrayan su solidez y su capacidad para crecer de manera sostenible y exponencial.

5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio

La sostenibilidad del modelo se fundamenta en varios aspectos integrados en su estructura y operación. Por un lado, la tienda virtual actúa como un impulsor para el desarrollo económico sostenible de comunidades locales, específicamente empoderando a los pequeños artesanos. Al proporcionarles toda la gestión operativa, comercial y logística para vender sus productos a nivel nacional e internacional, se genera un flujo constante de ingresos que contribuye directamente al bienestar económico de estas comunidades mejorando su calidad vida.

Además, ArtyPer cuenta con el compromiso de la preservación de las prácticas artesanales tradicionales, lo que refuerza su impacto social sostenible. La capacitación continua de pequeños artesanos mejora la calidad de los productos ofrecidos y contribuye al desarrollo personal y profesional de estas personas, generando un impacto social a largo plazo. Por otro lado, en lo referido a las relaciones con los clientes, ArtyPer promueve una conexión que supera las transacciones comerciales. La interacción mediante la tienda en línea, servicios de atención al cliente y redes sociales no solo facilita la adquisición de productos, sino que también promueve una filosofía colaborativa. Este enfoque no solo impulsa un consumo ético y consciente, sino que también permite a los clientes ser agentes activos del cambio positivo al respaldar directamente un modelo de negocio que beneficia a las comunidades artesanales.

Finalmente, el modelo de negocio fundamenta su sostenibilidad social en la capacidad para generar un impacto económico positivo en las comunidades de artesanos, preservar prácticas culturales, empoderar a los artesanos y construir conexiones significativas con los clientes. La incorporación de prácticas comerciales éticas y la dedicación a la responsabilidad social empresarial se traducen en un beneficio directo para los artesanos locales al proporcionarles oportunidades económicas y promover la continuidad de sus tradiciones.

Además, el compromiso activo de los clientes, quienes tienen la oportunidad de aportar al desarrollo de las comunidades mediante sus compras, refuerza la naturaleza sostenible y colaborativa del modelo. Este enfoque integral no solo impulsa el crecimiento económico, sino que también fortalece los lazos sociales y culturales, asegurando un impacto positivo a largo plazo en todas las partes involucradas.



Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable

A continuación, se realizará la validación de la deseabilidad, factibilidad y viabilidad de la tienda en línea ArtyPer.

6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución

Para determinar si la solución es deseable, es crucial confirmar si los potenciales clientes están interesados en el modelo de negocio, cuentan con disposición a pagar por la solución propuesta, encuentran la solución fácil de usar y genera una experiencia satisfactoria al usuario.

6.1.1. Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución

Con la finalidad de validar si la solución es deseable, inicialmente, se definieron diversas hipótesis. Luego, con el uso de una matriz de priorización (ver Apéndice V) debido a su importancia para el modelo de negocio y falta de evidencia, se eligieron las siguientes cuatro hipótesis a validar:

H1: Creemos que las personas que residen en Lima Metropolitana , del nivel socioeconómico AB y con edades entre 25 y 55 años están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea y con ello contribuir a su desarrollo económico.

H2: Creemos que las personas que residen en Lima Metropolitana , del nivel socioeconómico AB y con edades entre 25 y 55 años y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea lo harían al menos 2 veces al año.

H3: Creemos que las personas que residen en Lima Metropolitana , del nivel socioeconómico AB y con edades entre 25 y 55 años y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea tendrán un *ticket* promedio de compra mayor a S/200.

H4: Creemos que las personas que residen en Lima Metropolitana, del nivel socioeconómico AB y con edades entre 25 y 55 años y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea podrán navegar intuitivamente y comprar con facilidad en la tienda en línea ArtyPer.

6.1.2. Experimentos Empleados para Validar la Deseabilidad de la Solución

Para validar las hipótesis 1, 2 y 3 se aplicó una encuesta a 224 personas pertenecientes al segmento de clientes definido, las tarjetas de prueba y aprendizaje de las hipótesis se pueden observar en el Apéndice W.

Tabla 2

H1.H2.H3. Prueba de Deseabilidad - Evaluación Resultados de Encuestas

Hipótesis	Prueba	Métrica	Criterio de Éxito	Resultados	¿Se Acepta?
H1: Creemos que las personas que residen en Lima Metropolitana, del nivel socioeconómico AB y con edades entre 25 y 55 años están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea y con ello contribuir a su desarrollo económico.	Aplicación de una encuesta al público objetivo para validar su disposición a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea, conocer la frecuencia con la que están dispuestos a comprar y conocer el <i>ticket</i> promedio de compra.	El porcentaje de personas que están dispuestas a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea.	El porcentaje de personas con disposición a la compra de artesanías textiles peruanas a través de una tienda virtual es mayor o igual al 80%.	El 86.16% de personas tiene disposición.	Sí
H2: Creemos que las personas que residen en Lima Metropolitana, del nivel socioeconómico AB y con edades entre 25 y 55 años y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea lo harían al menos 2 veces al año	Aplicación de una encuesta al público objetivo para validar su disposición a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea, conocer la frecuencia con la que están dispuestos a comprar y conocer el <i>ticket</i> promedio de compra.	La frecuencia con la que el público objetivo está dispuesto a comprar artesanías textiles peruanas a través de una tienda en línea	El 50% o más de las personas dispuestas a comprar artesanías textiles peruanas a través de una tienda virtual lo haría al mínimo 2 veces al año.	El 52.33% de las personas está dispuesta	Sí
H3: Creemos que las personas que residen en Lima Metropolitana, del nivel socioeconómico AB y con edades entre 25 y 55 años y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea tendrán un <i>ticket</i> promedio de compra mayor a S/200.	Aplicación de una encuesta al público objetivo para validar su disposición a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea, conocer la frecuencia con la que están dispuestos a comprar y conocer el <i>ticket</i> promedio de compra.	El <i>ticket</i> promedio por una compra de artesanías textiles peruanas a través de una tienda en línea.	El <i>ticket</i> promedio de una compra por persona es mayor a S/200	El <i>ticket</i> promedio por persona es S/446.79	Sí

Los hallazgos se muestran en la Tabla 2 y Apéndice X. Se obtuvo que el 86.16% de los encuestados estarían dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea, el 52.33% lo haría por lo menos dos veces por año y

el *ticket* promedio de una compra sería de S/446.79. Todos estos resultados cumplen con los criterios de éxito previamente establecidos. Por ende, con la evidencia generada, se establece que las tres hipótesis de deseabilidad son aceptables.

Tabla 3

H4. Prueba de Usabilidad – Métricas y Criterios

Hipótesis	Prueba	Dimensión	Métrica	Criterio
Las personas entre 25 y 55 años, del nivel socioeconómico AB, que viven en Lima Metropolitana y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea podrán navegar intuitivamente y comprar con facilidad en la tienda en línea Artesanías Peruanas.	Se realizará una prueba en la que potenciales usuarios interactúen con la plataforma web de la tienda en línea a través de tareas asignadas.	Eficiencia	Tiempo que dedica el usuario para revisar el contenido de la web Artesanías Peruanas navegando por diferentes secciones.	Está bien si el tiempo que dedica el usuario para revisar el contenido de la web Artesanías Peruanas navegando por diferentes secciones es menor o igual a 3 min.
			Tiempo total para que el usuario haga la elección de algún producto y lo agregue al carrito de compras.	Está bien si el tiempo total para que el usuario haga la elección de algún producto y lo agregue al carrito de compras es menor a 7 minutos.
			Tiempo total para ejecutar el proceso de compra, incluyendo la información de dirección de envío y pago.	Está bien si el tiempo total para ejecutar el proceso de compra, incluyendo la información de dirección de envío y pago es menor a 5 minutos.
		Eficacia	Porcentaje de usuarios que realizan todas las tareas exitosamente y sin abandonar el proceso.	Está bien si el porcentaje de usuarios que completan todas las tareas exitosamente y sin abandonar el proceso es mayor o igual al 90%
			Porcentaje de usuarios que prefieren realizar la compra de artesanía textil en una tienda virtual en lugar de una tienda física después de realizar la prueba.	Está bien si el porcentaje de los usuarios que valoran la experiencia de compra en Artesanías Peruanas y la prefieren a compra física es mayor o igual al 85%
		Satisfacción	<i>Net Promoter Score (NPS)</i> - Evaluación de la satisfacción de la experiencia del usuario.	Está bien si el <i>Net Promoter Score</i> es mayor o igual al 70%

Además, se realizó una prueba de usabilidad, para la validación la hipótesis 4, en la cual los usuarios interactuaron con la tienda virtual, las métricas y criterios previamente establecidos para evaluar la eficacia, eficiencia y nivel de satisfacción se observan en la Tabla 3, las tarjetas de prueba y aprendizaje se muestran en el Apéndice W.

La prueba la realizaron ocho usuarios y, como se aprecia en la Tabla 4, se obtuvieron resultados que cumplen con los criterios previamente definidos y por lo tanto se ha validado la hipótesis 4 (ver Tabla 5). Además, durante las pruebas se recibieron diversos comentarios que permitieron reforzar la deseabilidad del modelo de negocio (ver Tabla 6).

Tabla 4

H4. Resultados de la Prueba de Usabilidad

Nº de Participante	Tiempo exploración de la Tienda Virtual (Minutos)	Tiempo de proceso de compra (Minutos)	Tiempo de proceso de pago (Minutos)	Completó con éxito todas las tareas (Sí/No)	Prefiere tienda virtual o física	Nivel de Satisfacción (1 al 10)
1	2.50	1.00	2.00	Sí	Virtual	9
2	3.00	4.00	2.50	Sí	Física	9
3	2.51	3.49	4.47	Sí	Virtual	9
4	1.50	3.31	2.22	Sí	Virtual	9
5	3.15	4.25	4.25	Sí	Virtual	8
6	3.00	3.50	4.50	Sí	Virtual	9
7	2.70	3.50	2.90	Sí	Virtual	8
8	2.80	3.20	3.80	Sí	Virtual	9
Promedio (Min)	2.65	3.28	3.33			
%				100%	88%	75%

Tabla 5

H4. Evaluación de los Resultados de la Prueba de Usabilidad

Criterios para Evaluar la Facilidad de Navegación en la Tienda Virtual			
	Eficacia	Eficiencia	Satisfacción
Tarea 1: explorar de tienda virtual	Tiempo de tarea menor o igual a 3 minutos, cumplido al obtenerse 2.65 minutos.	% Abandono menor al 90%, cumplido al no tener abandonos.	
Tarea 2: realizar compra	Tiempo de tarea menor a 7 minutos, cumplido al obtenerse 3.28 minutos.	% Abandono menor al 90%, cumplido al no tener abandonos.	<i>Net Promoter Score</i> mayor que 70%, cumplido al obtenerse un resultado de 75%.
Tarea 3: realizar pago	Tiempo de tarea menor a 5 minutos, cumplido al obtenerse 3.33 minutos.	% Abandono menor al 90%, cumplido al no tener abandonos.	

Tabla 6*H4. Comentarios durante Pruebas de Usabilidad*

Comentarios durante Pruebas de Usabilidad
El diseño de la tienda virtual es bueno y atractivo
Es muy interesante encontrar información de los artesanos y conocer más de ellos
El saber quién elaboró cada producto y conocer más del artesano incrementa mi satisfacción con la compra
Conocer más de los artesanos y saber que los ayudo con cada compra me motiva a volver a comprar
El proceso de compra fue rápido y sencillo. Me parece una página segura

6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución

Para validar si la solución es factible, se realizó la construcción y análisis del plan de mercado y el desempeño operativo, además se realizó la simulación de cinco escenarios que permitan analizar y confirmar la factibilidad.

6.2.1. Plan de Mercadeo

En una industria cada vez más competitiva, la elaboración de un plan estratégico es vital para el triunfo y sostenibilidad de las organizaciones. En esta realidad cambiante, ArtyPer buscará estar en lo más alto de la consideración de su público objetivo, soportado en una sólida estrategia compuesta de los siguientes aspectos: Objetivos del plan, segmentación la mezcla de marketing y el respectivo presupuesto que permitirá llevar esta iniciativa adelante.

Objetivos de Marketing.

-Posicionar la marca ArtyPer como el principal referente en la venta de artesanías peruanas en el año cinco.

-Alcanzar una tasa de conversión en ventas del 10%, dentro del primer año.

-Lograr un 1.5% de participación del mercado meta al en los primeros 5 años.

-Lograr una tasa de retención del 40% y 50% para el segundo y tercer año respectivamente.

-Lograr 100,000 visitas al sitio web en el segundo año.

-En los primeros seis meses, lograr incrementar en 20% en el número de usuarios activos mensuales.

-Participar en dos o más eventos artesanales de renombre nacional durante el primer año para incrementar la visibilidad de la marca.

-Realizar campañas emocionales anualmente que destaquen la historia detrás de cada producto. Crear videos narrativos y de entrevistas impactantes que resalten el proceso productivo y difundirlos en todas las redes sociales del negocio.

-Ofrecer descuentos y promociones exclusivas durante los primeros tres meses del lanzamiento para incentivar las compras.

Segmentación de Clientes. Se realizó considerando las variables geográfica, demográfica y psicográfica.

Se inició con la segmentación geográfica para lo cual se consideró a las personas que viven en Lima Metropolitana, lo cual significó un universo de 11'008,500 personas (CPI,2022) . Luego, con respecto a las variables demográficas se determinó el Nivel Socio Económico A y B (NSE AB) lo cual acortó el universo a 2'429,000 personas (CPI,2022) y con edades entre los 25 a 55 años, con lo cual el un universo es de 1'112,200 personas (CPI, 2022). Finalmente, se determinó la variable psicográfica correspondiente al interés en comprar artesanía textil peruana a través de una tienda online para lo cual, gracias a los hallazgos de las encuestas, se logró identificar que el 86% del universo de 1'112,200 correspondía al mercado meta. Por lo tanto, el mercado meta dio un resultado total de 958,772 personas (ver Tabla 7).

Tabla 7*Segmentación de Clientes*

Variable de Segmentación		Población
Geográfica	Lima Metropolitana	11,008,500
	NSE AB	2,429,000
Demográfica	Edad 25 - 55 años	1,112,200
Psicográfica	Interés en comprar artesanía textil peruana a través de una tienda online 86.16%	958,272

Mezcla de Marketing. La mezcla de marketing permitirá diseñar una estrategia integral para la captación efectiva de cliente y alcanzar los objetivos del negocio.

Por ello, el presupuesto de la mezcla de marketing se ha establecido (ver Tabla 8). Inicialmente, se destinará una inversión de S/143,704 para las estrategias de lanzamiento. En los años siguientes, el enfoque se centra en aumentar el presupuesto en promoción, con el objetivo de atraer más clientes y expandir la participación en el mercado objetivo.

Tabla 8*Presupuesto de la Mezcla de Marketing para los Primeros 5 Años, en soles*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producto						
Desarrollo y diseño de productos	S/ 5,010	S/ 20,039	S/ 41,072	S/ 41,986	S/ 42,925	S/ 43,918
Servicio fotografía	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 7,200	S/ 7,200	S/ 7,200
Promoción						
Relaciones Públicas y Campaña lanzamiento	S/ 6,000	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Publicidad en Google (<i>branding</i>)	S/ 5,700	S/ 22,800	S/ 23,365	S/ 23,886	S/ 24,420	S/ 24,985
Publicidad en Facebook / Instagram (<i>branding</i>)	S/ 5,700	S/ 22,800	S/ 23,365	S/ 23,886	S/ 24,420	S/ 24,985
Publicidad en Tik Tok (<i>branding</i>)	S/ 5,700	S/ 22,800	S/ 23,365	S/ 23,886	S/ 24,420	S/ 24,985
Google Ads (<i>performance</i>)	S/ 34,200	S/ 128,557	S/ 148,570	S/ 151,542	S/ 154,573	S/ 157,664
Facebook / Instagram <i>performance</i>	S/ 45,600	S/ 96,418	S/ 111,428	S/ 113,656	S/ 115,929	S/ 118,248
Agencia digital (mantenimiento web, gestión de redes sociales / <i>Community Manager</i> y campañas)	S/ 6,000	S/ 24,000	S/ 24,000	S/ 24,000	S/ 24,000	S/ 24,000
Creación de Contenido y <i>Community Manager</i>	S/ 5,010	S/ 20,039	S/ 41,072	S/ 41,986	S/ 42,925	S/ 43,918
Gestión de Ventas	S/ 3,485	S/ 41,820	S/ 42,858	S/ 43,812	S/ 44,791	S/ 45,828
Participación en ferias y eventos	S/ -	S/ 12,000	S/ 14,400	S/ 18,720	S/ 20,592	S/ 22,651
Distribución						
Desarrollo tienda en línea (Página Web)	S/ 8,000	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Mantenimiento tienda en línea	S/ -	S/ 820	S/ 820	S/ 820	S/ 820	S/ 820
<i>ChatBot</i>	S/ 1,140	S/ 4,560	S/ 4,673	S/ 4,777	S/ 4,884	S/ 4,997
Coordinación de Logística	S/ 871	S/ 10,455	S/ 10,714	S/ 10,953	S/ 11,198	S/ 11,457
Almacenero	S/ 1,488	S/ 17,861	S/ 18,304	S/ 18,711	S/ 19,130	S/ 19,572
Alquiler de Almacén/Depósito	S/ 3,800	S/ 45,600	S/ 45,600	S/ 45,600	S/ 45,600	S/ 45,600
Total	S/ 143,704	S/ 496,570	S/ 579,607	S/ 595,422	S/ 607,826	S/ 620,829

6.2.2. Plan de Operaciones

El núcleo de ArtyPer es la eficiencia en el manejo de su operación y para ello se han definido las siguientes estrategias claves:

Gestión de inventario. Se centrará en mantener un inventario óptimo para atender la demanda de productos con alta rotación, lo cual garantizará la disponibilidad de mercancía suficiente para respaldar las estrategias de marketing y maximizar las ventas.

Procesamiento y envío de pedidos: Se priorizará la rápida y precisa gestión de los pedidos para asegurar la satisfacción de los clientes. La eficiencia en este proceso es fundamental para promover la retención de clientes y repeticiones de compra, y fomentar recomendaciones.

Servicio al cliente excepcional: Se ofrecerá un servicio al cliente de excelencia y personalizado, con respuestas rápidas a consultas y resolución eficaz de inconvenientes. Se considera que mantener la satisfacción del cliente es vital para el éxito del negocio.

Capacitación a artesanos: Se implementarán programas de capacitación dirigidos a los artesanos para mejorar la diversidad y calidad de los productos, así como su presentación. Asimismo, capacitaciones relacionadas a sus procesos de producción y gestión de inventarios que les permita desarrollarse como proveedores y brindar productos de calidad con entregas a tiempo y eficientes. Esto fortalecerá su competitividad y mejorará su desempeño como proveedores de productos artesanales.

Comunicación abierta y constante con los artesanos: Se establecerá una comunicación transparente con los artesanos, brindándoles apoyo, retroalimentación y reconocimiento por su trabajo. Esto fortalecerá la relación con los artesanos y fomentará su compromiso con el negocio.

Desarrollo y diseño de productos: Esta actividad es fundamental y clave, ya que permite fusionar el arte tradicional en la elaboración de los productos con diseños modernos y

de uso frecuente. Esto crea una mayor frecuencia de consumo al ofrecer productos no solo estéticamente atractivos, sino también funcionales y relevantes para el estilo de vida contemporáneo. Para ello se contará con un colaborador encargado del desarrollo y diseño de productos.

Coordinación de ventas y logística: Se contará con un coordinador de ventas y logística encargado de asegurar la disponibilidad de productos, garantizar la entrega rápida y precisa, y proporcionar un excelente servicio al cliente. Este rol será fundamental para impulsar el éxito del negocio mediante decisiones basadas en datos y efectiva gestión de la cadena de suministro.

Asimismo, se ha definido un organigrama inicial y un organigrama proyectado a cinco años (ver Apéndice Y), los cuales permiten estructurar de manera eficiente la organización interna de la empresa a medida que crece y se expande. Además, establecer una proyección del organigrama a cinco años brinda visibilidad del crecimiento esperado y los requerimientos futuros de capital humano para soportar la operación.

6.2.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

Con la finalidad de validar la eficiencia y desempeño del plan de *marketing* (ver Apéndice W), se evaluó la relación existente entre el valor del tiempo de vida del cliente (VTVC) y el costo de adquisición del cliente (CAC), para ello se establecieron cinco escenarios posibles (ver Tabla 9 y Apéndice Z) y se ejecutaron 5,000 simulaciones de Montecarlo (ver Apéndice 1).

Tabla 9*Escenarios - Plan de Marketing*

Escenario	VTVC/CAC		CAC		VTVC
Escenario muy pesimista	7.13	S/	207.82	S/	1,481.61
Escenario pesimista	8.21	S/	174.27	S/	1,431.22
Escenario esperado	9.42	S/	147.03	S/	1,384.63
Escenario optimista	11.04	S/	123.81	S/	1,366.80
Escenario muy optimista	12.94	S/	103.99	S/	1,345.52
Promedio	9.26	S/	151.38	S/	1,401.95
Desviación Estándar	2.30	S/	41.03	S/	54.59

Los resultados obtenidos fueron de 9.166 como promedio, 10.500 como valor mínimo y 25.148 como valor máximo y 50.80% de eficiencia. Resultados que permiten realizar la validación la eficiencia esperada del plan de marketing, ya que fue establecido como eficiencia que la probabilidad del ratio VTVC / CAC sea 9.166 o más fuera mayor o al 50%, (ver Apéndice W).

Con la finalidad de validar la eficiencia del plan operativo (ver Apéndice W), se evaluó el lead time de pedidos, para ello se establecieron cinco escenarios posibles (ver Tabla 10) y se realizaron 5,000 simulaciones de Montecarlo (ver Apéndice 2).

Los resultados obtenidos fueron de 84.222 horas como promedio, -81.716 horas como valor mínimo de y 278.541 horas como valor máximo, 61% de eficiencia de lead time menor o igual a 96 horas. Estos resultados permiten validar la eficiencia del plan de operativo, ya que se estableció como eficiencia que la probabilidad del lead time sea menor o igual a 96 horas sea del 50%, (ver Apéndice W). Debido a que el escenario esperado considera un tiempo de lead time de 96 horas, 12 horas para la confirmación de compra y 72 horas para la entrega final del producto al cliente.

Tabla 10*Escenarios del Lead Time – Plan Operativo*

Escenario	Confirmación de Compra (C) Tiempo en Horas	Entrega de Producto (E) Tiempo en Horas	Lead Time (C+E) Tiempo en horas
Escenario muy pesimista	24.00	120.00	144.00
Escenario pesimista	18.00	96.00	114.00
Escenario esperado	12.00	72.00	84.00
Escenario optimista	6.00	48.00	54.00
Escenario muy optimista	2.00	24.00	26.00
Promedio	12.40	72.00	84.40
Desviación Estándar	8.88	37.95	46.81

6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución

Con la finalidad de validar si la solución es viable, se elaboró el presupuesto de inversión, la proyección de los ingresos, costos y gastos a cinco años y se simularon escenarios que permitan analizar y confirmar la viabilidad del negocio.

6.3.1. Presupuesto de Inversión

Se elaboró el presupuesto de inversión necesario para el desarrollo de la tienda virtual en línea ArtyPer el cual asciende a S/ 355,346 (ver Tabla 11 y Apéndice R) , la principal inversión corresponde al stock inicial, el cual cubre un mes promedio de la proyección de ventas, por el valor S/ 165,578 que se requiere para iniciar las operaciones ;así mismo, las inversiones relacionadas a marketing para promocionar el negocio y lograr captación de los clientes y gastos de personal entre otros para la operación del negocio.

El capital requerido para la inversión inicial del negocio se obtendrá mediante un préstamo del banco Scotiabank Perú S.A.A. solicitado por un integrante del equipo (ver Apéndice U) y capital propio correspondiente a los ahorros de los integrantes del equipo, la estructura de capital se muestra en la Tabla 12.

Tabla 11*Presupuesto de Inversión*

Inversiones		Año 0
Stock Inicial	S/	165,577.77
Desarrollo de tienda virtual (Página Web)	S/	8,000.00
Equipos Informáticos y licencias	S/	17,310.10
Chatbot	S/	1,140.00
Relaciones Públicas y Campaña lanzamiento	S/	6,000.00
Marketing - <i>branding</i>	S/	17,100.00
Marketing - <i>performance</i>	S/	79,800.00
Agencia Digital	S/	6,000.00
Servicio de Fotografía	S/	6,000.00
Salario de personal de ventas y administrativo	S/	31,111.24
Alquiler de Almacén/Depósito	S/	3,800.00
Alquiler de Oficina	S/	5,852.00
Constitución de la empresa	S/	1,255.00
Servicios Legales	S/	1,000.00
Capacitaciones a artesanos	S/	5,000.00
Suministros de Oficina y Almacén	S/	400.00
		S/ 355,346.11

Tabla 12*Estructura de Capital*

Estructura de capital		Importe	W
Deuda	S/	160,000	45%
Patrimonio	S/	195,346	55%
Total Deuda y Patrimonio	S/	355,346	100%

6.3.2. Análisis Financiero

Para el análisis financiero, se realizó la proyección de los estados financieros de ArtyPer, para ello se han proyectado las ventas (ver Tabla 13 y Apéndice T) en base a la estimación del mercado meta y la participación de mercado esperada, la cual inicia con 1% del mercado meta para el primer año y llega a 1.46% al año cinco, además se ha mantenido constante el mercado meta para mantener un perfil conservador. Asimismo, se ha trabajado con un *ticket* promedio inicial de S/ 352.50, el cual se incrementa anualmente de acuerdo a la inflación estimada para los próximos cinco años, y una frecuencia de compra de 1.45 veces. Esto se determinó con base en los hallazgos de la encuesta de deseabilidad del negocio.

Tabla 13*Proyección de Ventas Anuales para los Primeros 5 Años, en soles*

Proyección Ventas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
Mercado meta		958,272	958,272	958,272	958,272	958,272				
Participación en el mercado		1.00%	1.10%	1.21%	1.33%	1.46%				
Cantidad de clientes		9,583	10,541	11,595	12,755	14,030				
Frecuencia de pedidos		1.45	1.45	1.45	1.45	1.45				
Total de pedidos		13,918	15,310	16,840	18,525	20,377				
<i>Ticket</i> Promedio	S/	352.50	S/	361.24	S/	369.29	S/	377.54	S/	386.28
Ingresos por ventas Lima	S/	4,906,008	S/	5,530,445	S/	6,218,948	S/	6,993,774	S/	7,871,176

Con respecto al costo de ventas, está conformado por el costo del producto, el costo del empaque y los costos logísticos y han sido calculados considerando un porcentaje de los mismos sobre el *ticket* promedio (ver Apéndice 3). Con base al costo promedio actual de los productos de los artesanos de Tambogán y considerando para ellos un margen de ganancia aproximado del 50%, se determinó el porcentaje del costo del producto. El porcentaje del costo de empaque y logísticos se determinó en base a costos actuales del mercado. Por lo tanto, esta estructura de costos permite obtener un margen de ganancia bruta del 48.10%.

Por otro lado, los gastos administrativos se encuentran conformados principalmente por el administrador a cargo de la gestión del negocio y el alquiler del *coworking*; además de los gastos de servicios contables, legales, capacitaciones a los artesanos, que es fundamental para su crecimiento y garantizar su productividad y calidad de sus productos, entre otros (ver Apéndice 3).

Además, se ha elaborado la proyección del estado de situación financiera (ver Apéndice 5) y del flujo de caja anual (ver Tabla 14) para los primeros cinco años. Se aprecia un flujo de caja positivo para todos los años, lo cual indica que el negocio generará más efectivo de lo que gastará en sus operaciones. Esto es una señal positiva de la capacidad para cubrir las obligaciones financieras y reinvertir en un crecimiento futuro.

Tabla 14*Flujo de Caja Anual para los Primeros 5 Años, en soles*

Flujo de Caja		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos							
Aporte de accionistas	S/	195,346					
Préstamo bancario	S/	160,000					
Cobranza			S/ 4,906,008	S/ 5,530,445	S/ 6,218,948	S/ 6,993,774	S/ 7,871,176
Total de ingresos	S/	355,346	S/ 4,906,008	S/ 5,530,445	S/ 6,218,948	S/ 6,993,774	S/ 7,871,176
Egresos							
Productos artesanales			-S/ 2,477,534	-S/ 2,792,875	-S/ 3,140,569	-S/ 3,531,856	-S/ 3,974,944
Servicios Logísticos			-S/ 68,684	-S/ 77,426	-S/ 87,065	-S/ 97,913	-S/ 110,196
Capex	-S/	18,936					
Inventario	-S/	165,578	-S/ 204,417	-S/ 230,435	-S/ 259,123	-S/ 291,407	-S/ 327,966
Gastos de Ventas	-S/	135,704	-S/ 633,938	-S/ 734,460	-S/ 769,552	-S/ 803,652	-S/ 841,222
Gastos Administrativos	-S/	35,128	-S/ 101,419	-S/ 126,572	-S/ 126,065	-S/ 127,494	-S/ 129,005
Impuesto a la renta	S/	-	-S/ 427,068	-S/ 528,994	-S/ 617,076	-S/ 717,222	-S/ 830,192
Cuota Préstamo			-S/ 44,449	-S/ 44,449	-S/ 44,449	-S/ 44,449	-S/ 44,450
Total de egresos	-S/	355,346	-S/ 3,957,510	-S/ 4,535,211	-S/ 5,043,900	-S/ 5,613,992	-S/ 6,257,974
Saldo							
Caja inicial	S/	-	S/ -	S/ 948,498	S/ 1,943,732	S/ 3,118,781	S/ 4,498,562
Flujo de efectivo	S/	-	S/ 948,498	S/ 995,234	S/ 1,175,048	S/ 1,379,782	S/ 1,613,202
Caja final	S/	-	S/ 948,498	S/ 1,943,732	S/ 3,118,781	S/ 4,498,562	S/ 6,111,764

Por otro lado, para valorizar del proyecto se proyectaron para los primeros cinco años de operación los flujos económicos y financieros (ver Tabla 15 y Apéndice 6). Como se puede observar, tanto la evaluación económica como la financiera han dado resultados favorables permitiendo obtener en VANE de S/ 4'659,591 y un VANF S/ 4'386,324; por lo tanto, el proyecto tiene un alto potencial de generar valor económico y financiero por lo cual estos resultados respaldan la viabilidad financiera del negocio.

Tabla 15*Evaluación Económica y Financiera, en soles*

Evaluación Económica y Financiera	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Evaluación Económica						
Flujo de Caja Económico	-S/ 355,346	S/ 1,062,449	S/ 1,252,946	S/ 1,459,686	S/ 1,694,330	S/ 1,961,489
Factor de descuento (WACC)	13.16%					
Flujo descontado	S/ 5,014,937					
VAN económica (VANE)	S/ 4,659,591					
TIR económica (TIRE)	316.0%					
Evaluación Financiera						
Flujo de Caja Financiero	-S/ 195,346	S/ 1,023,536	S/ 1,213,059	S/ 1,418,701	S/ 1,652,115	S/ 1,917,861
Factor de descuento (Ks)	15.47%					
Flujo descontado	S/ 4,581,670					
VAN financiera (VANF)	S/ 4,386,324					
TIR financiera (TIRF)	542.1%					

6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

Con la finalidad de validar la hipótesis de la viabilidad financiera (ver Apéndice W), se evaluó el Valor Actual Neto de los flujos de caja libre proyectados para cinco años considerando los cinco escenarios mencionados anteriormente (ver Tabla 16 y Apéndice Z) y se realizaron 5,000 simulaciones de Montecarlo. Para ello, se evaluó el riesgo de tener un VAN menor a S/ 4'659,591, que es el VAN esperado del modelo de negocio en condiciones regulares, y un VAN menor a S/ 0. Para ello se simularon las probabilidades de estos resultados y se obtuvo que hay una probabilidad del 3.94% de tener un VAN menor a S/ 4'659,591 y del 0.02% de ser menor a S/ 0 (ver Apéndice 7). Por lo tanto, ambos resultados fueron favorables ya que se encuentran dentro del nivel de riesgo aceptable establecido para el negocio.

Tabla 16*Escenarios de Valor Actual Neto (VAN)*

Escenario		VAN
Escenario muy pesimista	S/	2,920,601
Escenario pesimista	S/	3,664,564
Escenario esperado	S/	4,659,591
Escenario optimista	S/	6,408,027
Escenario muy optimista	S/	7,296,210

Finalmente, en base a las simulaciones realizadas y los resultados de las pruebas (ver Tabla 17) se puede confirmar la validación de las hipótesis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del modelo de negocio.



Tabla 17*Resultados de la Validación de las Hipótesis de Negocio*

Dimensión	Hipótesis	Prueba	Resultado	¿Se acepta?
Deseabilidad	H1: Creemos que las personas residentes de Lima Metropolitana, del nivel socioeconómico AB, con edades de 25 a 55 años, y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea.	Encuestas a público objetivo	El 86.16% de personas tiene disposición a la compra de artesanías textiles peruanas a través de una tienda virtual.	Sí
	H2: Creemos que la frecuencia de compra será de mínimo 2 veces al año.	Encuestas a público objetivo	El 52.33% compraría mínimo 2 veces al año.	Sí
	H3: Creemos que el <i>ticket</i> promedio de una compra será mayor a S/200.	Encuestas a público objetivo	El <i>ticket</i> promedio de una compra por persona es S/446.79	Sí
	H4: Creemos que los usuarios navegarán intuitivamente y comprarán con facilidad en la tienda en línea ArtyPer	Prueba de Usabilidad	Cumple con los criterios de tiempo. El 100% de usuarios completa las tareas NPS del 75%	Sí
Factibilidad	H5: El plan de marketing producirá más ingresos que pérdidas durante los primeros 5 años del negocio	Simulación de Montecarlo	La probabilidad que el ratio VTVC / CAC sea mayor a 9.166 en los primeros 5 años es 50.80%	Sí
	H6: El plan operativo tendrá una eficiencia mayor al 55% en relación con el lead time de pedidos.	Simulación de Montecarlo	La probabilidad que el lead time de pedidos sea menor o igual a 96 horas es 61%	Sí
Viabilidad	H7: El riesgo de tener un VAN menor a S/4'659,591 es menor al 5% y el riesgo de pérdida con un VAN menor a S/0 es menor a 1%	Simulación de Montecarlo	la probabilidad de un VAN menor a S/4'659,591 es 3.94% y la probabilidad de que el VAN sea menor a S/0 es 0.02%	Sí

Capítulo VII. Solución Sostenible

A continuación, se evaluará y examinará la sostenibilidad ambiental y social del modelo de negocio planteado.

7.1. Relevancia Social de la Solución

Con la solución planteada se busca impactar en dos Objetivos de Desarrollo Sostenibles, que se presentan a continuación:

- ODS 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo
- ODS 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos

En base a los ODS, ArtyPer evaluó las metas que impactaría para calcular el Índice de Relevancia Social (IRS). Se optó por calcular el porcentaje promedio de metas impactadas en comparación con el total de metas de cada ODS, mostrado en la Tabla 16. Se observó un mayor alcance en la ODS 8, con dos tercios de las metas impactadas, resultando en un IRS promedio ponderado del 57.89% (ver Tabla 18 y Tabla 19).

Tabla 18

Índice de Relevancia Social del Modelo de Negocio (IRS)

IRS de los Objetivos de Desarrollo Sostenible		
<i>Nº Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS)</i>	ODS 1	ODS 8
<i>Metas del ODS a impactar</i>	3	8
<i>Total Metas</i>	7	12
<i>IRS</i>	42.86%	66.67%
<i>IRS Promedio Ponderado</i>	57.89%	

Tabla 19*Metas Impactadas del Modelo de Negocio en los ODS 1 y 8*

Meta	Impacto de ArtyPer
1.3	ArtyPer fortalece la protección social al brindar oportunidades económicas a artesanos de comunidades vulnerables, conectándolos con el mercado nacional para mejorar sus condiciones de vida
1.6	Contribuye al movilizar recursos a través del comercio justo, proporcionando ingresos previsibles y sostenibles a artesanos de comunidades vulnerables en desarrollo.
1.7	Contribuye al promover y fomentar un comercio justo y la inclusión de género, apoyando la inversión en medidas para erradicar la pobreza a nivel nacional
8.1	Impacta positivamente al promover un crecimiento económico inclusivo y sostenible al proporcionar oportunidades de ingresos a comunidades desfavorecidas a través del comercio justo y la venta de artesanías peruanas a nivel nacional.
8.2	Contribuye al impulsar la productividad económica mediante la promoción de la innovación y uso de herramientas tecnológicas en el sector artesanal peruano, agregando valor a los productos y promoviendo el empleo.
8.3	Contribuye al fomentar y desarrollar empleo decente, promover emprendimiento e innovación, así como facilitar la formalización.
8.4	Impacta positivamente al promover la producción y el consumo sostenible al conectar artesanos con el mercado nacional, fomentando la valoración de recursos y arte tradicional elaborado de manera sostenible.
8.5	Contribuye al generar oportunidades de empleo digno y productivo para hombres y mujeres en la comunidad, incluyendo a jóvenes y personas con discapacidad, promoviendo la igualdad salarial y laboral.
8.6	ArtyPer fortalecerá el empleo en la comunidad y con mayores ingresos económicos generará mayor acceso a estudios
8.8	Artyper contribuye al garantizar condiciones laborales justas y seguras para todos los artesanos, incluidas las mujeres y los trabajadores de la tercera edad, promoviendo el respeto de los derechos laborales.
8.9	ArtyPer tiene un alto impacto al promover el turismo sostenible indirectamente a través de la venta de productos artesanales locales, ya que el consumidor se sentirá atraído por conocer el lugar de dónde provienen

Además, se elaboró el Lienzo del Modelo de Negocio Próspero [*Flourishing Business Canvas*] que se puede apreciar en la Tabla 20, este se fundamenta en principios de sostenibilidad, promoción cultural y desarrollo comunitario. El enfoque integral persigue no solo ganancias económicas, sino también impactos positivos en lo social y ambiental. A continuación, se exponen los principales componentes de este modelo:

ArtyPer se enfoca en prácticas sostenibles y ambientalmente conscientes, utilizando materiales naturales como lana de oveja y algodón, así como procesos de tintado naturales.

También, actúa como plataforma para destacar la diversidad cultural y las tradiciones artesanales de Tambogán. Esto no solo preserva y promueve la identidad cultural, sino que también fortalece la comunidad al empoderarla. ArtyPer se esfuerza por generar un impacto positivo más allá de lo económico, abordando aspectos sociales y ambientales para aportar a un desarrollo sostenible y al bienestar general de la comunidad y el medio ambiente.

Inclusión de actores clave y fomento de relaciones sostenibles: ArtyPer reconoce la importancia de establecer relaciones sólidas y colaborativas con sus principales *stakeholders*, que incluyen a los artesanos de Tambogán, los clientes, los socios logísticos, las instituciones gubernamentales, las entidades financieras y los inversores.

En resumen, el modelo de negocio de ArtyPer representa un enfoque innovador y visionario hacia el desarrollo, al integrar consideraciones económicas, sociales y medioambientales en todas sus operaciones y estrategias. Mediante la priorización de la sostenibilidad, la promoción cultural y el empoderamiento de los artesanos de la comunidad de Tambogán, ArtyPer busca no solo la generación de beneficios económicos, sino también contribuir la preservación del medio ambiente y al bienestar humano.

Tabla 20
Lienzo del Modelo de Negocio Próspero

Medio ambiente		Este modelo de negocio promueve practicas sostenibles, reduce residuos, promueve alternativas naturales a los productos sintéticos, apoya a la biodiversidad y conserva tradiciones culturales locales.				
		Sociedad		Contribuir con la comunidad de artesanos de Tambogan a vender sus productos para que así puedan tener un crecimiento personal y colectivo. Además, facilitar la compra de artesanía por parte del cliente en una tienda virtual segura y amigable brindando diversidad de artículos en distintas pasarelas de pago.		
		Economía				
		Este diseño de negocio va impactar a varios stakeholders: Artesanos(usuarios), clientes y a los accionistas				
Existencias biofísicas	Procesos		Valor		Personas	Actores del ecosistema
Fauna: ovejas y chochinilla. Flora: Achiote	Recursos		Co-creación del valor		Relaciones	Operadores de pago Entidad del estado- Mincetur, Promperú Instituciones financieras e inversionistas que permitan cubrir el costo del proyecto. Operador logístico Artesanos
	Alianzas		Nuestra plataforma está diseñada para apoyar a la comunidad de artesanos, promoviendo su trabajo y conectándolos con una audiencia global Proporcionar una experiencia de compra segura y acogedora en nuestra tienda virtual, facilitando la adquisición de artesanías para nuestros clientes. Ofrecemos una amplia gama de productos artesanales y múltiples opciones de pago para garantizar la comodidad del cliente.		Actores clave	
Servicios ecológicos	Actividades				Destrucción del valor	
	Gobernanza		Disminuye la venta presencial en mercados artesanales y la intervención de intermediarios Contaminación con CO2 por envíos		Sitio web Redes sociales Atención vía WhatsApp Participación en eventos nacionales e internacionales	
Costos		Metas			Beneficios	
Mantenimiento de la web Gastos por personal administrativo		Empoderar a los pequeños artesanos de la comunidad de Tambogan mediante la generación de oportunidades. Producción artesanal alineado con los ODS. Generar una plataforma de venta online que permita ser escalable y sea rentable.		Venta de productos artesanales Apoyo a los artesanos		
RESULTADOS						

7.2. Rentabilidad Social de la Solución

ArtyPer, como modelo de negocio, se enfoca en aumentar las ventas de los artesanos en un 10% anual, ofreciendo una amplia gama de artesanías de alta calidad a los consumidores potenciales. Se compromete a garantizar una entrega rápida y satisfactoria, eliminando la necesidad de que los clientes se desplacen a una tienda física. Inicialmente, se busca implementar herramientas digitales para agilizar y dinamizar la cadena de suministro. Además, se llevarán a cabo capacitaciones para que los artesanos puedan utilizar herramientas digitales básicas, lo que les permitirá empoderarse y tomar decisiones a mediano y largo plazo.

En términos medioambientales, aunque se reducirá el desplazamiento de los clientes hacia las tiendas físicas, se seguirá utilizando vehículos para la entrega de artesanías en Lima Metropolitana (15 kilómetros en promedio) y para el transporte desde el origen en Huánuco (400 kilómetros) en vehículos de carga pesada, ocupando el 20% de capacidad de volumen y un promedio de 50 artículos por envío.

El beneficio social del modelo (ver Tabla 21) está compuesto por dos variables: a) El ahorro de los clientes en aproximadamente 1.5 horas en desplazamientos para comprar una artesanía, tiempo que podrían dedicar a actividades que generen ingresos económicos. Además, se calculó el costo promedio de una hora de los clientes a partir del ingreso por hora del NSE A, B (APEIM, 2024); y el ingreso adicional promedio por año que cada artesano percibirá por sus ventas incrementales con ArtyPer, según se detalla en la Tabla 20 de cálculo de beneficios para los artesanos, el cual aumenta anualmente en función de la demanda.

Tabla 21*Cálculo de Beneficios Sociales Artesanos*

Cálculo Beneficio Social Artesanos	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Número de pedidos Anuales	13,918		15,310		18,093		20,877		23,660	
Número de pedidos mensuales Esperado producción por artesano mensual	1,160		1,276		1,508		1,740		1,972	
	97		106		126		145		164	
Actualmente										
Beneficio	100		100		100		100		100	
Cantidad	24		24		24		24		24	
Beneficio anual	S/	2,400	S/	2,400	S/	2,400	S/	2,400	S/	2,400
ArtyPer	S/	176.25	S/	180.62	S/	184.64	S/	188.77	S/	193.14
Beneficio	S/	70.50	S/	72.25	S/	73.86	S/	75.51	S/	77.26
Cantidad	144		144		144		144		144	
Beneficio anual	S/	10,152	S/	10,404	S/	10,635	S/	10,873	S/	11,125
Beneficio Incremental x artesano anual	S/	7,752	S/	8,004	S/	8,235	S/	8,473	S/	8,725
Beneficio incremental total por ventas artesanos	S/	749,239	S/	850,930	S/	1,034,752	S/	1,228,414	S/	1,433,544

En resumen, el enfoque de ArtyPer busca un equilibrio entre el aumento de las ventas, la eficiencia operativa a través de herramientas digitales y la capacitación de los artesanos, mientras se considera el impacto ambiental y se busca generar beneficios sociales tangibles tanto para los clientes como para los artesanos involucrados.

Para calcular el costo social (ver Tabla 23), se consideraron tres variables principales: a) el costo por emisión de CO₂, b) el costo por consumo de energía eléctrica, y c) el costo adicional de agua debido a la mayor producción para satisfacer la demanda de ArtyPer.

Para el cálculo del costo social de contaminación (CSC), se tomaron como referencia valores sugeridos por el Ministerio de Economía y Finanzas (2024) para la tonelada de CO₂ (\$30.00), ajustados al tipo de cambio actual en nuevos soles. Además, se utilizó la información de Michelin (2023) para determinar los valores de emisión de CO₂ por combustión por litro de diésel (2.68 kg) y gasolina (2.31 kg) en los vehículos.

Los costos de agua y energía eléctrica requeridos para el aumento de la producción en Huánuco y la oficina compartida en Lima se calcularon utilizando recibos de luz y agua emitidos en 2024. Se consideró un aumento del 10% anual en el consumo de energía para los cálculos, en proporción al incremento de ventas.

La proyección financiera social se realizó considerando las utilidades sociales netas y una tasa de descuento social del 8% (Seminario, 2017) durante un período de cinco años (ver Tabla 22). Según los cálculos, la rentabilidad social del emprendimiento para ArtyPer es de S/8,081,432.6 (Valor Actual Neto Social), lo que representa el 184% del Valor Actual Neto Financiero. Esto indica que el valor social equivale al 184% del beneficio para los accionistas.

Por ende, se concluye que el modelo de negocio de ArtyPer es financieramente viable, generando beneficios a nivel social y en el medio ambiente. Este análisis demuestra que considerar los aspectos sociales y ambientales en la evaluación financiera de un proyecto puede conducir a resultados más integrales y sostenibles.

Tabla 22

Proyección Financiera Social

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total beneficio social	S/ 1,640,771	S/ 1,831,615	S/ 2,041,868	S/ 2,276,641	S/ 2,539,910
Total costo social	-S/ 6,460	-S/ 7,106	-S/ 7,816	-S/ 8,598	-S/ 9,458
Utilidades sociales netas	S/ 1,634,311	S/ 1,824,509	S/ 2,034,052	S/ 2,268,043	S/ 2,530,453
Tasa de descuento social	8%				
Valor Actual Neto Social (VANS) PEN	S/ 8,081,433				
Valor Actual Neto Social (VANS) USD TC 3.80	\$ 2,126,693				
VANE	S/ 4,659,591				
VANF	S/ 4,386,324				
VANS	S/ 8,081,433				
VANS / VANF	184%				

Tabla 23*Estimación del flujo de beneficios y costos sociales, en soles*

Estimación del flujo de los beneficios sociales					
Criterio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de pedidos	13,918	15,310	16,840	18,525	20,377
Tiempo promedio de viaje (horas/pedido)	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
Total de horas	20877	22964	25261	27787	30565
Costo hora del cliente (NSE A,B) (S/.)	S/ 42.70	S/ 42.70	S/ 42.70	S/ 42.70	S/ 42.70
Beneficio tiempo cliente (S/.)	891,532	980,685	1,078,753	1,186,629	1,305,292
Artesanos	97	106	117	129	142
Beneficio incremental por artesano	S/ 7,752	S/ 8,004	S/ 8,235	S/ 8,473	S/ 8,725
Beneficio incremental artesanos por ventas	S/ 749,239	S/ 850,930	S/ 963,115	S/ 1,090,013	S/ 1,234,619
Valor total de los beneficios sociales	1,640,771	1,831,615	2,041,868	2,276,641	2,539,910
Estimación del flujo de los costos sociales					
Criterio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de pedidos	13,918	15,310	16,840	18,525	20,377
% de uso (capacidad) del transporte vuelta Hua-Lim	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Emisión CO2 Kg por pedido HUA-LIM	0.8576	0.8576	0.8576	0.8576	0.8576
Emisión CO2 Kg por pedido LIMA	0.9995	0.9995	0.9995	0.9995	0.9995
Emisiones de CO2 totales (Kg)	25,846.9	28,431.6	31,274.8	34,402.3	37,842.5
Cuota de contaminación (CSC)	S/ 0.114	S/ 0.114	S/ 0.114	S/ 0.114	S/ 0.114
Costo total de emisiones CO2 (S/)	2,947	3,241	3,565	3,922	4,314
Consumo energía (kWh/año)	1180.2	1298.2	1428.0	1570.8	1727.9
Costo de energía (S/. / kW)	S/ 0.95	S/ 0.95	S/ 0.95	S/ 0.95	S/ 0.95
Costo consumo de energía (S/)	1,120	1,232	1,355	1,491	1,640
Consumo energía (kWh/año)	1825.0	2007.5	2208.3	2429.1	2672.0
Costo de energía (S/. / kW)	S/ 0.85	S/ 0.85	S/ 0.85	S/ 0.85	S/ 0.85
Costo consumo de energía (S/)	1,551	1,706	1,877	2,065	2,271
Consumo anual (m3)	695.9	765.5	842.0	926.2	1018.8
Costo de consumo de agua (S/. / m3)	S/ 1.21	S/ 1.21	S/ 1.21	S/ 1.21	S/ 1.21
Costo consumo de agua (S/)	S/ 842	S/ 926	S/ 1,019	S/ 1,121	S/ 1,233
Valor total de los costos sociales	6,460	7,106	7,816	8,598	9,458

Capítulo VIII. Decisión e Implementación

A continuación, se desarrolla el plan de implementación de ArtyPer, con el detalle de las actividades clave, sus responsables y plazos establecidos para su ejecución. Además, se proporcionan conclusiones y recomendaciones relevantes que deben considerarse para el desarrollo ArtyPer.

8.1. Plan de implementación y Equipo de Trabajo

Se han definido tres etapas principales para la implementación de ArtyPer, las cuales han sido diseñadas para abordar aspectos específicos del proceso de establecimiento y funcionamiento del negocio, con el objetivo de asegurar el éxito a largo plazo (ver Figura 9)

En la fase de tareas previas, se llevarán a cabo una serie de actividades fundamentales para sentar las bases del proyecto. Las responsabilidades dentro de esta etapa serán asignadas a los socios fundadores. Posteriormente, se procederá a la etapa de inicio de operaciones, donde se implementarán las actividades requeridas para la puesta en marcha de ArtyPer. Esto incluirá la planificación y desarrollo de la página web, la creación de la plataforma digital, la contratación de operadores logísticos, así como otras tareas necesarias para el funcionamiento del negocio. En la fase de desarrollo, se ejecutarán las actividades indispensables para garantizar el funcionamiento óptimo de la tienda en línea en su día a día. Estas acciones abarcarán desde la gestión del servicio de venta de productos, hasta la logística de envío, así como la evaluación exhaustiva de la competencia y la implementación de ajustes estratégicos pertinentes, entre otras tareas de relevancia.

En resumen, el plan de implementación se ha diseñado con el objetivo de guiar el proceso de establecimiento y desarrollo del negocio de la tienda virtual de artesanía, asegurando que todas las actividades necesarias sean completadas de manera efectiva y eficiente. Las responsabilidades han sido asignadas cuidadosamente a diferentes miembros del equipo, con el fin de garantizar una ejecución exitosa del proyecto en su totalidad.

8.2. Conclusiones

La utilización del método de *design thinking*, con su enfoque visual, abductivo y creativo, respaldado por herramientas como la Maqueta del Problema y el Lienzo de Dos Dimensiones, permitió una identificación clara de los elementos del problema y su interconexión. Esta metodología, combinada con el uso del Lienzo 6x6 con la Matriz Costo-Impacto, no solo facilitó el abordaje de las necesidades clave, sino que también permitió clasificar las acciones de solución según su costo e impacto. Esto ha sido una herramienta poderosa para abordar el problema social relevante y generar soluciones innovadoras y efectivas. (Marco Obregón)

Un aspecto fundamental de la propuesta de valor es la conexión emocional que se establece entre los clientes y los artesanos. Al proporcionar información detallada sobre la historia de cada artesano que elaboró el producto que el cliente compra, se crea una conexión emocional única y un sentido de aprecio hacia el trabajo artesanal y la cultura local. Esta conexión emocional no solo enriquece la experiencia de compra del cliente, sino que también fortalece la asociación de la marca con valores como la autenticidad, la tradición y el apoyo a las comunidades locales. Esta estrategia no solo busca impulsar las ventas, sino también construir relaciones sólidas y duraderas con los clientes. La conexión emocional cliente-artesano emerge como una variable poderosa de asociación de marca, que contribuye significativamente al éxito y la sostenibilidad del negocio a largo plazo. (Lourdes Novoa)

Este proyecto va más allá de ser una tienda en línea de productos artesanales, representa un compromiso profundo con el desarrollo personal y colectivo de los artesanos de Tambogán. Al aprovechar una plataforma en línea para comercializar estas artesanías, no solo se logra un negocio rentable, sino que también se abren nuevas oportunidades económicas y se fortalece la reputación de la artesanía peruana, tanto a nivel local como internacional.

(Marianela Susanívar)

ArtyPer se destaca por su integración efectiva de la sostenibilidad ambiental y social en una propuesta rentable para sus principales interesados. Su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible evidencia su compromiso con el valor añadido a través del incremento de ventas de artesanos, satisfacción del cliente y prácticas sostenibles. Con un Valor Actual Neto Social de S/8'081,432, beneficia no solo a los accionistas, sino también a la sociedad y al medio ambiente. Al impactar en la mayoría de las metas del ODS 8, que promueve el crecimiento económico sostenible e inclusivo, ArtyPer demuestra su impacto multifacético y compromiso con el desarrollo sostenible. (Marco Obregón)

La investigación y el desarrollo del proyecto de tesis han demostrado que el establecimiento de una tienda virtual de artesanía peruana es factible desde el punto de vista comercial, y ofrece una oportunidad única para fomentar el desarrollo económico y la preservación cultural en el Perú. La combinación de un modelo de negocio sostenible con un enfoque en la colaboración directa con artesanos locales garantiza un impacto positivo tanto a nivel empresarial como social, ofreciendo una ventana de oportunidad única a los artesanos a tener nuevos ingresos expandiendo su exposición significativamente (Luis Dongo)

La viabilidad financiera del modelo se respalda con proyecciones positivas de flujo de caja, Tasa Interna de Retorno Modificada del 92.14% y un Valor Actual Neto de S/ 4'659,591. Además, el nivel de escalabilidad y el potencial de exponencialidad de ArtyPer se ven favorecidos por su naturaleza digital y su potencial para crecer sin costos proporcionales. Estos indicadores financieros sólidos y la capacidad de expandirse de manera eficiente destacan la fortaleza y el potencial de crecimiento del modelo propuesto. (Lourdes Novoa)

Finalmente, en base a lo expuesto y habiendo dimensionado la oportunidad que tiene actualmente la industria artesanal, se considera que existen las condiciones idóneas para impulsar el desarrollo del sector con un modelo de negocio como el presentado en la presente tesis.

8.3. Recomendaciones

Se recomienda centrarse en el continuo desarrollo de la tienda en línea que permita expandir su alcance a un público más amplio. Es crucial que esta plataforma se mantenga actualizada con los nuevos estándares del mercado, garantizando así su relevancia y eficacia en un entorno comercial en constante cambio. Además, se insta a mantener un compromiso sólido con el desarrollo comunitario y la sostenibilidad, ya que estos elementos son fundamentales no solo para el éxito continuo del proyecto, sino también para el bienestar general de la comunidad de Tambogán. Es importante mantener una visión a largo plazo y dedicar recursos y esfuerzos a asegurar que la plataforma no solo prospere, sino que también contribuya de manera significativa al crecimiento económico y social de la comunidad artesanal. (Marianela Susaníbar)

Se recomienda explorar cuidadosamente la posibilidad de expandir el negocio a nivel internacional, enfocándose en identificar oportunidades y desafíos en mercados clave. Este enfoque estratégico facilitará el diseño e implementación de estrategias de entrada efectivas, adaptando los productos y servicios de ArtyPer a las preferencias y necesidades específicas de los consumidores internacionales. A medida que la demanda en estos mercados crezca, se deberá considerar la escalabilidad del modelo de negocio, ampliándolo para incluir más comunidades de artesanos locales y de diferentes tipos de artesanías para diversificar la oferta. Esta expansión no solo beneficiará económicamente a los artesanos locales, sino que también aumentará el beneficio social al involucrar a más artesanos en la cadena de valor, promoviendo así el desarrollo económico y social en estas comunidades (Lourdes Novoa y Marco Obregón).

Es fundamental reconocer que el aumento en la producción requerirá un aumento gradual en la cría de ganado ovino para satisfacer la creciente demanda de artesanías textiles elaboradas con lana de oveja. Por lo tanto, se recomienda desarrollar e implementar

estrategias de producción sostenible que aseguren la disponibilidad continua de materiales de alta calidad, mientras se protege el bienestar animal y se respeta el medio ambiente. Esto garantizará la capacidad de ArtyPer para mantenerse al día con la demanda del mercado sin comprometer sus valores éticos y su compromiso con la sostenibilidad (Marco Obregón)

Se recomienda enfatizar la importancia de desarrollar a los artesanos como proveedores clave y cultivar su compromiso y lealtad con el negocio. Destinar un presupuesto de inversión para su crecimiento y desarrollo fortalecerá la calidad y diversidad de los productos ofrecidos, y establecerá relaciones de confianza y colaboración a largo plazo. Este enfoque no solo fortalece el trabajo colaborativo, sino que también impulsa un crecimiento exponencial conjunto, beneficiando tanto a la empresa como a los artesanos y sus comunidades. (Lourdes Novoa)

Tras revisar los hallazgos y análisis presentados, es recomendable la implementación y ejecución del proyecto de la tienda virtual de ArtyPer. Es crucial destacar y valorar la diversidad cultural peruana en todas sus manifestaciones. Se sugiere establecer alianzas estratégicas con comunidades artesanales y realizar inversiones en estrategias de *marketing* digital y comercio electrónico para maximizar el alcance y la efectividad de la tienda virtual. Además, es fundamental mantener un compromiso continuo con los principios de comercio justo y desarrollo sostenible, garantizando así un crecimiento sólido y un impacto positivo a largo plazo tanto en el ámbito empresarial como en el social. (Luis Dongo)

Referencias

Asociación de Exportadores. (2023, 20 de julio). La artesanía ha sido golpeada desde antes de la pandemia y necesita reactivarse. Revista Ganamás.

<https://revistaganamas.com.pe/adex-la-artesania-ha-sido-golpeada-desde-antes-de-la-pandemia-y-necesita-reactivarse/>

Agustina. (s.f.). *Agustina, regenerative brand*. Recuperado de

<https://agustina.store/collections/shoes>

Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM). (2023-2024).

Informe de Niveles Socioeconómicos 2023-2024 (Versión web). Recuperado de

<https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2024/01/APEIM-Informe-de-Niveles-Socioeconomicos-2023-2024-Version-WEB.pdf>

Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (2022, marzo) Perú:

Población 2022

<https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>

Damodaran, A. (2023, enero). *Betas by Sector*.

https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Dédalo. (s.f.). *Dédalo, arte y artesanía*. Recuperado de <https://www.dedalo.pe>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2023, junio) Encuesta permanente de empleo

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaes/Est/Lib1905/1ibro.pdf

Ley N° 29073. Ley del Artesano y el Desarrollo de la Actividad Artesanal.(2007)

https://base.socioeco.org/docs/24_ley_del_artesano_y_desarrollo_actividad_artesanal_2012b.pdf

Michelin. (s.f.). *Cómo calcular las emisiones de CO2 [Blog]*. Recuperado de

<https://connectedfleet.michelin.com/es/blog/calcular-emisiones-de-co2>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2023, 19 de marzo). Fortalecerán desarrollo del

sector artesanía. El Peruano. [https://www.elperuano.pe/noticia/208103-fortaleceran-](https://www.elperuano.pe/noticia/208103-fortaleceran-desarrollo-del-sector-artesania)

[desarrollo-del-sector-artesania](https://www.elperuano.pe/noticia/208103-fortaleceran-desarrollo-del-sector-artesania)

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2021, marzo). Clasificador Nacional de Líneas

Artesanales. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur).

<https://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/prePublicacion/Index/Archivo?file=904091>

Expert Market Research. (2023). Latin America Handicrafts Market.

<https://www.expertmarketresearch.com/reports/latin-america-handicrafts-market>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2023, enero)

<https://www.gob.pe/institucion/mincetur/buscador?term=clanar&institucion=mincetur>

[&topic_id=&contenido=&sort_by=none](https://www.gob.pe/institucion/mincetur/buscador?term=clanar&institucion=mincetur)

Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). *Parámetros de evaluación social del precio*

social del carbono. Recuperado de

https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/parametros_evaluacion_social/P

[recio_Social_Carbono.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/parametros_evaluacion_social/P)

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2023, 12 de diciembre). Objetivos de

Desarrollo Sostenible. Recuperado de <https://www.undp.org/es/sustainable->

[development-goals](https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals)

Ruraqmaki. (s.f.). *Nuestra herencia hecha a mano*. Recuperado de <https://ruraqmaki.pe>

Seminario, L. (2017). *Actualización de la Tasa Social de Descuento*. Lima: Ministerio de

Economía y Finanzas Perú.

https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/parametros_evaluacion_social/

[Tasa_Social_Descuento.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/parametros_evaluacion_social/)

Sociedad de Comercio Exterior del Perú. (2023, 2 de marzo). Exportaciones de artesanías:

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

Villegas Barreto, E., & Encarnación Presentación, Y. (2023). Deficiencias en el expediente técnico y su influencia en el presupuesto de ejecución a suma alzada de la plaza del Centro Poblado de Tambogan, Huánuco 2022.

Zendesk en Español. (2023, 26 de octubre). ¿Cuánto cuesta implementar un chatbot en 2023?

<https://www.zendesk.com.mx/blog/cuanto-cuesta-implementar-un-chatbot/>



Apéndices

Apéndice A: Artesanos de Tambogán

Figura A1

Ubicación Centro Poblado de Tambogán



Nota. Tomado de Google Map.

Figura A2

Plaza de Armas - Centro Poblado de Tambogán



Nota. Tomado de Página de Facebook de Asociación Tinkuy de Artesanas de Tambogán.

Figura A3

Artesanas de Tambogán



Nota. Tomado de Página de Facebook de Asociación Tinkuy de Artesanas de Tambogán.

Figura A4

Participación en Ferias de Artesanas de Tambogán





Nota. Tomado de Página de Facebook de Asociación Tinkuy de Artesanas de Tambogán.

Apéndice C: Maqueta del Problema



Apéndice D: Problema a Resolver y Objetivo de Desarrollo Sostenible

Problema Social Relevante	Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS)	
<p>Falta de oportunidades y recursos que tienen los artesanos de la Asociación Tinkuy del Centro Poblado de Tambogán, distrito de Churubamba de Huánuco que les impide tener un crecimiento económico y sostenible tanto a nivel individual y colectivo</p>	<p>1 FIN DE LA POBREZA</p> 	<p>ODS 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo</p>
	<p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p> 	<p>ODS 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p>



Apéndice E: Exportaciones de Artesanías Peruanas

Figura E1

Evolución de las Exportaciones de Artesanías (US\$ miles)



Nota. Tomado de Sociedad de Comercio Exterior del Perú (2023)

Figura E2

Principales Productos de Artesanía Exportados en 2022



Nota. Tomado de Sociedad de Comercio Exterior del Perú (2023)

Apéndice F: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter

Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes

Es alta, sobre todo considerando que el gobierno del Perú, a través de los ministerios de cultura y de turismo respectivamente, ha desplegado esfuerzos para incentivar el mercado de la artesanía a través de canales como: Ferias, ecommerce y redes sociales.

Poder de Negociación de los Proveedores

Es **bajo**, ya que existe una gran cantidad de artesanos diseminados en todas las regiones del país. Esto se traduce en elevada competencia y, por ende, poca capacidad de negociación.

Rivalidad entre Competidores

La rivalidad entre competidores es **alta**. Los competidores deben esforzarse por ofrecer productos de calidad a precios competitivos, así como por desarrollar estrategias de marketing y ventas efectivas.

Amenaza de Productos Sustitutos

Es medio, los principales productos sustitutos son los que se fabrican con materiales sintéticos y fibras textiles artificiales.

En el caso de los textiles, los productos sustitutos son fáciles de confeccionar debido al proceso industrializado al que están sujetos y además son prendas de larga duración.

Poder de Negociación de los Clientes

Artesanía tradicional, el poder de negociación es elevado, debido a que el nivel de oferta es alto y los precios de los distintos productos están estandarizados.
Artesanía innovada, el poder de negociación es medio, toda vez que son productos con una menor oferta ya que son personalizados y con diseños de vanguardia.

Apéndice G: Entrevistas - Lienzo Meta Usuario y Cliente

Figura G1

Guía de Entrevista - Lienzo Meta Usuario

GUÍA DE ENTREVISTA - Lienzo Meta Usuario (Usuario)	
Objetivo: Definir el perfil del usuario.	
BIO	
Datos del Entrevistado(a):	
Nombre y Apellido:	
Sexo:	
Edad:	
Estado Civil:	
Distrito de Residencia:	
Preguntas:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es su nivel de educación? (Conocer el nivel de educación para tener una idea del nivel de formación de la persona y sus capacidades profesionales) 2. ¿Cuál considera que ha sido su mayor logro? En el plano laboral o personal (Conocer aquello de lo cual la persona se encuentra orgullosa) 	
FAMILIA	
<ol style="list-style-type: none"> 3. ¿Cuántas personas conforman su familia? (Conocer si la persona cuenta con carga familiar) 4. ¿Considera que es buena o mala la relación que tiene con los miembros de su familia? (Tener una idea de cómo es la interacción con la familia cercana) 5. ¿Cuáles considera son los retos que afrontan como familia? (Conocer si la persona afronta dificultades) 6. ¿Qué rol tiene dentro de la familia? (Si es el sustento del hogar u otra persona) 7. ¿Cuáles cree que son los valores primordiales de su familia? (Conocer qué es lo que valora más su núcleo familiar) 8. ¿Actualmente manejan algún tipo de negocio familiar? (Conocer si es partícipe de alguna actividad económica en paralelo con su familia) 9. De ser así, ¿cómo se distribuyen las tareas en casa? (Conocer la carga de tareas familiar actual) 	
CREENCIAS	
<ol style="list-style-type: none"> 10. ¿Cuáles son sus principales objetivos en la vida? (Conocer sus aspiraciones y deseos) 11. ¿Qué metas le gustaría alcanzar en el corto plazo y largo plazo? (Conocer las prioridades en cuanto a sus objetivos) 12. ¿Cuáles son sus creencias religiosas? (Conocer su lado espiritual) 13. ¿Tiene alguna figura pública, política o modelo a seguir con la que usted sienta inspiración o admiración? (Conocer sus preferencias y fuentes de inspiración) 	
ACTIVIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> 14. ¿Cuál es su ocupación actual? (Conocer si la persona percibe ingresos y a cuál actividad se dedica) 15. ¿Cómo es un día típico para usted? (Conocer las actividades cotidianas del usuario) 16. ¿Qué actividades le gusta realizar en su tiempo libre? (Conocer sus gustos, preferencias e intereses) 17. ¿Utiliza dispositivos tecnológicos? (Saber si la persona cuenta con conocimiento de dispositivos tecnológicos) 18. ¿Practica algún tipo de deporte? (Conocer si la persona tiene estilo de vida saludable) 	
PROBLEMAS	
<ol style="list-style-type: none"> 19. ¿Qué le impide alcanzar sus objetivos? (Conocer los obstáculos que enfrenta en su vida) 20. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta en su vida actualmente? (Conocer los desafíos que enfrenta y sus necesidades no satisfechas) 21. ¿Cuáles considera usted que son los principales problemas en su comunidad? (Conocer los problemas que enfrenta su entorno) 22. ¿Hay algo que a usted le preocupe constantemente? Puede ser encarecimiento de alimentos, pasajes, materia prima, etc. (conocer sus preocupaciones y si existe alguna amenaza para su crecimiento) 23. ¿Tiene usted alguna dolencia física que le impida desempeñarse laboralmente o en sus actividades diarias? (Conocer sus limitaciones de tipo físico que tengan influencia en su desempeño laboral y actividades diarias) 	
CIRCULO SOCIAL	
<ol style="list-style-type: none"> 24. ¿Cómo describe a su círculo de amistades cercanas? (Conocer su comportamiento social) 25. ¿Con qué frecuencia se encuentra con sus amistades? (Conocer su prioridad de actividad social) 26. ¿Usted considera que comparte gustos y preocupaciones con las personas con las que se rodea? (Conocer si tienen preferencias o dolencias compartidas con su comunidad) 27. ¿Pertenece usted a algún movimiento o agrupación político o social? (Conocer si tiene algún sesgo político que pueda influenciar en sus decisiones) 	

Figura G2

Principales Hallazgos - Entrevistas Lienzo Meta Usuario

Aspecto	Principales Hallazgos
BIO	<ul style="list-style-type: none"> - Tienen entre 38 y 60 años y viven en zonas rurales. - La mayoría están casados o tienen hijos. - Tienen un nivel educativo bajo, la mayoría no ha terminado la educación secundaria. - Se dedican principalmente a la agricultura y la artesanía. - Sus ingresos son bajos y no les permiten cubrir sus necesidades básicas.
FAMILIA	<ul style="list-style-type: none"> - La familia es muy importante para los entrevistados. - Consideran que su principal reto familiar es la falta de recursos económicos. - Mantienen una buena relación con sus familiares. - Participan en actividades comunitarias
CREENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> - Todos los entrevistados son católicos. - Creen en Dios y en el poder de la oración. - Consideran que la religión les da fuerza y esperanza en la vida.
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajan largas horas para ganarse la vida. - Dedicar tiempo a su familia y amigos. - Participan en actividades comunitarias (partidos de voley, fútbol, tejido)
PROBLEMAS	<ul style="list-style-type: none"> - Los principales problemas que enfrentan son la pobreza, la falta de acceso a servicios básicos como agua potable y saneamiento, y la vivienda en mal estado. - Enfrentan dificultades para acceder a la educación y la atención médica
CIRCULO SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> - Mantienen una buena relación con sus vecinos y amigos. - Participan en actividades comunitarias. - Consideran que el apoyo social es importante para enfrentar sus problemas.

Figura G3

Guía de Entrevista - Lienzo Meta Cliente

GUÍA DE ENTREVISTA - Perfil Meta Cliente	
Objetivo: Definir el perfil del cliente	
BIO	
Datos del Entrevistado(a):	
Nombre y Apellido:	
Sexo:	
Edad:	
Estado Civil:	
País de Residencia:	
Ocupación (Conocer si la persona percibe ingresos y a cuál actividad se dedica):	
Nivel de educación (Conocer el nivel de educación para tener una idea del nivel de formación de la persona y sus capacidades profesionales):	
FAMILIA	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuántas personas conforman su familia? (Conocer si la persona cuenta con carga familiar) 2. ¿Es usted el único sustento económico de su familia? si respuesta es "No" indicar quién más aporta a la economía del hogar (Si es el sustento del hogar u otra persona) 3. ¿Cuáles cree que son los valores primordiales de su familia? (Conocer qué es lo que valora más su núcleo familiar) 4. ¿Actualmente manejan algún tipo de negocio familiar? (Conocer si es partícipe de alguna actividad económica en paralelo con su familia) 	
CREENCIAS	
<ol style="list-style-type: none"> 5. ¿Cuáles son sus creencias religiosas? (Conocer su lado espiritual) 6. ¿Tiene alguna figura pública, política o modelo a seguir con la que usted sienta inspiración o admiración? (Conocer sus preferencias y fuentes de inspiración) 7. ¿Considera usted importante preservar las tradiciones culturales? (conocer si valora las tradiciones y herencias culturales) 8. ¿Le interesa conocer otras culturas? (conocer si tiene interés en conocer y descubrir otras culturas) 9. ¿Considera usted importante brindar apoyo a comunidades de escasos recursos? (Conocer si dentro de sus capacidades puede ser solidario con otros) 	
ACTIVIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> 10. ¿Qué actividades le gusta realizar en su tiempo libre? (Conocer sus gustos, preferencias e intereses) 	
<ol style="list-style-type: none"> 11. ¿Utiliza dispositivos tecnológicos? Si la respuesta es "Sí" cuáles utiliza? (Saber si la persona cuenta con conocimiento de uso de dispositivos tecnológicos) 12. ¿Usted o algún miembro de su familia realiza compras online habitualmente? si la respuesta es sí, con qué frecuencia y que tipo de artículos (conocer si es un cliente habituado a los canales de venta virtuales) 13. ¿Participa usted en alguna actividad cultural? (conocer la relevancia que tiene para el potencial cliente la cultura) 14. ¿Cuando viaja qué tipo de destinos prefiere? (conocer las gustos y aficiones del potencial cliente) 	
PROBLEMAS	
<ol style="list-style-type: none"> 15. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta en su vida actualmente? (Conocer los desafíos que enfrenta y sus necesidades no satisfechas) 16. ¿Su estabilidad económica es una preocupación para usted? (conocer la salud económica del potencial cliente) 	
CIRCULO SOCIAL	
<ol style="list-style-type: none"> 17. ¿Cómo describe a su círculo de amistades cercanas? (Conocer su comportamiento social) 18. ¿Con qué frecuencia se encuentra con sus amistades? (Conocer su prioridad de actividad social) 19. ¿Usted considera que comparte gustos y preferencias con las personas de su entorno? (Conocer si tienen gustos o preferencias compartidas con su círculo social) 20. ¿Pertenece usted a algún movimiento o agrupación político o social? (Conocer si tiene algún sesgo político que pueda influenciar en sus decisiones) 	

Figura G4

Principales Hallazgos - Entrevistas Lienzo Meta Cliente

Aspecto	Principales Hallazgos
BIO	<ul style="list-style-type: none"> - Tienen entre 30 y 60 años y viven en zonas urbanas - La mayoría tiene pareja y tienen hijos. - Tienen un nivel educativo con estudios superiores. - Nivel de ingresos medio o alto.
FAMILIA	<ul style="list-style-type: none"> - Mayoría de familias con hijos. - Familias económicamente estables. - Mantienen una buena relación con sus familiares. - Mayormente ambos padres aportan a la economía del hogar. - Comparten como principales valores el respeto, honestidad, unión y responsabilidad.
CREENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> - La mayoría son católicos. - Ayudar y ser solidarios. - Valoran la identidad cultural y el arte.
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - La mayoría practica algún deporte. - Realizan viajes y paseos en familia. - Utilizan equipos electrónicos y realizan compras en línea.
PROBLEMAS	<ul style="list-style-type: none"> - Estrés por ritmo de vida acelerado y responsabilidad. - Inseguridad ciudadana. - Gastos en educación de los hijos. - Salud de los familiares.
CIRCULO SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> - Mantienen una buena relación con sus amistades. - Participan de reuniones semanales con amigos o familiares. - Círculo cerrado y con fuertes lazos

Apéndice H: Lienzo Meta Usuario y Cliente

Figura H1

Lienzo Meta Usuario

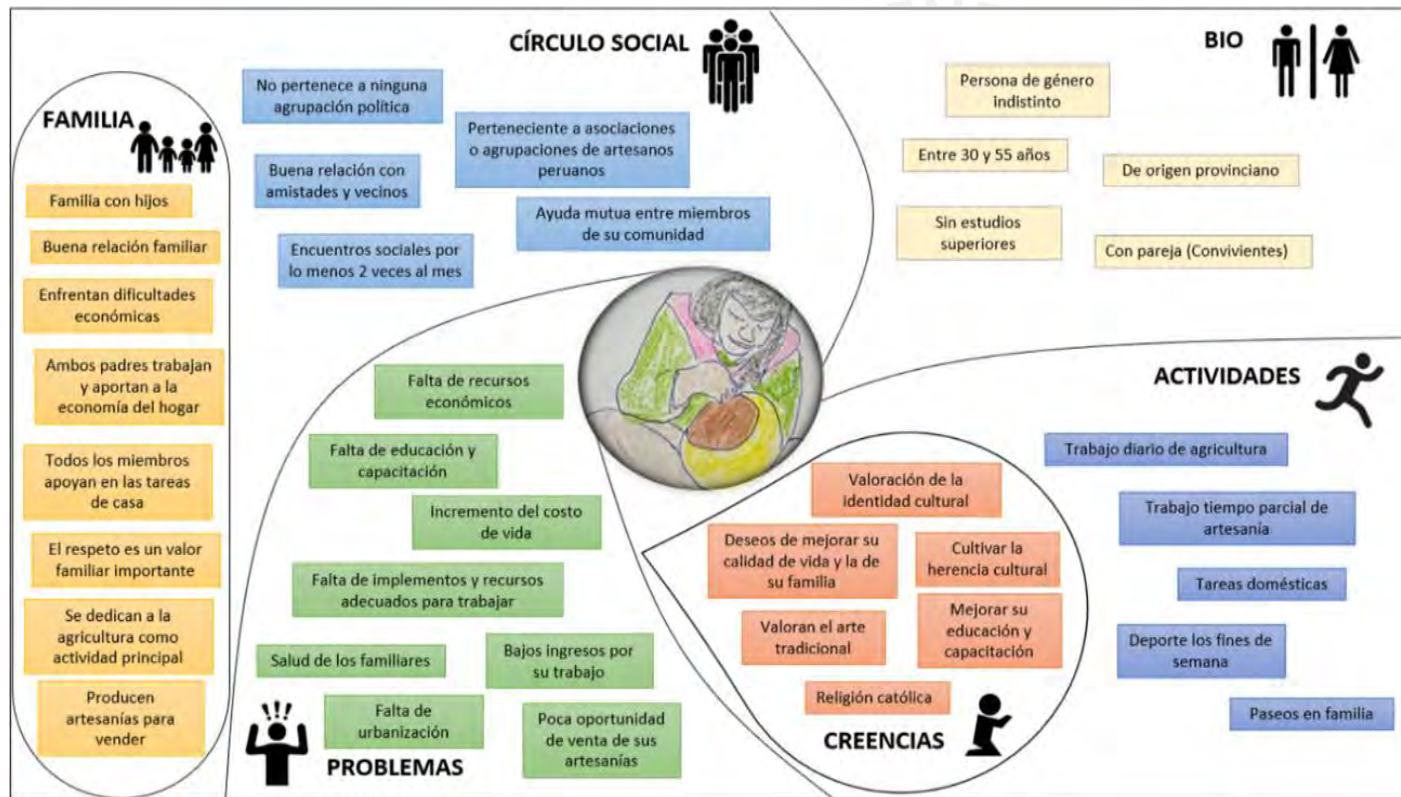
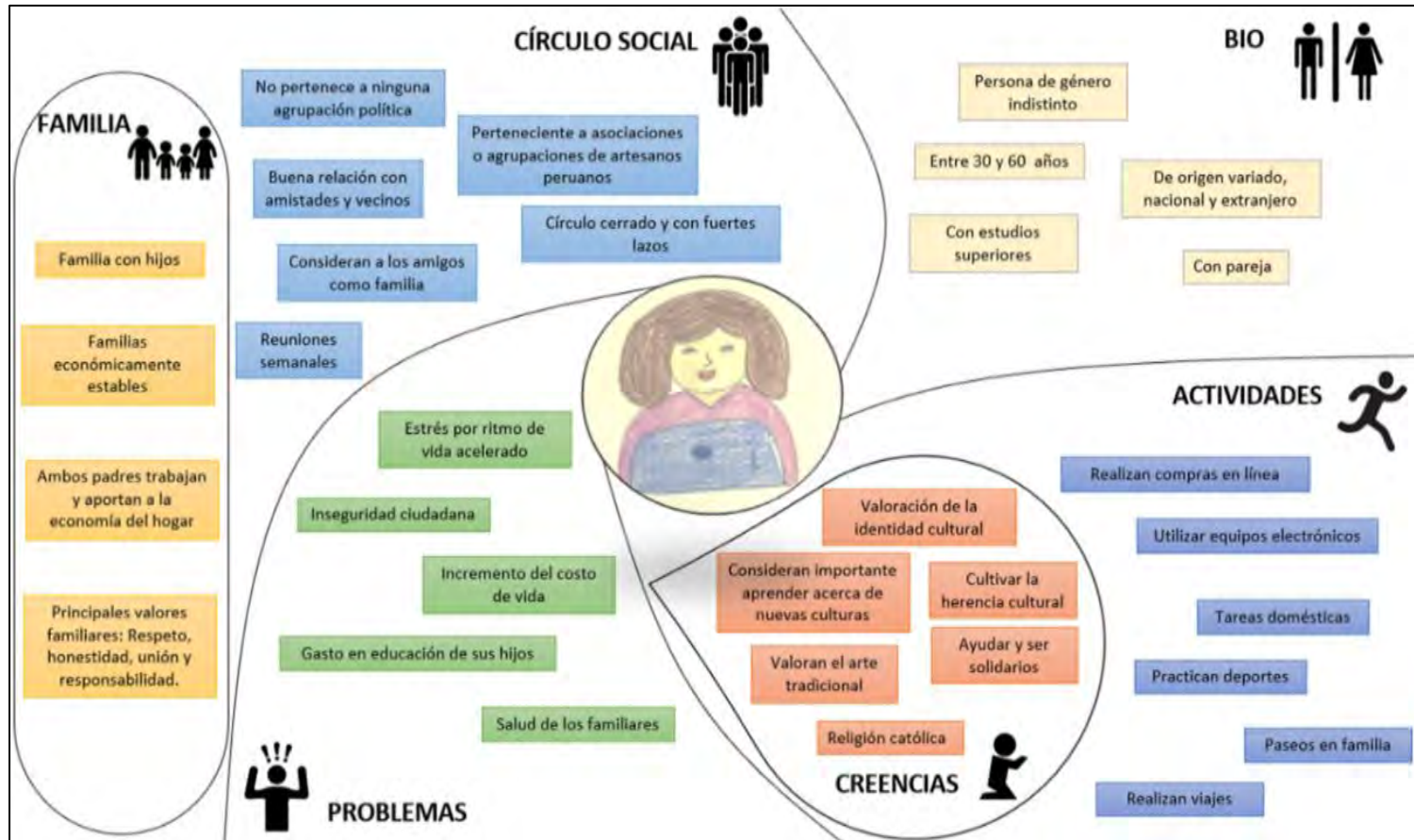


Figura H2

Lienzo Meta Cliente



Apéndice I: Entrevistas Mapa de Experiencia Usuario y Cliente

Figura I1

Guía entrevista - Mapa de Experiencia Usuario

GUÍA DE ENTREVISTA – Mapa Experiencia Usuario	
PSR: Falta de oportunidades y recursos que enfrentan los pequeños artesanos de la Sierra de Lima que les impide tener un crecimiento económico y desarrollo sostenible a nivel individual y colectivo	
Datos del Entrevistado(a):	
Nombre y Apellido:	
Sexo:	
Edad:	
Estado Civil:	
Distrito de Residencia:	
Preguntas:	
1.	¿Cuáles son las principales actividades que realizas para vivir?
2.	¿Cómo crees que estas actividades se ven afectadas por la falta de oportunidades y recursos?
3.	¿Puedes mencionar algunos puntos clave en los que has enfrentado dificultades para acceder a oportunidades y recursos que podrían ayudarte en tu crecimiento económico?
4.	¿Cómo crees que la falta de oportunidades y recursos ha influido en tu capacidad para aumentar tus ingresos y mejorar tu situación económica?
5.	¿Qué impacto ha tenido la falta de recursos y oportunidades en tu capacidad para invertir en el crecimiento y la expansión de tus actividades?
6.	¿Has notado que la falta de oportunidades y recursos también afecta a otros miembros de tu comunidad en términos de crecimiento económico? ¿En qué aspectos?
7.	¿Has intentado colaborar con otros miembros de tu comunidad para superar las limitaciones en común? ¿Qué resultados has obtenido?
8.	Frente a estas limitaciones, ¿has desarrollado estrategias creativas para seguir adelante y buscar oportunidades? ¿Podrías compartir algunos ejemplos?
9.	¿Has buscado activamente soluciones alternativas para acceder a oportunidades y recursos, ya sea a través de asociaciones, colaboraciones o iniciativas independientes?
10.	¿Cómo crees que la falta de oportunidades y recursos impacta tu calidad de vida, la de tu familia y la de tu comunidad?
11.	¿Qué tipo de cambios o mejoras esperas experimentar en tu vida y en la comunidad si las limitaciones en términos de oportunidades y recursos se redujeran?
12.	En un escenario ideal en el que las oportunidades y recursos estén más disponibles, ¿cómo imaginas que tu crecimiento económico, realizando qué actividades?
13.	En ese escenario ideal ¿Cómo mejoraría tu calidad de vida?
14.	Desde tu perspectiva, ¿cuáles crees que son las necesidades más apremiantes que deben ser abordadas para promover un mayor crecimiento económico en tu comunidad?

Figura I2

Principales Hallazgos – Entrevistas Mapa de Experiencia Usuario

Momentos y Acciones	Pensamientos	Emociones
Búsqueda de recursos y fuentes para conseguir dinero.	-No tengo suficiente dinero para satisfacer mis necesidades. -Debo buscar formas de conseguir dinero.	Preocupación Angustia Necesidad Frustración
Realización de actividades de agricultura la mayor parte del tiempo, actividades complementarias de elaboración de artesanías textiles.	-Puedo dedicarme a la agricultura para ganar dinero. -También puedo dedicarme a la artesanía para generar ingresos porque tengo los conocimientos.	Optimismo Esperanza
Reunión y asociación con los demás miembros de la comunidad. Reuniones para compartir conocimiento. Trabajo en equipo con los demás miembros de la comunidad.	-Los demás miembros de mi comunidad tienen los mismo problemas. -Si me uno a las demás personas de mi comunidad y nos agrupamos podríamos unir fuerzas. -Podemos compartir conocimiento y ayudarnos entre todos.	Optimismo Esperanza
Participación en ferias y eventos artesanales.	-Debo participar en ferias y eventos para promocionar mi artesanía.	Autoconfianza Entusiasmo
Solicitud de financiamiento a entidades bancarias. Búsqueda de mercado y lugares de ventas. Búsqueda de formas de envío de productos fuera del país.	-Cuando solicito prestamos al Banco siempre me rechazan . -No se donde vender mis productos y obtener más clientes. -No sabría cómo enviar mis productos fuera del país.	Decepción Frustración
Realización de las actividades regulares y búsqueda de oportunidades.	-No puedo crecer económicamente, seguiré con las mismas actividades pero buscando oportunidades.	Frustración Tristeza

Figura I3*Guía entrevista - Mapa de Experiencia Cliente*







GUÍA DE ENTREVISTA – Mapa Experiencia Cliente	
Datos del Entrevistado(a):	
Nombre y Apellido:	
Sexo:	
Edad:	
Estado Civil:	
País de Residencia:	
Preguntas:	
1.	¿Suele realizar compras en línea? Si la respuesta es sí, ¿Con qué frecuencia?
2.	¿Prefiere usar dispositivos móviles o computadoras para hacer compras en línea? ¿Por qué?
3.	¿Cuáles son los factores que influyen en su preferencia de comprar en línea en lugar de una tienda física?
4.	¿Qué aspectos de la experiencia de comprar en línea te resultan más importantes? (logística de envío, precio, pasarela de pago, etc.)
5.	¿Qué tipo de productos o servicios suele comprar en línea?
6.	¿Dónde o cómo busca usted las tiendas en las que decide comprar?
7.	¿Cómo eliges las tiendas en línea donde compras?
8.	¿Considera que la seguridad en línea es una preocupación al comprar productos o servicios por internet?
9.	¿Cuáles son sus preocupaciones al realizar compras en línea?
10.	¿Qué elementos te hacen sentir seguro al realizar una compra en línea?
11.	¿Ha tenido alguna mala experiencia al realizar una compra en línea?
12.	Cuando ingresa a una plataforma o tienda virtual ¿cuál es la sección que visita primero? ¿Por qué?
13.	¿Qué aspectos o secciones de la página (Tienda virtual) considera los más importantes al realizar una compra en línea?
14.	¿Cuándo usted decide comprar un producto artesanal, cuál es el primer canal de venta que consulta o pensaría en consultar? ¿Por qué? (tienda física o virtual)
15.	¿Estaría interesado en compras en línea de productos artesanales?
16.	¿Qué aspectos de la descripción de los productos artesanales considera los más importantes al realizar una compra en línea?
17.	Si tuviera que realizar una compra online de artesanía, ¿Solo estaría interesado en diseños convencionales o también estaría interesado en diseños modernos y de vanguardia?
18.	¿Le gustaría personalizar o encargar productos artesanales hechos a medida?
19.	¿Con qué motivo comprarías productos artesanales? (regalo, recuerdo, decoración, uso personal, etc.)
20.	¿Qué tipo de artesanías preferiría comprar: cerámicas, telares, orfebrería, etc. y por qué?
21.	¿Considera usted importante que la compra de una artesanía contribuya al desarrollo de una comunidad de escasos recursos económicos? / ¿Consideras importante sobre el impacto social positivo que tienen las compras de artesanías peruanas en las comunidades locales?
22.	¿Considera usted un valor agregado que la artesanía esté fabricada enteramente a mano?
23.	¿Estarías dispuesto a pagar un poco más por productos artesanales que promuevan prácticas sustentables y amigables con el medio ambiente?







Figura I4*Principales Hallazgos - Entrevistas Mapa de Experiencia Cliente*

Momentos y Acciones	Pensamientos	Emociones
Necesidad de comprar una artesanía peruana	-¿Dónde podría encontrar una artesanía peruana en venta?	Preocupación
Búsqueda de opciones en línea para la compra de artesanías	-Puedo buscar en google las opciones que hay a disposición para comprar. -Puedo pedir opiniones y revisar foros relacionados	Preocupación Impaciencia Curiosidad
Encuentra una tienda virtual para realizar la compra de la artesanía	- Esta tienda virtual me gusta. - Espero que cumpla con todos los requisitos que son importantes como la seguridad en la compra, calidad y tiempos de entrega.	Alegria Optimismo
Espera de la entrega del pedido	- ¿Llegará mi pedido a tiempo? -¿Llegará lo que pedí y en buenas condiciones?	Preocupación Impaciencia
Recepción del pedido	- Felizmente llegó mi pedido a tiempo y como lo pedí.	Calma Alegria



Apéndice J: Lienzo 6x6 del Usuario y del Cliente

OBJETIVO: Generar mayores ingresos para fomentar el crecimiento económico de los artesanos de la comunidad Tambogan-Churubamba de Huánuco y mejorar su calidad de vida y la de su familia.		NECESIDADES: 1. Acceder a financiamiento para poder invertir en mejores materias primas, maquinarias y expandir su negocio. 2. Recibir Capacitación para tener conocimiento técnico de elaboración de los productos y de gestión empresarial 3. Incrementar Clientes para generar mayores ingresos. 4. Aumentar canales de ventas para tener acceso a más mercados. 5. Acceder y conocer el uso de tecnología para acceder a nuevos mercados. 6. Mejorar la logística y distribución de sus productos para ampliar su red de distribución nacional e internacional.			
1 ¿Cómo podríamos hacer que los artesanos de Tambogan accedan a financiamiento?	2 ¿Cómo podríamos hacer que los artesanos de Tambogan reciban capacitación?	3 ¿Cómo podríamos hacer que los artesanos de Tambogan incrementen sus clientes?	4 ¿Cómo podríamos hacer que los artesanos de Tambogan aumenten sus canales de ventas?	5 ¿Cómo podríamos hacer que los artesanos de Tambogan accedan y conozcan el uso de tecnología?	6 ¿Cómo podríamos hacer que los artesanos de Tambogan mejoren la logística y distribución de sus productos?
Ayudarlos a crear una cooperativa de crédito entre los artesanos, capacitarlos en la creación y manejo de la cooperativa para que entre ellos recauden los fondos y se hagan los préstamos a tasas accesibles	Crear programas de mentoría con expertos en elaboración de artesanías y gestión empresarial. Conectar a los artesanos con mentores que puedan brindar orientación personalizada y consejos sobre cómo mejorar sus habilidades artesanales y manejar sus negocios.	Generar colaboraciones con Personalajes Públicos Reconocidos. Trabajar en conjunto con celebridades, artistas o figuras públicas que tengan afinidad con la cultura peruana. Estos personajes podrían promocionar los productos en sus redes sociales o crear contenidos con los mismos.	Desarrollar una tienda virtual de productos artesanales peruanos que ofrezca los productos de los artesanos y una experiencia de compra que permita una conexión entre el cliente y el artesano (conocer al artesano, su historia y el valor cultural de cada producto)	Organizar talleres y programas de capacitación gratuitos en tecnología diseñados para las necesidades de los artesanos, con el subsidio o beca por parte de ONGs. Incluir la capacitación en el uso de redes sociales y herramientas de comercio electrónico.	Brindarles el servicio de gestión de pedidos y envíos. Este servicio incluiría recibir y procesar pedidos de clientes, empaquetar los productos y gestionar la entrega a nivel nacional e internacional.
Ayudarlos a que se formalicen de manera individual y luego como asociaciones para acceder a créditos colectivos en el sistema financiero.	Conectar con universidades para que los alumnos que estén culminando los últimos ciclos brinden capacitaciones como parte de su culminación curricular.	Generar ferias mensuales en donde expongan sus productos: previo a una campaña publicitaria en redes sociales con influencers conocidos	Ayudar a los artesanos a establecer una presencia en línea mediante la creación de tiendas virtuales para que puedan vender sus productos a nivel nacional e internacional.	Trabajar con autoridades locales para establecer puntos comunitarios de internet gratuito.	Ayudarlos a asociarse de manera provincial para tener un centro de almacenamiento estratégico en comunidades alejadas con mejores vías de comunicación de productos desde donde pueda repartirse más rápido a través de un courier.
Asociarlos y que en conjunto puedan tener mayores opciones de acceder a recursos financieros provenientes de ONGs	Contactarlos con ONGs que posean recursos y alcance con expertos en la elaboración de artesanías y gestión empresarial que los ayuden a capacitarse de forma gratuita	Ayudarlos a crear un perfil de usuario en redes sociales, a través del uso de la tecnología básica, y así promocionar sus productos, y mejorar la calidad de sus productos con ayuda de feedback.	Ayudarlos a realizar comercio electrónico como mercado libre, redes sociales (marketplace en Facebook, Instagram, Pinterest, etc), alianzas con influencers, colaboraciones con hoteles o restaurantes, etc.	Promover la donación de equipos electrónicos provenientes de empresas u organizaciones con este fin benéfico. Reciclar electrónico y promoción de economía circular (reparación de equipos obsoletos).	Ayudarlos a buscar una nueva forma de empaque de productos e intentar compartir rutas con otros comerciantes para reducir costos de transporte. En caso las vías de comunicación sean muy inaccesibles, podríamos optar por transporte fluvial o aéreo para estos casos.
Investigar que organizaciones locales o internacionales, brinden microcréditos a pequeños emprendedores de bajos recursos.	Conectar a los artesanos con entidades o instituciones que brinden becas para estudiar arte y gestión empresarial	Generar una exposición permanente en la zona en la que se ubica la comunidad. Con esto, lograríamos que los artesanos agudados generen una suerte de "fiesta" misma que atraería turistas y/o clientes directos.	Enseñarles a manejar publicidad de sus productos a través de grupos en redes sociales. Esto no tiene costo y tiene gran exposición, de esta forma desarrollamos un canal de venta virtual.	Fomentar la creación de un espacio en la comunidad que ofrezca acceso a la tecnología, por ejemplo: Laptops, CPUs, tablets, etc. Si esto lo hacen de manera organizada el gasto se diluye y se vuelve viable.	Organizar a la comunidad de manera tal, que puedan buscar una alianza estratégica con alguna compañía de reparto. Así mismo, se pueden acordar algunos puntos del país como puntos de entrega de sus productos.
					
Ayudarlos a que se formalicen de manera individual y luego como asociaciones para acceder a créditos colectivos en el sistema financiero.	Contactarlos con ONGs que posean recursos y alcance con expertos en la elaboración de artesanías y gestión empresarial que los ayuden a capacitarse de forma gratuita	Ayudarlos a crear un perfil de usuario en redes sociales, a través del uso de la tecnología básica, y así promocionar sus productos, y mejorar la calidad de sus productos con ayuda de feedback.	Desarrollar una tienda virtual de productos artesanales peruanos que ofrezca los productos de los artesanos y una experiencia de compra que permita una conexión entre el cliente y el artesano (conocer al artesano, su historia y el valor cultural de cada producto).	Organizar talleres y programas de capacitación gratuitos en tecnología diseñados para las necesidades de los artesanos, con el subsidio o beca por parte de ONGs. Incluir la capacitación en el uso de redes sociales y herramientas de comercio electrónico.	Brindarles el servicio de gestión de pedidos y envíos. Este servicio incluiría recibir y procesar pedidos de clientes, empaquetar los productos y gestionar la entrega a nivel nacional e internacional.

OBJETIVO: Facilitar la compra de artesanías peruanas por parte del cliente en una tienda virtual segura y amigable brindando diversidad de artículos y distintas pasarelas de pago, además contribuir con el desarrollo de la comunidad de artesanos que las elaboran.		NECESIDADES: 1. Contar con una plataforma amigable y de fácil acceso. 2. Ver el producto ofertado con nitidez. 3. Contar con una plataforma segura ante ataques cibernéticos 4. Entrega a tiempo y en buen estado de los productos 5. Contar con una sección de servicio al cliente personalizada 6. Contar con opción de productos personalizados			
1 ¿Cómo podríamos hacer que el cliente acceda a la plataforma fácilmente y navegue en ella de forma amigable?	2 ¿Cómo podríamos hacer que los clientes visualicen el producto de forma nítida?	3 ¿Cómo podríamos hacer para asegurar que la compra sea segura sin riesgos de ataques cibernéticos?	4 ¿Cómo podríamos hacer que los productos se entreguen a tiempo y en buen estado?	5 ¿Cómo podríamos hacer que los clientes sientan con una sección de atención personalizada?	6 ¿Cómo podríamos hacer para que los clientes sientan con opciones de productos personalizados?
Generando una vista de la Web para equipos móviles	Utilizando servicios de fotografía profesional para tener imágenes de alta resolución.	Implementar un programa de actualizaciones regulares para la plataforma de venta.	Utilizar embalaje de alta calidad y específico para cada tipo de producto	Habilitar a los clientes la creación de perfiles personalizados donde puedan ingresar sus preferencias y se registren el historial de sus compras.	Generar sección con formulario con campos determinados a completar, de manera que los clientes puedan colocar sus preferencias.
Utilizando menús desplegables para las opciones de productos.	Implementar la opción de zoom y varios ángulos en las imágenes de los productos para que los clientes puedan ver los detalles de los productos	Contar con pasarelas de pago seguras y confiables que cumplan con estándares de seguridad, como PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard)	Contratar servicios de envío a empresas logísticas de reconocida trayectoria y realizar evaluaciones regulares de la calidad del servicio de entrega a los clientes.	Ofrecer recomendaciones de productos personalizadas a las preferencias de los clientes y acceso a ofertas exclusivas	Implementar la opción de configuración de productos que permita a los clientes personalizar color, tamaño, material e incluir grabado (nombre, dedicación). Se ofrecerá una vista previa de las opciones elegidas.
Organizar las categorías de productos de manera clara y lógica para facilitar la navegación	Incluir videos cortos de los productos para una mejor comprensión de su imagen, tamaño y uso.	Contar con certificado SSL para cifrar la información transmitida entre el navegador del cliente y el servidor.	Integrar sistemas de seguimiento de envíos que proporcionen a los clientes la capacidad de rastrear sus pedidos en tiempo real	Habilitar una sección de retroalimentación de clientes. De manera que se logre mejorar el servicio con el uso.	Implementar la opción de diseño digital de los productos que permita al cliente diseñar completamente el producto.
Proporcionar filtros de búsqueda efectivos (Palabras clave) para que los clientes puedan realizar sus búsquedas fácilmente	Implementar la función de imagen 360° de los productos	Implementar tecnología blockchain para registrar y verificar las transacciones	Utilizar drones para la entrega de productos de forma más rápida en los productos que pueda aplicarse	Crear una sección de chat en vivo. De esta forma los clientes tendrán respuestas inmediatas a sus consultas.	Implementar visualizador general de producto personalizado terminado.
					
Proporcionar filtros de búsqueda efectivos (Palabras clave) para que los clientes puedan realizar sus búsquedas fácilmente.	Implementar la opción de zoom y varios ángulos en las imágenes de los productos para que los clientes puedan ver los detalles de los productos	Contar con pasarelas de pago seguras y confiables que cumplan con estándares de seguridad, como PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard)	Contratar servicios de envío e empresas logísticas confiables y realizar evaluaciones regulares de la calidad del servicio de entrega a los clientes.	Habilitar a los clientes la creación de perfiles personalizados donde puedan ingresar sus preferencias y se registren el historial de sus compras.	Implementar la opción de configuración de productos que permita a los clientes personalizar color, tamaño, material e incluir grabado (nombre, dedicación). Se ofrecerá una vista previa de las opciones elegidas.

Apéndice K: Matriz Costo-Impacto del Usuario y del Cliente

Figura K1

Matriz Costo-Impacto Usuario

ACCIONES PROPUESTAS	COSTO			IMPACTO		
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
A1 Ayudarlos a que se formalicen de manera individual y luego como asociaciones para acceder a créditos colectivos en el sistema financiero.		X			X	
A2 Contactarlos con ONGs que posean recursos y alcance con expertos en la elaboración de artesanías y gestión empresarial que los ayuden a capacitarse de forma gratuita	X				X	
A3 Ayudarlos a crear un perfil de usuario en redes sociales, a través del uso de la tecnología básica, y así promocionar sus productos, y mejorar la calidad de sus productos con ayuda de feedback.	X				X	
A4 Desarrollar una tienda virtual de productos artesanales peruanos que ofrezca los productos de los artesanos, y una experiencia de compra que permite una conexión entre el cliente y el artesano (conocer al artesano, su historia y el valor cultural de cada producto).		X				X
A5 Organizar talleres y programas de capacitación gratuitos en tecnología diseñados para las necesidades de los artesanos, con el subsidio o beca por parte de ONGs. Incluiría la capacitación en el uso de redes sociales y herramientas de comercio electrónico.	X				X	
A6 Brindarles el servicio de gestión de pedidos y envíos. Este servicio incluiría recibir y procesar pedidos de clientes, empaquetar los productos y gestionar la entrega a nivel nacional e internacional.		X			X	

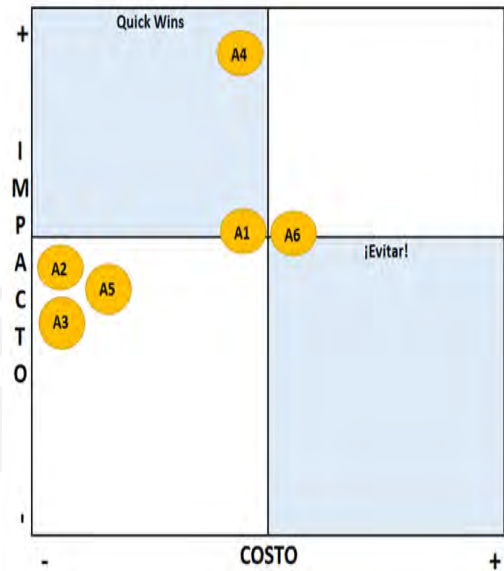
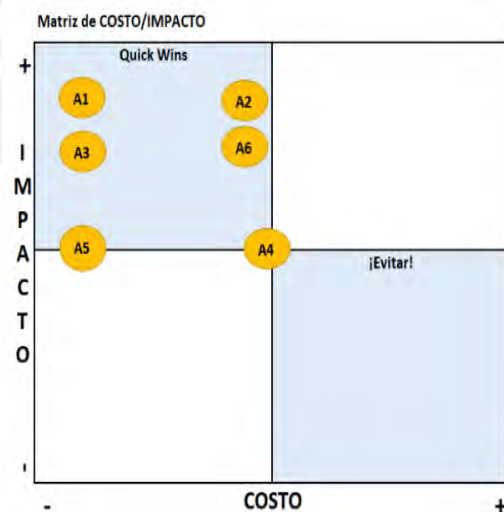


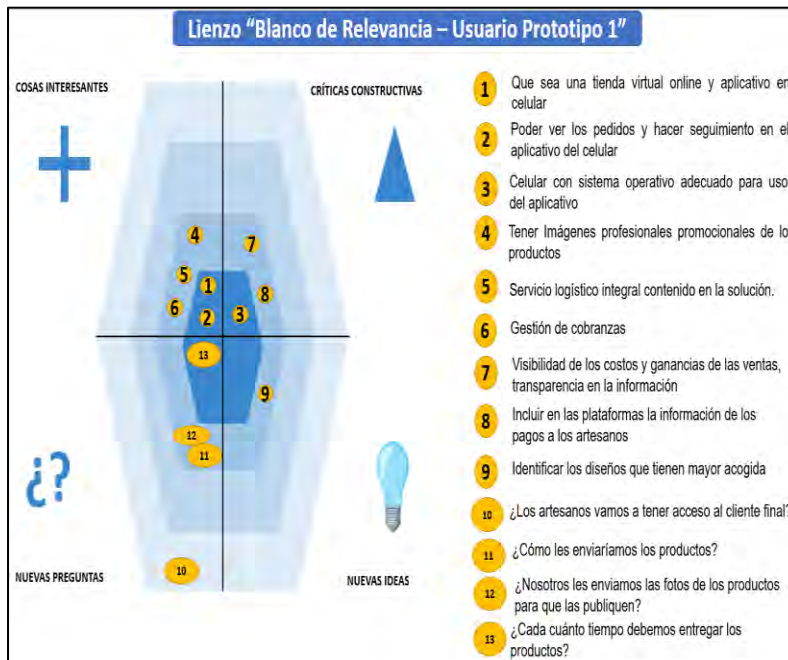
Figura K2

Matriz Costo-Impacto Cliente

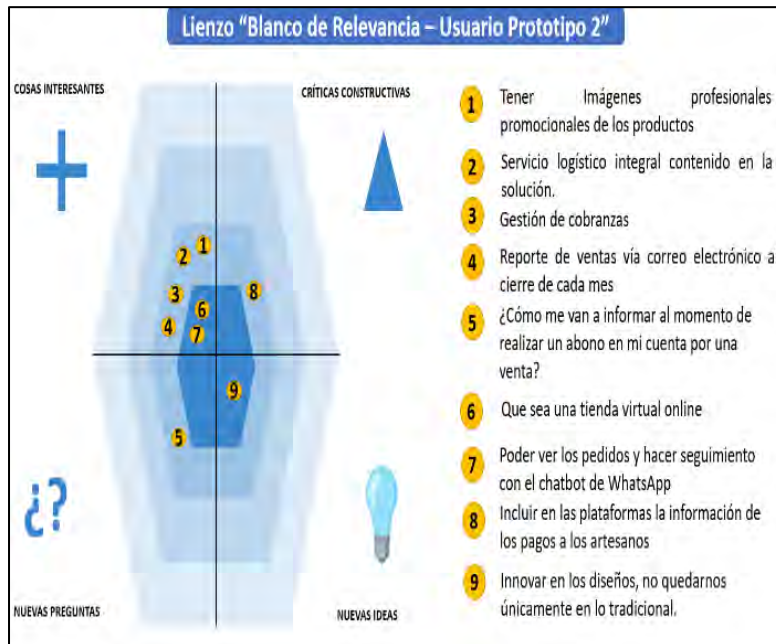
ACCIONES PROPUESTAS	COSTO			IMPACTO		
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
A1 Proporcionar filtros de búsqueda efectivos (Palabras clave) para que los clientes puedan realizar sus búsquedas fácilmente	X					X
A2 Implementar la opción de zoom y varios ángulos en las imágenes de los productos para que los clientes puedan ver los detalles de los productos		X				X
A3 Contar con pasarelas de pago seguras y confiables que cumplan con estándares de seguridad, como PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard)	X					X
A4 Contratar servicios de envío a empresas logísticas confiables y realizar evaluaciones regulares de la calidad del servicio de entrega a los clientes		X			X	
A5 Habilitar a los clientes la creación de perfiles personalizados donde pueda ingresar sus preferencias y se registren el historial de sus compras.	X				X	
A6 Implementar la opción de configuración de productos que permita a los clientes personalizar color, tamaño, material e incluir grabado (nombre, dedicatoria). Se ofrecerá una vista previa de las opciones elegidas.		X				X



Apéndice L: Lienzos Blanco Relevancia del Prototipo 1 del Usuario y Cliente



Apéndice M: Lienzos Blanco Relevancia del Prototipo 2 del Usuario y Cliente



Apéndice N: Lienzo Propuesta de Valor Usuario y del Cliente

Figura N1

Lienzo Propuesta de Valor Usuario

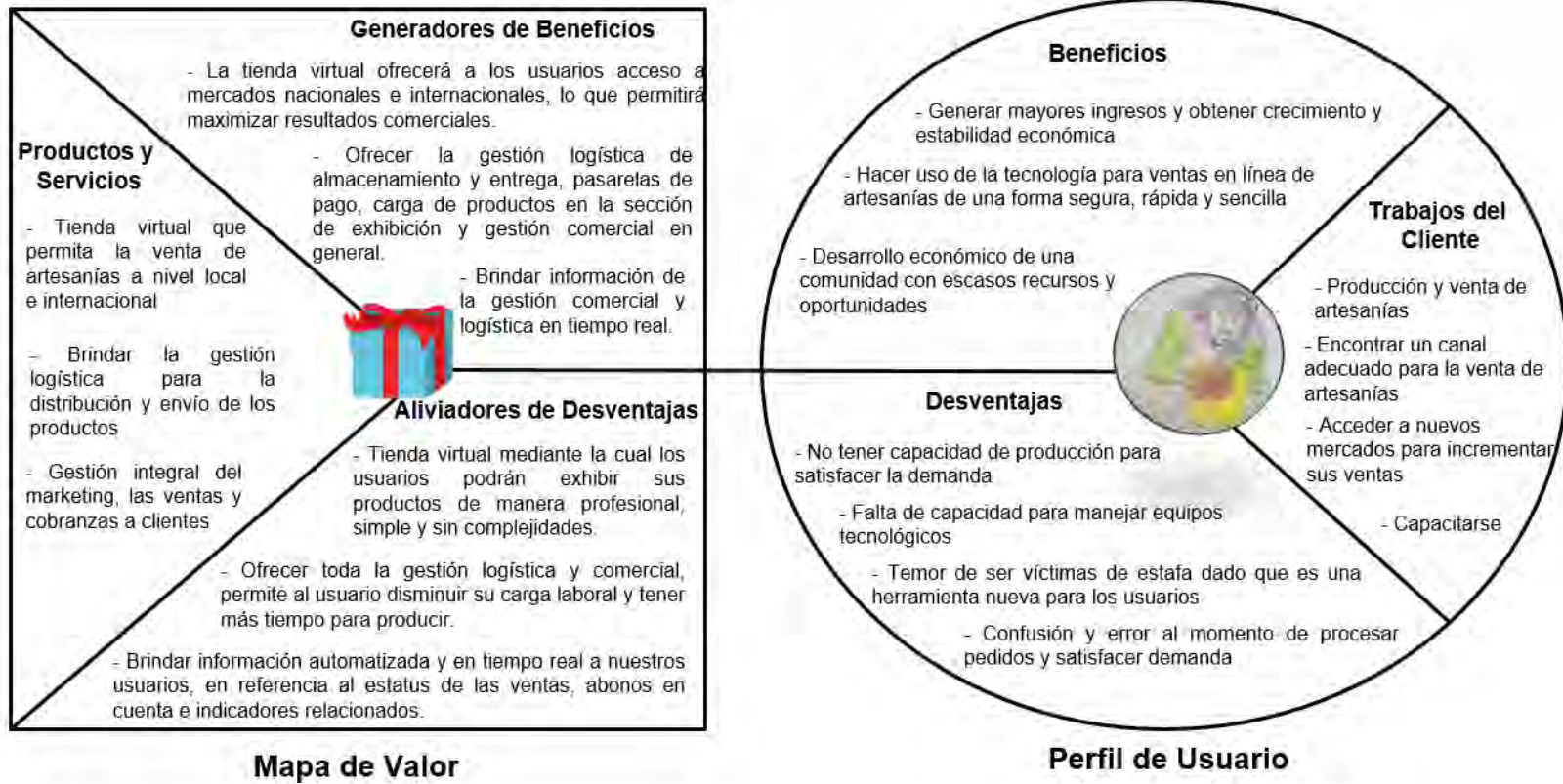
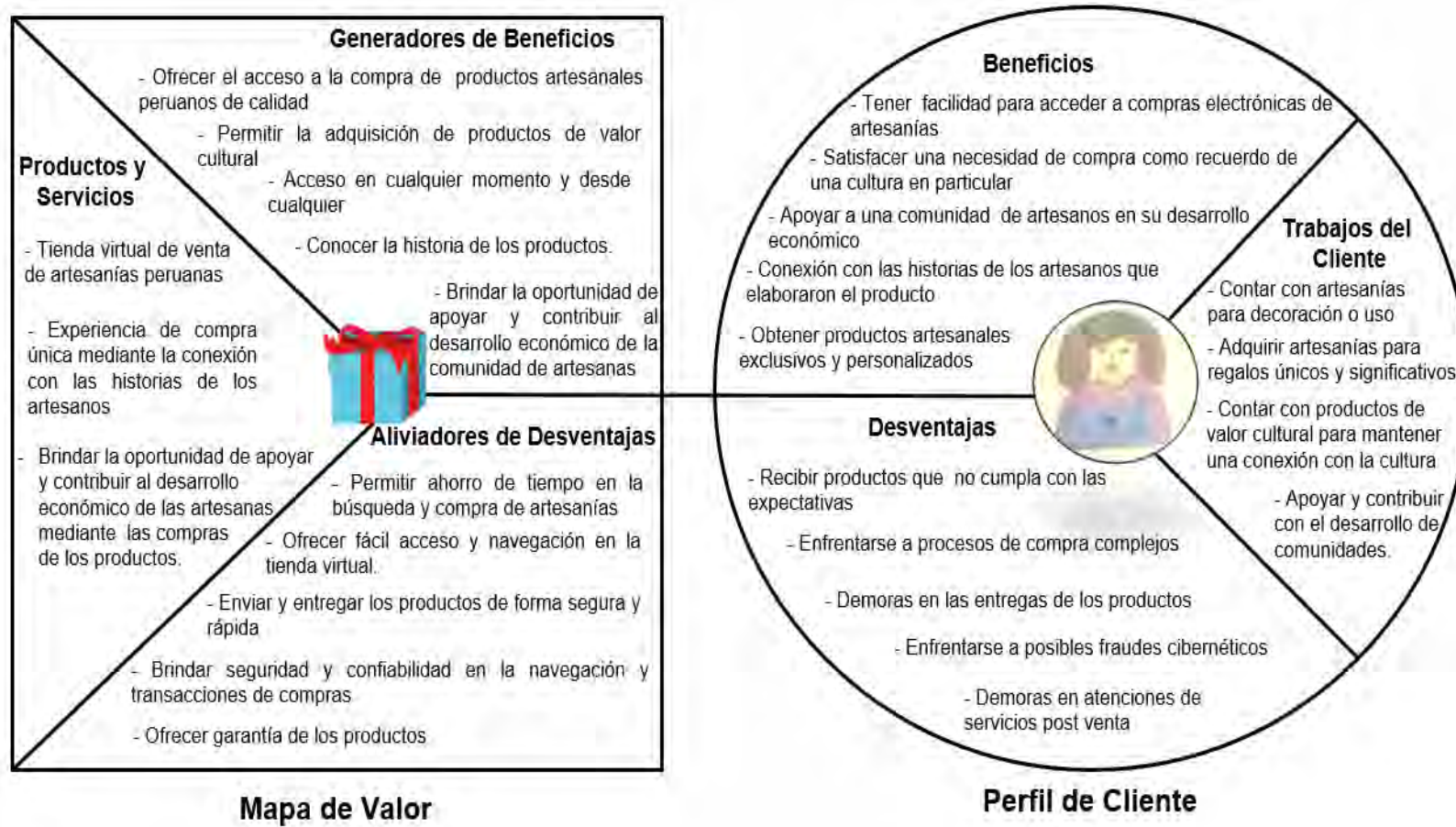


Figura N2

Lienzo Propuesta de Valor Cliente



Apéndice O: Prototipos 1 y 2

Figura O1

Prototipo 1 - Tienda Virtual

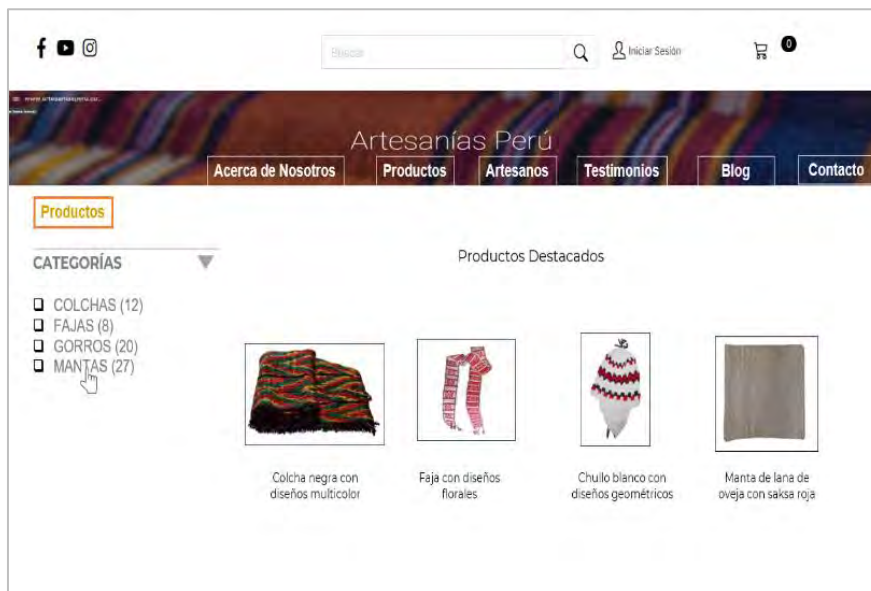


Figura O2

Prototipo 1 - Aplicativo Móvil



Figura O3

Prototipo 2 - Tienda Virtual



Figura O4

Prototipo 2 – ChatBot



Apéndice P: Producto Mínimo Viable (PMV)

Al PMV de la tienda virtual de ArtyPer se puede acceder a través del siguiente enlace

<https://artyper.godaddysites.com> y el enlace del video demostrativo del PMV es

<https://youtu.be/jPKJ5WP9XdM>

Figura P1

PMV Tienda Virtual

The image displays two screenshots of the ArtyPer virtual store interface. The top screenshot shows the homepage with the ArtyPer logo, a welcome message, and a 'COMPRAR AHORA' button. Below this, there is a section titled 'ACERCA DE NOSOTROS' with text describing the store's mission and purpose, accompanied by a circular image of hands weaving. The bottom screenshot shows a product page for a 'CHOMPA DE LANA DE OVEJA FLORAL' (Floral Wool Knitwear) priced at S/380.00. The product page includes a 'COMPRAR AHORA' button, a 'AGREGAR AL CARRITO' button, and social media sharing options.

Top Screenshot (Homepage):

- Header: INICIO TIENDA, search icon, cart icon, user icon.
- Logo: ARTYPER
- Text: Bienvenido a ArtyPer, COMPRAR AHORA
- Section: ACERCA DE NOSOTROS
- Text:

ARTYPER

Somos una tienda online de artesanías textiles elaboradas por artesanos de Huánuco - Perú. Ofrecemos productos auténticos de alta calidad y valor cultural, y una experiencia de compra única.

Explora nuestra tienda online y encuentra el regalo perfecto para ti o tus seres queridos. Hacemos envíos a nivel nacional e internacional.

Nuestra Misión

Brindar oportunidades de crecimiento económico sostenible a los artesanos peruanos mediante la venta de sus artesanías y ofrecer a los clientes productos artesanales auténticos, de alta calidad y una experiencia de compra única. Promover y preservar la cultura peruana fomentando un comercio justo y valorando el trabajo artesanal.

Nuestro Propósito

Empoderar a los pequeños artesanos de la comunidad de Tambogón de Huánuco-Perú mediante la generación de oportunidades económicas para su crecimiento y desarrollo. A través de la venta de sus productos artesanales textiles, en nuestra tienda virtual, logramos incrementar su volumen de ventas, los apoyamos para desarrollarse como proveedores y con ello fomentamos su desarrollo económico sostenible que les permita mejorar su calidad de vida y la de su familia.
- Image: Circular image showing hands weaving a colorful textile.

Bottom Screenshot (Product Page):

- Header: INICIO TIENDA, search icon, cart icon, user icon.
- Logo: ARTYPER
- Text: Bienvenido a ArtyPer
- Section: Todos los Productos
- Grid of products:
 - Camino de Mesa Andino: S/390,00
 - Camino de Mesa Andino Lila y Azul: S/295,00
 - Camino de Mesa Pacha: S/200,00
- Product Details:
 - Nombre: CHOMPA DE LANA DE OVEJA FLORAL
 - Precio: S/380,00
 - Talla: -- Seleccionar --
 - Personalización (opcional):
 - Cantidad: 1
 - Buttons: COMPRAR AHORA, AGREGAR AL CARRITO
 - Compartir: Facebook, Twitter, WhatsApp icons
 - Descripción: Chompa de lana de oveja con tejido artesanal con flores naturales. Talla Disponible: XS,S,M,L,XL. Modelo: Luce una talla M. Artesano: Rotando Uribe

Figura P2

Nombre de Tienda – ArtyPer



Se definió el nombre para la tienda en línea como “ArtyPer”, nombre que deriva de dos elementos:

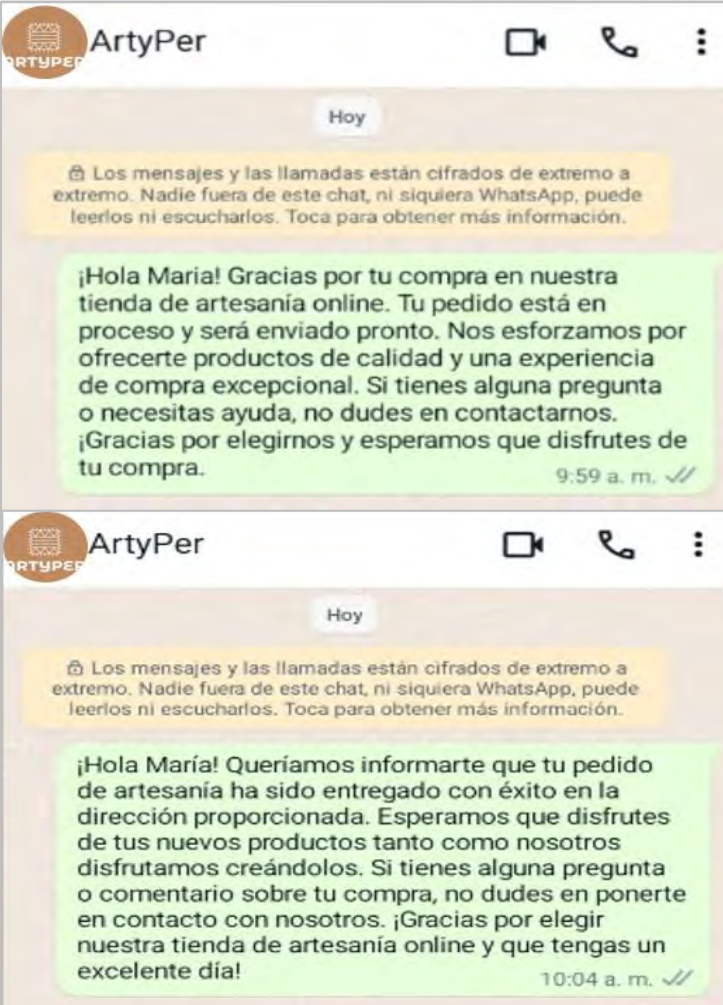
“Art” que puede derivar en arte, artesanía y/o artesano en español y arte en inglés.

“Per” que representa la abreviatura informal de “Perú”.

Juntos, edifican un nombre que evoca la esencia creativa y cultural de los productos de la tienda virtual.

Figura P3

Chatbot WhatsApp



ArtyPer

Hoy

Los mensajes y las llamadas están cifrados de extremo a extremo. Nadie fuera de este chat, ni siquiera WhatsApp, puede leerlos ni escucharlos. Toca para obtener más información.

¡Hola María! Gracias por tu compra en nuestra tienda de artesanía online. Tu pedido está en proceso y será enviado pronto. Nos esforzamos por ofrecerte productos de calidad y una experiencia de compra excepcional. Si tienes alguna pregunta o necesitas ayuda, no dudes en contactarnos. ¡Gracias por elegirnos y esperamos que disfrutes de tu compra.

9:59 a. m. ✓✓

ArtyPer



Hoy

Los mensajes y las llamadas están cifrados de extremo a extremo. Nadie fuera de este chat, ni siquiera WhatsApp, puede leerlos ni escucharlos. Toca para obtener más información.

¡Hola María! Queríamos informarte que tu pedido de artesanía ha sido entregado con éxito en la dirección proporcionada. Esperamos que disfrutes de tus nuevos productos tanto como nosotros disfrutamos creándolos. Si tienes alguna pregunta o comentario sobre tu compra, no dudes en ponerte en contacto con nosotros. ¡Gracias por elegir nuestra tienda de artesanía online y que tengas un excelente día!

10:04 a. m. ✓✓

Apéndice Q: Lienzo Modelo de Negocio

<p>Asociaciones Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Artesanos de la comunidad de Tambogán. - Ministerio de Cultura para trabajar de forma colaborativa en el proyecto. - Instituciones financieras e inversionistas que permitan cubrir la inversión necesaria para desarrollar el proyecto. - Operador logístico local e internacional para realizar el envío de los pedidos a los clientes. - Organizaciones culturales y turísticas para trabajar de forma colaborativa en la promoción de los productos. 	<p>Actividades Claves </p> <ul style="list-style-type: none"> - Producción artesanal. - Capacitación a pequeños artesanos. - Desarrollo y mantenimiento del sitio web. - Selección y recolección de los productos. - Gestión de inventarios. - Control de calidad de los procesos de elaboración y producto final. - Innovación y diseño de los productos. - Marketing digital para la promoción de la tienda virtual. - Gestión de pedidos, coordinación con artesanos. - Gestión logística y envíos. - Colaboración con partners. - Interacción con la comunidad y apoyo a la cultura local. 	<p>Problema Identificado </p> <p>Falta de oportunidades y recursos que tienen los artesanos de la Asociación Tinkuy del Centro Poblado de Tambogán, distrito de Churubamba de Huánuco que les impide tener un crecimiento económico y sostenible tanto a nivel individual o colectivo.</p> <p>Propósito</p> 	<p>Relaciones </p> <ul style="list-style-type: none"> - Servicio de atención al cliente para consultas y soporte. - Interacción con clientes a través de la página web, redes sociales, correo electrónico. - Servicio de soporte e interacción con artesanos a través de web y soporte en línea. - Apoyo y capacitación a artesanos. 	<p>Segmentos </p> <ul style="list-style-type: none"> - Personas que realizan compras en línea de productos artesanales auténticos de arte tradicional peruano. - Personas que valoran la cultura, la historia y autenticidad del arte tradicional peruano, que buscan adquirir estos productos y tener una experiencia única de compra. - Decoradores y diseñadores de interiores. - Turistas que visitan Perú y desean comprar productos auténticos. - Pequeños artesanos de la comunidad de Tambogán en Huánuco.
<p>Estructura de Costos </p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo, mantenimiento y actualizaciones de sitio web (Tienda Virtual). - Servidor de tienda virtual. - Alquiler de almacén. - Alquiler de oficina en coworking. - Marketing y publicidad (Lanzamiento y relaciones públicas, publicidad en línea, redes sociales, campañas de marketing de contenido, participación en ferias y eventos artesanales). - Logística y envíos (Embalaje, gestión de inventarios y envíos) - Salarios y beneficios del personal - Costos de constitución de la empresa e impuestos. - Costos de capacitación a pequeños artesanos. - Costos de evaluación y medición del impacto del proyecto. 	<p>Recursos Claves </p> <ul style="list-style-type: none"> - Plataforma de comercio electrónico (Tienda Virtual). - Productos artesanales. - Capital financiero - Recursos humanos (Artesanos locales, personal de diseño y gestión de la web, marketing digital, gestión de contenido, administración de tienda virtual). - Almacén de productos. - Proveedores logísticos. - Acceso a canales de distribución. - Capacidad de respuesta a la demanda. 	<p>Propuesta de Valor </p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover e incrementar la comercialización de las artesanías de los pequeños artesanos de la comunidad de Tambogán a través de la creación de una tienda virtual de artesanías peruanas y la gestión integral de la misma. - Ingreso a nuevos mercados, incremento de clientes, estrategias de marketing, administración de ventas y cobranzas, gestión de pedidos, servicio logístico y envíos a destino. - Ofrecer productos artesanales auténticos peruanos, una experiencia de compra única mediante la conexión con las historias de los artesanos y permitir la contribución al desarrollo económico de la comunidad de Tambogán. 	<p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> - Tienda Virtual (Página web) - Redes sociales - Participación en ferias y eventos artesanales nacionales e internacionales. - Colaboración con organizaciones culturales y turísticas. 	<p>Fuentes de Ingresos </p> <ul style="list-style-type: none"> - Ventas en línea de productos artesanales (Comisión por venta). - Suscripciones de artesanos a tienda virtual. - Publicidad en página web y redes sociales.
		<p>Métricas de Impacto </p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumentar los ingresos generados por la producción artesanal del 100% de los artesanos participantes del proyecto en un 50% en los primeros 2 años. - Facilitar el acceso a servicios financieros del al menos el 60% de los artesanos en los primeros 2 años. - Aumentar la producción y venta de productos artesanales de los artesanos de la comunidad de Tambogán en un 40% en los primeros 2 años. - Fomentar la adopción de prácticas de producción sostenibles por parte del 100% de artesanos del proyecto en el primer año. 		

Apéndice R: Presupuesto de Inversión Detallado

Inversión	Importe S/	Cantidad	Medida	Total
Stock Inicial	S/ 178.01	930	und	S/ 165,577.77
Desarrollo de tienda virtual (Página Web)	S/ 8,000.00	1	und	S/ 8,000.00
Laptop DELL INSPIRON 3520, 15.6' FHD IPS, CORE I5-1235U HASTA 4.40GHZ, 8GB DDR4 -512GB SSD	S/ 2,312.00	3	und	S/ 6,936.00
Apple MacBook Air 13" Chip M1, 256GB ssd, 8GB ram teclado español, plateado	S/ 3,999.90	1	und	S/ 3,999.90
Chatbot	S/ 380.00	3	meses	S/ 1,140.00
Relaciones Públicas y Campaña lanzamiento	S/ 2,000.00	3	meses	S/ 6,000.00
Google branding	S/ 1,900.00	3	meses	S/ 5,700.00
Facebook / Instagram branding	S/ 1,900.00	3	meses	S/ 5,700.00
Tik Tok branding	S/ 1,900.00	3	meses	S/ 5,700.00
Google performance	S/ 11,400.00	3	meses	S/ 34,200.00
Facebook / Instagram performance	S/ 15,200.00	3	meses	S/ 45,600.00
Agencia Digital	S/ 2,000.00	3	meses	S/ 6,000.00
Servicio de Fotografía	S/ 6,000.00	1	und	S/ 6,000.00
Coordinador de Ventas y logística	S/ 4,356.30	1	meses	S/ 4,356.30
Coordinador de diseño , desarrollo de producto y ceración de contenido	S/ 3,339.83	3	meses	S/ 10,019.49
Alquiler de Almacén/Depósito	S/ 3,800.00	1	mes	S/ 3,800.00
Almacenero	S/ 1,488.40	1	mes	S/ 1,488.40
Celular Xiaomi Redmi Note 13 8GB 256GB	S/ 949.00	4	und	S/ 3,796.00
Servicio de telefonía móvil	S/ 69.90	3	meses	S/ 559.20
Licencias Software	S/ 1,450.00	1	und	S/ 1,450.00
Impresora Epson EcoTank L1250, USB 2.0, conexión inalámbrica + 4 botellas de tinta	S/ 569.00	1	und	S/ 569.00
Alquiler de Oficina	S/ 1,950.67	3	mes	S/ 5,852.00
Constitución de la empresa	S/ 1,255.00	1	und	S/ 1,255.00
Servicios Legales	S/ 1,000.00	1	und	S/ 1,000.00
Capacitaciones a artesanos	S/ 5,000.00	1	und	S/ 5,000.00
Suministros de Oficina y Almacén	S/ 400.00	1	und	S/ 400.00
Administrador de Negocio	S/ 5,082.35	3	mes	S/ 15,247.05
Total				S/ 355,346.11

Apéndice S: Flujo de Caja Libre 5 Primeros Años, en soles – Escenario Esperado

Flujo de Caja Libre Proyectado Esperado	0	1	2	3	4	5
+ Ventas		S/ 4,906,008	S/ 5,530,445	S/ 6,218,948	S/ 6,993,774	S/ 7,871,176
- Costo de ventas		-S/ 2,546,218	-S/ 2,870,301	-S/ 3,227,634	-S/ 3,629,769	-S/ 4,085,141
= Margen Bruto		S/ 2,359,790	S/ 2,660,144	S/ 2,991,314	S/ 3,364,005	S/ 3,786,036
- Comisiones por transacciones con tarjeta			-S/ 137,368	-S/ 154,852	-S/ 174,131	-S/ 195,826
- Gastos de Ventas	-S/ 135,704	-S/ 496,570	-S/ 579,607	-S/ 595,422	-S/ 607,826	-S/ 620,829
- Gastos Administrativos	-S/ 35,128	-S/ 101,419	-S/ 126,572	-S/ 126,065	-S/ 127,494	-S/ 129,005
= EBITDA	-S/ 170,832	S/ 1,624,433	S/ 1,799,113	S/ 2,095,697	S/ 2,432,860	S/ 2,815,809
- Depreciación y Amortización		-S/ 5,912	-S/ 5,912	-S/ 3,912	-S/ 1,600	-S/ 1,600
= EBIT	-S/ 170,832	S/ 1,618,521	S/ 1,793,201	S/ 2,091,785	S/ 2,431,260	S/ 2,814,209
- Impuestos		-S/ 427,068	-S/ 528,994	-S/ 617,076	-S/ 717,222	-S/ 830,192
= NOPAT	-S/ 170,832	S/ 1,191,453	S/ 1,264,207	S/ 1,474,708	S/ 1,714,038	S/ 1,984,017
+ Depreciación y Amortización	S/ 0	S/ 5,912	S/ 5,912	S/ 3,912	S/ 1,600	S/ 1,600
- CAPEX	-S/ 18,936					
- Inversión en capital de trabajo	-S/ 165,578	-S/ 134,915	-S/ 17,172	-S/ 18,934	-S/ 21,308	-S/ 24,129
+ Valor de Recupero						
+ Recupero del capital de trabajo						
= Flujo de Caja Libre	-S/ 355,346	S/ 1,062,449	S/ 1,252,946	S/ 1,459,686	S/ 1,694,330	S/ 1,961,489
<hr/>						
VAN (PEN)	S/ 4,659,591					
VAN (USD) TC 3.80	\$ 1,226,208					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	315.97%					
TIR Modificada	92.14%					
Índice de Rentabilidad (IR)	14.11					
Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC)	13.16%					

Apéndice T: Proyección de Ventas Detallada

			12.73%	12.45%	12.46%	12.55%	Crecimiento Ventas
			10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	Crecimiento participación de mercado
			2.48%	2.23%	2.24%	2.31%	Crecimiento ticket promedio (inflación promedio)
Proyección Ventas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Mercado meta		958,272	958,272	958,272	958,272	958,272	
Participación en el mercado		1.00%	1.10%	1.21%	1.33%	1.46%	
Cantidad de clientes		9,583	10,541	11,595	12,755	14,030	
Frecuencia de pedidos		1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	
Total de pedidos		13,918	15,310	16,840	18,525	20,377	
Ticket Promedio	S/	352.50	S/ 361.24	S/ 369.29	S/ 377.54	S/ 386.28	
Ingresos por ventas Lima	S/	4,906,008	S/ 5,530,445	S/ 6,218,948	S/ 6,993,774	S/ 7,871,176	
Pedido Mensual Promedio		1,159.81	1,275.79	1,403.37	1,543.71	1,698.08	
Pedido Diario Promedio		38.66	42.53	46.78	51.46	56.60	

	2023	2024 Proy	2025 Proy	2026 Proy	2027 Proy	2028 Proy	2029 Proy
Inflación	3.24%	2.20%	2.00%	2.48%	2.23%	2.24%	2.31%
		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Promedio últimos 3 años			2.48%	2.23%	2.24%	2.31%	2.26%

Rango pptos (Deseabilidad de Negocio: Si)	Nro de Respuestas	%	Monto total	Ticket Promedio	Ticket promedio ponderado	Frecuencia de compra (Deseabilidad de Negocio: Si)	Nro de Respuestas	%	Frecuencia promedio ponderado
Bajo presupuesto: Menos de S/200	6	3.11%	S/ 775	S/ 129.17	S/ 4.02	1	92	47.67%	0.48
Presupuesto moderado-bajo: S/200 - S/399	95	49.22%	S/ 25,555	S/ 269.00	S/ 132.41	2	76	39.38%	0.79
Presupuesto moderado-alto: S/400 - S/599	67	34.72%	S/ 31,550	S/ 470.90	S/ 163.47	3	16	8.29%	0.25
Presupuesto alto: S/600 - S/800	8	4.15%	S/ 5,500	S/ 687.50	S/ 28.50	4	7	3.63%	0.15
Presupuesto muy alto: Más de S/800	17	8.81%	S/ 22,850	S/ 1,344.12	S/ 118.39	5	2	1.04%	0.05
Total	193	100.00%			S/ 446.79	Total	193	100.00%	1.71

Rango pptos (Deseabilidad de Negocio: Si)	Nro de Respuestas	%	Monto total	Ticket Promedio	Ticket promedio ponderado	Frecuencia de compra (Deseabilidad de Negocio: Si)	Nro de Respuestas	%	Frecuencia promedio ponderado
Presupuesto moderado-bajo: S/200 - S/399	95	58.64%	S/ 25,555	S/ 269.00	S/ 157.75	1	92	54.76%	0.55
Presupuesto moderado-alto: S/400 - S/599	67	41.36%	S/ 31,550	S/ 470.90	S/ 194.75	2	76	45.24%	0.90
Total	162	100.00%			S/ 352.50	Total	168	100.00%	1.45

Apéndice U: Determinación del Costo Promedio Ponderado del Capital – WACC

Tabla U1

Estructura de Capital

Estructura de capital		Importe
Deuda	S/	160,000.00
Patrimonio	S/	195,346.11
Total Deuda y Patrimonio	S/	355,346.11

Tabla 24

Beta Apalancada (Bl)

Beta apalancada (Bl) = Bu [1 + (1-t) (D/E)]		
Beta desapalancada (Bu) Tabla Damodaran		0.870
Tasa impositiva (t)		0.295
Deuda (D)	S/	160,000.00
Patrimonio (E)	S/	195,346
D/E		0.819
	Bl =	1.372

Tabla U3

Cálculo del Capital Asset Pricing Model (CAPM)

CAPM = KLR +(KM - KLR) Beta	
KM: Rendimiento Índice S&P 500 promedio 20 años (Fuente: Damodaran)	11.04%
KLR: Rendimiento T-Bond promedio 20 años Fuente: Damodaran)	3.25%
Beta apalancado	1.37
Capital Asset Pricing Model (CAPM)	13.94%

Tabla U4

Cálculo del Costo de Capital del Accionista (Ks)

Ks = CAPM + Riesgo país	
Capital Asset Pricing Model (CAPM)	13.94%
Riesgo país promedio últimos 5 años (Fuente:BCRP)	1.53%
Costo de Capital del Accionista (Ks)	15.47%

Figura U1

Detalle de Préstamo para la Deuda

SCOTIABANK PERU S.A.A.		Pág : 1	
PRESTAMOS PERSONALES		RLPT106	
LIBRE DISPONIBILIDAD			
PRESTABONO			
Referencia :	██████████	F. de Desembolso :	23/04/24
Moneda :	SOLES	Nro. Cuotas :	60
Importe :	S/ 165.920,00	Frecuencia :	30 días
Tasa fija :	12,66 %	Tipo Vcto. :	DIAS FIJOS
T.C.E.A. :	14,446999 %	Tasa Desgrav. :	0,0000 %
P. Gracia :	30 días	Tasa de Bien :	0,0000 %
C. Dobles :	N		
Importe Solicitado :	S/ 160.000,00		
Prm.Uni Seg.Dgrav :	S/ 5.920,00	T.Uni Seg.Dgrav :	3,700000 %
Prm.Uni Seg.ProtPg :	S/ 0,00	T.Uni Seg.ProtPg :	0,000000 %

Seguros							
Cuo	F.Vcto	Capital	Interes	Comis.	Desgrav.	Bien	Imp. Cuota
1	23/05/24	2.047,69	1.656,41	0,00	0,00	0,00	3.704,10
2	24/06/24	1.958,49	1.745,61	0,00	0,00	0,00	3.704,10
3	23/07/24	2.141,82	1.562,28	0,00	0,00	0,00	3.704,10
4	23/08/24	2.055,62	1.648,48	0,00	0,00	0,00	3.704,10
5	23/09/24	2.076,83	1.627,27	0,00	0,00	0,00	3.704,10
6	23/10/24	2.150,32	1.553,78	0,00	0,00	0,00	3.704,10
7	23/11/24	2.120,45	1.583,65	0,00	0,00	0,00	3.704,10
8	23/12/24	2.192,96	1.511,14	0,00	0,00	0,00	3.704,10
9	23/01/25	2.164,95	1.539,15	0,00	0,00	0,00	3.704,10
10	24/02/25	2.138,10	1.566,00	0,00	0,00	0,00	3.704,10
11	24/03/25	2.354,67	1.349,43	0,00	0,00	0,00	3.704,10
12	23/04/25	2.281,31	1.422,79	0,00	0,00	0,00	3.704,10
13	23/05/25	2.304,09	1.400,01	0,00	0,00	0,00	3.704,10
14	23/06/25	2.280,96	1.423,14	0,00	0,00	0,00	3.704,10
15	23/07/25	2.349,86	1.354,24	0,00	0,00	0,00	3.704,10
16	23/08/25	2.328,73	1.375,37	0,00	0,00	0,00	3.704,10
17	23/09/25	2.352,76	1.351,34	0,00	0,00	0,00	3.704,10
18	23/10/25	2.420,06	1.284,04	0,00	0,00	0,00	3.704,10
19	24/11/25	2.359,78	1.344,32	0,00	0,00	0,00	3.704,10
20	23/12/25	2.509,19	1.194,91	0,00	0,00	0,00	3.704,10
21	23/01/26	2.452,24	1.251,86	0,00	0,00	0,00	3.704,10
22	23/02/26	2.477,54	1.226,56	0,00	0,00	0,00	3.704,10
23	23/03/26	2.619,87	1.084,23	0,00	0,00	0,00	3.704,10
24	23/04/26	2.530,14	1.173,96	0,00	0,00	0,00	3.704,10
25	23/05/26	2.593,45	1.110,65	0,00	0,00	0,00	3.704,10
26	23/06/26	2.583,00	1.121,10	0,00	0,00	0,00	3.704,10
27	23/07/26	2.645,13	1.058,97	0,00	0,00	0,00	3.704,10
28	24/08/26	2.602,34	1.101,76	0,00	0,00	0,00	3.704,10
29	23/09/26	2.697,52	1.006,58	0,00	0,00	0,00	3.704,10
30	23/10/26	2.724,45	979,65	0,00	0,00	0,00	3.704,10
31	23/11/26	2.719,74	984,36	0,00	0,00	0,00	3.704,10
32	23/12/26	2.778,80	925,30	0,00	0,00	0,00	3.704,10
33	23/01/27	2.776,47	927,63	0,00	0,00	0,00	3.704,10
34	23/02/27	2.805,11	898,99	0,00	0,00	0,00	3.704,10

INFORMACIÓN REFERENCIAL.
 NO CONSTITUYE DECLARACIÓN NI GENERA RESPONSABILIDAD PARA EL BANCO
 SI YA CUENTAS CON UN SEGURO DE VIDA, PUEDES ENDOSARLO A FAVOR DE SCOTIABANK
 SIEMPRE QUE REÚNA LAS CONDICIONES Y CARACTERÍSTICAS DE COBERTURA REQUERIDA.
 ESTE TRÁMITE NO TIENE COSTO ADICIONAL.

SCOTIABANK PERU S.A.A.		Pág : 2	
PRESTAMOS PERSONALES		RLPT106	
LIBRE DISPONIBILIDAD			
PRESTABONO			
Referencia :	██████████	F. de Desembolso :	23/04/24
Moneda :	SOLES	Nro. Cuotas :	60
Importe :	S/ 165.920,00	Frecuencia :	30 días
Tasa fija :	12,66 %	Tipo Vcto. :	DIAS FIJOS
T.C.E.A. :	14,446999 %	Tasa Desgrav. :	0,0000 %
P. Gracia :	30 días	Tasa de Bien :	0,0000 %
C. Dobles :	N		
Importe Solicitado :	S/ 160.000,00		
Prm.Uni Seg.Dgrav :	S/ 5.920,00	T.Uni Seg.Dgrav :	3,700000 %
Prm.Uni Seg.ProtPg :	S/ 0,00	T.Uni Seg.ProtPg :	0,000000 %

Seguros							
Cuo	F.Vcto	Capital	Interes	Comis.	Desgrav.	Bien	Imp. Cuota
35	23/03/27	2.918,65	785,45	0,00	0,00	0,00	3.704,10
36	23/04/27	2.864,17	839,93	0,00	0,00	0,00	3.704,10
37	24/05/27	2.893,72	810,38	0,00	0,00	0,00	3.704,10
38	23/06/27	2.948,88	755,22	0,00	0,00	0,00	3.704,10
39	23/07/27	2.978,32	725,78	0,00	0,00	0,00	3.704,10
40	23/08/27	2.984,73	719,37	0,00	0,00	0,00	3.704,10
41	23/09/27	3.015,53	688,57	0,00	0,00	0,00	3.704,10
42	23/10/27	3.087,96	636,14	0,00	0,00	0,00	3.704,10
43	23/11/27	3.078,30	625,80	0,00	0,00	0,00	3.704,10
44	23/12/27	3.129,31	574,79	0,00	0,00	0,00	3.704,10
45	24/01/28	3.124,13	579,97	0,00	0,00	0,00	3.704,10
46	23/02/28	3.191,74	512,36	0,00	0,00	0,00	3.704,10
47	23/03/28	3.239,70	464,40	0,00	0,00	0,00	3.704,10
48	24/04/28	3.225,92	478,18	0,00	0,00	0,00	3.704,10
49	23/05/28	3.302,09	402,01	0,00	0,00	0,00	3.704,10
50	23/06/28	3.308,29	395,81	0,00	0,00	0,00	3.704,10
51	24/07/28	3.342,42	361,68	0,00	0,00	0,00	3.704,10
52	23/08/28	3.387,52	316,58	0,00	0,00	0,00	3.704,10
53	23/09/28	3.411,86	292,24	0,00	0,00	0,00	3.704,10
54	23/10/28	3.455,40	248,70	0,00	0,00	0,00	3.704,10
55	23/11/28	3.482,71	221,39	0,00	0,00	0,00	3.704,10
56	23/12/28	3.524,66	179,44	0,00	0,00	0,00	3.704,10
57	23/01/29	3.555,01	149,09	0,00	0,00	0,00	3.704,10
58	23/02/29	3.591,69	112,41	0,00	0,00	0,00	3.704,10
59	23/03/29	3.636,08	68,02	0,00	0,00	0,00	3.704,10
60	23/04/29	3.666,77	37,83	0,00	0,00	0,00	3.704,60
TOTAL==>		165.920,00	56326,50	0,00	0,00	0,00	222246,50

INFORMACIÓN REFERENCIAL.
 NO CONSTITUYE DECLARACIÓN NI GENERA RESPONSABILIDAD PARA EL BANCO
 SI YA CUENTAS CON UN SEGURO DE VIDA, PUEDES ENDOSARLO A FAVOR DE SCOTIABANK
 SIEMPRE QUE REÚNA LAS CONDICIONES Y CARACTERÍSTICAS DE COBERTURA REQUERIDA.
 ESTE TRÁMITE NO TIENE COSTO ADICIONAL.

Figura U2

Cálculo Costo de la Deuda

Mes	Capital	Intereses	Cuota
0		-	160,000
1	2,047.69	1,656.41	3,704.10
2	1,958.49	1,745.61	3,704.10
3	2,141.82	1,562.28	3,704.10
4	2,055.62	1,648.48	3,704.10
5	2,076.83	1,627.27	3,704.10
6	2,150.32	1,553.78	3,704.10
7	2,120.45	1,583.65	3,704.10
8	2,192.96	1,511.14	3,704.10
9	2,164.95	1,539.15	3,704.10
10	2,138.10	1,566.00	3,704.10
11	2,354.67	1,349.43	3,704.10
12	2,281.31	1,422.79	3,704.10
13	2,304.09	1,400.01	3,704.10
14	2,280.96	1,423.14	3,704.10
15	2,349.86	1,354.24	3,704.10
16	2,328.73	1,375.37	3,704.10
17	2,352.76	1,351.34	3,704.10
18	2,420.06	1,284.04	3,704.10
19	2,359.78	1,344.32	3,704.10
20	2,509.19	1,194.91	3,704.10
21	2,452.24	1,251.86	3,704.10
22	2,477.54	1,226.56	3,704.10
23	2,619.87	1,084.23	3,704.10
24	2,530.14	1,173.96	3,704.10
25	2,593.45	1,110.65	3,704.10
26	2,583.00	1,121.10	3,704.10
27	2,645.13	1,058.97	3,704.10
28	2,602.34	1,101.76	3,704.10
29	2,697.52	1,006.58	3,704.10
30	2,724.45	979.65	3,704.10
31	2,719.74	984.36	3,704.10
32	2,778.80	925.30	3,704.10
33	2,776.47	927.63	3,704.10
34	2,805.11	898.99	3,704.10
35	2,918.65	785.45	3,704.10
36	2,864.17	839.93	3,704.10
37	2,893.72	810.38	3,704.10
38	2,948.88	755.22	3,704.10
39	2,978.32	725.78	3,704.10
40	2,984.73	719.37	3,704.10
41	3,015.53	688.57	3,704.10
42	3,067.96	636.14	3,704.10
43	3,078.30	625.80	3,704.10
44	3,129.31	574.79	3,704.10
45	3,124.13	579.97	3,704.10
46	3,191.74	512.36	3,704.10
47	3,239.70	464.40	3,704.10
48	3,225.92	478.18	3,704.10
49	3,302.09	402.01	3,704.10
50	3,308.29	395.81	3,704.10
51	3,342.42	361.68	3,704.10
52	3,387.52	316.58	3,704.10
53	3,411.86	292.24	3,704.10
54	3,455.40	248.70	3,704.10
55	3,482.71	221.39	3,704.10
56	3,524.66	179.44	3,704.10
57	3,555.01	149.09	3,704.10
58	3,591.69	112.41	3,704.10
59	3,636.08	68.02	3,704.10
60	3,666.77	37.83	3,704.60
TIR Mensual			1.15%
TIR Anual			14.68%

Tabla U5

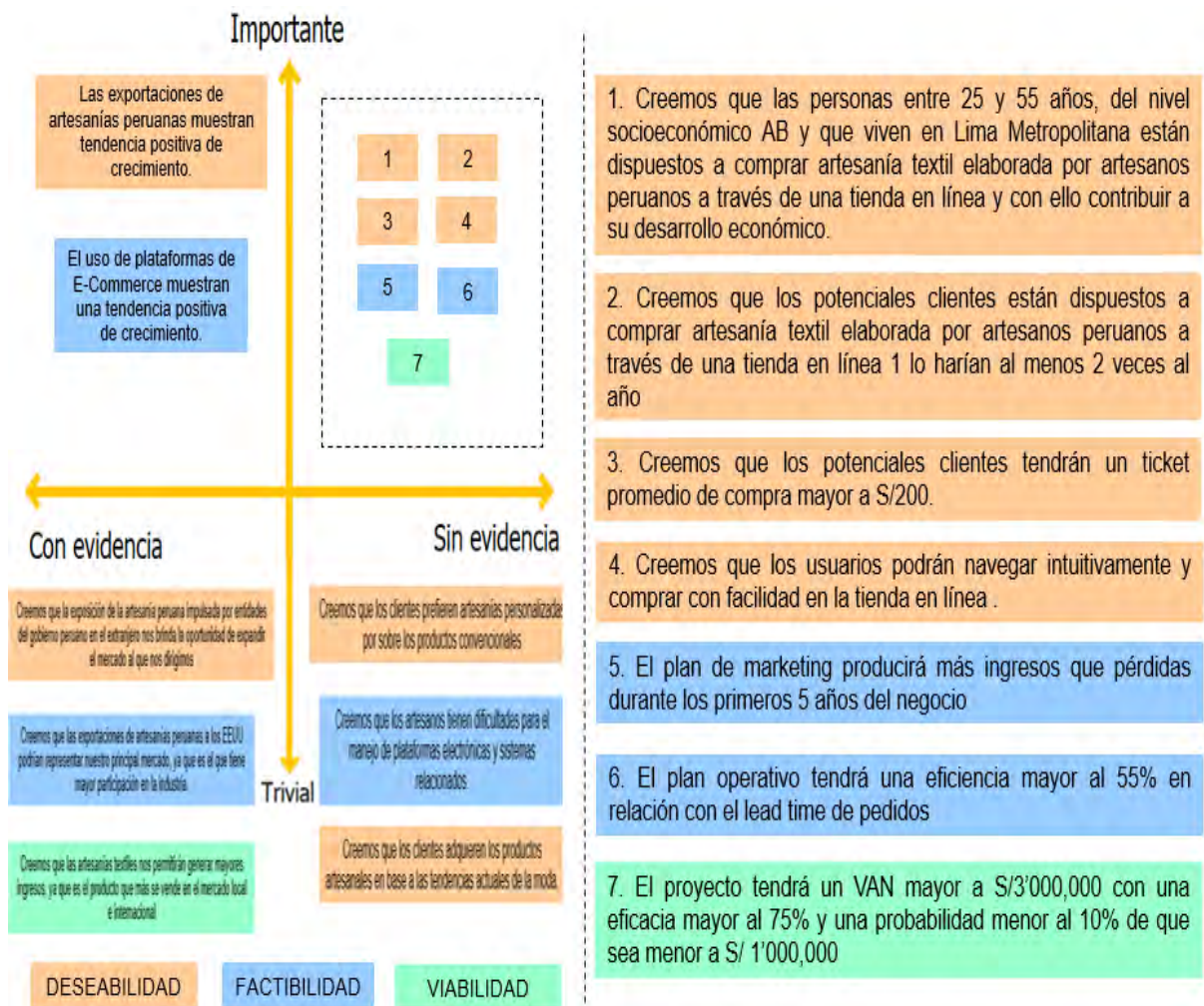
Cálculo del Costo Promedio Ponderado del Capital - WACC

Estructura de Capital	Participación
Deuda	45.03% Wd
Patrimonio	54.97% Ws
Total Deuda y Patrimonio	100%

Costo Deuda y Capital	Tasa
Costo Deuda (Kd)	14.68%
Costo Capital Accionista (Ks)	15.47%

WACC= Wd [Kd (1-t)] + Ws Ks	
Wd	45.03%
Kd	14.68%
t	29.50%
Ws	54.97%
Ks	15.47%
WACC	13.16%

Apéndice V: Matriz de Priorización de Hipótesis



Strategyzer (2020)



Apéndice W: Tarjetas de Prueba y Aprendizaje para las Hipótesis del Modelo de Negocio

Figura W1

Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 1

Tarjeta de prueba # 1(Strategyzer)	Tarjeta de Aprendizaje #1 (Strategyzer)
Actividad Encuesta para validar Hipótesis 1	Actividad Encuesta para validar Hipótesis 1
Responsable ArtyPer (Grupo 4)	Responsable ArtyPer (Grupo 4)
Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠☠☠)	Paso 1: Hipótesis
Creemos que Las personas entre 25 y 55 años, del nivel socioeconómico AB y que viven en Lima Metropolitana están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea y con ello contribuir a su desarrollo económico.	Creemos que Las personas entre 25 y 55 años, del nivel socioeconómico AB y que viven en Lima Metropolitana están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea y con ello contribuir a su desarrollo económico.
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)	Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)
Para verificarlo, nosotros Aplicaremos una encuesta al público objetivo para validar su disposición a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea.	Observamos que El 86.16% de personas tiene disposición a la compra de artesanías textiles peruanas a través de una tienda virtual y con ello contribuir al desarrollo económico de los artesanos.
Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)	Paso 3: Aprendizajes y Reflexiones
Además, mediremos El % de personas que están dispuestas a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea.	De ello aprendimos que La evidencia apoya la hipótesis 1, hay suficiente disposición por comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea y con ello contribuir a su desarrollo económico, ya que se obtuvo un resultado mayor al 80%.
Paso 4: Criterio	Paso 4: Decisiones y acciones
Estamos bien si El porcentaje de personas con disposición a la compra de artesanías textiles peruanas a través de una tienda virtual es mayor o igual al 80%.	Por lo tanto, nosotros Decidimos mantener la hipótesis 1

Figura 10

Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 2

Tarjeta de prueba # 2(Strategyzer)	Tarjeta de Aprendizaje #2 (Strategyzer)
Actividad Encuesta para validar Hipótesis 2	Actividad Encuesta para validar Hipótesis 2
Responsable ArtyPer (Grupo 4)	Responsable ArtyPer (Grupo 4)
Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫👤👤)	Paso 1: Hipótesis
Creemos que Las personas entre 25 y 55 años, del nivel socioeconómico AB, que viven en Lima Metropolitana y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea 1 lo harían al menos 2 veces al año.	Creemos que Las personas entre 25 y 55 años, del nivel socioeconómico AB, que viven en Lima Metropolitana y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea 1 lo harían al menos 2 veces al año.
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)	Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)
Para verificarlo, nosotros Aplicaremos una encuesta al público objetivo para conocer la frecuencia con la que están dispuestos a comprar artesanías textiles peruanas a través de una tienda en línea	Observamos que El 52.33% de las personas dispuestas a comprar artesanías textiles peruanas a través de una tienda virtual lo haría al menos 2 veces al año.
Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)	Paso 3: Aprendizajes y Reflexiones
Además, mediremos La frecuencia con la que el público objetivo está dispuesto a comprar artesanías textiles peruanas a través de una tienda en línea	De ello aprendimos que La evidencia apoya la hipótesis 2, más del 50% de las personas tendría una frecuencia de compra mínima de 2 veces al año de artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea
Paso 4: Criterio	Paso 4: Decisiones y acciones
Estamos bien si El 50% o más de las personas dispuestas a comprar artesanías textiles peruanas a través de una tienda virtual lo haría al menos 2 veces al año.	Por lo tanto, nosotros Decidimos mantener la hipótesis 2

Figura W3

Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 3

Tarjeta de prueba # 3 (Strategyzer)	Tarjeta de Aprendizaje #3 (Strategyzer)
Actividad Encuesta para validar Hipótesis 3	Actividad Encuesta para validar Hipótesis 3
Responsable ArtyPer (Grupo 4)	Responsable ArtyPer (Grupo 4)
Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫🚫🚫)	Paso 1: Hipótesis
Creemos que Las personas entre 25 y 55 años, del nivel socioeconómico AB, que viven en Lima Metropolitana y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea tendrán un ticket promedio de compra mayor a S/200.	Creemos que Las personas entre 25 y 55 años, del nivel socioeconómico AB, que viven en Lima Metropolitana y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea tendrán un ticket promedio de compra mayor a S/200.
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)	Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)
Para verificarlo, nosotros Aplicaremos una encuesta al público objetivo para conocer el ticket promedio de compra de artesanía textil peruana en la tienda virtual.	Observamos que El ticket promedio de una compra por persona es S/446.79
Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)	Paso 3: Aprendizajes y Reflexiones
Además, mediremos El ticket promedio por una compra de artesanías textiles peruanas a través de una tienda en línea.	De ello aprendimos que La evidencia apoya la hipótesis 3, el ticket promedio de una compra por persona es superior a los S/200
Paso 4: Criterio	Paso 4: Decisiones y acciones
Estamos bien si El ticket promedio de una compra por persona es mayor a S/200	Por lo tanto, nosotros Decidimos mantener la hipótesis 3

Figura W4

Tarjeta de Prueba de Hipótesis 4

Tarjeta de prueba # 4(Strategyzer)	Tarjeta de Aprendizaje #4 (Strategyzer)
Actividad Prueba de Usabilidad	Actividad Encuesta para validar Hipótesis 4
Responsable ArtyPer (Grupo 4)	Responsable ArtyPer (Grupo 4)
Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚩🚩🚩)	Paso 1: Hipótesis
Creemos que Las personas entre 25 y 55 años, del nivel socioeconómico AB, que viven en Lima Metropolitana y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea podrán navegar intuitivamente y comprar con facilidad en la tienda en línea ArtyPer.	Creemos que Las personas entre 25 y 55 años, del nivel socioeconómico AB, que viven en Lima Metropolitana y que están dispuestos a comprar artesanía textil elaborada por artesanos peruanos a través de una tienda en línea podrán navegar intuitivamente y comprar con facilidad en la tienda en línea ArtyPer.
Paso 2: Prueba (Confiabledad de los datos 🗳️👍👎)	Paso 2: Observación (Confiabledad de los datos 🗳️👍👎)
Para verificarlo, nosotros Se realizará una prueba en la que potenciales usuarios interactúen con la plataforma web de la tienda en línea a través de tareas asignadas.	Observamos que
Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)	Observamos que
Además, mediremos	Observamos que
<ol style="list-style-type: none"> Eficiencia: Tiempo que dedica el usuario para revisar el contenido de la web de ArtyPer navegando por diferentes secciones. Tiempo total para que el usuario haga la elección de algún producto y lo agregue al carrito de compras. Tiempo total para ejecutar el proceso de compra, incluyendo la información de dirección de envío y pago. Eficacia: Porcentaje de usuarios que realizan todas las tareas exitosamente y sin abandonar el proceso. Porcentaje de usuarios que prefieren realizar la compra de artesanía textil en una tienda virtual en lugar de una tienda física después de realizar la prueba. Satisfacción: Net Promoter Score (NPS) - Evaluación de la satisfacción de la experiencia del usuario. 	<ol style="list-style-type: none"> El tiempo que dedica el usuario para revisar el contenido de la web Artesanías Peruanas navegando por diferentes secciones es 2.65 minutos. El tiempo total para que el usuario haga la elección de algún producto y lo agregue al carrito de compras es 3.28 minutos. El tiempo total para ejecutar el proceso de compra, incluyendo la información de dirección de envío y pago es 3.33 minutos. El porcentaje de usuarios que completan todas las tareas exitosamente y sin abandonar el proceso es 100% El porcentaje de los usuarios que valoran la experiencia de compra en ArtyPer y la prefieren a compra física es 88% El Net Promoter Score es 75%
Paso 4: Criterio	Paso 3: Aprendizajes y Reflexiones
Estamos bien si	De ello aprendimos que
<ol style="list-style-type: none"> El tiempo que dedica el usuario para revisar el contenido de la web Artesanías Peruanas navegando por diferentes secciones es menor o igual a 3 min. el tiempo total para que el usuario haga la elección de algún producto y lo agregue al carrito de compras es menor a 7 minutos. El tiempo total para ejecutar el proceso de compra, incluyendo la información de dirección de envío y pago es menor a 5 minutos. El porcentaje de usuarios que completan todas las tareas exitosamente y sin abandonar el proceso es mayor o igual al 90% El porcentaje de los usuarios que valoran la experiencia de compra en ArtyPer y la prefieren a compra física es mayor o igual al 85% El Net Promoter Score es mayor o igual al 70% 	Las evidencias apoyan la hipótesis 4, los usuarios podrán navegar intuitivamente y comprar con facilidad en la tienda en línea
	Paso 4: Decisiones y acciones
	Por lo tanto, nosotros
	Decidimos mantener la hipótesis 4

Figura W5

Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 5

Tarjeta de prueba # 5 (Strategyzer)	Tarjeta de Aprendizaje #5 (Strategyzer)
Actividad	Actividad
Simulación Montecarlo para validar Hipótesis 5	Simulación Montecarlo para validar Hipótesis 5
Responsable	Responsable
ArtyPer (Grupo 4)	ArtyPer (Grupo 4)
Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠️☠️☠️)	Paso 1: Hipótesis
Creemos que	Creemos que
El plan de marketing producirá más ingresos que pérdidas durante los primeros 5 años del negocio	El plan de marketing producirá más ingresos que pérdidas durante los primeros 5 años del negocio
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)	Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)
Para verificarlo, nosotros	Observamos que
Calcularemos el costo de adquisición del cliente (CAC) y el valor de tiempo de vida del cliente (VTVC) durante los primeros 5 años considerando cinco escenarios diferentes.	La probabilidad que el ratio VTVC / CAC sea mayor a 9.166 en los primeros 5 años es 50.80%
Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)	Paso 3: Aprendizajes y Reflexiones
Además, mediremos	De ello aprendimos que
la probabilidad que el ratio del valor de tiempo de vida del cliente entre el costo de adquisición del cliente CAC sea mayor a 50% en los primeros 5 años.	La evidencia apoya la hipótesis 5, la probabilidad que el ratio VTVC / CAC sea mayor a 9.166 en los primeros 5 años es mayor al 50%.
Paso 4: Criterio	Paso 4: Decisiones y acciones
Estamos bien si	Por lo tanto, nosotros
obtenemos una probabilidad mayor al 50% que el ratio VTVC / CAC sea mayor a 9.166 en los primeros 5 años.	Decidimos mantener la hipótesis 5

Figura W6

Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 6

Tarjeta de prueba # 6 (Strategyzer)	Tarjeta de Aprendizaje #6 (Strategyzer)
Actividad	Actividad
Simulación Montecarlo para validar Hipótesis 6	Simulación Montecarlo para validar Hipótesis 6
Responsable	Responsable
ArtyPer (Grupo 4)	ArtyPer (Grupo 4)
Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)	Paso 1: Hipótesis
Creemos que	Creemos que
El plan operativo tendrá una eficiencia mayor al 55% en relación con el lead time de pedidos.	El plan operativo tendrá una eficiencia mayor al 55% en relación con el lead time de pedidos.
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍 👍 👍)	Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 👍 👍 👍)
Para verificarlo, nosotros	Observamos que
Calcularemos el lead time de los pedidos considerando 5 escenarios posibles	La probabilidad que el lead time de pedidos sea menor o igual a 96 horas es 61%
Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)	Paso 3: Aprendizajes y Reflexiones
Además, mediremos	De ello aprendimos que
La probabilidad que el lead time de pedidos sea menor o igual a 96 horas	La evidencia apoya la hipótesis 6, la probabilidad que el lead time de pedidos sea menor a 96 horas es mayor al 55%.
Paso 4: Criterio	Paso 4: Decisiones y acciones
Estamos bien si	Por lo tanto, nosotros
La probabilidad que el lead time de pedidos sea menor a 96 horas es mayor al 55%.	Decidimos mantener la hipótesis 6

Figura W7

Tarjeta de Prueba y Aprendizaje de Hipótesis 7

Tarjeta de prueba # 7 (Strategyzer)		Tarjeta de Aprendizaje #7(Strategyzer)	
Actividad	Simulación Montecarlo para validar Hipótesis 7	Actividad	Simulación Montecarlo para validar Hipótesis 7
Responsable	ArtyPer (Grupo 4)	Responsable	ArtyPer (Grupo 4)
Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)		Paso 1: Hipótesis	
Creemos que	El riesgo de tener un VAN menor a S/4'659,591 es menor al 5% y el riesgo de pérdida con un VAN menor a S/0 es menor a 1%	Creemos que	El riesgo de tener un VAN menor a S/4'659,591 es menor al 5% y el riesgo de pérdida con un VAN menor a S/0 es menor a 1%
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍 👍 👍)		Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 👍 👍 👍)	
Para verificarlo, nosotros	Calcularemos el VAN del proyecto en un periodo 5 años considerando cinco escenarios diferentes.	Observamos que	la probabilidad de que el VAN sea menor a S/4'659,591 es 3.94% y la probabilidad de que el VAN sea menor a S/ 0 es 0.02%
Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)		Paso 3: Aprendizajes y Reflexiones	
Además, mediremos	La probabilidad de que el VAN sea menor a S/4'659,591 y menor a S/ 0	De ello aprendimos que	La evidencia apoya la hipótesis 7, la probabilidad de que el VAN sea menor a S/4'659,591 es menor al 5% y la probabilidad de que el VAN sea menor a S/ 0 es menor al 1%
Paso 4: Criterio		Paso 4: Decisiones y acciones	
Estamos bien si	obtenemos que la probabilidad de que el VAN sea menor a S/4'659,591 es menor al 5% y el riesgo de pérdida con un VAN menor a S/0 es menor a 1%	Por lo tanto, nosotros	Decidimos mantener la hipótesis 7

Apéndice X: Resultados de Encuestas

Tabla X1

Deseabilidad de Modelo de Negocio

Deseabilidad de Modelo de Negocio	Nro de Respuestas	%
Sí	193	86.16%
No	31	13.84%
Total	224	100.00%

Tabla X2

Cálculo de Frecuencia de Compra

Frecuencia de compra (Deseabilidad de Negocio: Sí)	Nro de Respuestas	%	Frecuencia promedio ponderado
1	92	47.67%	0.48
2	76	39.38%	0.79
3	16	8.29%	0.25
4	7	3.63%	0.15
5	2	1.04%	0.05
Total	193		1.71

Tabla X3

Cálculo Ticket Promedio

Rango pptos (Deseabilidad de Negocio: Sí)	Nro de Respuestas	%	Monto total	Ticket Promedio	Ticket promedio ponderado
Bajo presupuesto: Menos de S/200	6	3.11%	S/ 775	S/ 129.17	S/ 4.02
Presupuesto moderado-bajo: S/200 - S/399	95	49.22%	S/ 25,555	S/ 269.00	S/ 132.41
Presupuesto moderado-alto: S/400 - S/599	67	34.72%	S/ 31,550	S/ 470.90	S/ 163.47
Presupuesto alto: S/600 - S/800	8	4.15%	S/ 5,500	S/ 687.50	S/ 28.50
Presupuesto muy alto: Más de S/800	17	8.81%	S/ 22,850	S/ 1,344.12	S/ 118.39
Total	193	100.00%			S/ 446.79

Figura X1

Resultado Pregunta 1

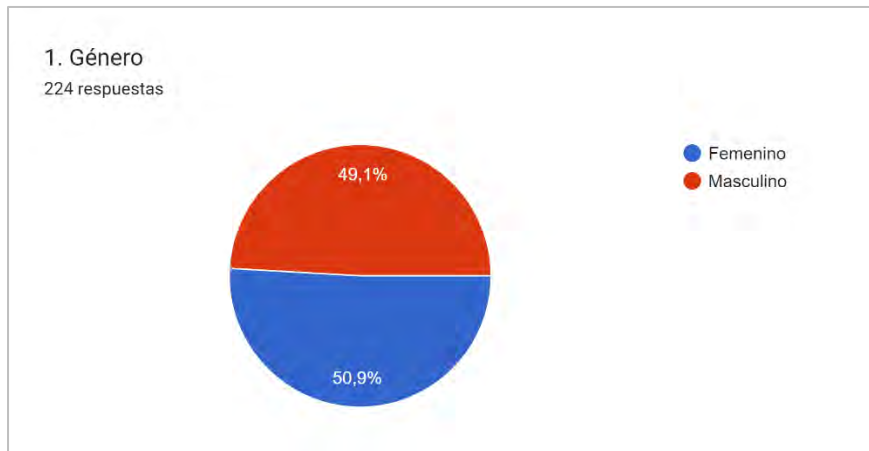


Figura X2

Resultados Pregunta 2

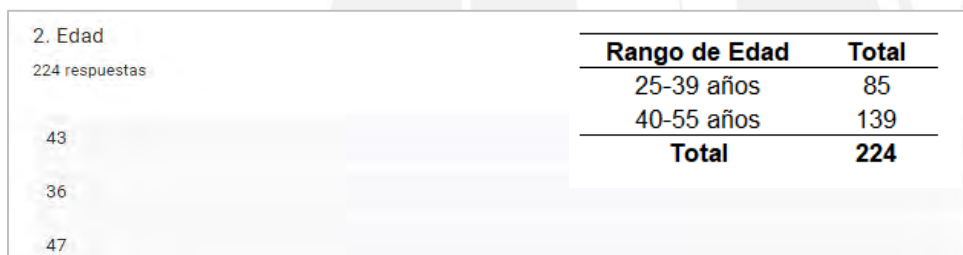


Figura X3

Resultados Pregunta 3

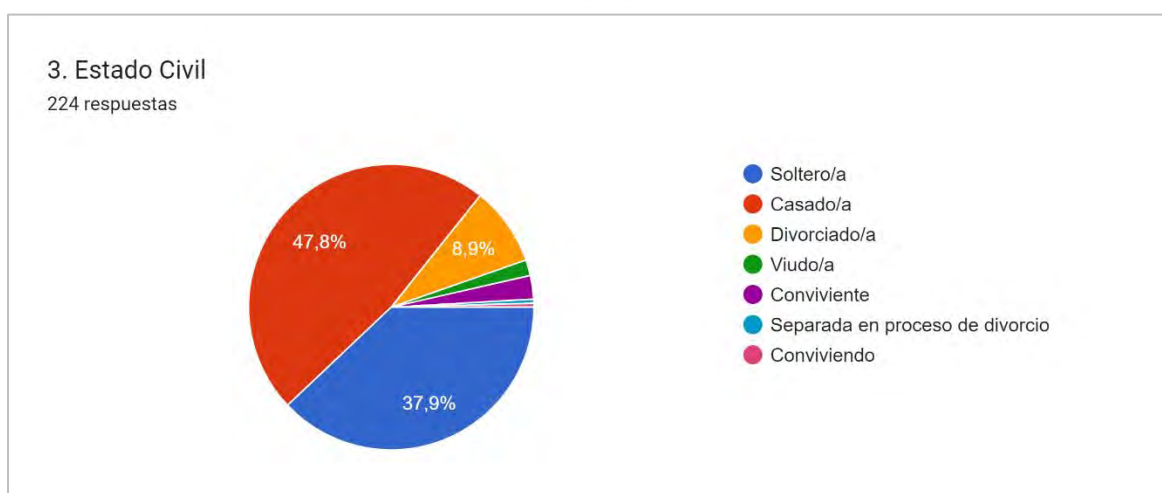


Figura X4

Resultados Pregunta 4

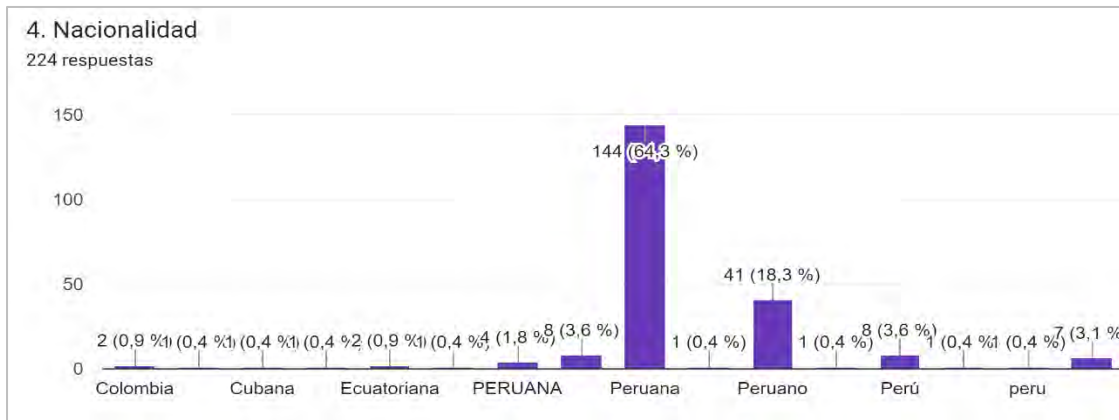


Figura X5

Resultados Pregunta 5



Figura X6

Resultados Pregunta 6

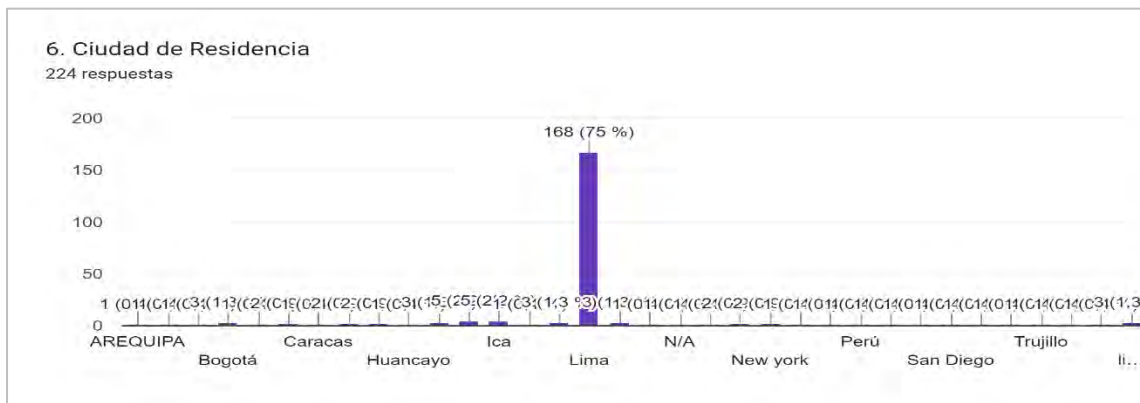


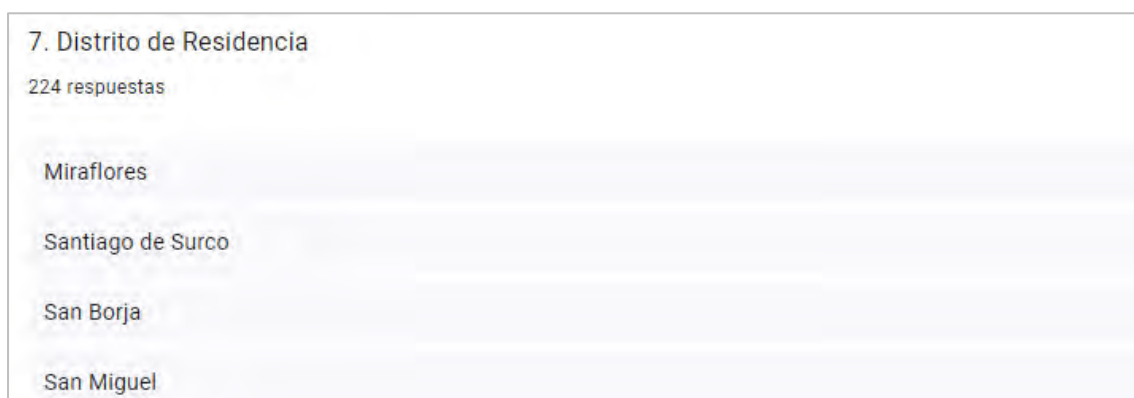
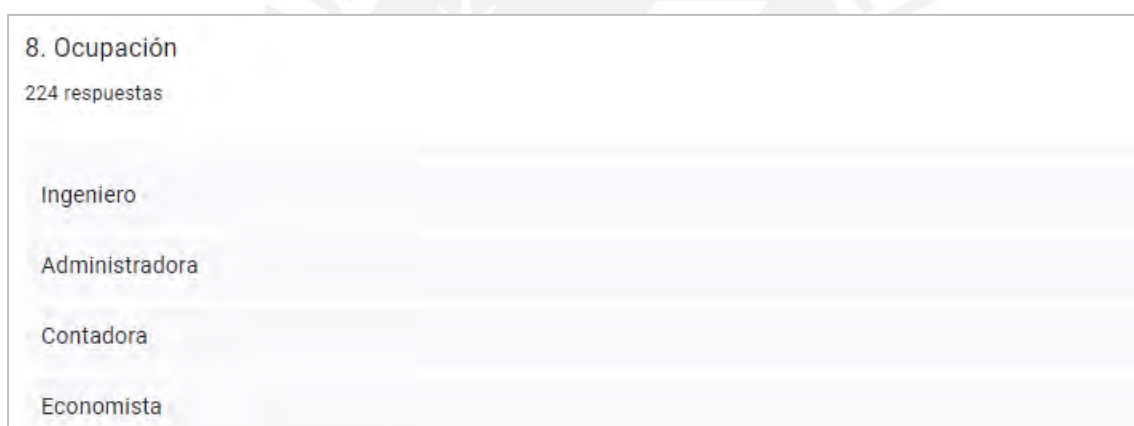
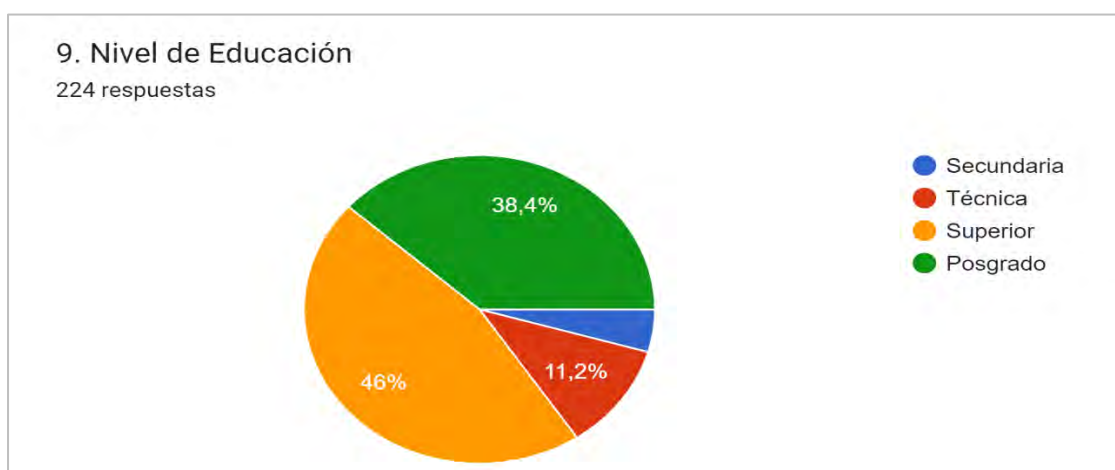
Figura X7*Resultados Pregunta 7***Figura X8***Resultados Pregunta 8***Figura X9***Resultados Pregunta 9*

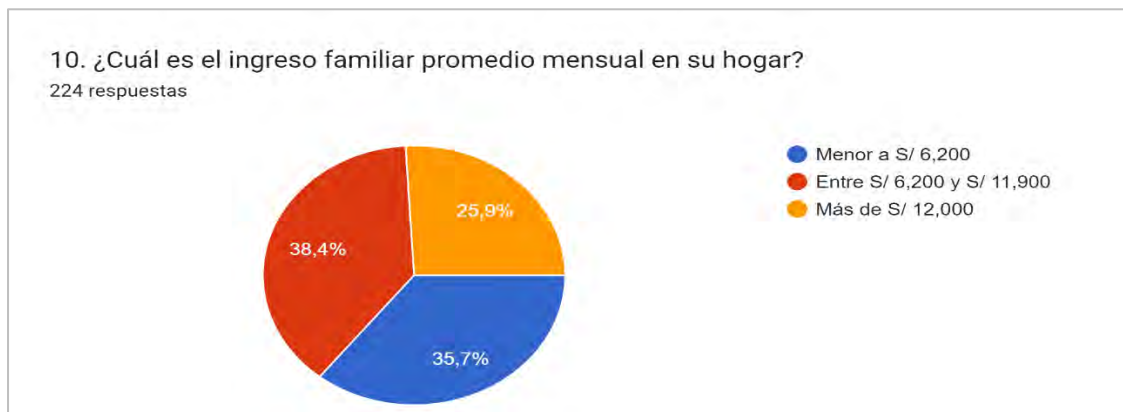
Figura X10*Resultados Pregunta 10***Figura X11***Resultados Pregunta 11***Figura X12***Resultados Pregunta 12*

Figura X13

Resultados Pregunta 13

13. ¿Estaría interesado(a) en realizar compras de artesanía textil de lana de oveja (colchas, mantas, suéter, chompa, cardigan, chaleco, cojines) elaboradas por artesanas peruanas de la comunidad Tambogán (Huánuco) a través de una tienda virtual en la cual tendrás acceso a la información de cada producto y a la historia que hay detrás de cada artesana? Además, con cada compra contribuirás al crecimiento y desarrollo económico de esta comunidad.

224 respuestas

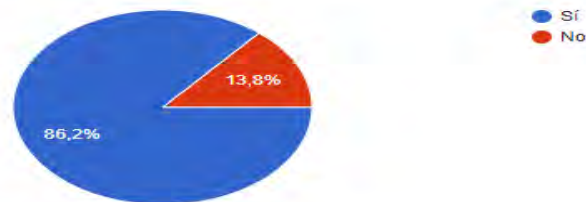


Figura X14

Resultados Pregunta 14

De haber marcado Sí en la pregunta anterior 14. ¿Cuál sería el rango de precio que estaría dispuesto(a) a pagar por una colcha o manta elaborada con lana de oveja? (Imagen referencial)

224 respuestas

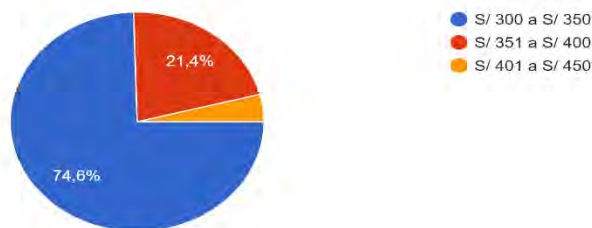


Figura X15

Resultados Pregunta 15

15. ¿Cuál sería el rango de precio que estaría dispuesto(a) a pagar por un cojín elaborado con lana de oveja? (Imagen referencial)

224 respuestas

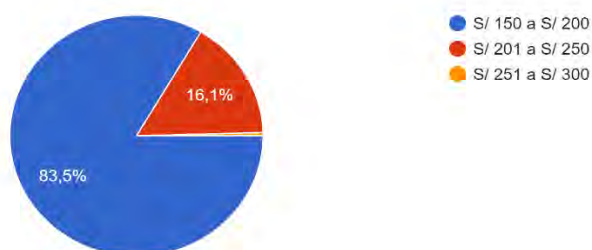


Figura X16

Resultados Pregunta 16

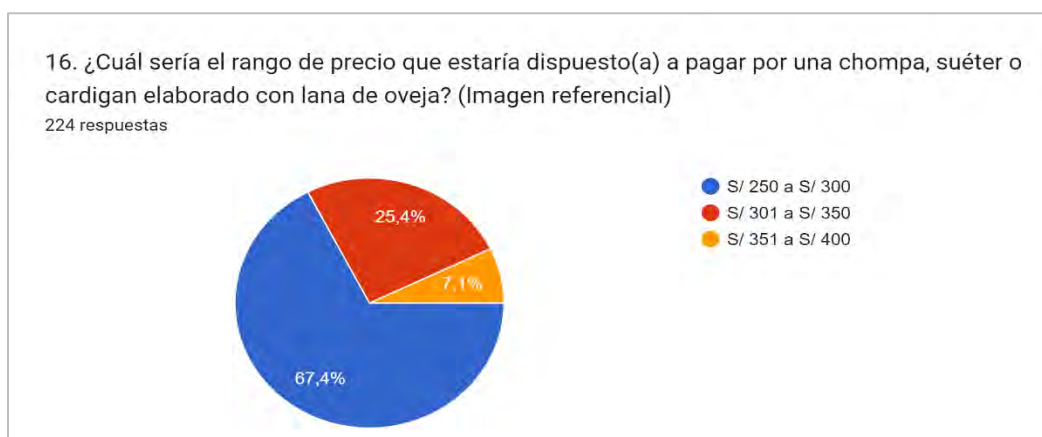


Figura X17

Resultados Pregunta 17

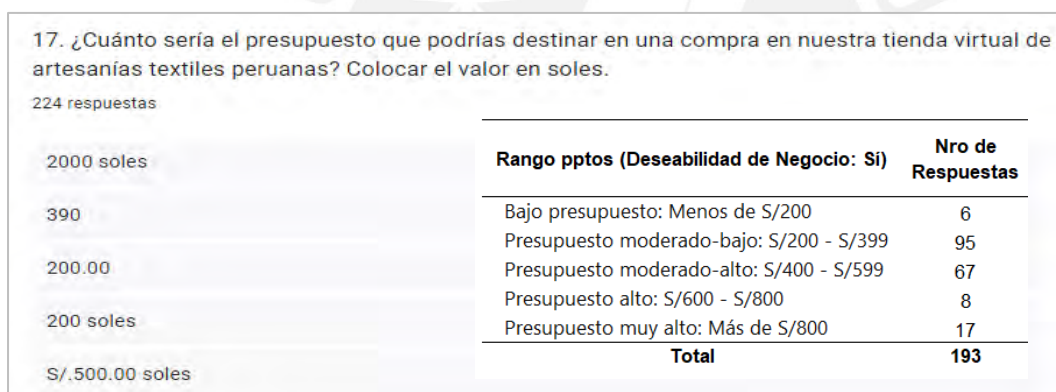


Figura X18

Resultados Pregunta 18



Figura X19*Resultados Pregunta 19*

19. Finalmente, ¿Qué opinas de nuestra propuesta de una tienda virtual de artesanías textiles peruanas? Nos ayudaría mucho conocer tu opinión. Gracias por su tiempo.

221 respuestas

Es una propuesta que podría no solo generar un canal de comercialización innovador para los productores de la comunidad Tambogán (Huánuco) sino que además impulsará sus tradiciones y productos originarios a nuevos mercados.

Sería excelente impulsar la economía peruana con nuestros propios recursos más aún apoyar a nuestro artesanos de las comunidades andinas

Es una excelente medio de desarrollo para las comunidades, haciendo llegar sus productos a todo el mundo

Pues sentiría que no solo compro una prenda de alta calidad sino que también sentiría esa satisfacción de contribuir con el desarrollo de personas artesanas de comunidades con escasas oportunidades.

Es un tema de difusión para llegar a captar el interés del cliente, tener diversidad de productos y rangos de precios accesibles, promociones específicas para que las personas se animen a adquirir y colaborar. Es necesario sensibilizar a los clientes para animar a la compra de productos

Es una propuesta muy buena ya que a través de ella los productos peruanos de buena calidad tendrían mayor difusión y alcance en el mercado

Es una buena propuesta en favor de la artesanía peruana y que ayudaría a una comunidad específica, sin tener que viajar, excelente idea.

Es una propuesta tentadora para personas que tenemos contacto con ejecutivos que visitan nuestro país, muchas veces requerimos de obsequios con materia prima peruana y hechas a mano, muy atractivas para el mercado exterior.

Me parece una buena idea para llegar a mayor cantidad de compradores potenciales y contribuir al desarrollo y crecimiento de los artesanos.

Apéndice Y: Organigrama Inicial y Proyectado

Figura Y1

Organigrama Inicial

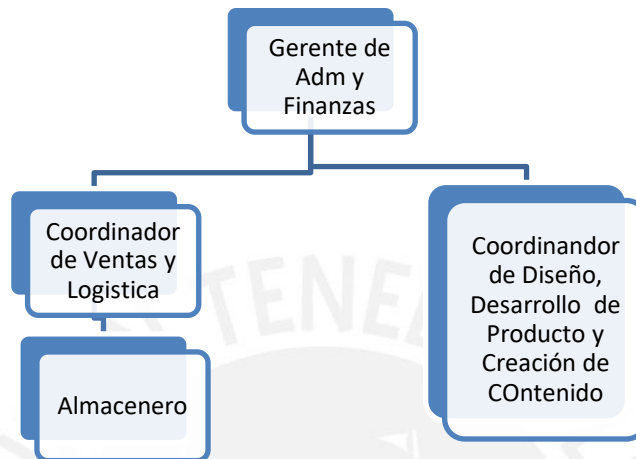
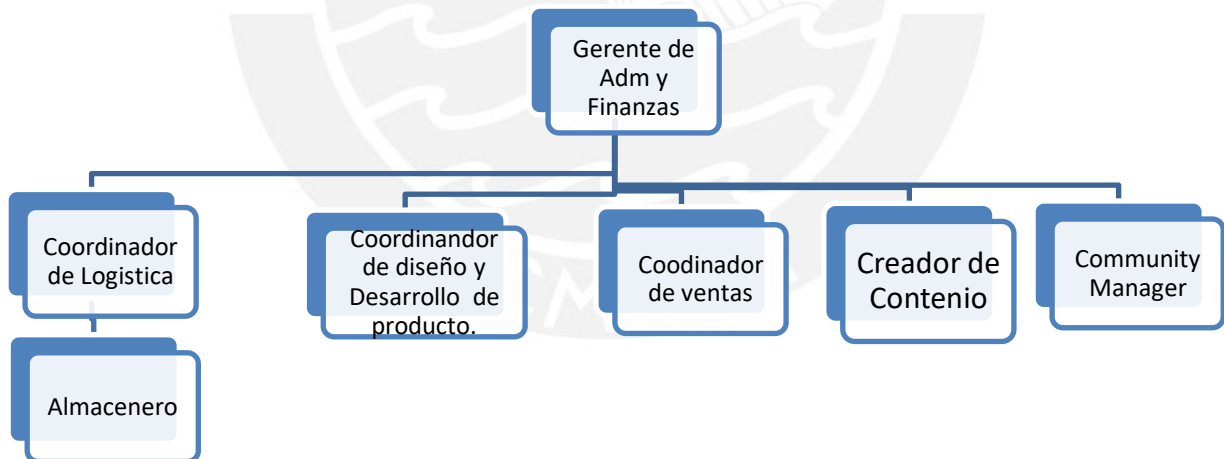


Figura Y2

Organigrama Proyectado a 5 años



Apéndice Z: Escenarios para Simulaciones

Tabla Z1

Consideraciones para Elaboración de Escenarios

Variable	Esperado	Muy Pesimista	Pesimista	Optimista	Muy Optimista
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> -Base de mercado meta de Lima Metropolitana fija para todos los años. -Participación de mercado inicial del 1% del mercado meta para Lima Metropolitana y crecimiento del 10% anual. - Hay un incremento anual en promedio del 2.3% del ticket promedio en base a la proyección de la inflación anual. 	<ul style="list-style-type: none"> -Base de mercado meta de Lima Metropolitana fija para todos los años. -No hay crecimiento en la participación de mercado. - Se mantiene el crecimiento anual del ticket promedio del escenario esperado. 	<ul style="list-style-type: none"> -Base de mercado meta de Lima Metropolitana fija para todos los años. -Menor crecimiento de participación de mercado versus el escenario esperado, 5% anual. - Se mantiene el crecimiento anual del ticket promedio del escenario esperado. 	<ul style="list-style-type: none"> -Base de mercado meta de Lima Metropolitana fija para todos los años. - Incremento de participación de mercado en Lima en promedio de 12% anual. - Se agrega la participación de mercado a nivel nacional al incluir la participación en provincias (Arequipa) - Se mantiene el crecimiento anual del ticket promedio del escenario esperado. 	<ul style="list-style-type: none"> -Base de mercado meta de Lima Metropolitana fija para todos los años. - Incremento de participación de mercado en Lima en promedio de 15% anual. - Se agrega la participación de mercado a nivel nacional e internacional al incluir la participación en Arequipa y Estados Unidos - Se mantiene el crecimiento anual del ticket promedio del escenario esperado.
Costo de Ventas	Costo de ventas del 51.90% sobre las ventas	Incremento del costo de ventas a 56.90% sobre las ventas	Incremento del costo de ventas a 54.90% sobre las ventas	- Se mantiene costo de ventas de Lima del escenario esperado.	- Se mantiene costo de ventas de Lima del escenario esperado.
Gastos de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> - Promedio de gastos de ventas es el 9.35% de las ventas. - Hay un incremento a partir del 3er año por incremento de 1 colaborador. -Hay un incremento anual en promedio del 2.3% en base a la proyección de la inflación anual. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promedio de gastos de ventas es el 11.27% de las ventas. - Se mantiene el incremento de personal del escenario esperado. -El incremento anual se mantiene igual al escenario esperado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promedio de gastos de ventas es el 10.22% de las ventas. - Se mantiene el incremento de personal del escenario esperado. -El incremento anual se mantiene igual al escenario esperado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promedio de gastos de ventas es el 7.94% de las ventas. - Se mantiene el incremento de personal del escenario esperado -El incremento anual se mantiene igual al escenario esperado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promedio de gastos de ventas es el 7.19% de las ventas. - Se mantiene el incremento de personal del escenario esperado. -El incremento anual se mantiene igual al escenario esperado. - Incremento del gasto de promoción en 10% adicional al del escenario esperado.
Gastos Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> - Promedio de gastos administrativos es el 1.97% de las ventas. -Hay un incremento anual en promedio del 2.3% en base a la proyección de la inflación anual. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promedio de gastos administrativos es 2.37% de las ventas. -El incremento anual se mantiene igual al escenario esperado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promedio de gastos administrativos es 2.15% de las ventas. -El incremento anual se mantiene igual al escenario esperado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promedio de gastos administrativos es 1.67% de las ventas. -El incremento anual se mantiene igual al escenario esperado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promedio de gastos administrativos es 1.51% de las ventas. -El incremento anual se mantiene igual al escenario esperado.

Tabla Z2

Proyección – Escenario Muy Pesimista

Flujo de Caja Libre Proyectado Muy Pesimista	0	1	2	3	4	5
+ Ventas		S/ 4,906,008	S/ 5,027,677	S/ 5,139,627	S/ 5,254,526	S/ 5,376,119
- Costo de ventas		-S/ 2,791,519	-S/ 2,860,748	-S/ 2,924,448	-S/ 2,989,825	-S/ 3,059,012
= Margen Bruto		S/ 2,114,489	S/ 2,166,929	S/ 2,215,179	S/ 2,264,701	S/ 2,317,107
- Comisiones por transacciones con tarjeta		-S/ 137,368	-S/ 140,775	-S/ 143,910	-S/ 147,127	-S/ 150,531
- Gastos de Ventas	-S/ 135,704	-S/ 496,570	-S/ 579,607	-S/ 595,422	-S/ 607,826	-S/ 620,829
- Gastos Administrativos	-S/ 35,128	-S/ 101,419	-S/ 126,572	-S/ 126,065	-S/ 127,494	-S/ 129,005
= EBITDA	-S/ 170,832	S/ 1,379,132	S/ 1,319,975	S/ 1,349,783	S/ 1,382,254	S/ 1,416,742
- Depreciación y Amortización		-S/ 5,912	-S/ 5,912	-S/ 3,912	-S/ 1,600	-S/ 1,600
= EBIT	-S/ 170,832	S/ 1,373,220	S/ 1,314,063	S/ 1,345,871	S/ 1,380,654	S/ 1,415,142
- Impuestos		-S/ 354,704	-S/ 387,649	-S/ 397,032	-S/ 407,293	-S/ 417,467
= NOPAT	-S/ 170,832	S/ 1,018,516	S/ 926,414	S/ 948,839	S/ 973,361	S/ 997,675
+ Depreciación y Amortización	S/ 0	S/ 5,912	S/ 5,912	S/ 3,912	S/ 1,600	S/ 1,600
- CAPEX	-S/ 18,936					
- Inversión en capital de trabajo	-S/ 181,972	-S/ 145,136	-S/ 3,599	-S/ 3,312	-S/ 3,399	-S/ 3,597
+ Valor de Recupero						
+ Recupero del capital de trabajo						
= Flujo de Caja Libre	-S/ 371,740	S/ 879,292	S/ 928,727	S/ 949,439	S/ 971,562	S/ 995,678
<hr/>						
VAN (PEN)	S/ 2,920,601					
VAN (USD) TC 3.80	\$ 768,579					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	240.53%					
TIR Modificada	74.94%					
Índice de Rentabilidad (IR)	8.86					
Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC)	13.09%					

Tabla Z3

Proyección – Escenario Pesimista

Flujo de Caja Libre Proyectado Pesimista	0	1	2	3	4	5
+ Ventas		S/ 4,906,008	S/ 5,279,061	S/ 5,666,438	S/ 6,082,770	S/ 6,534,707
- Costo de ventas		-S/ 2,693,398	-S/ 2,898,204	-S/ 3,110,875	-S/ 3,339,441	-S/ 3,587,554
= Margen Bruto		S/ 2,212,610	S/ 2,380,856	S/ 2,555,564	S/ 2,743,329	S/ 2,947,153
- Comisiones por transacciones con tarjeta		-S/ 137,368	-S/ 147,814	-S/ 158,660	-S/ 170,318	-S/ 182,972
- Gastos de Ventas	-S/ 135,704	-S/ 496,570	-S/ 579,607	-S/ 595,422	-S/ 607,826	-S/ 620,829
- Gastos Administrativos	-S/ 35,128	-S/ 101,419	-S/ 126,572	-S/ 126,065	-S/ 127,494	-S/ 129,005
= EBITDA	-S/ 170,832	S/ 1,477,252	S/ 1,526,864	S/ 1,675,417	S/ 1,837,692	S/ 2,014,347
- Depreciación y Amortización		-S/ 5,912	-S/ 5,912	-S/ 3,912	-S/ 1,600	-S/ 1,600
= EBIT	-S/ 170,832	S/ 1,471,340	S/ 1,520,952	S/ 1,671,505	S/ 1,836,092	S/ 2,012,747
- Impuestos		-S/ 383,650	-S/ 448,681	-S/ 493,094	-S/ 541,647	-S/ 593,760
= NOPAT	-S/ 170,832	S/ 1,087,691	S/ 1,072,271	S/ 1,178,411	S/ 1,294,445	S/ 1,418,987
+ Depreciación y Amortización	S/ 0	S/ 5,912	S/ 5,912	S/ 3,912	S/ 1,600	S/ 1,600
- CAPEX	-S/ 18,936					
- Inversión en capital de trabajo	-S/ 175,414	-S/ 141,048	-S/ 10,725	-S/ 11,137	-S/ 11,970	-S/ 12,993
+ Valor de Recupero						
+ Recupero del capital de trabajo						
= Flujo de Caja Libre	-S/ 365,182	S/ 952,555	S/ 1,067,458	S/ 1,171,186	S/ 1,284,075	S/ 1,407,594
<hr/>						
VAN (PEN)	S/ 3,664,564					
VAN (USD) TC 3.80	\$ 964,359					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	271.60%					
TIR Modificada	82.85%					
Índice de Rentabilidad (IR)	11.03					
Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC)	13.12%					

Tabla Z4

Proyección – Escenario Optimista

Flujo de Caja Libre Proyectado Optimista	0	1	2	3	4	5
+ Ventas		S/ 4,906,008	S/ 6,631,894	S/ 7,656,363	S/ 8,808,670	10,113,470
- Costo de ventas		-S/ 2,546,218	-S/ 3,261,026	-S/ 3,755,069	-S/ 4,313,850	-S/ 4,949,899
= Margen Bruto		S/ 2,359,790	S/ 3,370,868	S/ 3,901,294	S/ 4,494,820	S/ 5,163,572
- Comisiones por transacciones con tarjeta		-S/ 137,368	-S/ 178,275	-S/ 205,416	-S/ 236,070	-S/ 270,918
- Gastos de Ventas	-S/ 135,704	-S/ 496,570	-S/ 579,607	-S/ 595,422	-S/ 607,826	-S/ 620,829
- Gastos Administrativos	-S/ 35,128	-S/ 101,419	-S/ 126,572	-S/ 126,065	-S/ 127,494	-S/ 129,005
= EBITDA	-S/ 170,832	S/ 1,624,433	S/ 2,486,414	S/ 2,974,392	S/ 3,523,430	S/ 4,142,820
- Depreciación y Amortización		-S/ 5,912	-S/ 5,912	-S/ 3,912	-S/ 1,600	-S/ 1,600
= EBIT	-S/ 170,832	S/ 1,618,521	S/ 2,480,502	S/ 2,970,480	S/ 3,521,830	S/ 4,141,220
- Impuestos		-S/ 427,068	-S/ 731,748	-S/ 876,291	-S/ 1,038,940	-S/ 1,221,660
= NOPAT	-S/ 170,832	S/ 1,191,453	S/ 1,748,754	S/ 2,094,188	S/ 2,482,890	S/ 2,919,560
+ Depreciación y Amortización	S/ 0	S/ 5,912	S/ 5,912	S/ 3,912	S/ 1,600	S/ 1,600
- CAPEX	-S/ 18,936					
- Inversión en capital de trabajo	-S/ 165,578	-S/ 134,915	-S/ 37,109	-S/ 26,018	-S/ 29,442	-S/ 33,528
+ Valor de Recupero						
+ Recupero del capital de trabajo						
= Flujo de Caja Libre	-S/ 355,346	S/ 1,062,449	S/ 1,717,557	S/ 2,072,082	S/ 2,455,049	S/ 2,887,632
<hr/>						
VAN (PEN)	S/ 6,408,027					
VAN (USD) TC 3.80	\$ 1,686,323					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	346.36%					
TIR Modificada	103.99%					
Índice de Rentabilidad (IR)	19.03					
Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC)	13.16%					

Tabla Z5

Proyección – Escenario Muy Optimista

Flujo de Caja Libre Proyectado Muv Optimista	0	1	2	3	4	5
+ Ventas		S/ 4,906,008	S/ 7,359,851	S/ 8,703,618	10,240,417	12,010,647
- Costo de ventas		-S/ 2,546,218	-S/ 3,674,041	-S/ 4,341,126	-S/ 5,107,099	-S/ 5,992,711
= Margen Bruto		S/ 2,359,790	S/ 3,685,810	S/ 4,362,492	S/ 5,133,318	S/ 6,017,936
- Comisiones por transacciones con tarjeta		-S/ 137,368	-S/ 202,697	-S/ 239,620	-S/ 281,917	-S/ 330,715
- Gastos de Ventas	-S/ 135,704	-S/ 496,570	-S/ 579,607	-S/ 595,422	-S/ 607,826	-S/ 620,829
- Gastos Administrativos	-S/ 35,128	-S/ 101,419	-S/ 126,572	-S/ 126,065	-S/ 127,494	-S/ 129,005
= EBITDA	-S/ 170,832	S/ 1,624,433	S/ 2,776,934	S/ 3,401,385	S/ 4,116,082	S/ 4,937,387
- Depreciación y Amortización		-S/ 5,912	-S/ 5,912	-S/ 3,912	-S/ 1,600	-S/ 1,600
= EBIT	-S/ 170,832	S/ 1,618,521	S/ 2,771,022	S/ 3,397,473	S/ 4,114,482	S/ 4,935,787
- Impuestos		-S/ 427,068	-S/ 817,452	-S/ 1,002,255	-S/ 1,213,772	-S/ 1,456,057
= NOPAT	-S/ 170,832	S/ 1,191,453	S/ 1,953,571	S/ 2,395,219	S/ 2,900,710	S/ 3,479,730
+ Depreciación y Amortización	S/ 0	S/ 5,912	S/ 5,912	S/ 3,912	S/ 1,600	S/ 1,600
- CAPEX	-S/ 18,936					
- Inversión en capital de trabajo	-S/ 165,578	-S/ 134,915	-S/ 58,090	-S/ 34,999	-S/ 40,224	-S/ 46,546
+ Valor de Recupero						
+ Recupero del capital de trabajo						
= Flujo de Caja Libre	-S/ 355,346	S/ 1,062,449	S/ 1,901,392	S/ 2,364,132	S/ 2,862,086	S/ 3,434,784
<hr/>						
VAN (PEN)	S/ 7,296,210					
VAN (USD) TC 3.80	\$ 1,920,055					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	358.08%					
TIR Modificada	109.08%					
Índice de Rentabilidad (IR)	21.53					
Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC)	13.16%					

Apéndice 1: Simulación de Montecarlo Análisis Eficiencia Plan de Marketing

Simulación Monte Carlo - Eficiencia Plan de Marketing				Pruebas	Eficiencia del Marketing
	VTVC/CAC	CAC	VTVC	1	11.382
Promedio esperado	9.26	151.38	1,401.95	2	13.563
Desviación estándar	5.01	41.03	54.59	3	7.341
Primera simulación	11.38	171.65	1413.39	4	5.486
Promedio	9.166			5	10.412
Desviación estándar	5.060			6	7.780
Mínimo	-10.500			7	1.601
Máximo	25.148			8	22.157
Alta eficiencia: > 9.166	50.80%			9	8.003
				10	12.403
				11	12.433
				12	13.993
				13	13.478
				14	2.866
				15	7.743
				16	3.250
				17	8.668
				18	11.695
				19	22.075
				20	9.543
				21	9.444
				22	0.943
				23	8.392
				24	-1.769
				25	10.739
				26	12.886
				27	11.049
				28	7.476
				29	-2.906
				30	22.564
				31	-0.917
				32	10.846
				33	13.847
				34	11.528

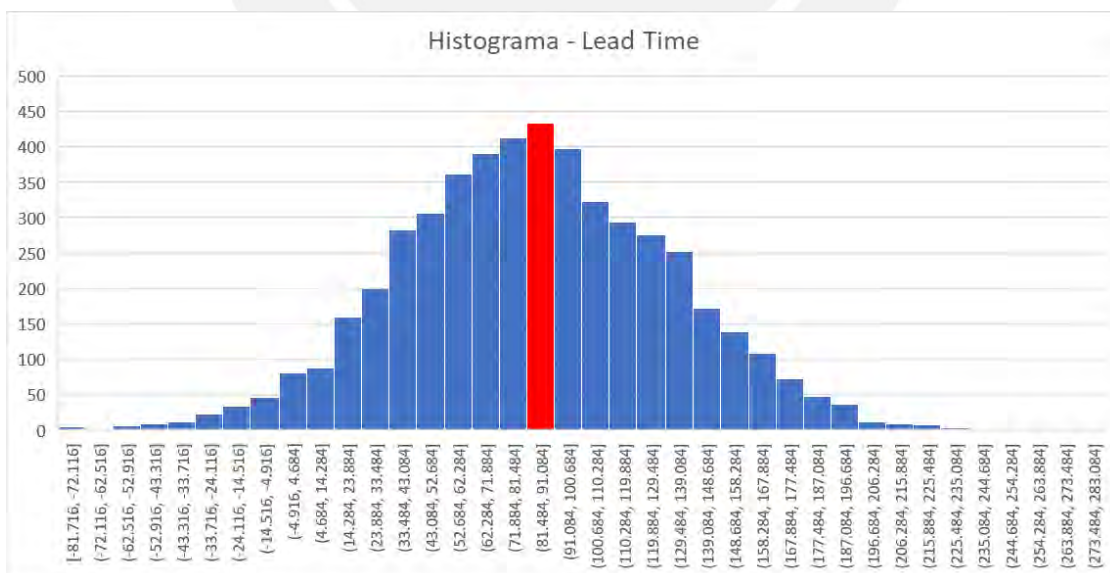
Análisis de Sensibilidad	Escenarios	VTVC	CAC
	Muy pesimista	1,481.61	207.82
	Pesimista	1,431.22	174.27
	Esperado	1,384.63	147.03
	Optimista	1,366.80	123.81
	Muy optimista	1,345.52	103.99
	Promedio	1,401.95	151.38
	DesvEstand	54.59	41.03



Apéndice 2: Simulación de Montecarlo Análisis Eficiencia Plan Operativo

Simulación Monte Carlo - Eficiencia Plan Operativo				Pruebas	Eficiencia Plan Operativo
	Lead Time	Confirmación de Compra	Entrega de Producto	1	86.500
Promedio esperado	84.40	12.40	72.00	2	49.153
Desviación estándar	46.81	8.88	37.95	3	59.164
Primera simulación	86.50	8.31	-82.20	4	81.593
				5	75.741
				6	121.793
				7	107.509
				8	80.759
				9	98.774
Promedio	84.222			10	105.458
Desviación estándar	46.728			11	95.721
Mínimo	-81.716			12	36.185
Máximo	278.541			13	82.455
Alta eficiencia: <= 96	61.00%			14	72.311
				15	94.276
				16	168.150
				17	95.133
				18	138.803
				19	165.616
				20	55.087
				21	30.923
				22	64.768
				23	108.729
				24	177.600
				25	109.721
				26	131.638
				27	122.870
				28	31.642
				29	73.051
				30	150.307
				31	48.802
				32	156.243
				33	116.204
				34	111.177

Análisis de Sensibilidad	Escenarios	Confirmación de Compra	Entrega de Producto
	Muy pesimista	24.00	120.00
	Pesimista	18.00	96.00
	Esperado	12.00	72.00
	Optimista	6.00	48.00
	Muy optimista	2.00	24.00
	Promedio	12.40	72.00
	DesvEstand	8.88	37.95



Apéndice 3: Proyección de Costo de Ventas Detallado

Costo de Ventas Lima	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
Ticket Promedio	S/	352.50	S/	361.24	S/	369.29	S/	377.54	S/	386.28
% Costo Producto (Material y Mano de Obra)		50.00%		50.00%		50.00%		50.00%		50.00%
% Costo logístico (Envíos)		1.40%		1.40%		1.40%		1.40%		1.40%
% Empaque		0.50%		0.50%		0.50%		0.50%		0.50%
Total % Costo de Ventas		51.90%		51.90%		51.90%		51.90%		51.90%
Costo de Ventas Soles										
Material y Mano de Obra	S/	176.25	S/	180.62	S/	184.64	S/	188.77	S/	193.14
Logística (Envíos)	S/	4.94	S/	5.06	S/	5.17	S/	5.29	S/	5.41
Empaque	S/	1.76	S/	1.81	S/	1.85	S/	1.89	S/	1.93
Costo de Ventas Soles	S/	182.95	S/	187.48	S/	191.66	S/	195.94	S/	200.48
Cantidad de Pedidos		13,918		15,310		16,840		18,525		20,377
Total Costo de Ventas Lima	S/	2,546,218	S/	2,870,301	S/	3,227,634	S/	3,629,769	S/	4,085,141

Apéndice 4: Proyección de Gastos Administrativos y de Ventas Detallado

Tabla 4.1

Proyección de Gastos Administrativos

Gastos Administrativos		Año 0		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5
Administrador	S/	15,247.05	S/	60,988.20	S/	62,500.71	S/	63,892.39	S/	65,320.74	S/	66,832.31
Alquiler de Oficina	S/	5,852.00	S/	30,096.00	S/	50,160.00	S/	50,160.00	S/	50,160.00	S/	50,160.00
Capacitaciones a artesanos	S/	5,000.00	S/	3,000.00	S/	3,000.00	S/	3,000.00	S/	3,000.00	S/	3,000.00
Servicio de telefonía e internet móvil	S/	559.20	S/	3,355.20	S/	5,032.80	S/	5,032.80	S/	5,032.80	S/	5,032.80
Suministros de Oficina y almacén	S/	400.00	S/	480.00	S/	480.00	S/	480.00	S/	480.00	S/	480.00
Servicio Contable			S/	2,000.00	S/	2,000.00	S/	2,000.00	S/	2,000.00	S/	2,000.00
Servicios Legales	S/	1,000.00	S/	1,000.00	S/	1,000.00	S/	1,000.00	S/	1,000.00	S/	1,000.00
Impresora Epson EcoTank L1250, USB 2.0, conexión inalámbrica + 4 botellas de tinta	S/	569.00										
Celulares Xiaomi Redmi Note 13 8GB 256GB	S/	3,796.00	S/	-	S/	1,898.00	S/	-	S/	-	S/	-
Licencias Software (Office)	S/	1,450.00	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-
Software de facturación y gestión de pedidos			S/	500.00	S/	500.00	S/	500.00	S/	500.00	S/	500.00
Constitución de la empresa	S/	1,255.00	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-
Total Gastos Administrativos	S/	35,128.25	S/	101,419.40	S/	126,571.51	S/	126,065.19	S/	127,493.54	S/	129,005.11

Tabla 4.2

Proyección de Gastos de Ventas

Gastos de Ventas		Año 0		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5
Relaciones Públicas y Campaña lanzamiento	S/	6,000.00	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-
Google branding	S/	5,700.00	S/	22,800.00	S/	23,365.44	S/	23,885.71	S/	24,419.69	S/	24,984.78
Facebook / Instagram branding	S/	5,700.00	S/	22,800.00	S/	23,365.44	S/	23,885.71	S/	24,419.69	S/	24,984.78
Tik Tok branding	S/	5,700.00	S/	22,800.00	S/	23,365.44	S/	23,885.71	S/	24,419.69	S/	24,984.78
Google performance	S/	34,200.00	S/	128,557.27	S/	148,570.42	S/	151,541.82	S/	154,572.66	S/	157,664.11
Facebook / Instagram performance	S/	45,600.00	S/	96,417.95	S/	111,427.81	S/	113,656.37	S/	115,929.50	S/	118,248.09
Agencia digital (gestión de redes sociales / community manager y campañas)	S/	6,000.00	S/	24,000.00	S/	24,000.00	S/	24,000.00	S/	24,000.00	S/	24,000.00
Servicio fotografía	S/	6,000.00	S/	6,000.00	S/	6,000.00	S/	7,200.00	S/	7,200.00	S/	7,200.00
Participación en ferias y eventos	S/	-	S/	12,000.00	S/	14,400.00	S/	18,720.00	S/	20,592.00	S/	22,651.20
Coordinador de ventas y logística	S/	4,356.30	S/	52,275.60	S/	53,572.03	S/	54,764.91	S/	55,989.21	S/	57,284.84
Coordinador de diseño , desarrollo de producto y creación de contenido	S/	10,019.49	S/	40,077.96	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-
Coordinador de diseño y desarrollo de producto	S/	-	S/	-	S/	41,071.89	S/	41,986.43	S/	42,925.06	S/	43,918.38
Creador de contenido y Country Manager	S/	-	S/	-	S/	41,071.89	S/	41,986.43	S/	42,925.06	S/	43,918.38
Almacenero	S/	1,488.40	S/	17,860.83	S/	18,303.78	S/	18,711.34	S/	19,129.65	S/	19,572.32
Mantenimiento Página Web (Dominio, hosting, certificado SSL)	S/	-	S/	820.00	S/	820.00	S/	820.00	S/	820.00	S/	820.00
ChatBot (USD 100* mes)	S/	1,140.00	S/	4,560.00	S/	4,673.09	S/	4,777.14	S/	4,883.94	S/	4,996.96
Alquiler de Almacén/Depósito	S/	3,800.00	S/	45,600.00	S/	45,600.00	S/	45,600.00	S/	45,600.00	S/	45,600.00
Total Gastos de Ventas	S/	135,704.19	S/	496,569.61	S/	579,607.24	S/	595,421.57	S/	607,826.13	S/	620,828.60

Apéndice 5: Proyección del Estado Anual de Situación Financiera, en Soles

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo circulante	S/ -					
Efectivo y bancos	S/ -	S/ 948,498	S/ 1,943,732	S/ 3,118,781	S/ 4,498,562	S/ 6,111,764
Cuentas por cobrar	S/ -					
Inventario	S/ 206,461	S/ 542,336	S/ 800,850	S/ 1,085,352	S/ 1,399,366	S/ 1,748,703
Total del activo circulante	S/ 206,461	S/ 1,490,834	S/ 2,744,583	S/ 4,204,132	S/ 5,897,929	S/ 7,860,467
Activo fijo	S/ 18,936	S/ 18,936	S/ 13,024	S/ 7,112	S/ 3,200	S/ 1,600
Depreciación/amortización	S/ -	-S/ 5,912	-S/ 5,912	-S/ 3,912	-S/ 1,600	-S/ 1,600
Activo fijo neto	S/ 18,936	S/ 13,024	S/ 7,112	S/ 3,200	S/ 1,600	S/ -
Total activos	S/ 225,397	S/ 1,503,858	S/ 2,751,695	S/ 4,207,332	S/ 5,899,529	S/ 7,860,467
Pasivo circulante						
Cuentas por pagar		S/ 102,208	S/ 115,218	S/ 129,561	S/ 145,704	S/ 163,983
Obligaciones laborales						
Impuestos por pagar						
Intereses por pagar		S/ 37,561	S/ 22,097	S/ 10,356	S/ 2,785	S/ -
Préstamo banco corto plazo						
Total del pasivo circulante						
Préstamo banco largo plazo	S/ 160,000	S/ 140,237	S/ 111,252	S/ 78,543	S/ 41,665	
Total pasivo	S/ 160,000	S/ 280,006	S/ 248,566	S/ 218,460	S/ 190,153	S/ 163,983
Patrimonio	S/ 236,230	S/ 236,230	S/ 236,230	S/ 236,230	S/ 236,230	S/ 236,230
Capital social						
Utilidades retenidas	-S/ 170,832	S/ 987,623	S/ 2,266,899	S/ 3,752,642	S/ 5,473,146	S/ 7,460,255
Total del patrimonio	S/ 65,397	S/ 1,223,852	S/ 2,503,129	S/ 3,988,872	S/ 5,709,375	S/ 7,696,485
Pasivo y patrimonio	S/ 225,397	S/ 1,503,858	S/ 2,751,694	S/ 4,207,332	S/ 5,899,529	S/ 7,860,467

Apéndice 6: Flujo de Caja Económico y Financiero

Tabla 6.1
Flujo de Caja Económico

Flujo de Caja Económico	0	1	2	3	4	5
+ Ventas		S/ 4,906,008	S/ 5,530,445	S/ 6,218,948	S/ 6,993,774	S/ 7,871,176
- Costo de ventas		-S/ 2,546,218	-S/ 2,870,301	-S/ 3,227,634	-S/ 3,629,769	-S/ 4,085,141
= Margen Bruto	S/ 0	S/ 2,359,790	S/ 2,660,144	S/ 2,991,314	S/ 3,364,005	S/ 3,786,036
- Comisiones por transacciones con tarjeta		-S/ 137,368	-S/ 154,852	-S/ 174,131	-S/ 195,826	-S/ 220,393
- Gastos de Ventas	-S/ 135,704	-S/ 496,570	-S/ 579,607	-S/ 595,422	-S/ 607,826	-S/ 620,829
- Gastos Administrativos	-S/ 35,128	-S/ 101,419	-S/ 126,572	-S/ 126,065	-S/ 127,494	-S/ 129,005
= EBITDA	-S/ 170,832	S/ 1,624,433	S/ 1,799,113	S/ 2,095,697	S/ 2,432,860	S/ 2,815,809
- Depreciación y Amortización		-S/ 5,912	-S/ 5,912	-S/ 3,912	-S/ 1,600	-S/ 1,600
= EBIT	-S/ 170,832	S/ 1,618,521	S/ 1,793,201	S/ 2,091,785	S/ 2,431,260	S/ 2,814,209
- Impuestos		-S/ 427,068	-S/ 528,994	-S/ 617,076	-S/ 717,222	-S/ 830,192
= NOPAT	-S/ 170,832	S/ 1,191,453	S/ 1,264,207	S/ 1,474,708	S/ 1,714,038	S/ 1,984,017
+ Depreciación y Amortización		S/ 5,912	S/ 5,912	S/ 3,912	S/ 1,600	S/ 1,600
- CAPEX	-S/ 18,936					
- Inversión en capital de trabajo	-S/ 165,578	-S/ 134,915	-S/ 17,172	-S/ 18,934	-S/ 21,308	-S/ 24,129
= Flujo de Caja Económico (FCE)	-S/ 355,346	S/ 1,062,449	S/ 1,252,946	S/ 1,459,686	S/ 1,694,330	S/ 1,961,489
Valor Actual Neto Económico (PEN)	S/	4,659,591				
Valor Actual Neto Económico (USD) TC 3.80	\$	1,226,208				
Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE)		316.0%				
Índice de Rentabilidad (IR)		14.11				
WACC		13.16%				

Tabla 6.2

Flujo de Caja Financiero

Flujo de Caja Financiero	0	1	2	3	4	5
+ Ventas		S/ 4,906,008	S/ 5,530,445	S/ 6,218,948	S/ 6,993,774	S/ 7,871,176
- Costo de ventas		-S/ 2,546,218	-S/ 2,870,301	-S/ 3,227,634	-S/ 3,629,769	-S/ 4,085,141
= Margen Bruto	S/ 0	S/ 2,359,790	S/ 2,660,144	S/ 2,991,314	S/ 3,364,005	S/ 3,786,036
- Comisiones por transacciones con tarjeta		-S/ 137,368	-S/ 154,852	-S/ 174,131	-S/ 195,826	-S/ 220,393
- Gastos de Ventas	-S/ 135,704	-S/ 496,570	-S/ 579,607	-S/ 595,422	-S/ 607,826	-S/ 620,829
- Gastos Administrativos	-S/ 35,128	-S/ 101,419	-S/ 126,572	-S/ 126,065	-S/ 127,494	-S/ 129,005
= EBITDA	-S/ 170,832	S/ 1,624,433	S/ 1,799,113	S/ 2,095,697	S/ 2,432,860	S/ 2,815,809
- Depreciación y Amortización		-S/ 5,912	-S/ 5,912	-S/ 3,912	-S/ 1,600	-S/ 1,600
= EBIT	-S/ 170,832	S/ 1,618,521	S/ 1,793,201	S/ 2,091,785	S/ 2,431,260	S/ 2,814,209
- Impuestos		-S/ 427,068	-S/ 528,994	-S/ 617,076	-S/ 717,222	-S/ 830,192
= NOPAT	-S/ 170,832	S/ 1,191,453	S/ 1,264,207	S/ 1,474,708	S/ 1,714,038	S/ 1,984,017
+ Depreciación y Amortización		S/ 5,912	S/ 5,912	S/ 3,912	S/ 1,600	S/ 1,600
- CAPEX	-S/ 18,936					
- Inversión en capital de trabajo	-S/ 165,578	-S/ 134,915	-S/ 17,172	-S/ 18,934	-S/ 21,308	-S/ 24,129
= Flujo de Caja Económico (FCE)	-S/ 355,346	S/ 1,062,449	S/ 1,252,946	S/ 1,459,686	S/ 1,694,330	S/ 1,961,489
Préstamo	S/ 160,000					
Principal		-S/ 25,683	-S/ 28,985	-S/ 32,709	-S/ 36,878	-S/ 41,665
Intereses y cargos		-S/ 18,766	-S/ 15,464	-S/ 11,740	-S/ 7,571	-S/ 2,785
Escudo Fiscal		S/ 5,536	S/ 4,562	S/ 3,463	S/ 2,233	S/ 822
= Flujo de Caja Financiero (FCF)	-S/ 195,346	S/ 1,023,536	S/ 1,213,059	S/ 1,418,701	S/ 1,652,115	S/ 1,917,861
Valor Actual Neto Financiero (PEN)	S/	4,386,324				
Valor Actual Neto Financiero (USD) TC 3.80	\$	1,154,296				
Tasa Interna de Retorno Financiera (TIRF)		542.1%				
Índice de Rentabilidad (IR)		23.45				
Costo del Capital (Ks)		15.47%				

Apéndice 7: Simulación de Montecarlo Análisis Riesgo del VAN

Figura 7.1

Análisis de Riesgo de VAN Menor a S/4'659,591

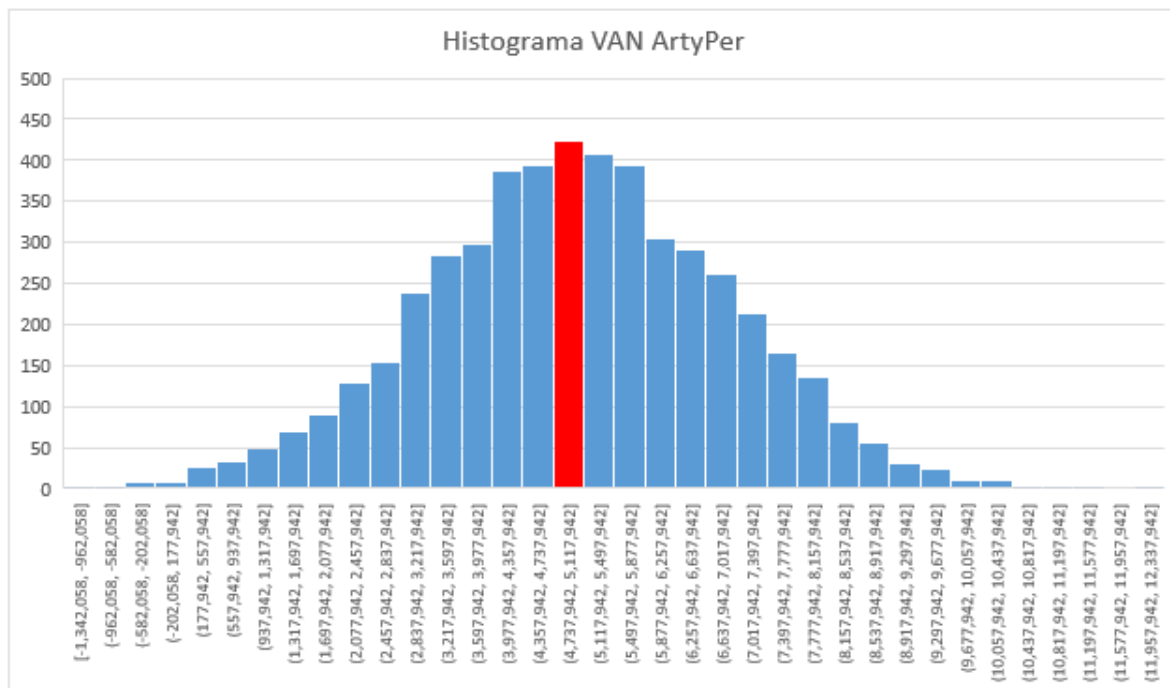
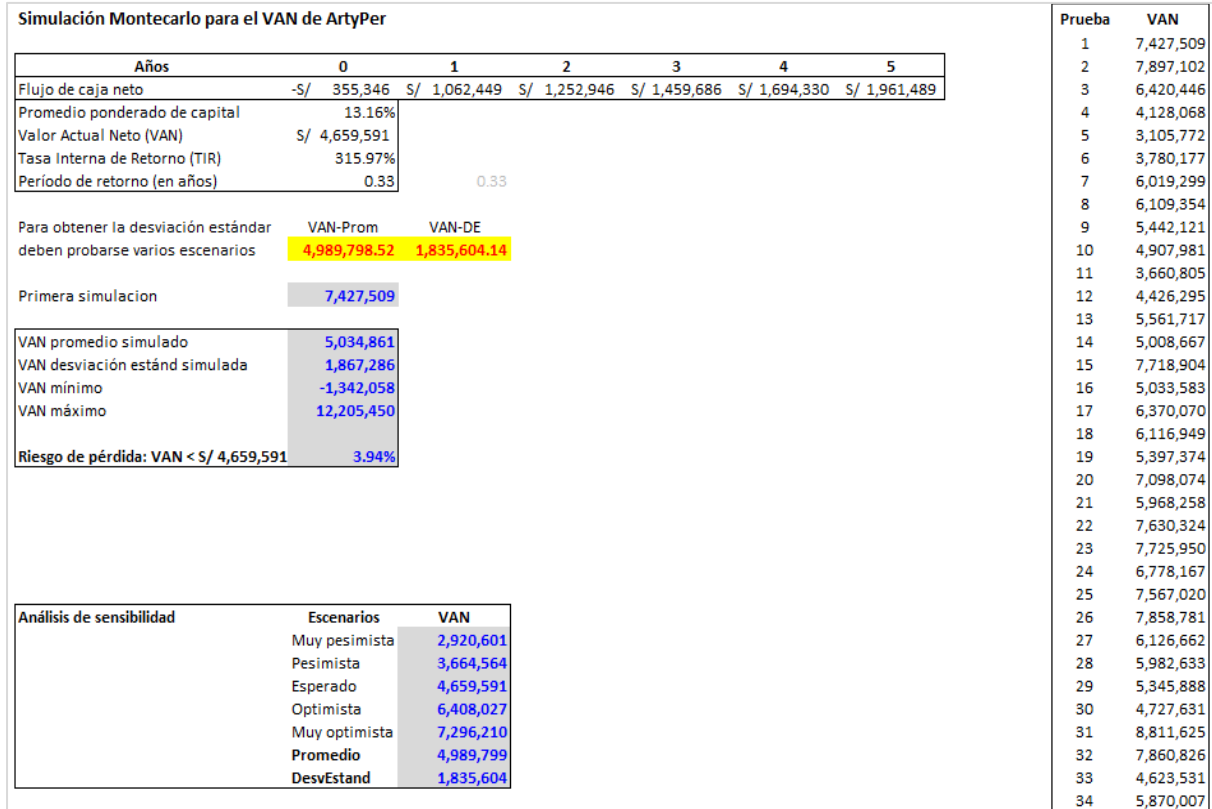


Figura 7.2

Análisis de Riesgo de Pérdida - VAN Menor a S/0

Simulación Montecarlo para el VAN de ArtyPer						Prueba	VAN	
Años	0	1	2	3	4	5		
Flujo de caja neto	-S/ 355,346	S/ 1,062,449	S/ 1,252,946	S/ 1,459,686	S/ 1,694,330	S/ 1,961,489	1	5,781,432
Promedio ponderado de capital	13.16%						2	4,364,628
Valor Actual Neto (VAN)	S/ 4,659,591						3	8,808,742
Tasa Interna de Retorno (TIR)	315.97%						4	4,406,267
Período de retorno (en años)	0.33						5	3,503,607
							6	4,425,796
							7	8,898,783
							8	2,795,760
Para obtener la desviación estándar	VAN-Prom	VAN-DE					9	7,383,840
deben probarse varios escenarios	4,989,798.52	1,835,604.14					10	5,022,348
Primera simulacion	5,781,432						11	1,315,980
							12	4,753,950
							13	6,050,687
VAN promedio simulado	4,980,311						14	4,740,729
VAN desviación estándar simulada	1,866,097						15	3,815,721
VAN mínimo	-2,193,307						16	584,700
VAN máximo	10,926,221						17	4,377,055
Riesgo de pérdida: VAN < S/ 0	0.02%						18	5,945,186
							19	4,420,382
							20	5,332,701
							21	6,647,074
							22	4,530,394
							23	4,670,199
							24	9,518,977
							25	7,286,895
							26	7,094,097
							27	4,378,845
							28	3,105,533
							29	3,500,522
							30	5,699,654
							31	4,172,306
							32	7,713,257
							33	2,448,836
							34	5,553,865

Análisis de sensibilidad	Escenarios	VAN
	Muy pesimista	2,920,601
	Pesimista	3,664,564
	Esperado	4,659,591
	Optimista	6,408,027
	Muy optimista	7,296,210
	Promedio	4,989,799
	DesvEstand	1,835,604

