



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS CLAVES DE COMPETITIVIDAD PARA LA INTRODUCCIÓN Y FORTALECIMIENTO EN LA ACTIVIDAD EXPORTADORA, LAS MYPES DEL SECTOR ARTESANAL EN LA REGIÓN DE PIURA, FRENTE A LAS NUEVAS TENDENCIAS DEL MERCADO

Juan Romero-Flores y Santiago Guevara-
Delgado

Piura, mayo de 2014

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Economía

Romero, J. y Guevara, S. (2014). *Lineamientos estratégicos claves de competitividad para la introducción y fortalecimiento en la actividad exportadora, de las MYPES del sector artesanal en la región de Piura, frente a las nuevas tendencias del mercado*. Tesis de pregrado en Administración de Empresas. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresas. Piura.



Esta obra está bajo una [licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura

UNIVERSIDAD DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TESIS:

**“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS CLAVES DE
COMPETITIVIDAD PARA LA INTRODUCCIÓN Y
FORTALECIMIENTO EN LA ACTIVIDAD EXPORTADORA, DE
LAS MYPES DEL SECTOR ARTESANAL EN LA REGIÓN DE
PIURA, FRENTE A LAS NUEVAS TENDENCIAS DEL MERCADO”**

Tesis presentada por los Bachilleres en Administración de Empresas, Señores **Juan Gabriel Romero Flores** y **Santiago Junnior Guevara Delgado** para optar el título de Licenciados en Administración de Empresas.

Piura, Mayo del 2014

ASESORA

Mgtr. Brenda Liz Silupú Garcés

DEDICATORIA

A Dios, por darnos el apoyo espiritual y entendimiento para lograr nuestras metas. A nuestros padres y hermanos, por creer en nosotros y darnos su constante apoyo a nuestro desarrollo personal y profesional.

AGRADECIMIENTOS

A nuestra querida Universidad, a sus autoridades, a nuestros formadores, a nuestra asesora y a todo el personal administrativo y de servicio de nuestra casa de Estudios que siempre nos brindó un trato cordial, familiar y amable durante nuestro paso por esta maravillosa universidad.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTOS	6
RESUMEN	13
ABSTRACT	14
INTRODUCCIÓN	15
CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1 Situación Problemática	16
1.2 Formulación del problema	17
1.3 Justificación	18
1.4 Objetivos de la investigación	19
1. 4.1 Objetivo General	19
1. 4.2 Objetivos Específicos	19
1.5 Hipótesis	20
1.5.1 Hipótesis General	20
1.5.2 Hipótesis Específicas	20
1.6 Limitaciones	21
CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	22
2.1 Antecedentes	22
2.2 Bases teóricas	24
2.2.1 Lineamientos Estratégicos	24
2.2.2 Planeación Estratégica	25
2.2.3 Proceso del Planeamiento Estratégico	26
2.2.4 Estrategia	29
2.2.5 Plan de Acción	38
2.2.6 Innovación Tecnológica	39
2.2.7 Estudio de Mercado	42
CAPÍTULO III MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA ARTESANAL	43
3.1 MYPES en Piura	43

3.1.1 Situación actual de las MYPES	43
3.1.2 Definición	45
3.1.3 MYPES Ante los Tratados de Libre Comercio	47
3.2 Estudio de las MYPES del Sector Artesanal	48
3.2.1 Antecedentes generales	48
3.2.2 Definición	49
3.2.3 Aspectos generales del sector	50
3.2.4 Características de los artesanos	59
3.3 Comercio Exterior Artesanal	64
3.3.1 Definición	64
3.3.2 Contexto Actual	64
3.3.3 ¿Porqué exportar artesanías?	65
3.3.4 Productos artesanales exportables	66
3.3.5 Precios de exportación	68
3.3.6 Plan Estratégico Nacional Exportador	68
CAPÍTULO IV METODOLOGÍA DE ESTUDIO	70
4.1 Diseño Metodológico	70
4.2 Población, Muestra y Muestreo	71
4.2.1 Población	71
4.2.2 Muestra y Muestreo	71
4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	73
4.4 Plan de procesamiento	74
CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN	75
5.1 Resultados de la Investigación	75
5.2 Discusión de los Resultados	114
5.2.1 Bajo nivel de productividad	114
5.2.2 Limitada capacidad de los artesanos para vender sus productos	116
5.2.3 Débil desarrollo institucional en el sector artesanal	117

CAPÍTULO VI	DIAGNÓSTICO DEL SECTOR ARTESANAL	119
6.1.	Análisis Externo	119
6.1.1	Macroentorno	119
6.1.2	Microentorno	124
6.2.	Análisis Interno	128
6.2.1.	Administración y Gerencia	128
6.2.2.	Marketing y Ventas	129
6.2.3.	Financiamiento	130
6.2.4.	Recursos Humanos	131
6.2.5.	Sistemas de Información y Comunicación	132
6.2.6	Tecnología	133
6.3	Lineamientos Estratégicos	134
6.3.1.	Matriz FODA Cruzada	135
6.3.2.	Lineamientos Estratégicos Propuestos	139
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		153
	Conclusiones	154
	Recomendaciones	156
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		159
APÉNDICE: ENCUESTA		164

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

CUADROS

CUADRO N° 01: MYPES Peruanas	44
CUADRO N° 02: Características de las MYPES	46
CUADRO N° 03: Población Artesanal según sexo 2012	50
CUADRO N° 04: Distribución de la población por actividad artesanal	54
CUADRO N° 05: Distribución de la población artesanal por provincia según actividad artesana	58
CUADRO N° 06: Población por nivel educativo alcanzado	61
CUADRO N° 07: Partidas arancelarias por productos artesanales	67
CUADRO N° 08: Distribución de encuestas a nivel regional	72
CUADRO N° 09: Ficha Técnica Metodológica	73
CUADRO N° 10: Actividad artesanal de las MYPES en la región Piura	76
CUADRO N° 11: Artesanos pertenecientes a algún CITE en la región Piura	78
CUADRO N° 12: Artesanos pertenecientes a un CITE por actividad	79
CUADRO N° 13: MYPES que realizan la actividad exportadora	80
CUADRO N° 14: MYPES dispuestas a exportar en un futuro	82
CUADRO N° 15: Principal problema que afecta el crecimiento de la MYPE	83
CUADRO N° 16: Artesanos capacitados por actividad artesanal	86
CUADRO N° 17: Empresas capacitadoras	88
CUADRO N° 18: Temas de capacitación brindados a los artesanos	89
CUADRO N° 19: Mejoras recibidas en las MYPES por las capacitaciones	92
CUADRO N° 20: Factores de importancia sobre TLC	96
CUADRO N° 21: Capacidad de los artesanos para participar en un TLC	97
CUADRO N° 22: Apoyo del Estado por actividad artesanal	99
CUADRO N° 23: Temas que los artesanos gustaría se apoyados por actividad	102
CUADRO N° 24: Cuenta con técnica para dar a conocer sus productos	104
CUADRO N° 25: Técnicas utilizadas en cada actividad artesanal	105
CUADRO N° 26: Tipo de alianzas estratégicas	108
CUADRO N° 27: Motivos de los artesanos para NO establecer alianzas	110
CUADRO N° 28: Atributos importantes del cliente extranjero	113

CUADRO N° 29: Principales deficiencias en la gestión de exportación	113
CUADRO N° 30: Árbol de problemas del sector artesanal	118
CUADRO N° 31: MATRIZ FODA	137

GRÁFICOS

GRÁFICO N° 01: Modelo secuencial del proceso estratégico	37
GRÁFICO N° 02: Distribución de artesanos por provincia	51
GRÁFICO N° 03: Distribución de la población artesanal por sexo	52
GRÁFICO N° 04: Sexo	53
GRÁFICO N° 05: Distribución de los artesanos por línea artesanal	55
GRÁFICO N° 06: Edad	59
GRÁFICO N° 07: Tiempo en la actividad artesanal	60
GRÁFICO N° 08: Estado Civil	60
GRÁFICO N° 09: Nivel de instrucción	62
GRÁFICO N° 10: Familias que cuentan con seguro	63
GRÁFICO N° 11: Actividad artesanal de las MYPES en la región Piura	76
GRÁFICO N° 12: Actividad artesanal por zonas	77
GRÁFICO N° 13: Artesanos pertenecientes a un CITE por actividad artesanal	79
GRÁFICO N° 14: Principal motivo para NO exportar	81
GRÁFICO N° 15: Tiempo estimado para exportar en un futuro	82
GRÁFICO N° 16: Problemas que afectan el crecimiento por actividad	84
GRÁFICO N° 17: Artesanos capacitados el último año	85
GRÁFICO N° 18: Artesanos capacitados por actividad artesanal	86
GRÁFICO N° 19: Relación de artesanos en CITE – Artesanos capacitados	87
GRÁFICO N° 20: Empresas capacitadoras por actividad artesanal	88
GRÁFICO N° 21: Modalidad de capacitación por empresa capacitadora	90
GRÁFICO N° 22: Calificación de la capacitación por empresa capacitadora	91
GRÁFICO N° 23: Principales motivos por el que no recibieron capacitación	93
GRÁFICO N° 24: Conocimiento del TLC en los artesanos	94
GRÁFICO N° 25: Relación de capacitación en Mypes – Conocimiento de TLC	95
GRÁFICO N° 26: Principal limitación para NO participar en un TLC	97

GRÁFICO N° 27: Apoyo del Estado a los artesanos	98
GRÁFICO N° 28: Apoyo del Estado por actividad artesanal	99
GRÁFICO N° 29: Temas que los artesanos preferirían recibir de apoyo	100
GRÁFICO N° 30: Tema que los artesanos gustarían se apoyados por actividad	102
GRÁFICO N° 31: Principal mercado que dirigen sus productos artesanales	103
GRÁFICO N° 32: Técnicas utilizadas en cada actividad artesanal	105
GRÁFICO N° 33: Medio utilizado para comercializar por actividad artesanal	106
GRÁFICO N° 34: Alianzas estratégicas establecida por los artesanos	107
GRÁFICO N° 35: Alianzas estratégicas por actividad artesanal	107
GRÁFICO N° 36: Tipo de alianza por actividad artesanal	108
GRÁFICO N° 37: Principal motivo por el cual se considera la formación de alianzas	109
GRÁFICO N° 38: Motivos de los artesanos para NO establecer alianzas	110
GRÁFICO N° 39: Motivo por el que lo llevo a exportar	111
GRÁFICO N° 40: Principal mercado extranjero que va dirigido sus productos	112
GRÁFICO N° 41: Principales deficiencias en la gestión de exportación	113
GRÁFICO N° 42: Variación porcentual del PBI real del Perú	121
GRÁFICO N° 43: Cinco fuerzas de Porter del sector artesanal	126

RESUMEN

La presente tesis titulada “Lineamientos Estratégicos claves para la Competitividad para la introducción y fortalecimiento en la actividad exportadora de la MYPES del Sector Artesanal de la Región Piura, frente a las nuevas tendencias del mercado” pretende brindar aportes concretos para todos los agentes relacionados con el sector, pensando de modo primordial en los mismos artesanos, como fuente y raíz generadora de este importante gremio de la región Piura.

La idea central es proponer lineamientos estratégicos que hagan de los artesanos un gremio unido, fuerte y competitivo que le permitan adoptar ventajas comparativas para hacer de sus productos dignos de ser exportables; para ello, es clave que éstos puedan romper muchos paradigmas y trabas que han impedido –hasta ahora- un real desarrollo y crecimiento de un sector tan importante para la región Piura. Par tal efecto, se ha desarrollado una investigación de campo seria y contundente basado en los testimonios de los mismos artesanos y de fuentes secundarias que han permitido concluir en lineamientos estratégicos concretos y específicos que aterrizan en indicadores y metas concretas medibles -año a año- a partir del año 2014 como puede apreciarse en el último capítulo de la presente tesis.

Podemos resumir que para sacar adelante el sector y hacerlo más competitivo y fuerte con miras a la exportación se hace necesario seguir unas pautas claves, basadas en una serie de principios y valores que deben ser las guías o parámetros sobre los que debe fundamentarse su desarrollo y estas son: liderazgo, competitividad, asociatividad, capacitación, tecnología y financiamiento; sobre la base de estos ejes es que se ha elaborado los lineamientos estratégicos del sector, los mismos que pueden observarse en detalle en el presente estudio de investigación y que, de socializarse con los agentes de interés del sector, puede ser de gran aporte en la medida que -quien lidere el gremio- pueda llevar a cabo las estrategias que recomienda este estudio.

Palabras claves: Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Sector Artesanal, Exportaciones, Competitividad, Calidad, Liderazgo, Tratados de Libre Comercio.

ABSTRACT

The present thesis entitled "Strategic Guidelines for Competitiveness key to introducing and strengthening the export activity of the Craft Sector MYPES Piura region, address new market trends" aims to provide concrete contributions to all related agents so thinking primary industry in the same craftsmen as generating source and root of this important guild Piura region .

The central idea is to propose strategic guidelines of the artisans make a united, strong and competitive guild that allow you to take comparative advantages of their products worthy of export; for it is key that they can break many paradigms and barriers that have prevented, until now, real development and growth as important to the Piura region sector. Pair this end, we have developed a research serious and strong field based on the testimonies of the same craftsmen and secondary sources that justify the conclusion in concrete and specific strategic guidelines landing on indicators and specific goals measurable - year to year - a from 2014 as seen in the last chapter of this thesis.

We can summarize that to bring up the sector and make it more competitive and strong in order to export it is necessary to follow a few key guidelines, based on a set of principles and values that should be the guidelines or parameters on which to base its development and these are: leadership, competitiveness, partnerships, training, technology and financing based on these themes is that it has developed the industry's strategic guidelines the same as can be seen in detail in this research study and to socialize with sector interest agents can greatly contribute to the extent that - who leads the union - to carry out the strategies recommended by this study.

Keywords: Mission, Vision, Objectives, Strategies, Craft Sector, Export Competitiveness, Quality, Leadership, FTAs

INTRODUCCIÓN

La inclusión social en el Perú ha sido un tema muy recurrente en los últimos años, manejado por nuestros políticos, autoridades, directivos y empresarios de la región y del país; hoy en día mucha gente ha tomado conciencia que sólo elevando la calidad de vida de nuestros ciudadanos menos favorecidos, aquellos denominados la base de la pirámide social; puede el país progresar y desarrollarse como sociedad; el Gobierno y quienes lideran las organizaciones públicas y privadas de nuestro país saben que todos tenemos un rol social que cumplir; no se trata de mirar con indiferencia a quienes no tuvieron la oportunidad de estudiar y crecer en ambientes que les permita el desarrollo personal y profesional.

En ese sentido y tomando como base lo antes descrito, nosotros como alumnos de una universidad reconocida y de prestigio, hemos querido brindar nuestro aporte y un “granito de arena” desarrollando un trabajo de investigación de alto contenido social y que a su vez se relacione con la economía de la región, para hacerlo muy propio y afín a nuestro sesgo profesional como Administradores de Empresas.

Escogimos además este tema con la convicción de hacer un trabajo de investigación serio y profundo que sea de utilidad para un gremio tan importante como lo son los artesanos de la región Piura y llevado a cabo con el rigor académico que toda investigación supone dentro de las limitaciones del tiempo y económicas que hemos tenido durante el desarrollo de esta tesis; el estudio luego de recoger información primaria y secundaria llega a conclusiones y recomendaciones interesantes que pueden ser fácilmente aplicadas e implementadas en nuestro medio.

Confiamos que este estudio les podrá ser de mucha utilidad a los agentes interesados en el desarrollo y fortalecimiento de este sector, que resulta ser todo un ícono y emblema de nuestra región.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En el mercado actual, las relaciones internacionales del país han sido favorables, en parte por los Acuerdos Internacionales que el Perú ha establecido con otros países, gracias a las diversas gestiones por parte del Estado; así como también, la estabilidad económica y política que mantiene frente a otros países que atraviesan la crisis mundial. Estos acuerdos han sido una fuente de oportunidades, desarrollo y progreso. Como parte de estas nuevas tendencias, en el mercado internacional se ha desarrollado aspectos negativos en base a la firma de estos acuerdos, pues muchos sectores no se encuentran preparados para hacer frente a estas nuevas tendencias, en donde la competitividad es un factor clave de progreso en comparación a los diversos mercados con los que compite; por lo que se requiere que las empresas peruanas, especialmente las Mypes, quienes han sido las más afectadas por tal situación, manejen mayor información en relación al plano empresarial, así como un mayor acceso a herramientas claves, como lo es la tecnología. Cabe indicar que las Mypes son una fuente generadora de muchos beneficios para el Perú, ya que contribuye al desarrollo de la economía del país en las diferentes ramas o sectores productivos, aumenta la oferta de empleos beneficiando con ello a la población en general, sin embargo, este sector se ve limitado por diversos elementos que influyen directamente en las actividades.

Por otro lado, las pautas establecidas en los Acuerdos Internacionales que se han firmado, se encuentran a disposición de todos los productores, pero son muy pocos los que conocen las consecuencias de tales pautas en el sector que laboran, ya sea por falta de interés o bien por el nivel socio-cultural de los comerciantes. Se puede decir que, si bien se cuenta con conocimientos en Estrategias Empresariales y se está al tanto de la existencia de Acuerdos Comerciales, aún no se ha encontrado la manera de afrontar el incremento de la competitividad empresarial, generada por la apertura a nuevos mercados, en un nivel local e internacional. En la actualidad, no se cuenta con información suficiente para dar lugar a capacitaciones sobre Lineamientos Estratégicos, Oferta Exportable y características del consumidor final, no se posee la capacidad financiera para afrontar una inversión en tecnología, como se requiere en las nuevas tendencias de mercado.

Por tal motivo, es necesario proponer los Lineamientos Estratégicos adecuados para el desarrollo de una cultura competitiva de excelencia, que permita promover la introducción y fortalecimiento de las Mypes del sector Artesanal en la actividad exportadora en la región de Piura, resaltando entre dichos lineamientos los relacionados con el acceso a capacitación y apoyo del Estado, el desarrollo de herramientas de competitividad, el análisis del Estudio de Mercado establecido por las Mypes y el conocimiento de los Tratados de Libre Comercio (TLC).

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Teniendo como base lo expuesto anteriormente, se formula la siguiente interrogante: *¿De qué forma se puede incrementar la competitividad de las Mypes del sector Artesanal de la región Piura para su introducción y fortalecimiento en la actividad exportadora, ante las nuevas tendencias del mercado?*

1.3. JUSTIFICACIÓN

Por ello, la presente investigación pretende fomentar Lineamientos Estratégicos para promover la introducción adecuada y fortalecimiento estable de las Mypes del sector Artesanal a la actividad exportadora en la región Piura, mediante una orientación que incremente la competitividad para el desarrollo de la oferta exportable y, a la vez, satisfacer las necesidades en mercados externos, en función al mercado objetivo establecido. Para lograr este objetivo, se recurrirá a encuestas a los distintos trabajadores artesanos que conforman dichas Mypes, para un completo análisis del sector artesanal, elaborándolos y aplicándolos en dos secciones, una gran parte para las Mypes Artesanales que aún no incursionan en la exportación y otro para las Mypes Artesanales que exportan, ello con la finalidad de realizar un contraste entre ambas y comparar el contexto y la problemática que ambas presentan.

Para tal proceso de obtención de información, nos enfocaremos en analizar dentro del sector artesanal, las 4 principales líneas de actividad que representan el mayor nivel de porcentaje (79%) en toda la región de Piura: Tejidos de Fibra Vegetal (21.21%), Cerámica (12.83%), Productos Textiles (37.43%) y Joyería (7.48%).

También, se pretende enfocar la importancia de realizar inversión en Tecnología, como herramienta clave para competir ante las nuevas tendencias del mercado y a todo el contexto que éste implique, generado por las negociaciones internacionales, en el cual el desarrollo de Planes Estratégicos y de Contingencia, son pieza clave para lograr un desarrollo sostenible.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General

Presentar lineamientos estratégicos que permitan a las Mypes del sector Artesanal en la región de Piura, hacer frente a las nuevas tendencias del mercado, con el fin de mejorar su nivel de competitividad para su introducción y fortalecimiento a la actividad de exportación.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar la importancia de la capacitación, formalización y actualización de las Mypes del sector Artesanal en la región Piura, como medio para desarrollar y/o consolidar una oferta exportable satisfactoria.
- Medir el manejo de información de las Mypes Artesanales Piuranas sobre las cláusulas establecidas en los Acuerdos Comerciales contraídos por el país, así como su capacidad de determinación del beneficio y perjuicio que a ellas les causa.
- Determinar la importancia del apoyo por parte del Estado en cuanto a programas de capacitación, formalización y financiamiento hacia las Mypes del sector Artesanal de la región Piura para lograr el desarrollo de su capacidad exportadora.
- Medir el grado de conocimiento de las Mypes Artesanales de Piura en el desarrollo de un correcto estudio de mercado que permita lograr la óptima determinación de un mercado objetivo.
- Medir el desempeño de las Mypes Artesanales de la región Piura, ante las exigencias de clientes extranjeros, por lo tanto, definir el grado de valor entre la relación de confianza que debe existir entre ambos agentes.
- Definir la importancia de promover el desarrollo de Planes Estratégicos, Planes de Contingencia y herramientas de similar índole para lograr una competitividad empresarial en el plano local e internacional.

- Proporcionar mecanismos a las Mypes Artesanales con las cuales pueda crecer y mantenerse en el mercado ante los cambios dados por las nuevas tendencias del mercado.

1.5 HIPÓTESIS

1.5.1 Hipótesis General

El correcto establecimiento de Lineamientos Estratégicos permitirá promover la competitividad de las Mypes Artesanales de la Región Piura para su introducción y fortalecimiento en la actividad exportadora, para así lograr el desarrollo de una oferta exportadora estable y satisfactoria en el sector.

1.5.2 Hipótesis Específicas

- Una adecuada capacitación y formación a las Mypes Artesanales aumentará a un desarrollo óptimo de una oferta exportable, así a la par, una mayor intervención del Estado en programas de capacitación, formación y financiamiento, promoverá a un mejor desempeño y productividad.
- Cuanto más apropiada sea la orientación de las Mypes Artesanales en el desarrollo de un correcto estudio de mercado, más adecuada será la orientación al mercado objetivo y, por ende, al desarrollo de mejores relaciones entre productor-cliente, y crecer a mercados extranjeros.
- A mayor manejo de la información de las Mypes Artesanales sobre las cláusulas establecidas en los acuerdos comerciales contraídos por nuestro país, mejor será el beneficio y perjuicio que a ellas les causa.
- Cuanto mayor sea la promoción del desarrollo de Planes Estratégicos, Planes de Contingencia y herramientas de similar índole, se logrará una mayor competitividad empresarial en el plano local e internacional.

1.6 LIMITACIONES

Para el desarrollo de la presente investigación, se tomará en cuenta solamente 4 líneas artesanales del total existente en la región Piura (13 líneas en total) que a nuestro punto de vista, son las más representativas debido a que poseen la mayor cantidad de artesanos dedicados a dicha línea. Las líneas en mención son: Fibra Vegetal, Cerámica, Productos Textiles y Joyería.

Un punto importante para las limitaciones es lo referente a la actualización de las base de datos de los artesanos registrados únicamente en la Dirección Regional de Turismo y Comercio Exterior (DIRCETUR) y no en otras entidades, debido a que se actualiza constantemente y debemos establecer una fecha determinada. Por ello consideramos la base actualizada hasta la fecha DICIEMBRE 2012, los registros de los artesanos no incluyen necesariamente a todos los artesanos, ya que la inscripción en ellos es voluntaria.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES GENERALES

Debido a la creciente importancia que ha ido adquiriendo el papel de las MYPES en el Perú y en el mundo, se han ido realizando diversos informes, investigaciones y planes que las involucran; sin embargo, no existe uno que determine cómo lograr la inclusión de la Mypes Piuranas al sector exportador. En el ámbito nacional existen informes sobre cómo está evolucionando el sector MYPES y los impactos de la globalización sobre el mismo.

Banco Central de Reserva del Perú (1991): Fue la primera entidad del Perú en determinar cuál es la dimensión del sector de la micro, pequeña y mediana empresa. Este estudio se orientó a cuantificar la presencia de las MYPES, que en esa época eran llamadas Unidades Productivas de Pequeña Escala (UPPEs).

Fernando Villarán (2000): Estableció que la promoción a las MYPES existentes durante esa época era muy dispersa, a su vez, que contaban con pocos recursos, instituciones débiles y existía una voluntad casi nula por parte de los funcionarios políticos en el Estado Peruano para difundir la importancia de las

MYPES. En esa época, existió una asignación para el alivio de la pobreza del 5% de los recursos, no obstante, no procedía la aceptación de la inversión de la promoción en las MYPES. Sin embargo, según el autor, con el transcurrir del tiempo, las instituciones financieras empezaron a incrementar sus servicios para las micro, pequeñas y medianas empresas, lo cual se convirtió en un medio para promocionar las posibilidades y potencialidades con que cuenta una MYPE.

Mayra Castillo (2010): Indico en un reciente artículo periodístico que el Perú no cuenta con la tecnología necesaria para que las MYPES logren obtener Certificaciones Internacionales y puedan afrontar los nuevos cambios que se vienen dando por las firmas de los TLC con EEUU, China y la Unión Europea. Se dice que el Perú sólo cuenta con la capacidad de otorgar las Certificaciones ISO, Buenas Prácticas de Manufactura, Sello Orgánico; mientras que otro tipo de Certificaciones no se pueden otorgar ya que ciertos laboratorios no se encuentran acreditados debido a la existencia de economías de escala, pues ciertos equipos suelen ser costosos y recopila testimonios como por ejemplo el de FERNANDO ISMODES, Director del Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor de la PUCP, quien declaró: “Deberían usarse las tesis de pregrado, los centros e institutos para ayudar a las Mypes a descubrir la innovación, cómo protegerla, cuándo obtener certificaciones y cómo conseguirlas.”.

El Plan Estratégico Nacional de Artesanía (PENDAR) – Octubre 2011, constituye un gran esfuerzo de concertación entre el sector público y privado, para la definición de las acciones necesarias que permitan lograr el desarrollo de la artesanía, entendida como una actividad económica y cultural destinada a la elaboración y producción de bienes. El documento de trabajo del PENDAR, contempla el análisis del macro y micro ambiente del sector, el diagnóstico estratégico FODA, la misión, visión, objetivos estratégicos y planes de acción generales y específicos, así como los Programas de Implementación que permitirán desarrollar acciones concretas para el logro de los objetivos estratégicos y alcanzar eficientes niveles de articulación entre las instituciones públicas y privadas involucradas en la promoción del sector, para contribuir al fortalecimiento de la descentralización, la generación de empleo y la lucha contra la pobreza.

La visión que presentó dicho plan al 2021 fue: “El sector artesanía esta posicionado con calidad, identidad y alto valor cultural; aporta al desarrollo sostenible e integral del país, con artesanos competitivos y protagonistas de su propio desarrollo”. Con esto se denota que las micro, pequeñas y medianas empresas, en la actualidad, son agentes importantes en el desarrollo económico de nuestro país.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1 Lineamientos Estratégicos

Harold Koontz (2004) define lineamientos estratégicos a las líneas de acción para incrementar la competitividad con que cuenta una empresa u organización dentro del mercado. Los lineamientos estratégicos se basan en los objetivos de la empresa.

Las Mypes dentro del mercado en que se desarrollan, tratan de ofrecer un producto acorde con las exigencias de sus clientes dentro del mercado; esto a veces se da sin haber realizado un análisis previo de cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, ni la aplicación de una determinada acción frente algún cambio del mercado. Las Mypes en común no comprenden cual es la verdadera necesidad de los clientes, ni cuáles son las capacidades empresariales, sus ventajas competitivas que permitan ser mejor que la competencia.

Las Mypes no pueden competir tratando de igualar sus precios con la competencia por que no cuentan con economías de escala, este error puede llevar a ofrecer sus productos a precio por debajo de sus costos. Deben contar con una estrategia definida, debido a que las Mypes son más flexibles que las medianas y grandes empresas, por lo cual, su capacidad de respuesta debería ser más rápida, lo que permitiría atender la solicitud del cliente y así no perder la oportunidad de negocio. Las Mypes comúnmente no realizan un análisis de sus recursos y capacidades, lo que lleva a incumplir los requerimientos pactados con el cliente,

trayendo consigo una pérdida de ganancias y generando una mala imagen para la empresa. Finalmente también aceptan el contrato sin haber hecho un estudio de sus capacidades, satisfacen las necesidades del cliente incurriendo en costos no previstos para no perder su confianza, pero en lugar de ganar dinero, tienen pérdidas, que para que no sean tan dolorosas, son asumidas como “costos de aprendizaje”.

Las Mypes deben tener presente su misión organizacional y la visión como empresarios, también conocer a sus clientes, los competidores, el mercado donde actúan, tener alianzas con los proveedores de recursos. Por ello, es necesario realizar un planeamiento estratégico, el cual debe estar bien direccionado, organizado y controlado para tener una mayor factibilidad de éxito.

2.2.2 Planeación Estratégica

El Planeamiento Estratégico es el punto de partida del proceso de planificación de la organización, se identifica las orientaciones fundamentales que guiarán en el mediano y largo plazo el funcionamiento de una organización.

La planeación estratégica se debe realizar:

- Para afirmar la organización: Fomentar la vinculación entre los “órganos de decisión” y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos.
- Para descubrir lo mejor de la organización: El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, cooperación a identificar los problemas y oportunidades.
- Ideas futuras.

Objetivos de la Planeación Estratégica

- Diseñar lo que la empresa se ha trazado para el futuro e identificar el medio o la forma para lograrlo.
- Conseguir una ventaja competitiva

- Adaptación al medio ambiente
- Identificación de opciones para aprovechar oportunidades y reducir riesgos.
- Utilización óptima de los recursos.
- Consecución de metas.
- Agregación de valor a la empresa.

Factores importantes

- Aceleración del cambio tecnológico.
- La creciente complejidad de la actividad gerencial y ambiente externo
- Un intervalo mayor entre sus resultados futuros.

La planeación estratégica permitirá que exista una proyección a largo plazo que pueda determinar qué cambios del mercado debe enfrentar la empresa en el futuro y cómo responder a ello, en las cuales las decisiones se toman pensando en el futuro inmediato desconociendo el largo plazo. Sin una planificación estratégica no puede haber un proceso formal para la toma de decisiones que puede ocasionar que la empresa no se adapte de manera inmediata a los cambios del mercado.

2.2.3 Proceso del Planeamiento Estratégico

El proceso de planeación estratégica considera los siguientes pasos: 1) Definir la misión y visión, 2) Análisis de la situación, 3) Establecer objetivos, y, 4) Estrategia y plan de acción.

Misión y Visión

- Misión: describe la naturaleza y el negocio al cual se dedica la empresa para el logro de su visión. Especifica cuál es su razón de ser. La Misión debe responder a las preguntas: qué necesidades satisfacemos, a quiénes y cómo.
- Visión: son las aspiraciones o metas por alcanzar, al interior de las instancias de la organización. La Visión, debe ser compartida por todos los miembros

de la empresa. La Visión señala el camino que permite establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado en el futuro. Una visión debe ser corta y memorable, inspiradora y desafiante, atractiva, idealista, permanente, debe describir un ideal y los servicios futuros.

Análisis de la Situación

Es el análisis de la situación respecto al entorno en el que se ubica la organización y el análisis de sus características internas. El diagnóstico de la empresa debe comprender una mirada a la situación actual y la evolución que ha tenido en los años anteriores. Dentro del análisis de la situación se desarrolla el análisis externo y el análisis interno.

- Análisis Externo: Representa las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar la organización en el segmento del mercado escogido, esto implica medir su participación en el mercado, ver la posición que la organización está respecto a sus competidores, definir los diferentes segmentos que confrontan su mercado y su participación en cada uno de ellos. Los factores que determinan las oportunidades y las amenazas suelen clasificarse en las siguientes categorías.

Ambiente macroeconómico.

Ambiente tecnológico.

Ambiente político –legal.

Ambiente social y demográfico.

- Análisis Interno: Se refiere a las fortalezas y debilidades de la organización, como lo son: los activos, el personal, las ventas y compras y el financiamiento.

El análisis de la situación permite determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es decir, análisis FODA. Este análisis FODA tiene como objetivo convertir los datos que cuenta la organización, en

información procesada y lista para la toma de decisiones, la matriz FODA nos indica cuatro estrategias alternativas.

Análisis FODA

- Fortalezas: Son los recursos que se controlan , las capacidades y habilidades que cuenta una organización y que permite tener una mejor posición respecto a sus competidores dentro del segmento que se desarrolla.
- Oportunidades: son factores que resultan positivos y aprovechables que suceden en el entorno de la organización y que permiten tener ventajas competitivas.
- Debilidades: factores internos que causan una posición desfavorable frente a los competidores, entre estas debilidades se pueden identificar como recursos que carece la organización, habilidades que no posee, etc.
- Amenazas: son situaciones que provienen del entorno externo y que afectan a la organización en cuanto cómo reacciona ante estas circunstancias.

Establecer Objetivos

- Objetivos estratégicos generales: Los objetivos estratégicos generales son, por definición, objetivos de largo plazo que contribuirán al logro de la visión, estos objetivos deben responder cómo la organización desea cambiar la realidad interna y externa en la cual actúa y las cuales deben ser expresadas en términos cualitativos y cuantitativos a través de indicadores de resultado.
- Objetivos estratégicos específicos: Son propósitos en términos específicos en que se divide un objetivo general, éstos se asocian principalmente a un proyecto y comprende un conjunto de acciones. Los objetivos han de ser claros y específicos, deben ser ambiciosos pero realistas, congruentes entre sí, deben ser susceptibles de una medición cuantitativa y han de realizarse en un determinado periodo.

2.2.4 Estrategia

Una vez establecido los objetivos por la organización, de acuerdo a la situación actual en la que se encuentra, la estrategia es la forma por medio de la cual la organización busca cumplir sus objetivos y misión que ha trazado. Estas se formulan combinando todas las oportunidades detectadas con las fortalezas, las amenazas con las fortalezas, las debilidades a ser superadas contra las oportunidades y amenazas.

La estrategia es el elemento que da origen a toda una serie de definiciones operativas en cada una de las áreas de la organización, constituyendo una guía a partir de la cual la empresa toma decisiones claves en cada una de sus áreas y en sus distintos niveles organizacionales.

Según Henry Mintzberg, la palabra estrategia presenta cinco definiciones de estrategia como plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva.

- La estrategia como plan, es una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica.
- La estrategia como pauta de acción, se puede definir como una "maniobra" para ganar la partida al contrincante o competidor.
- La estrategia como patrón, requiere una definición que abarque la dirección que deseamos que produzca, ya que es un flujo de acciones.
- La estrategia como posición, define a la estrategia como una posición, en particular, un medio para ubicar una organización en lo que los teóricos de la organización suelen llamar un "medio ambiente". De acuerdo a esta definición, la estrategia viene a ser la fuerza mediadora, o "acoplamiento" según Hofer y Schendel (1978: 4), entre organización y medio ambiente, o sea, entre el contexto interno y el externo.
- La estrategia como perspectiva, se definiría como la inversa, mientras la estrategia en posición mira hacia afuera, buscando ubicar a la organización

en un entorno externo y en posiciones concretas, la estrategia como perspectiva mira hacia el interior de la organización.

Según Mintzberg y Waters, existen diversos tipos de estrategias, entre los cuales tenemos:

- La estrategia planeada.
- La estrategia empresarial.
- La estrategia ideológica.
- La estrategia sombrilla.
- La estrategia desarticulada.
- La estrategia de consejo.
- La estrategia impuesta.

Las Mypes se enfrentan a un entorno caracterizado por la globalización, que significa una seria amenaza para su permanencia en el mercado; los competidores son más fuertes y mayores en número. Por otra parte las Mypes por su tamaño y capacidades tienen una serie de limitaciones.

Lo que las Mypes deben realizar para enfrentar a este tipo de desafíos es la Asociatividad Empresarial, con ello podrían enfrentar los mercados globalizados de la creciente y fuerte competencia proveniente de otras empresas del país y del exterior. Los propietarios de las Mypes han entendido que la asociatividad, en la mayoría de los casos, puede llegar a constituirse como una condición básica de supervivencia para sus negocios. La asociatividad trae ventajas como:

- Incremento a la producción y productividad.
- Mayor poder de negociación.
- Mejor acceso a tecnologías de productos y procesos.
- Se comparten riesgos y costos.
- Reducción de costos.
- Mejora la gestión de la cadena de valor.

Estrategia Empresarial

Para que una organización sea exitosa, sus gerentes y líderes deben dirigir a sus trabajadores para que estos realicen las cosas correctamente, para lo cual debe implicar efectividad y habilidades gerenciales. La estrategia empresarial tiene un rol muy importante dentro de las Mypes.

La implementación de la estrategia empresarial conlleva a una serie de pasos:

1. Asignar y procurar los recursos necesarios: financieros, humanos, tiempo, tecnología.
2. Establecer la estructura humana: puede ser una estructura jerárquica de comando, equipos multifuncionales, etc.
3. Establecer responsabilidades: cada tarea o proceso debe ser responsabilidad de una persona o un equipo.
4. Manejar el proceso: evaluar los resultados, y hacer los ajustes necesarios.

MYPES INCORPORAN NUEVAS PRÁCTICAS PARA CRECER¹

Las Mypes incorporan nuevas prácticas para crecer la cual es incrementar su Competitividad, con gestión organizacional se debe reforzar la ventaja competitiva frente a la competencia. El líder emprendedor debe ser el ejemplo de la honestidad en la medida que los mercados se tornan más competitivos, las micro y pequeñas empresas (Mypes) requieren estar mejor preparadas para atender los requerimientos de sus clientes y, con ello, asegurar un crecimiento sostenido y en mejores condiciones.

Está comprobado que la actitud de un líder es determinante en la formación de la cultura de una empresa, de ahí parte su misión principal de guiar

¹ Publicado por Miguel Torres, abril 12/2012 en Empresa

al equipo a cargo hacia una visión compartida. El buen liderazgo es generador de ideas, valores, actitudes y productividad, de esta manera se debe tener en cuenta los tres aspectos principales para blindarse contra cualquier efecto desestabilizador que impida desarrollar al máximo su potencial del líder.

Las Mypes pueden transformarse en una gran empresa benefactora de la sociedad, teniendo claros los conceptos del Modelo de Negocio y del Modelo de Liderazgo. Según el director general de la consultora Supera, José Luis Aliaga, explica que el Modelo de Negocio se refiere la actividad en sí misma y a la ventaja competitiva frente a sus competidores, y que el Modelo de Liderazgo es fundamental para mantener la ventaja competitiva de una Mypes en forma sostenible y distintiva. En este caso es fundamental tener una visión compartida, la cual un líder emprendedor debe lograr que su equipo de trabajo lo acompañe en la visión que tiene para la empresa. ***“Debe utilizar sabiamente su tiempo y esfuerzo para lograr que los demás avancen en la misma dirección”***. En este caso, refiere que la disciplina es una pieza clave. ***“El líder debe ser el ejemplo viviente de la honestidad, capacidad y amor por el trabajo”***. También debe prestar atención al blindaje financiero. ***“Se debe ahorrar y pagar puntualmente las deudas. La solvencia moral es superior a la solvencia económica”***. Asimismo el poder de la influencia es conveniente que los empresarios inviertan en desarrollar sus habilidades de comunicación, influencia y negociación. ***“La sincronización de estos modelos dará una ventaja sostenida, que permitirá mayor crecimiento económico”***.

Para elevar la productividad las Mypes deben basarse en cinco principios fácilmente identificables: clasificación, orden, limpieza, estandarización y disciplina, esto es una filosofía empresarial muy exitosa llamada 5S KAIZEN, la cual se ha convertido en el factor principal de la competitividad de muchas empresas en el mundo, incluidas las peruanas, que ya la vienen implementando.

Estrategia Competitiva

Michael Porter describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una organización, acciones que dan respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el indica, las cuales son:

- Rivalidad entre los competidores existentes.
- Amenaza del nuevo ingreso de productos y servicios.
- Amenaza de nuevos competidores.
- El poder de los clientes.
- El poder de negociación de los proveedores.

Las fuerzas establecidas por M. Porter, permiten la evaluación de cuáles son los puntos fuertes y débiles que posee la empresa, además permite posicionar a la empresa dentro del mercado con una buena defensa y anticiparse a los cambios en los factores fundamentales. Estas son determinantes para la naturaleza y el grado de competencia que tiene la organización y que, como resultado, busca obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Porter identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que superara el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas son:

- Liderazgo en costos: la organización se propone ofrecer su producto a un menor costo dentro del sector industrial que se desempeña, esto se puede realizar con las economías de escala, acceso preferencial a materias primas. Liderazgo en costos implica para la organización un riesgo debido que los competidores podrían imitar la estrategia, disminuyendo las utilidades de la industria.

- Diferenciación de productos: La estrategia de diferenciación es crear al producto o servicio un valor agregado el cual sea percibido como único. Se realiza con un estudio de mercado que permita conocer cuáles son las necesidades y preferencias de los compradores, esta estrategia trae consigo también riesgos como por ejemplo, que los clientes podrían no valorar lo suficiente al producto exclusivo como para justificar su precio elevado.
- Enfoque: Esta estrategia construye ventajas de especialización en un segmento determinado la cual permita a la organización ganar ventaja competitiva, estas estrategias de enfoque son más eficaces cuando los consumidores tienen preferencia o necesidades distintivas, y cuando las empresas rivales no intentan especializarse en el mismo segmento de mercado.

La Calidad como Estrategia Competitiva

La organización debe entender el alcance que debe tener la calidad total y que la utilice en la comercialización de los productos y servicios, como ventaja competitiva, de tal forma, que le favorezca en la conquista de mercados, así como garantizar los ya obtenidos, la calidad puede ser vista como una política dentro de una organización, la cual debe ser aplicada a las actividades de cualquier empleado, igualmente podrá aplicarse a la calidad de los productos o servicios que ofrece la compañía. Para que tenga efecto a la implantación de esta política, es necesario que los empleados tengan los conocimientos requeridos para conocer las exigencias de los clientes, y de esta manera poder ofrecerles excelentes productos o servicios que puedan satisfacer o exceder las expectativas, la calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está focalizado hacia el cliente

Las ventajas que se consiguen a través de la calidad total son entre otras las siguientes:

- Mejora la relación del recurso humano con la dirección.
- Reduce los costos aumentando la productividad.
- Garantizan competitividad.

Las MYPES deben dar paso a una nueva visión de lo que representa el saber usar adecuadamente los beneficios de la calidad total, lograr la efectividad del proceso representa principalmente un beneficio para el cliente, pero la eficiencia del proceso, representa un beneficio para el responsable del proceso.

Competitividad

Está relacionada fuertemente a productividad, se debe resaltar los atributos del producto o servicio, en donde la calidad desempeña un rol significativo que la gerencia de mercado debe considerar.

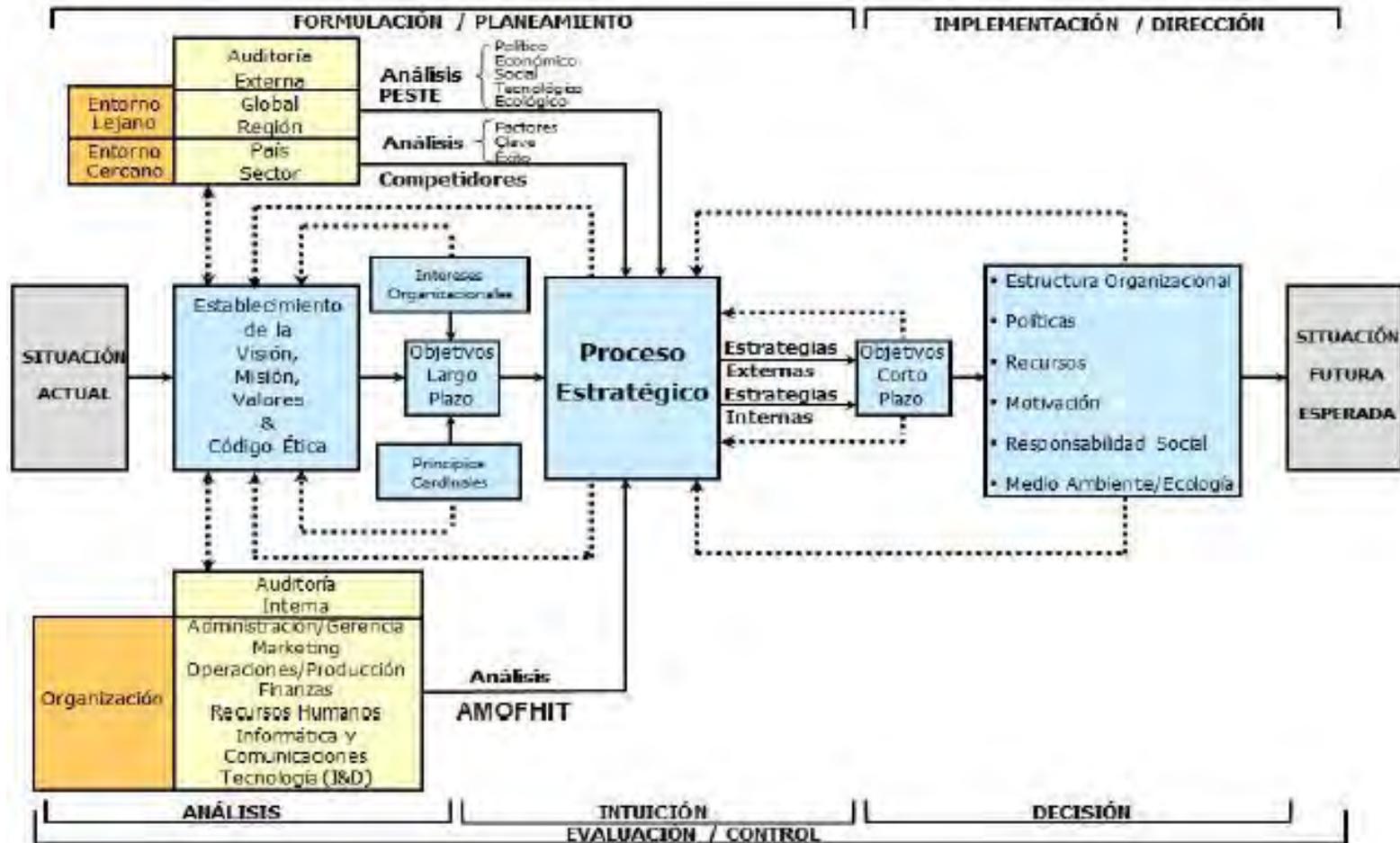
ISO 9000 es un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. Su implantación, aunque supone un duro trabajo, ofrece numerosas ventajas para las empresas, entre las que se cuentan con:

- Estandarizar las actividades del personal que trabaja dentro de la organización por medio de la documentación.
- Incrementar la satisfacción del cliente.
- Medir y monitorear el desempeño de los procesos.
- Disminuir re-procesos.
- Incrementar la eficacia y/o eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos.

- Mejorar continuamente los procesos, productos, eficacia, etc.
- Reducir las incidencias de producción o prestación de servicios

A forma de resumen, en la siguiente gráfica, se muestra cada uno de los procesos de un Planeamiento Estratégico en un modelo secuencial, para entender a cabalidad las definiciones antes mencionadas. En base a esta gráfica se desarrollará el proceso estratégico para el análisis y evaluación del Sector Artesanal, y así construir los lineamientos estratégicos, objetivo clave de la presente investigación.

GRÁFICO N° 01: MODELO SECUENCIAL DEL PROCESO ESTRATÉGICO²



Fuente: “El proceso estratégico”

² D’Alessio Ipinza, Fernando. *El proceso estratégico: un enfoque de gerencia*. México DF, México 2008.

Romero, J. y Guevara, S. (2014). *Lineamientos estratégicos claves de competitividad para la introducción y fortalecimiento en la actividad exportadora, de las Mypes del sector artesanal en la región de Piura, frente a las nuevas tendencias del mercado*. Tesis de pregrado en Administración de Empresas. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresas. Piura.

2.2.5 Plan de Acción

Es el método que se utiliza para conseguir cada objetivo trazado, esto se realizara con diferentes acciones según las necesidades. Cada acción debe contemplar, cual es el objetivo que se desea alcanzar, cuando y que sucederá con el objetivo trazado, información sobre la base en que se ha basado para seleccionar esta acción, quien realizara la acción, si se cuentan con los recursos y materiales necesarios y el presupuesto necesario.

De debe asegurar que los planes de acción diseñados en la etapa analítica son puestos en marcha, cumpliéndose con los objetivos planificados. Para ello se procede a evaluar los resultados actuales respecto a las metas, y medir la desviación respecto a lo planificado por la empresa que había previsto, tanto en positivo como en negativo.

Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE)

La matriz EFE permite analizar oportunidades y amenazas del sector, bajo una ponderación y calificación de acuerdo al entorno en el que se desarrolla.

Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI)

La Matriz EFI permite evaluar las fortalezas y debilidades del sector de acuerdo a una ponderación y calificación propia conforme a la industria.

Factores Claves de Éxito (FCE)

Los factores claves del éxito de la estrategia de la empresa son aquellos que, en última instancia, le permiten sobrevivir y prosperar en un mercado tan competitivo. Y para lograr este objetivo, la empresa debe cumplir dos condiciones:

- Suministrar a los consumidores lo que necesitan, lo que desean adquirir.
- Sobrevivir a la competencia.

Romero, J. y Guevara, S. (2014). *Lineamientos estratégicos claves de competitividad para la introducción y fortalecimiento en la actividad exportadora, de las Mypes del sector artesanal en la región de Piura, frente a las nuevas tendencias del mercado*. Tesis de pregrado en Administración de Empresas. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresas. Piura.

Para dar a los consumidores lo que ellos quieren, la Dirección de la empresa debe conocer en primer lugar cuáles son sus clientes, y considerarlos la base de su permanencia en el mercado. Una vez que sabe cuáles son los clientes, deberá estudiar sus necesidades y sus comportamientos, es decir, por qué decide escoger una oferta en lugar de otra. A partir de este momento, la empresa podrá trazar su estrategia para lograr la ventaja competitiva que le haga lograr el objetivo de la permanecer en el mercado.

En un mercado tan competitivo como el actual, las Mypes deben ingeniárselas para aguantar la presión que efectúan sus competidores. Por ello, debe conocer a la perfección el mercado en el que participa y las reglas del juego que lo rigen, es decir, si la competencia es o no intensa, si se compete en precios o diferenciación de los productos/servicios.

2.2.6 Innovación Tecnológica

En primer término se define que la innovación es un elemento clave de competitividad, innovar es crear o modificar un producto e introducirlo en el mercado, Michael Porter afirma que: *“la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Las empresas consiguen ventajas competitivas si consiguen innovar”*.

La innovación tecnológica es el conjunto de actividades científicas, tecnológicas, financieras y comerciales que permiten introducir nuevos o mejorados productos, implantar nuevos o mejorados procesos productivos o procedimientos, introducir y validar nuevas o mejoradas técnicas de gerencia y sistemas organizacionales. Por lo tanto, la innovación tecnológica es la que comprende los nuevos productos, procesos y los cambios significativos, desde el punto de vista tecnológico.

Al ser las micro y pequeñas empresas (Mypes) parte importante de la economía de la región Piura, es indispensable que empleen dentro de su proceso productivo la Innovación Tecnológica, elemento base para sobresalir dentro del mercado competitivo. Con respecto a las Mypes, Iván Mifflin, ex director de PROMPYME y actual decano de IPAE, opinó “*estas unidades de negocio deben competir no por bajos precios sino por innovación tecnológica*”.

EL CONTEXTO ACTUAL DE LA CIENCIA TECNOLÓGICA EN INVESTIGACIÓN EN PERÚ³

En el Perú, las actividades de I+D se realizan principalmente en las universidades públicas y privadas y en los centros de investigación del Estado. El sector privado no contribuye en su medida a las actividades de investigación y desarrollo, es por eso que tienen una baja participación aunque un buen potencial en este ámbito. Es importante mencionar que un retroceso de la actividad científica representa la postergación de la modernización social y económica y el estancamiento cultural. Si bien las universidades contribuyen en las actividades de Investigación y Desarrollo, un estudio indica que el estado actual de la investigación científica en las universidades peruanas revela que solo cinco universidades del Perú (tres públicas y dos privadas) realizan investigaciones científicas bajo estándares internacionales, de las 122 universidades que funcionan en el país, y solo el 16% de las 122 universidades realizan Investigación y Desarrollo. Esto indica que el Perú está lejos aún del horizonte académico universitario de la ciencia internacional.

Según el Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) de la Cámara de Comercio de Lima, el Perú invierte en Investigación y Desarrollo aproximadamente US\$380 millones, cifra que representa el 0.15% de su Producto Bruto Interno (PBI), y que tan solo contribuye con el 0.04% a nivel

³ Fuente Cámara comercio de Lima

mundial. Este porcentaje resulta insuficiente comparado con economías de similar nivel de desarrollo y dotación de recursos. También se indicó que países latinoamericanos como Brasil destina 1.09% de su PBI para estos fines, Costa Rica 0.4%, Chile 0.39% y México 0.37%, se encuentran muy por encima de lo invertido por Perú.

Sostuvo que la enorme distancia que hay entre Perú y las economías del primer mundo, se explica porque aún no se consolidan en el país las condiciones e incentivos para impulsar la inversión en I+D, especialmente de la empresa privada. Tal es el caso de los mecanismos de financiamiento para este tipo de proyectos, adecuada dotación de infraestructura y recursos humanos calificados, fortaleza institucional en la normatividad de protección de la propiedad intelectual, existencia de clúster, entre otros. Consideró que el Estado peruano no ha tenido, hasta el momento, la convicción necesaria para crear tales condiciones, reflejándose en la baja propensión del sector empresarial a desarrollar actividades vinculadas con la innovación.

Para Montoya, físico nuclear y conocido promotor de la I+D en el Perú, hace falta una ley del investigador científico, así como un ministerio de Investigación y Desarrollo. Y es que en el Perú tenemos algunas entidades estatales de investigación científica que sobresalen por momentos, pero que luego no pueden crecer por razones políticas.

El Perú requiere modernizar la gestión pública, hacerla transparente y eficiente y permitir una creciente participación ciudadana y el reforzamiento de sus instituciones sociales. Requiere también contar con bases de datos que permitan el buen funcionamiento del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, una moderna gestión empresarial y, como consecuencia, una producción más competitiva en los mercados internacionales.

2.2.7 Estudio de Mercado

Es un tipo de investigación descriptiva, el cual tiene como objetivo primordial la descripción de las características o funciones del mercado, generalmente, así como también, está relacionado con los estudios de participación, de análisis de ventas, de imagen, entre los más resaltantes. (Naresh M., Hall Prentince, 1997)

Objetivo: Cuantificar las variables que participan en este estudio, bajo un número de supuestos, por lo que es indispensable el dominio de los factores que participan en el mercado.

Finalidad: Determinar la cantidad de bienes y servicios que se producirán en el futuro proyecto, determinando así, las cantidades y precios de los insumos más representativos que se llegarán a usar. (Bustamante Scaglioni, 2005)

CAPÍTULO III

MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA ARTESANAL

3.1. MYPES EN PIURA

3.1.1 Situación actual de las Mypes

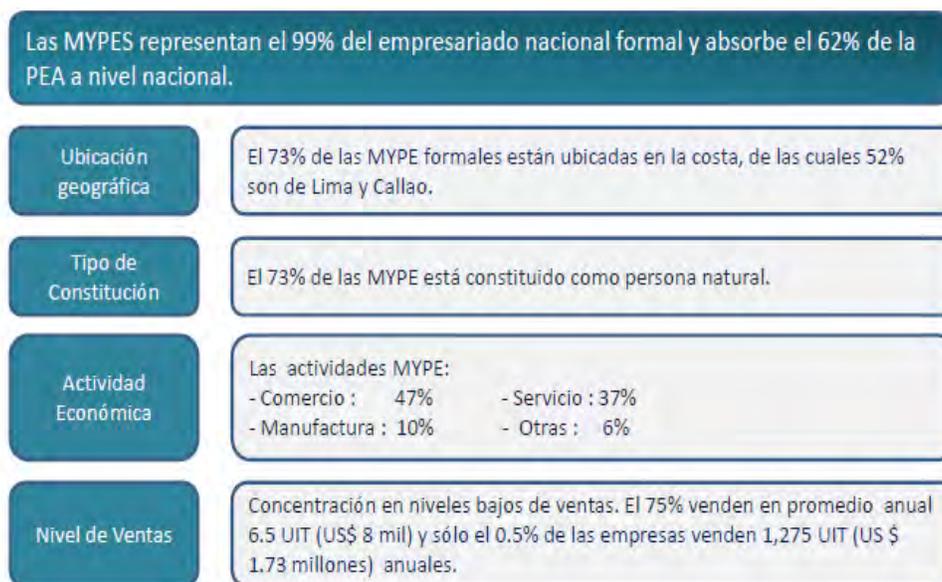
El Perú pasa por un gran momento, siendo considerada una de las economías más emergentes, debido a su reconocible avance tecnológico en el proceso de globalización, y con ello se han abierto nuevos mercados competitivos y a la vez creando nuevos desafíos a las empresas peruanas. Esta apertura comercial ha permitido incrementar sosteniblemente las exportaciones peruanas y ser una de las fortalezas en su crecimiento económico. Y es así que las Micro y Pequeñas Empresas (MYPE) muestran su potencialidad en la economía de nuestro país, constituyéndose en la base empresarial más importante, y a la vez considerada también como generadora de empleo.

En la actualidad, todos tenemos claro que las Mypes están atravesando una situación complicada, ya se sea por diversos factores pero sobre todo por la

serie de limitaciones que no permiten que se desarrollen con total libertad. Estas limitaciones vienen dadas por el deficiente apoyo que poseen debido a un nivel de financiamiento bajo, falta de conocimientos administrativos por la poca formación profesional y su baja estabilidad en el mercado puesto que la cantidad de empresas informales implica un riesgo severo.

A pesar de ello, debemos tener en cuenta que las Mypes son unas de las principales fuentes generadoras de empleo y de alta productividad, y con ello se requiere una mayor confianza y apoyo por parte del Estado, puesto que estas empresas conllevan a que la situación económica de la región sea mejor y se encuentre en aumento, proporcionando un PBI (Producto Bruto Interno) elevado, logrando con ello el desarrollo económico y expectativas de crecimiento a nivel nacional y, hasta cierto punto, a nivel internacional.

CUADRO N° 01: MYPES PERUANAS



⁴ Fuente: Dirección de Desarrollo Empresarial

⁴ Dirección General de la Mype y Cooperativas. “Desafíos claves para operacionalizar los impuestos de las Mypes”. Octubre 2011

3.1.2 Definición

En My Pequeña Empresa Crece (2005) se define a la Empresa como:
*“Una entidad creada con la finalidad de obtener bienes y prestar servicios a partir de la utilización de distintos factores de producción”*⁵

Del mismo modo, el Glosario del Reglamento de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de las Mypes al Acceso del Empleo Decente, la cual establece un concepto: *“Unidad económica generadora de rentas de tercera categoría conforme a la Ley del Impuesto a la Renta, con una finalidad lucrativa”*

Se tiene en consideración que no existe una definición exacta de micro y pequeña empresa, por el hecho de que cada organización conceptualiza en sus normas bases los indicadores que consideran adecuados, como por ejemplo, la cantidad de empleados que posee, el capital inicial que se invirtió, el activo o las ventas.

En una conclusión general se puede definir: **Una MYPE es una unidad económica, constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objetivo desarrollar actividades de transformación, producción y comercialización de bienes o servicios prestados.**

Características

A continuación, se presenta en el Cuadro N° 02 las características más resaltantes de las MYPES, así como las diferencias entre cada una de ellas:

⁵ Mypequeña Empresa Crece. “Guía para el desarrollo de la micro y pequeña empresa”. ProInversión – Agencia de Promoción de la Inversión Privada. Perú, 2007

CUADRO N° 02: CARACTERÍSTICAS DE LAS MYPES⁶

	MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital	S/. 675.00 (puede darse el caso de que sea menor, siempre y cuando se establezca por acuerdo)	S/. 675.00 (con el plus de asignación familiar si es que se presenta el caso)
Jornada Horario	8 horas diarias, equivalentes a	48 horas semanales.
Descanso Semanal	24 horas	
Vacaciones	15 días al año	
Despido Injustificado	10 remuneraciones diarias por año, contando con un tope de 90 remuneraciones, equivalente a 3 sueldos.	20 remuneraciones diarias por año, con un tope de 120 remuneraciones. Equivalente a 4 sueldos.
CTS	No aplica	Medio sueldo por año
Gratificaciones	No aplica	2 gratificaciones al año de medio sueldo cada una.
Utilidades	No aplica	De acuerdo al D. Leg. 892
Seguro Social	El empleador y el Estado aportarán 50% cada uno, respectivamente.	El empleador aporta el 9% con un plus de seguro de riesgo, si se da el caso.
Pensiones	El empleador y el Estado aportarán 50% cada uno, respectivamente.	La AFP aportará el 13%
Régimen Tributario	RER de 1.5 % mensual y el 18% de IGV de ser el caso.	Impuesto a la Renta del 30% y el 18% de IGV.

Fuente: Elaboración Propia

⁶ PROINVERSION, “Mypequeña empresa crece: guía para el desarrollo de la micro y pequeña empresa”. 2006

Encontrado en <<http://www.crecemype.pe/portal/>>

Clasificación de las Mypes

- a. MYPE de acumulación: Estas Mypes tienen la capacidad de generar utilidades para mantener su capital original e invertirlo nuevamente para el crecimiento de la misma, poseen mayor cantidad de activos y se muestra una mayor capacidad de generación de empleo remunerado.
- b. MYPE de subsistencia: Son aquellas que no poseen la capacidad de generar utilidades y a la vez pérdida de capital, dedicándose solo a actividades que no requieren de transformación de materiales o que si existe transformación pero con poca tecnología.
- c. MYPE de nuevos emprendimientos: Son mayormente iniciativas empresariales adaptadas desde un enfoque de oportunidad, es decir, como una opción superior de autorrealización y generación de ingresos.

3.1.3 Mypes ante los Tratados de Libre Comercio

Como ya se ha mencionado en anteriores párrafos, las Micro y Pequeñas empresas son unos de los grandes aportadores a la economía regional y nacional, y más aún con el surgimiento de los diversos tratados de libre comercio a nivel mundial, con países como Estados Unidos, Chile, México, China, entre otros. Todos estos tratados han generado gran expectativa a los microempresarios, ya que sienten el interés y el incentivo correcto para llegar a participar en ellos, aunque no es una tarea fácil ya que deben evaluarse una serie de factores que llegan a ocasionar riesgos generales, y si no se está lo suficientemente capacitados, pueden absorber totalmente el sector.

Las Mypes se muestran firmes y seguras antes estas nuevas oportunidades de desarrollo, tal y como lo ven con los Tratados de Libre Comercio, donde se pueden aprovechar al máximo para su incursión, pero con la capacidad necesaria para saber enfrentarse a los desafíos que en un momento determinado pueden

presentarse. Consecuentemente, con la aprobación de estos tratados, se logra dar paso a que el país se convierta en una zona altamente atractiva y potencial para inversionistas extranjeros y, sobretodo, para que nuestros productores den a conocer sus bienes y/o servicios alrededor del mundo.

3.2. ESTUDIO DE LAS MYPES DEL SECTOR ARTESANAL

3.2.1 Antecedentes Generales

La artesanía combina un valor cultural, económico y emocional, reflejando la tradición y cultura, con la capacidad de generar empleos para segmentos de la población sin posibilidades de estudios o tradicionalmente excluidos de los mercados formales de trabajo, especialmente los jóvenes y las mujeres. En Piura, existen alrededor de 3000 artesanos registrados, ubicadas en las zonas rurales y urbanas de la región y tienen un mercado vinculado al turismo nacional y local.

Dentro del Diagnostico Nacional de Artesanía, elaborado en el 2012 por la Dirección de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), se focaliza fundamentalmente en la definición de artesanía y sus aspectos legales, distribución de la población artesanal, características del mercado y modalidades de comercialización, organización de las formas de producción artesanal, tecnología, productividad artesanal, mercado de servicios del sector artesanía, estímulo y reconocimiento artesanal, organización gremial y asociacionismo, se ha tratado de identificar y caracterizar la realidad y problemática de la artesanía nacional en toda su extensión pero consideramos que aún no es completa. Sin embargo, ello no es una limitación para que el estudio presente una estrategia de desarrollo y promoción artesanal en el corto y mediano plazo enmarcado dentro de los lineamientos y acciones de política del sector.

En cuanto a la Ley del Artesano y del Desarrollo de la Actividad Artesanal (Ley N° 29073 establecida en julio de 2007), se centra en promover el desarrollo del artesano y de la artesanía en sus diversas modalidades, integrándolos al desarrollo económico del país, facilitando el acceso del artesano al financiamiento privado, mejorar su productividad, competitividad, rentabilidad y gestión en el mercado.

Por ello, se realizó el Plan Estratégico Nacional de Artesanía (PENDAR) para generar una oferta competitiva de acuerdo a las exigencias del mercado e impulsar el empleo digno y decente de los artesanos. En ese sentido, este PENDAR establece objetivos y estrategias, brindando las herramientas que permitan el ordenamiento y estructuración del sector impulsando el desarrollo de la artesanía con un enfoque sostenible, inclusivo y ambientalmente responsable.

3.2.2 Definición

Las Mypes empresa artesanal hace referencia a aquella industria que se dedica a la fabricación de obras y trabajos realizados manualmente y con poca o nula intervención de maquinaria, comúnmente conocidos por ser objetos decorativos o de uso común.

Según palabras de Eutimio Tovar Rodríguez, en su libro “La artesanía: importancia económica y social” ha propuesto en definición: ***“Toda técnica manual creativa, para producir individualmente bienes y servicios”***⁷. Se puede decir que la artesanía es el punto medio entre arte y diseño creativo, pero generalmente representa los oficios tradicionales de cada cultura, donde lo estético forma lo más resaltante.

⁷ Tovar Rodríguez, Eutimio. “La artesanía, su importancia económica y social”. UNAM, México. 1964. Encontrado en <<http://fernandofabre.blogspot.com/2007/11/arte-y-artesanas.html>>

En este país, el sector artesanal juega un papel muy importante para la economía nacional, puesto que representan un rubro con grandes aportaciones al PBI, ya sea en Mypes que genera mayor oportunidad de trabajo que requiere de la creatividad del artesano, volviéndolo un producto personalizado. Se considera que si este sector es adecuadamente potencializado a su desarrollo como industria, habría mejores y mayores expectativas no solo para el mercado local, sino también para su incursión al mercado internacional.

3.2.3 Aspectos Generales del Sector

Hoy en día, la relación que existe entre las actividades artesanales y el Turismo es primordial para el beneficio directo de los peruanos en cada región donde se acogen a los turistas que llegan a conocer, no solo los diversos paisajes que se aprecian, atractivos arqueológicos o biodiversidad; sino también las grandes riquezas de su cultura viva. Es por ello que el Sector Artesanal es una de las manifestaciones más representativas de esta cultura, pues refleja el espíritu y la cotidianidad de las regiones.

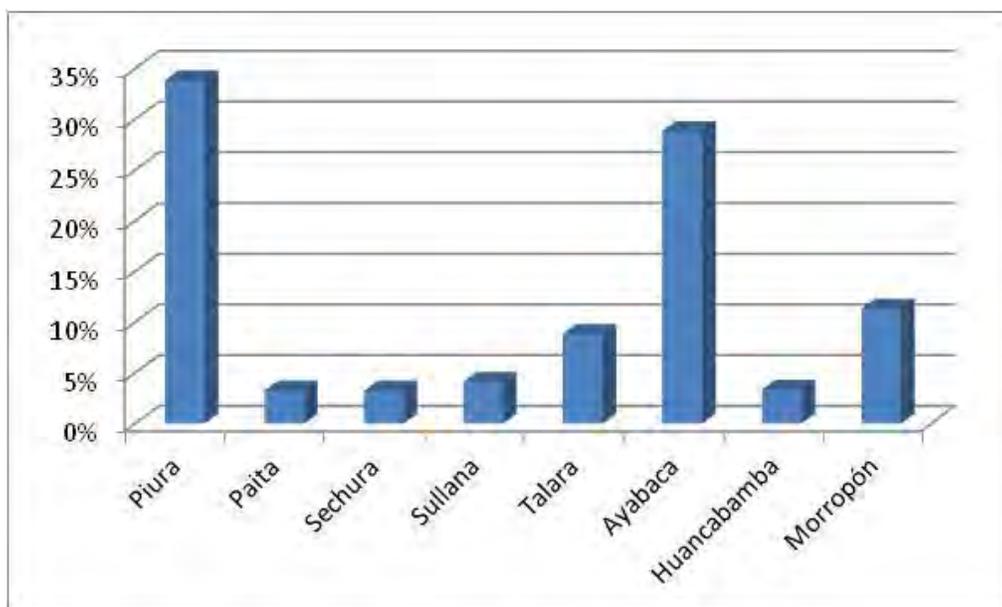
CUADRO N° 03: POBLACIÓN ARTESANAL SEGÚN SEXO 2012

PROVINCIA	Mujeres		Hombres		TOTAL
	%	Total	%	Total	
Piura	70.1%	714	29.9%	304	1018
Paita	26.8%	26	73.2%	71	97
Sechura	91.8%	89	8.2%	8	97
Sullana	77.2%	95	22.8%	28	123
Talara	73.7%	196	26.3%	70	266
Ayabaca	93.8%	813	6.2%	54	867
Huancabamba	100.0%	100	0.0%	0	100
Morropón	64.7%	220	35.3%	120	340
TOTAL		2253		655	3008

Fuente: Registro Regional de Artesanía

El Cuadro N° 03, muestra que Piura, Ayabaca, Morropón y Talara son las que concentran mayor numero de artesanos registrados.

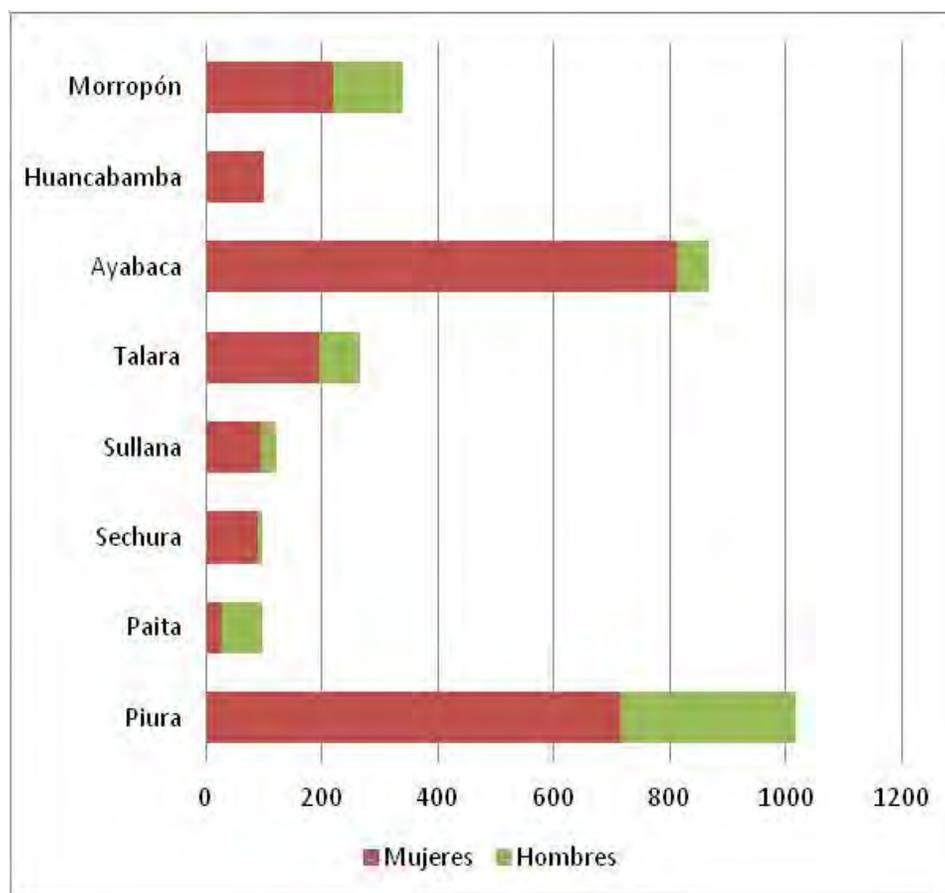
GRÁFICO N° 02: DISTRIBUCIÓN DE ARTESANOS POR PROVINCIA



Fuente: Registro Regional de Artesanía

Asimismo, se observa en el Gráfico N° 03 que las mujeres tienen la mayor participación en el sector artesanal cuyo porcentaje asciende a más del 74% de la población artesanal, siendo la Provincia de Ayabaca la que mayor concentración de mujeres artesanas tiene, seguida de la Provincia de Piura. Cabe destacar, que aunque son pocas las artesanas registradas en la provincia de Huancabamba, todas son mujeres. En cuanto a la participación de los hombres, esta se concentra en Piura en la línea artesanal de joyería.

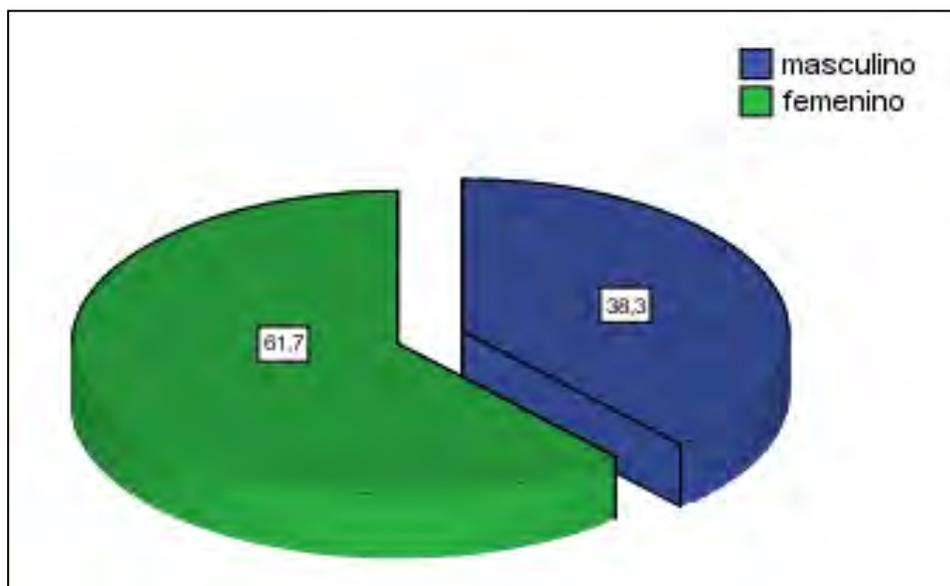
GRÁFICO N° 03: DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN ARTESANAL POR SEXO



Fuente: Registro Regional de Artesanía

De la misma manera, la mujer prevaleció con un 61.7% en la población encuestada, la cual fue la que más participó en los talleres realizados por parte de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) en colaboración con la Dirección de Artesanía, tal como se muestra en el Gráfico N° 04.

GRÁFICO N° 04: SEXO



Fuente: Encuesta Socioeconómica del Sector Artesanal Piura.

Elaboración: Propia

En Piura, las líneas artesanales identificadas en toda la región son⁸: tejidos planos, tejidos en fibra vegetal, tejidos en punto (lana), tapices y alfombra, productos textiles (prendas de vestir, juguetes de tela), artículos de cuero, calzado, torneado de madera, muebles tejidos de paja, cerámica, artículos en yeso, joyería y otros.

⁸ DIRCETUR, “Estudio de la línea base y elaboración de una base de datos de proveedores de insumos de las principales líneas artesanales de la región Piura”, 2010.

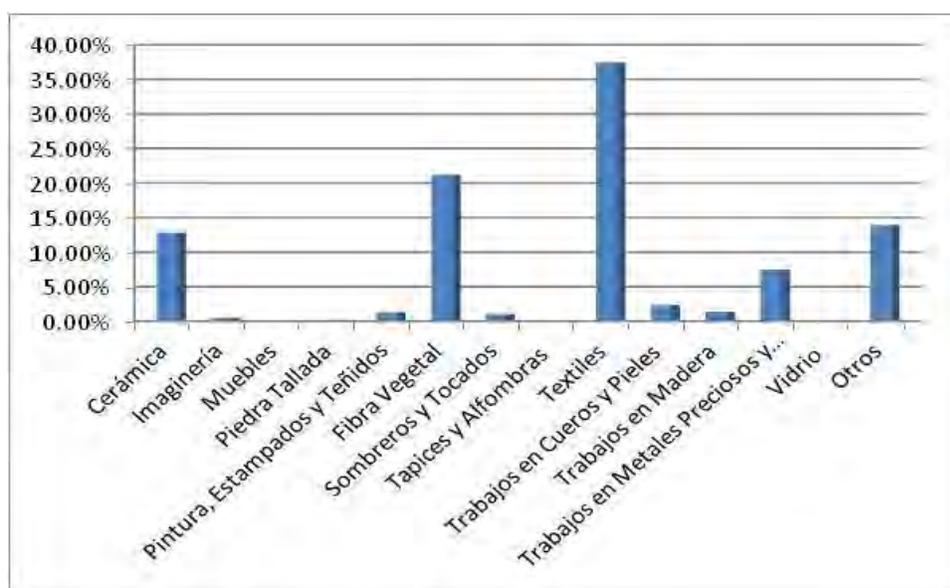
Dentro de todas las líneas mencionadas, las más representativas se reflejan en el cuadro siguiente:

**CUADRO N° 04: DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN POR ACTIVIDAD
ARTESANAL**

Línea Artesanal	N° Artesanos	%
Cerámica	386	12.83%
Imaginería	15	0.50%
Muebles	1	0.03%
Piedra Tallada	6	0.20%
Pintura, Estampados y Teñidos	39	1.30%
Fibra Vegetal	638	21.21%
Sombreros y Tocados	30	1.00%
Tapices y Alfombras	5	0.17%
Textiles	1126	37.43%
Trabajos en Cueros y Pieles	70	2.33%
Trabajos en Madera	41	1.36%
Trabajos en Metales Preciosos y no Preciosos	225	7.48%
Vidrio	6	0.20%
Otros	420	13.96%
TOTAL	3008	100%

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 05: DISTRIBUCION DE LOS ARTESANOS POR LINEA
ARTESANAL**



Fuente: Elaboración Propia

Asimismo el Gráfico N° 05: Distribución de la Población Artesanal según Línea de Actividad por Provincia, nos permite hacer el análisis que a continuación se detalla

- 1. Textil.-** A partir del Cuadro, se observa que la línea textil artesanal, concentra el 37.43% (1126 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, siendo la provincia de Ayabaca, la que presenta la mayor concentración en esta línea, con 798 artesanos, seguida de

Huancabamba con 93 artesanas, Talara con 74 y Piura con 68 artesanos; la menor distribución corresponde a la provincia de Paita con 2 artesanas.

2. **Cerámica.-** Esta línea artesanal concentra el 12.83% (386 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, siendo la provincia de Morropón la que presenta la mayor concentración en esta línea con 336 artesanos, seguida de Piura con 38 artesanos.
3. **Imaginería.-** Esta línea artesanal concentra el 0.5% (15 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, siendo la provincia de Piura la que presenta la mayor concentración en esta línea con 10 artesanos, seguida de Talara con 5 artesanos.
4. **Muebles.-** Esta línea artesanal concentra el 0.03% (1 artesano) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, ubicado en la provincia de Piura.
5. **Fibra Vegetal.-** Esta línea artesanal concentra el 21.21% (638 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, siendo la provincia de Piura la que presenta la mayor concentración en esta línea con 525 registrados, seguida de Sullana con 58 artesanos, Paita con 48 y Talara con 6 artesanos.
6. **Trabajos en Madera.-** Esta línea artesanal concentra el 1.36% (41 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, siendo la provincia de Piura la que presenta la mayor concentración en esta línea con 22 artesanos, seguido de la provincia de Ayabaca con 8 y Sullana con 6 artesanos.
7. **Piedra Tallada.-** Esta línea artesanal concentra el 0.2% (6 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, siendo la provincia de Piura la que presenta la mayor concentración en esta línea con 6 artesanos, seguida de Talara con 2 artesanos.

- 8. Pinturas, Estampados y Teñidos.-** Esta línea artesanal concentra el 1.30% (39 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, siendo la provincia de Talara la que presenta la mayor concentración en esta línea con 18 artesanos, seguida de Piura con 14 artesanos y Sullana con 4 artesanos.
- 9. Sombreros y Tocados.-** Esta línea artesanal concentra el 1% (30 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, siendo la provincia de Piura la que presenta la mayor concentración en esta línea con 28 artesanos, seguida de Talara con 1 y Ayabaca con 1 artesano.
- 10. Tapices y Alfombras.-** Esta línea artesanal concentra el 0.17% (5 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, ubicados en la provincia de Piura.
- 11. Trabajos en cueros y pieles.-** Esta línea artesanal concentra el 2.33% (70 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, siendo la provincia de Ayabaca la que presenta la mayor concentración en esta línea con 44 artesanos, seguida de Piura con 22 artesanos.
- 12. Trabajos en metales preciosos y no preciosos.-** Esta línea artesanal concentra el 7.48% (225 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, siendo la provincia de Piura la que presenta la mayor concentración en esta línea con 201 artesanos, seguida de Talara con 20 artesanos.
- 13. Vidrio.-** Esta línea artesanal concentra el 0.2% (6 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, ubicados la provincia de Piura y Talara con 6 artesanos cada una.
- 14. Otros.-** Esta línea artesanal concentra el 13.96% (420 artesanos) del total de los artesanos registrados en el ámbito regional, siendo la provincia de Talara la que presenta la mayor concentración en esta línea con 123 artesanos, seguida de Morropón con 82, Piura con 77 y Sechura con 50 artesanos.

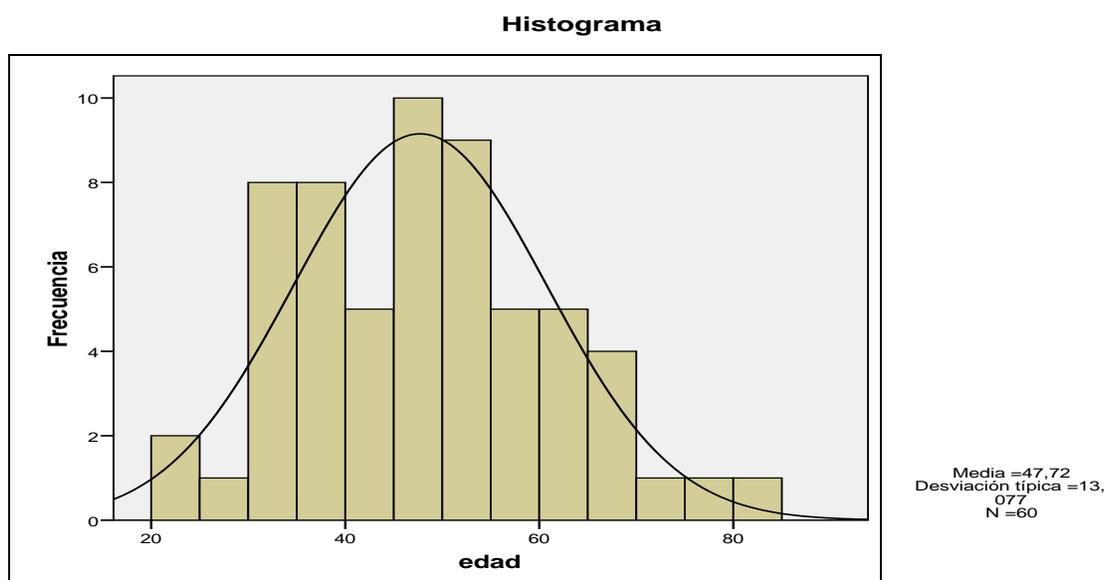
CUADRO N° 05: DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN ARTESANAL POR PROVINCIA SEGÚN ACTIVIDAD ARTESANAL

	Cerámica	Imaginería	Muebles	Piedra Tallada	Pintura, Estampados y Teñidos	Fibra Vegetal	Sombreros y Tocados	Tapices y Alfombras	Textiles	Trabajos en Cueros y Pielés	Trabajos en Madera	Trabajos en Metales Preciosos y no Preciosos	Vidrio	Otros	TOTAL
AYABACA	1	0	0	0	0	0	1	0	798	44	8	0	0	15	867
HUANCABAMBA	0	0	0	0	1	0	0	0	93	0	0	0	0	6	100
MORROPON	336	0	0	0	0	0	0	0	21	1	0	0	0	82	440
PAITA	0	0	0	0	1	48	0	0	2	0	3	0	0	43	97
PIURA	38	10	1	4	14	525	28	5	68	22	22	201	3	77	1018
SECHURA	0	0	0	0	1	1	0	0	44	0	0	1	0	50	97
SULLANA	0	0	0	0	4	58	0	0	26	2	6	3	0	24	123
TALARA	11	5	0	2	18	6	1	0	74	1	2	20	3	123	266
TOTAL	386	15	1	6	39	638	30	5	1126	70	41	225	6	420	3008
%	12.83%	0.50%	0.03%	0.20%	1.30%	21.21%	1.00%	0.17%	37.43%	2.33%	1.36%	7.48%	0.20%	13.96%	100.00%

Fuente: Registro Regional de Artesanía

3.2.4 Características de los Artesanos

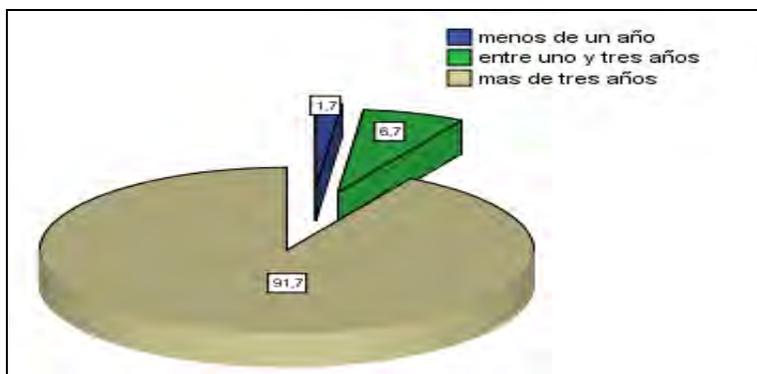
En cuanto al análisis de la edad, la mayor parte de los artesanos se encuentra en promedio entre los 40 a 60 años de edad, cabe destacar la participación de jóvenes en la actividad principalmente porque sus familiares los involucran en el desarrollo de la artesanía.



Fuente: Encuesta Socioeconómica del Sector Artesanal Piura.

De lo anterior, se infiere que los artesanos que tienen más experiencia en la actividad, es decir los que tienen más de tres años desarrollando la artesanía, son los que cuentan con mayor edad, como se observa en el Gráfico N° 06.

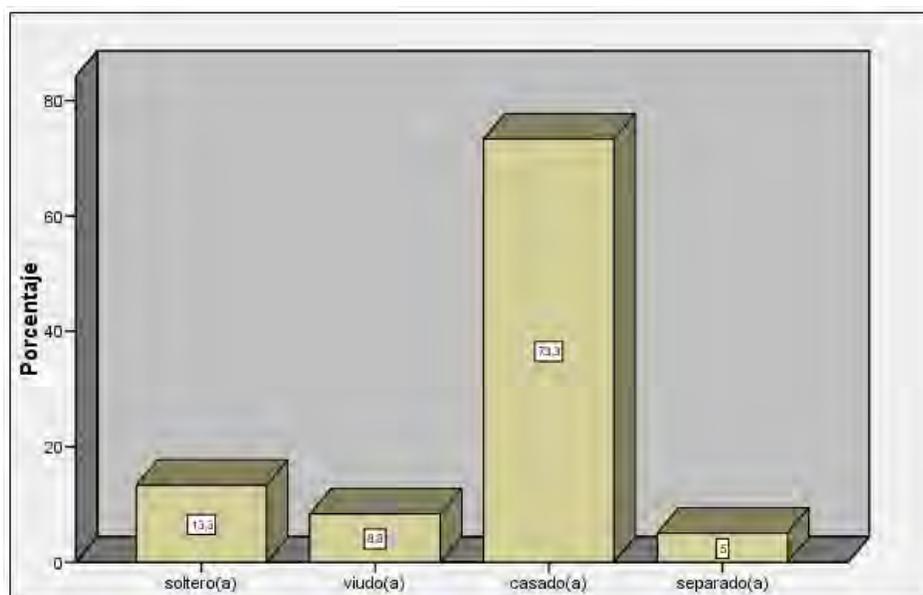
GRÁFICO N° 07: TIEMPO EN LA ACTIVIDAD ARTESANAL



Fuente: Encuesta Socioeconómica del Sector Artesanal Piura.

Cabe destacar, que la mayoría de los entrevistados son casados (73%), mientras que el 13 % son solteros, siendo una de las limitantes para el desarrollo y participación en la artesanía puesto que no se dedican a tiempo completos a dicha actividad (Gráfico N° 08)

GRÁFICO N° 08: ESTADO CIVIL



Fuente: Encuesta Socioeconómica del Sector Artesanal Piura.

Nivel De Escolaridad

La región Piura, cuenta con 5,379 instituciones educativas escolarizadas para el año 2012⁹, teniendo una población estudiantil de 533,453¹⁰, de los cuales a la población estudiantil de nivel inicial le corresponde 15.36%, al nivel primario 45.16% y al nivel secundario el 28.24% respectivamente. Además, cabe destacar que solo el 4.57% cuenta con superior universitario completa, como se observa en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 06: POBLACIÓN POR NIVEL EDUCATIVO ALCANZADO

	Total	Educación Inicial	Primaria	Secundaria	Universitaria	Otros
Total	533 453	81 950	240 890	150 662	24 388	35 563
Publica	420 429	64 206	201 936	125 130	12 836	16321
Privada	113 024	17 744	38 954	25 532	11 552	19242

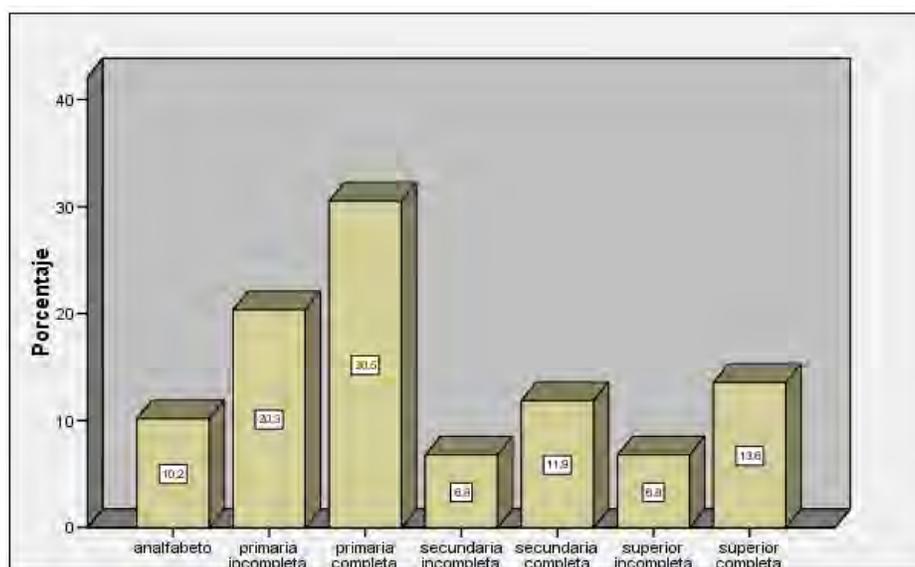
Fuente: INEI

Por su parte, solo el 30% de la población artesanal tienen formación básica primaria, un 11.9 % cuentan con formación secundaria, el 6.8 % tienen superior incompleta y solamente el 13.6 % tiene superior completa. Las implicaciones de esta información son relevantes para el diseño y ejecución de programas y proyectos de capacitación para el sector (Gráfico N° 09)

⁹ Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)- Censo Nacional de Vivienda 2012.

¹⁰ Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)- Censo Nacional de Vivienda 2012.

GRÁFICO N° 09: NIVEL DE INSTRUCCIÓN



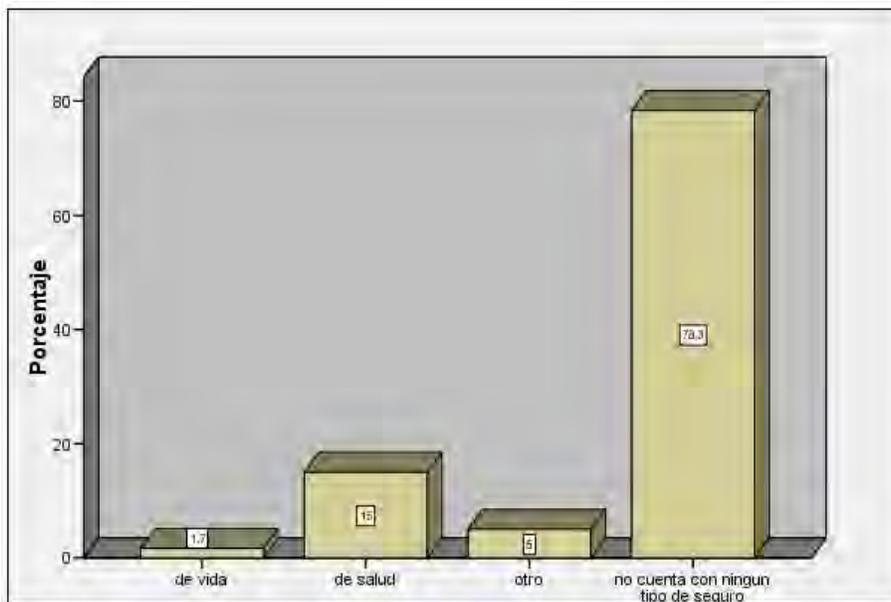
Fuente: Encuesta Socioeconómica del Sector Artesanal Piura.

Salud

Piura cuenta con una infraestructura de 385 establecimientos administrados por el Ministerio de Salud: 4 hospitales, 72 Centros de Salud y 309 puestos salud, lo que ha permitido mejorar el acceso a los servicios de salud de los pobladores más alejados de la región.

No obstante, esta mejora en el sector salud no se ve reflejado en los artesanos de la región, los cuales en su mayoría (78.3%) no cuentan con ningún tipo de seguro, mas solo el 15% tiene un seguro de salud, debido a que la mayoría considera que sus ingresos no son suficiente para afiliarse a un seguro.

GRÁFICO N° 10: FAMILIAS QUE CUENTAN CON SEGURO



Fuente: Encuesta Socioeconómica del Sector Artesanal Piura.

Servicios Básicos

En los últimos años, tanto el estado como el gobierno regional, vienen realizando serios esfuerzos por dotar de estos servicios a todas las provincias de Piura logrando importantes niveles de avance sobre todo en que se refiere a agua y electrificación, no así en alcantarillado donde aun hay importantes poblaciones que no cuentan con este elemental servicio.

En términos generales, casi el 80% de la región cuenta con servicio de electricidad, un 77% cuenta con servicio de agua conectada a la red pública dentro de la vivienda, un 2% se abastece de pilón de uso público, en tanto un 28% utiliza agua de pozo. En lo que se refiere al servicio de alcantarillado, solo un 60% de las viviendas dispone de este servicio con red pública dentro de la vivienda, un 15% utiliza pozo negro o ciego/letrina y el 25% de las viviendas no tienen ningún tipo de servicio.

Este desequilibrio en cobertura del servicio de desagüe tiene explicaciones que tienen que ver con la falta de oferta del servicio, y con aspectos culturales de la población que no lo consideran dentro de sus prioridades, permaneciendo la costumbre de hacer sus necesidades a campo abierto.

3.3. COMERCIO EXTERIOR ARTESANAL

3.3.1 Definición

Se hace referencia a aquella actividad económica que consiste en la salida legal de mercancías artesanales (sobretudo regional) para que se utilicen o consuman en el exterior, la cual debe regirse bajo ciertos reglamentos y/o requisitos establecidos por los organismos que participan en el comercio exterior.

Dicha actividad no se encuentra afecta al pago de tributos, pero sí, para efectos de control, deberá ser puesta a disposición de la Aduana. Esta actividad posee un régimen aduanero que permite la salida legal de mercancías artesanales del territorio nacional para su uso o consumo en el mercado exterior.

3.3.2 Contexto Actual

La exportación es una actividad sumamente importante en nuestro país por 2 razones fundamentales. La primera es que permite que las grandes potencias aperturen sus mercados para que existe un libre comercio; y en segundo lugar, se puede relacionar con el recurso humano, es decir, aumentan los puestos de trabajos y la actividad laboral.

Durante los últimos años, la exportación peruana se ha incrementado de manera significativa, a la par con el sector de artesanía, cuya razón principal son las firmas constantes con tratados de libre comercio. Esto motiva a que las

Mypes artesanales quieran introducirse también a la actividad exportadora, ya que las artesanías muestran crecientes ventas en el mercado mundial, según información de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) que señala: ***“Los rubros del sector no tradicional que registraron mayores incrementos fueron Metalmecánica (112%), Siderometalúrgico (110%), Artesanías (62%) y Pieles y Cueros (42%)”***.

3.3.3 ¿Por qué exportar artesanías?

Esta pregunta trae consigo múltiples respuestas. Por un lado obtenemos citadas razones por PROINVERSION (2005) donde señala que *“el mercado local no es suficientemente rentable, se reduce el riesgo de vender en un solo mercado, se aprovecha los beneficios ofrecidos por otros países y se gana experiencia con empresas de otros países”*¹¹. Todo esto se puede observar actualmente, ya que la firma de los tratados de libre comercio con diferentes países, existe la oportunidad para los empresarios nacionales abrirse a nuevos mercados y lograr reconocimiento internacional con sus productos.

Las razones por las cuales se debería lograr incursionar a la artesanía en mercados extranjeros son muchas, resaltando:

- Al ser un producto con alto valor agregado, cumplen con los estándares en otros países con diversos productos, ya que se diferencian por su nivel de acabados, las tendencias, el estilo; siendo en su totalidad la manifestación de una propia cultura regional.
- El artesano representa toda su creatividad y pasión en cada obra de arte que fabrica, sus expresiones artísticas son competitivas en cualquier parte del mundo.
- El potencial de exportación es apreciado a nivel mundial.

¹¹ Mypequeña Empresa Crece. “Guía para el desarrollo de la micro y pequeña empresa”. ProInversión – Agencia de Promoción de la Inversión Privada. Perú, 2005

3.3.4 Productos Artesanales Exportables.

Dentro del sector artesanal, existen diferentes productos que lo conforman. las líneas artesanales identificadas en toda la región son: tejidos planos, tejidos en fibra vegetal, tejidos en punto (lana), tapices y alfombra, productos textiles (prendas de vestir, juguetes de tela), artículos de cuero, calzado, torneado de madera, muebles tejidos de paja, cerámica, artículos en yeso, joyería y otros.

Se debe determinar cuáles son los productos exportables más accesibles a los mercados internacionales, cuyo análisis depende de un cuidadoso estudio de mercado; en el caso de Mypes, lo más beneficioso es empezar por los países fronterizos. También se debe tomar en cuenta que no solo se debe observar si el producto a exportar cumple con las características de calidad recomendable, sino además se debe analizar cuáles son las capacidades con las que se cuenta, ya sea económica, financiera y de gestión de exportación. En este sentido, dentro del mencionado sector artesanal, existe una gran cantidad de productos con diferentes partidas arancelarias, como se muestra en el Cuadro N° 07:

CUADRO N° 07: PARTIDAS ARANCELARIAS DE PRODUCTOS ARTESANALES

Partidas Arancelarias Consideradas para las Exportaciones Peruanas de Artesanías	
Bisutería	
7117190000	Demás bisutería, exc. gemelas y similares, de metales comunes
7117900000	Demás bisutería de otras materias, excepto de metal común.
Muebles de Madera	
9401690000	Los demás asientos, sin tapizar, con armazón de madera.
9403400000	Muebles de madera del tipo de los utilizados en las cocinas
9403300000	Muebles de madera del tipo de los utilizados en los dormitorios
9403600000	Los demás muebles de madera
Productos de Cerámica	
6912000000	Vajillas y demás artículos de uso doméstico, de higiene o de tocador.
6913900000	Los demás objetos de adorno, de cerámica, excepto vitropintados
6914900000	Las demás manufacturas de cerámica, excepto de porcelana
6110900020	N.D.
6110190090	N.D.
Manufacturas de cuero y peletería	
4201000000	Artículos de talabartería y de guarnicionería para todos los animales
4202220000	Bolsos de mano, incluso con bandolera o sin asa, con la superficie ext
4202390000	Artículos de bolsillo o de bolso de mano, excepto con la superficie ext
4202920000	Los demás fundas, estuches, bolsas y contenedores similares, con la sup
4202991000	Los demás sacos de viaje y mochilas
4202999000	Los demás fundas, estuches, bolsas y contenedores similares, excepto de
4205000000	Las demás manufacturas de cuero natural o artificial o regenerado
4303100010	Prendas y complementos de vestir de peletería, de alpaca
4303100090	Prendas y complementos de vestir de peletería, excepto alpaca
4303900010	Los demás artículos de peletería, de alpaca
4303900090	Los demás artículos de peletería, excepto alpaca
Obras de arte	
9701100000	Cuadros, pinturas y dibujos, hechos totalmente a mano.
9701900000	Collages y cuadros similares
9702000000	Cribados, estampas y litografías originales
9703000000	Obras originales de estatuaria o de escultura, de cualquier materia.
Manufacturas de Madera	
4414000000	Marcos de madera para cuadros, fotografías, espejos u objetos similares
4419000000	Artículos de mesa o de cocina, de madera.
4420100000	Estabillos y demás objetos de adorno, de madera.
4420900000	Cajas, estuches, art. de mobiliario y demás de madera
Juguetes y artículos para festividades	
9502100000	Muñecas, que representen solamente seres humanos, incluso vestidos
9503410000	Juguetes que representen animales o seres no humanos, incluidos
9503490000	Los demás juguetes que representen animales o seres no humanos
9504901000	Juegos de ajedrez y de damas.
9505100000	Artículos para fiestas de Navidad
9505900000	Demás art. para fiestas u otras diversiones, incluidos los de magia
Sombreros	
6504000000	Sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión de bandas
6505900000	Sombreros y demás tocados, de paja, encaje, fieltro, rejecillas etc.
6506990000	Los demás sombreros y tocados, incluso guarnecidos, de las demás materia
Instrumentos musicales	
9202900000	Los demás instrumentos de cuerda, excepto de arco (p.ej.: guitarra)
9205900000	Demás instrumentos musicales de viento (p.ej.: gaitas)
9206000000	Instrumentos musicales de percusión: tambores, cajas, xilófonos
Manufacturas de vidrio	
7009910000	Espejos de vidrio sin marco.
7009920000	Espejos de vidrio con marco, excepto los retrovisores para vehículos.
7013390000	Los demás objetos de vidrio para el servicio de mesa, excepto los arti
Mantas	
5301201000	Mantas de lana, excepto las eléctricas.
5301209000	Mantas de las demás pellos finos, excepto de vicuña y las eléctricas.
Alfombras	
5701100000	Alfombras de rizo de lana o de pelo fino, incluso confeccionadas.
5701900000	Las demás alfombras de mat. Textiles exc. De lana o de pelo fino
5703100000	Alfombras demás revestimientos para el suelo, de lana o de pelo fino, o
Metalestería	
8306210000	Estatuillas y demás objetos de adorno, plateados, dorados o platinados
8306290000	Estatuillas y demás objetos de adorno, excepto los plateados, dorados
8306300000	Manos para fotografía, grabados o similares; espejos, de metales como
Cestería	
4601200000	Esteras, esteras y calzidos, de materias vegetales.
4601910000	Materias trenzables, trenzas y artículos similares de materias trenzables
4602100000	Artículos de cestería obtenidos directamente o en su forma con materia
4602900000	Artículos de cestería obtenidos directamente o en su forma con materia
Cerería	
3406000000	Velas, cirios y artículos similares.
Otros	
9601900000	Hueso, concha de tortuga, cuerno, asta, coral, nácar y demás materias
9602000000	Demás manufacturas de la partida 96.02
9615900000	Barquillos; rizadores, bigulles y artículos similares para el peinado

Fuente: ADUANAS

3.3.5 Precios de exportación

El precio es un punto fundamental al momento de querer exportar, y para determinar cuáles son los precios se debe tener en cuenta la realización de un análisis de la estructura de costos que tiene la empresa y la utilidad que se quiere lograr después de la venta final del producto.

3.3.6 Plan Estratégico Nacional Exportador¹²

Las exportaciones como motor de desarrollo

La competitividad de un país se mide en función de la capacidad que éste tenga para alcanzar el éxito en los Mercados Globales. Es por ello que, nuestro país manifiesta contar con esta posibilidad, en base a los siguientes factores:

- La participación de las exportaciones en el PBI mundial ha aumentado de manera significativa en los últimos 10 años.
- Las exportaciones mundiales crecen notoriamente con respecto al PBI mundial, ello ocasionado porque el crecimiento del comercio internacional es más dinámico que el de la economía mundial.
- El Perú mantiene uno de los PBI per cápita más bajos de Latinoamérica. Es por ello que, las empresas peruanas buscan orientar su capacidad productiva y competitiva a los mercados externos.
- El crecimiento del sector exportador brinda equilibrio a la balanza de pagos, pero para obtener este crecimiento del sector es necesario una fuerza laboral capacitada y de alta productividad, así como también un fortalecimiento del sistema educativo permanente y la introducción de un mayor desarrollo tecnológico, para lograr ser competitivos a nivel mundial.

¹² Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR. “Perú: Plan Estratégico Nacional Exportador 2003 – 2013”. Marzo 2003

- Está demostrado que, un crecimiento más dinámico de las exportaciones, influye de manera positiva en la generación de empleo, en términos de calidad y cantidad.

Diagnóstico del sector exportador nacional

A la par de la concentración de las exportaciones en pocas empresas, se resalta y preocupa que el número de las empresas exportadoras no incremente.

Se pueden plantear distintas razones para explicar el poco desarrollo de las exportaciones, como son:

- Razones de índole general: referidos a factores macroeconómicos, políticos e institucionales.
- Problemas de acceso al financiamiento.
- La capacidad competitiva de las empresas en los mercados globales, se encuentra rezagada y un claro ejemplo de ello es que la capacidad de adopción de nuevas tecnologías es baja.
- Existe una inversión insuficiente en el área de I&D en todas las actividades que realiza nuestro país.
- No existen cadenas productivas eficientes debido a los pocos proveedores locales de calidad existentes. (Plan Estratégico Nacional Exportador 2003).

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

4.1. DISEÑO METODOLÓGICO

Debido a la amplitud de los objetivos de la investigación, se considera apropiada la utilización de un enfoque metodológico: el análisis cuantitativo, lo que nos permitirá profundizar en los diferentes aspectos relacionados con la posición competitiva de las Mypes Artesanales, y el análisis cualitativo a través del análisis externo e interno del sector, para así proponer lineamientos estratégicos para su incursión a la exportación, objetivo principal de este estudio.

Esta investigación se está beneficiando de los avances, en relación con la definición de empresa artesana y la delimitación del sector, realizados en el trabajo previo *Diagnóstico del Sector Artesanal – Región Piura* (DIRCETUR 2012). Gracias a este avance, el análisis que se realiza en esta investigación ha contado con un marco estadístico que se apoya en directorios amplios de los artesanos y en muestras representativas de las Mypes artesanales.

La información con la que se trabaja en esta investigación es de carácter primario y se obtendrá a través de una Encuesta *Ad Hoc* ajustada a los objetivos del proyecto y diseñada para obtener el mayor nivel de detalle posible. El proyecto será contrastado en base a los resultados obtenidos de las guías de las encuestas que serán procesadas en Programas de Herramientas Estadísticas (Excel, SPSS, etc.) que permitirán establecer un correcto análisis de los datos y demostrar la veracidad de nuestras hipótesis.

4.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

4.2.1 Población

Está conformada por todas las Mypes del Sector Artesanal dedicadas sólo a las 4 principales líneas artesanales: Textilería, Cerámica, Fibra Vegetal y Joyería; que se encuentran registradas como tales, dentro del departamento de Piura. Esta población asciende a un total de 2375 Mypes, considerando la base de datos de la Dirección Regional de Turismo y Comercio Exterior (DIRCETUR).

4.2.2 Muestra y Muestreo

Para seleccionar la muestra se utilizó la fórmula estadística para poblaciones finitas, de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{(N - 1)E^2 + (Z^2 \times P \times Q)}$$

$$n = 330 \text{ Mypes}$$

Donde: n = Muestra

Z = Nivel de Confianza 1.96 (95%)

P = Probabilidad de Ocurrencia (50%)

Q = Probabilidad de NO ocurrencia (50%)

N = Población (2375 Mypes)

E = Error Muestral (5%)

La distribución de Mypes Artesanales a encuestar para cada distrito de la región de Piura se ha establecido condicionalmente (mayor a 30 encuestas por provincia), con el fin de minimizar los errores muestrales. Las encuestas se realizarán de la siguiente manera:

CUADRO N° 08: DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTAS A NIVEL REGIONAL

PROVINCIA	TOTAL	
	Artesanos	Encuestas
Piura	832	60
Paita	50	30
Sechura	46	30
Sullana	87	30
Talara	111	40
Ayabaca	799	60
Huancabamba	93	30
Morropón	357	50
TOTAL	2375	330

Fuente: Elaboración Propia

4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para recopilar la información necesaria se ha diseñado un cuestionario estructurado mayormente con preguntas cerradas y algunas preguntas abiertas, organizado en bloques que responden a los objetivos de la investigación. La aplicación del cuestionario será de visita a los distintos puntos artesanales, con una duración aproximada de 9 minutos por encuesta.

Se realizó un pre-test a una muestra representativa de 10 artesanos. Los resultados se incorporaron al cuestionario, y una vez aprobada la versión definitiva de la encuesta, se dio pase a la realización del trabajo de campo, siendo encuestadores los propios investigadores del proyecto. Finalmente se administró el cuestionario.

CUADRO N° 09: FICHA TÉCNICA

POBLACION	Mypes Artesanales de las 4 principales actividades artesanales: Cerámica, Fibra Vegetal, Joyería y Textilería. Una población de 2375 Mypes.
TAMAÑO MUESTRAL	La muestra diseñada para esta investigación es condicionada por encuestas mayores a 30 por provincia, la selección de estas unidades muestrales se ha realizado de manera aleatoria. Ámbito Geográfico: Región de Piura Tamaño de la muestra: 330 encuestas
REALIZACION DE ENCUESTAS	Entrevistas a campo, visitas a los distintos puntos artesanales.
CONTENIDO	Características generales, Actividad exportadora, Lineamientos estratégicos, Capacitación, Conocimientos de TLC, Canales de comercialización, Apoyo del estado, Alianzas estratégicas.
DURACION DE LA ENCUESTA	Entre 9 a 12 minutos
DURACION DEL TRABAJO DE CAMPO	De Marzo a Agosto del 2013

Fuente: Elaboración Propia

4.4. PLAN DE PROCESAMIENTO

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas precisadas y sus respectivos instrumentos mencionados con anterioridad, serán tratados utilizando los programas con herramientas estadísticas (Excel, SPSS), para ordenarlos, tabularlos y presentarlos gráficamente, y desarrollar un análisis preciso y adecuado.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

La competitividad es un concepto de varias dimensiones que hace referencia a la capacidad de una empresa para mantener e incrementar su cuota en el mercado, va muy unido a la ventaja competitiva que pueda ofrecer. Para la Mypes del sector artesanal, este concepto se concreta con costes inferiores donde la Mype es capaz de fabricar, diseñar y comercializar su propio producto más eficiente; y, diferenciar el mismo producto ofreciendo un valor superior en términos de calidad e innovación.

Se reconoce que cada Mype posee un importante margen de maniobra en la determinación de su nivel de competitividad a través de desarrollos continuos en los denominados factores de competitividad. El objetivo fundamental de este capítulo es conocer la posición de las Mypes Artesanales en relación a 5 factores de competitividad considerados claves en la investigación.

El análisis se apoya en información recogida a través de una encuesta directa a los distintos artesanos con negocio propio, con una muestra de 330 artesanos encuestados.

Proceso de Selección:

1. Se definió un Muestreo Probabilístico, ya que se pudo calcular una muestra exacta de encuestados mediante la fórmula en una población finita.
2. Se eligió el Muestreo por Conglomerados, debido a que hemos dividido las encuestas por zonas, en este caso, por cada provincia de la región Piura (8 provincias).
3. Al final en cada grupo, se eligió al azar los encuestados, respetando el número de encuestas asignadas a cada zona a encuestar.

Aspectos Generales

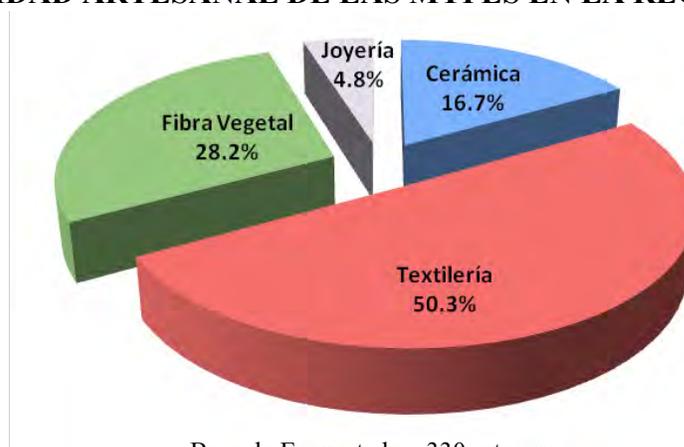
CUADRO N° 10
ACTIVIDAD ARTESANAL DE LAS MYPES EN LA REGIÓN PIURA

ACTIVIDAD ARTESANAL	N	%
Cerámica	55	16.7
Textilería	166	50.3
Fibra Vegetal	93	28.2
Joyería	16	4.8
Total	330	100

Base de Encuestados: 330 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

GRÁFICO N° 11
ACTIVIDAD ARTESANAL DE LAS MYPES EN LA REGIÓN PIURA



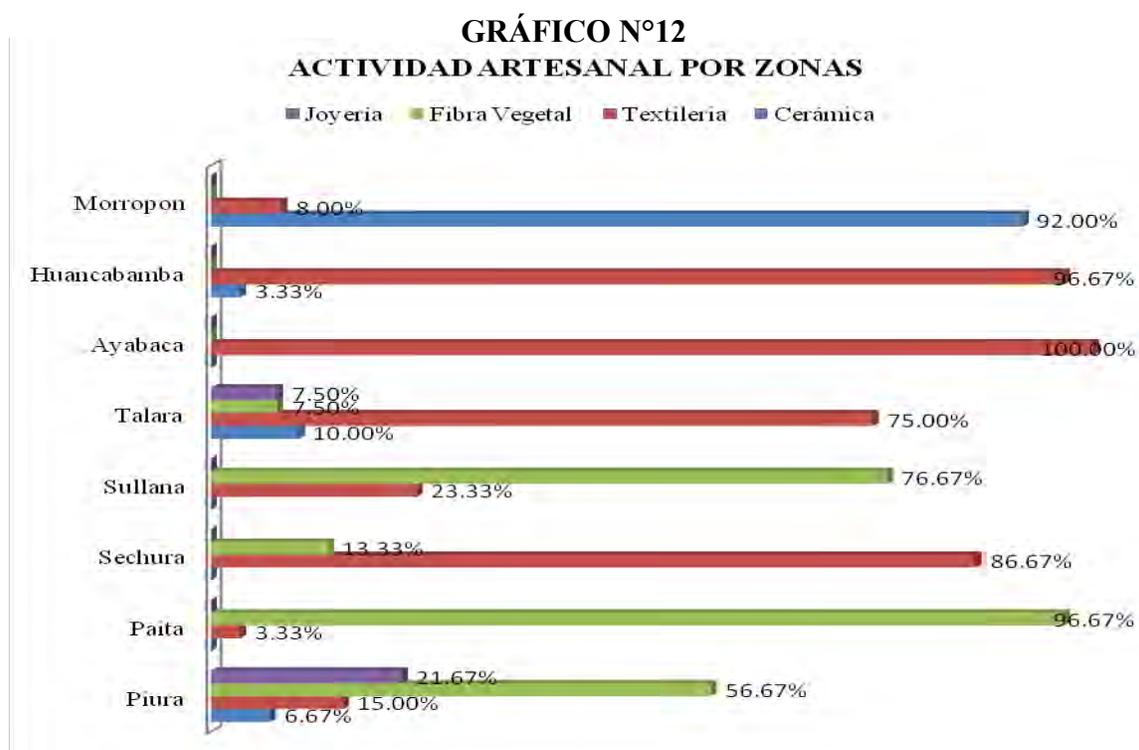
Base de Encuestados: 330 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Como ya se ha explicado en capítulos anteriores, la presente investigación se enfoca en las cuatro principales actividades artesanales, debido a que poseen la mayor cantidad de artesanos que lo practican, con lo cual se escogió de manera aleatoria los 330 encuestados de la población total.

Se puede apreciar en el Gráfico N° 11 La distribución de las Mypes por cada actividad artesanal, dando como resultado la mayoría de artesanos en Textilería (50,3%), seguido por artesanos en Fibra Vegetal (28,2%), Ceramistas (16,7%) y por último los artesanos de Joyería (4,8%).

Cabe resaltar que los datos obtenidos a través de esta distribución aleatoria, se ha realizado tomando como base las zonas de investigación que comprenden las 8 provincias de la región Piura: Piura, Paita, Sechura, Sullana, Talara, Ayabaca, Huancabamba y Morropón. En el gráfico siguiente se muestra la distribución de actividad artesanal por zona estudiada.



Base de Encuestados: 330 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

El Gráfico N° 12 nos muestra la distribución de cada actividad artesanal por cada provincia encuestada en toda la región de Piura, con lo que se puede apreciar que Piura y Talara son los únicos distritos donde la investigación encuentra el desarrollo de las 4 actividades artesanales en mayores proporciones; después cada zona se caracteriza por dedicarse en su mayoría a una o dos actividades en específico, como por ejemplo, en Ayabaca encontramos la Textilería como única actividad desarrollada, en Morropón sobresale la Cerámica (92%), en Sullana y Paita resalta la Fibra Vegetal (76,7% y 96,7% respectivamente).

Con esta información, nos damos cuenta que casi todas las zonas de la región se especializa o sobresale en una determinada actividad, ya sea por la facilidad para obtener las materias primas o la experiencia y el legado que dejan los pobladores a sus descendientes, muchos factores predominan en el desarrollo de la actividad.

CUADRO N° 11
ARTESANOS PERTENECIENTES A ALGUN CITE EN LA REGION PIURA

CITE	N	%
Si	67	20.3
No	263	79.7
Total	330	100.0

Base de Encuestados: 330 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a las Mypes Artesanales 2013

En el cuadro N° 11 Se observa que el **20,3%** de los artesanos encuestados, SI pertenecen a un Centro de Innovación tecnológica (CITES), a diferencia **79,7%** que NO pertenecen, de los cuales en el Cuadro N° 12 siguiente, podemos apreciar la distribución de los artesanos pertenecientes a una CITE de acuerdo a la actividad artesanal que realizan.

CUADRO N° 12
ARTESANOS PERTENECIENTES A UN CITE POR ACTIVIDAD ARTESANAL

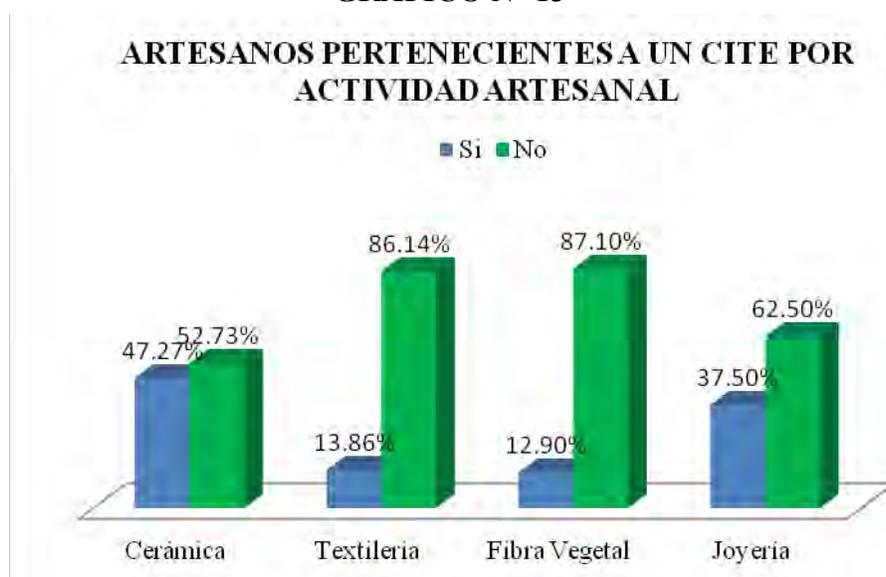
Recuento

		¿Actualmente pertenece algún CITE?		Total
		Si	No	
Actividad Artesanal	Cerámica	26	29	55
	Textilería	23	143	166
	Fibra Vegetal	12	81	93
	Joyería	6	10	16
Total		67	263	330

Base de Encuestados: 330 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

GRÁFICO N° 13



Base de Encuestados: 330 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

De acuerdo a los datos arrojados y observando el Grafico N° 13, se evidencia que predomina la cantidad de artesanos que NO pertenecen a un CITE, ya sea por diversos factores, como la falta de conocimiento o el poco interés de participación. La única actividad que sobresale en este sentido, son los Ceramistas, en donde no existe mucha diferencia de porcentajes (**47,3%** contra **52,7%**), los ceramistas en este sentido, si buscan conformar un grupo de artesanos porque ven favorable el desarrollo en

conjunto. El caso preocupante, es con respecto a las actividades de Textilería y Fibra Vegetal, donde se ve el poco interés de pertenecer a un CITE, y buscan su progreso de manera individual, sin conocer los beneficios que le pueden traer la participación en un grupo de artesanos.

En todos los sentidos, siempre será importante optar por la participación de los artesanos en los CITES, ya que mejorara la calidad de trabajo de cada Mypes, así como también, beneficios para la obtención de materias primas, lograr mejores oportunidades en el mercado, conseguir mayores accesos a prestamos financieros y tener mayor estabilidad económica.

Los CITES son instituciones cuyo objetivo principal es elevar la competitividad de la producción artesanal en los mercados externos, internos y turísticos, donde los artesanos realizan un trabajo en conjunto con asociaciones que los agrupan y empresas del rubro. Por ello, es importante que los artesanos tomen conciencia acerca de su participación dentro de las CITES de su actividad para poder elevar su calidad competitiva, ya que la mayoría de ellos no lo considera de gran importancia.

CUADRO N° 13
MYPES QUE REALIZAN LA ACTIVIDAD EXPORTADORA

ACTIVIDAD EXPORTADORA	N	%
Si	21	6.4
No	309	93.6
Total	330	100

Base de Encuestados: 330 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

GRÁFICO N° 14
PRINCIPAL MOTIVO PARA NO EXPORTAR



Como se puede observar en el Cuadro N° 13, del total de encuestados solamente 21 artesanos (**6,4%**) realizan actividad exportadora y se podría decir que de manera indirecta ya que requieren de intermediarios para hacer llegar sus productos al extranjero. Y en sentido contrario, los 309 artesanos restantes (**93,6%**) NO realiza ningún tipo de actividad exportadora dentro de los años que lleva en el oficio.

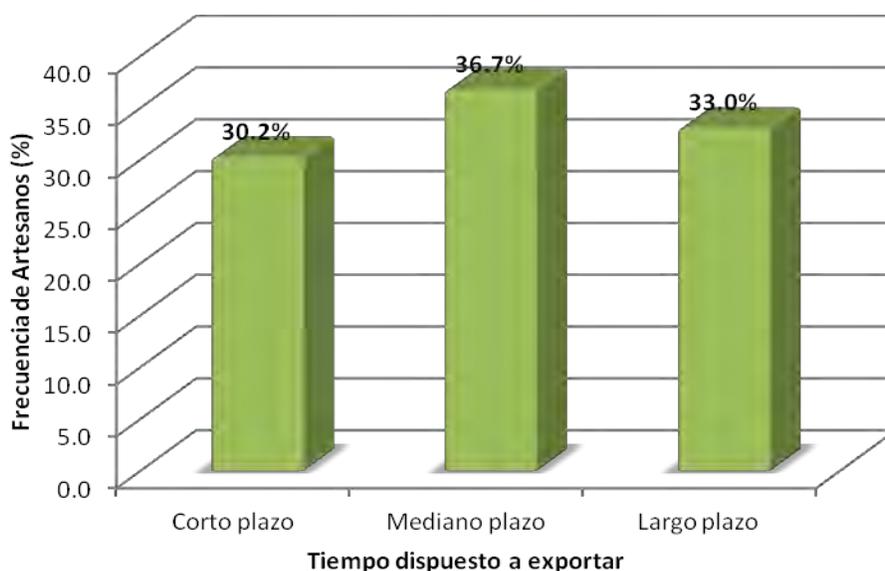
Dentro de los 309 artesanos que no exportan, el **73,8%** menciona que el principal motivo para no hacerlo es debido a la falta de conocimiento en el tema exportador ya que no cuentan con un estudio o capacitación con respecto a ello; el **14,2%** carece de financiamiento necesario para exportar y no cuentan con algún apoyo; el **7,8%** prefiere limitarse a la actividad para no correr un riesgo alto en pérdidas si es que llegara a fracasar; y en menor proporción, el **4,2%** refiere a que carece de personal adecuado para la actividad entre otros motivos.

CUADRO N° 14
MYPES DISPUESTAS A EXPORTAR EN UN FUTURO

DISPUESTO A EXPORTAR	N	%
Si	215	69.6
No	94	30.4
Total	309	100

Base de Encuestados: 309 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

GRÁFICO N° 15
TIEMPO ESTIMADO PARA EXPORTAR EN UN FUTURO



Base de Encuestados: 215 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Tomando en consideración a las Mypes que no realizan la actividad exportadora, se les preguntó acerca de que si estarían dispuestas a exportar en un futuro, para lo cual los datos observados (Cuadro N° 14) arrojaron que el **69,6%** SI estarían dispuestas a exportar siempre y cuando tengan una buena capacitación y cuenten con los recursos necesarios para ello; contra un **30,4%** que NO estarían

dispuestos a exportar debido a que aún prevalecen los principales motivos mencionados anteriormente.

Según el tiempo de los artesanos de las Mypes que estarían dispuestos a exportar, se encontró que la mayoría 36.7% tendría una visión de mediano plazo (3 a 5 años), seguido de un 33% de aquellos quienes tendrían una visión a largo plazo (5 años a más), siendo no menos importante de un 30.2% de aquellos que tendrían una visión de corto plazo (1 a 3 años).

CUADRO N° 15
PRINCIPAL PROBLEMA QUE AFECTA EL CRECIMIENTO DE LA MYPE

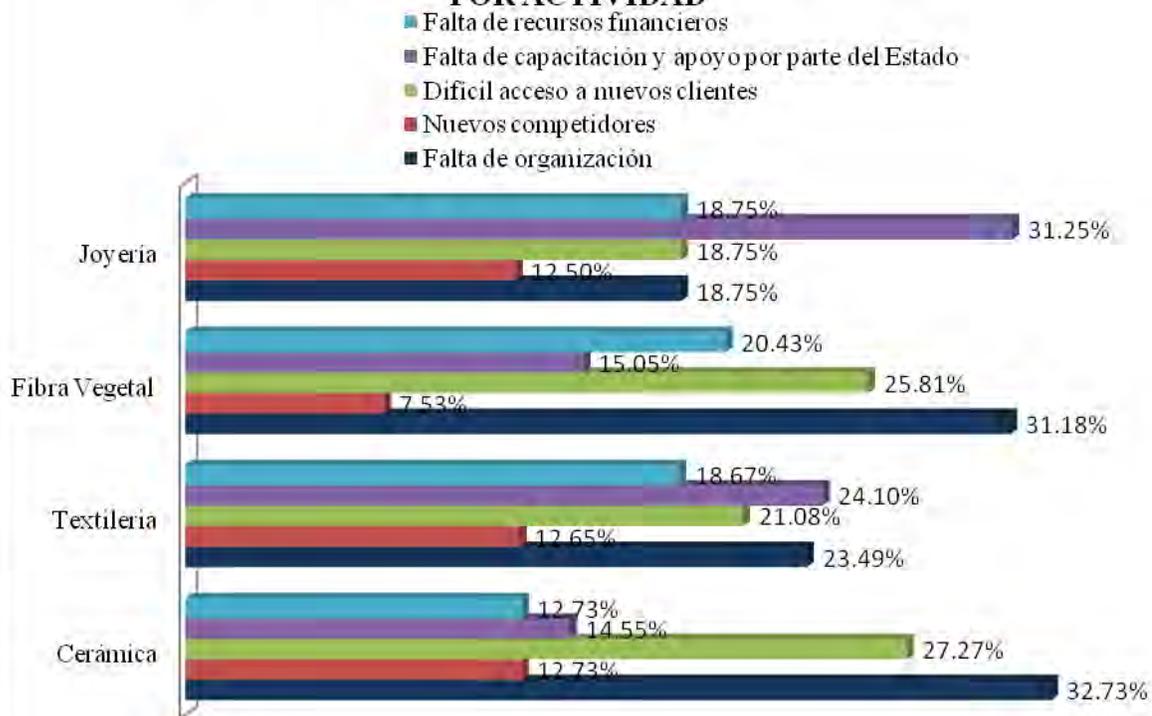
PROBLEMAS	N	%
Falta de organización	89	27.0
Nuevos competidores	37	11.2
Difícil acceso a nuevos clientes	77	23.3
Falta de capacitación y apoyo por parte del Estado	67	20.3
Falta de recursos financieros	60	18.2
Total	330	100

Base de Encuestados: 330 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Atendiendo a los resultados obtenidos, el principal obstáculo que tienen los artesanos para crecer en el mercado es la falta de organización dentro de su local (el **27%** señala que ha encontrado esta barrera). Le siguen en importancia, el difícil acceso a nuevos clientes, es decir, no logra captar la preferencia de posibles clientes para aumentar las ventas (**23,3%**) y la falta de capacitación y apoyo por parte del Estado (**20,3%**) que parece ser también un obstáculo bastante generalizado. Otra barrera al crecimiento, con una presencia también significativa, es la falta de recursos financieros necesarios para solventar los diversos gastos que generan los productos (**18,2%**) y un **11,2%** de los artesanos señalan que la introducción de nuevos competidores también resulta relevante para la limitación al crecimiento de su negocio.

GRÁFICO N° 16
PROBLEMAS QUE AFECTAN EL CRECIMIENTO
POR ACTIVIDAD



Base de Encuestados: 330 artesanos

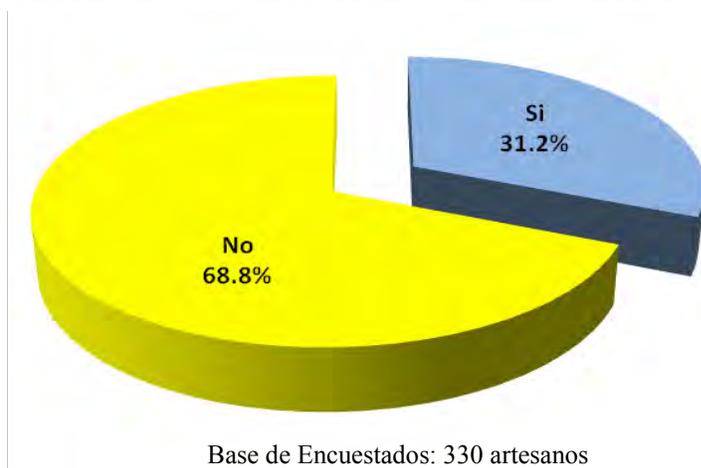
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

El Gráfico N° 16 nos muestra la distribución de los diferentes problemas o barreras que afectan el crecimiento en las Mypes por actividad artesanal desempeñada, lo cual resulta relevante en el estudio ya que podemos observar que dentro de los Ceramistas y Fibra Vegetal, la barrera que mayor influye es la falta de organización (32,7% y 31,2% respectivamente), al igual que el difícil acceso a nuevos clientes que ocupan en segunda opción (27,3% y 25,8% respectivamente). Para los artesanos dedicados a la actividad de Joyería, la falta de capacitación y apoyo por parte del Estado es el principal problema que limita su desarrollo (31,3%); y en los Textiles, se observa diversos problemas en mayor cuantía, como mencionan en la falta de capacitación y apoyo del Estado (24,1%), falta de organización (23,5%) y difícil acceso a nuevos clientes (21,1%).

Estos resultados nos indica que a los artesanos, la mayor preocupación radica en establecer una mejor organización en su empresa, poder comercializar sus productos a través de una adecuada gestión administrativa y que va ligado a la capacitación correcta y apoyo que el Estado pueda brindarles, para ejercer mejor su oficio y poder aumentar su capacidad competitiva.

1er factor de Competitividad: CAPACITACIÓN

GRÁFICO N° 17
ARTESANOS CAPACITADOS EN EL ÚLTIMO AÑO



Base de Encuestados: 330 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

De acuerdo con el Gráfico N° 17, solo el 31,2% de la totalidad de encuestados menciona que SI han recibido capacitación en el 2012 y lo que va del 2013, mientras que el 68,8% de ellos menciona NO haber recibido capacitación alguna por parte del Estado. Por lo que se ve, la capacitación no abarca a todos los artesanos, es insuficiente y solo algunos tienen acceso a ella, no se aplica en la misma medida.

CUADRO N° 16
ARTESANOS CAPACITADOS POR ACTIVIDAD ARTESANAL

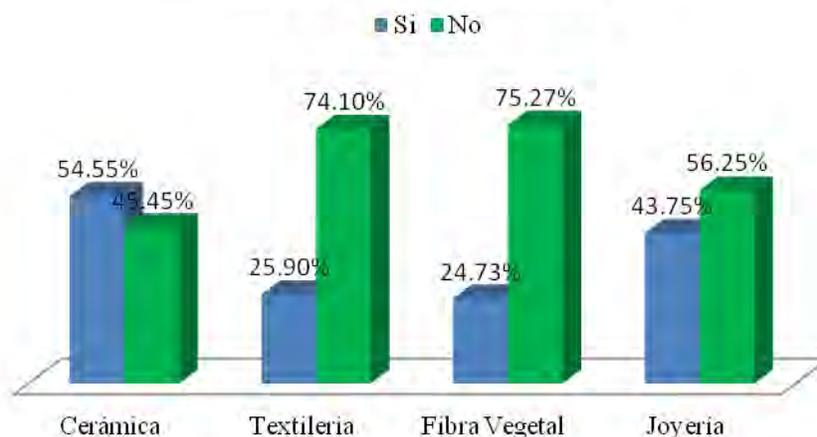
Recuento

		¿Ha recibido capacitación en el último año?		Total
		Si	No	
Actividad Artesanal	Cerámica	30	25	55
	Textilería	43	123	166
	Fibra Vegetal	23	70	93
	Joyería	7	9	16
Total		103	227	330

Base de Encuestados: 330 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

GRÁFICO N° 18
ARTESANOS CAPACITADOS POR ACTIVIDAD ARTESANAL



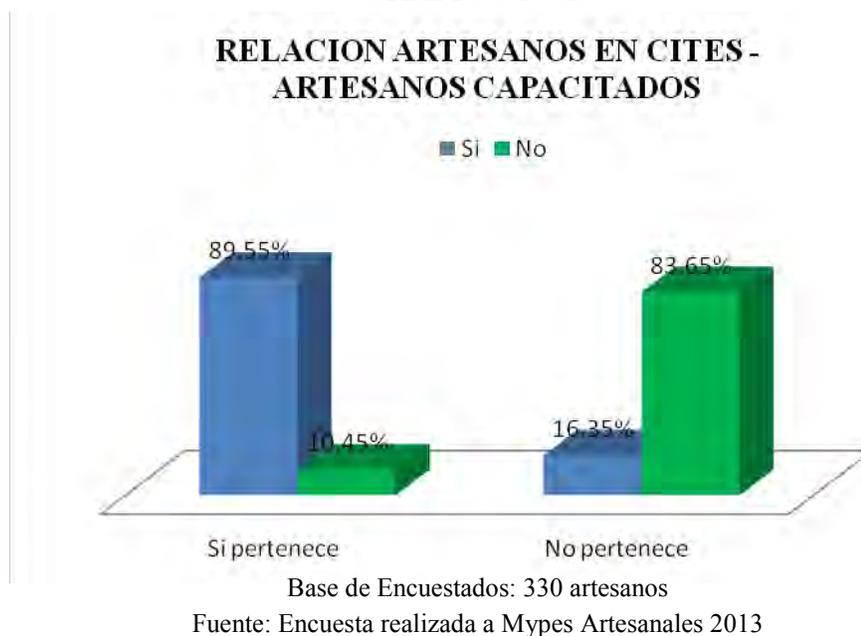
Base de Encuestados: 330 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Es importante señalar la relación entre artesanos capacitados por actividad desempeñada (Cuadro N° 16 y Gráfico N° 18) ya que nos muestra la distribución de falta de capacitación en cada actividad y poder tener una idea general de la actividad que requiere de mayor atención en este aspecto. Principalmente en los artesanos de Textilería, que representa la actividad primordial en la región, la falta de capacitación equivale a un **74,1%** contra un **25,9%** que si recibe; y en la segunda actividad primordial, Fibra Vegetal, un **75,3%** contra un **24,7%**, lo cual preocupa a la actividad artesanal en general.

En el caso de los Ceramistas, la capacitación si se da en su mayoría con un **54,6%**, sin embargo, seguirá siendo necesario ampliar el panorama de capacitación en cada artesano de cerámica. Por último, los Joyeros se encuentran en un nivel casi equilibrado de porcentaje (**43,8%** que SI contra **56,2%** que NO). Todos estos artesanos se ven afectados por la ausencia de capacitación en la actualidad, por lo que no pueden desarrollar una mejora competitiva para hacer frente a nuevos mercados.

GRÁFICO N° 19



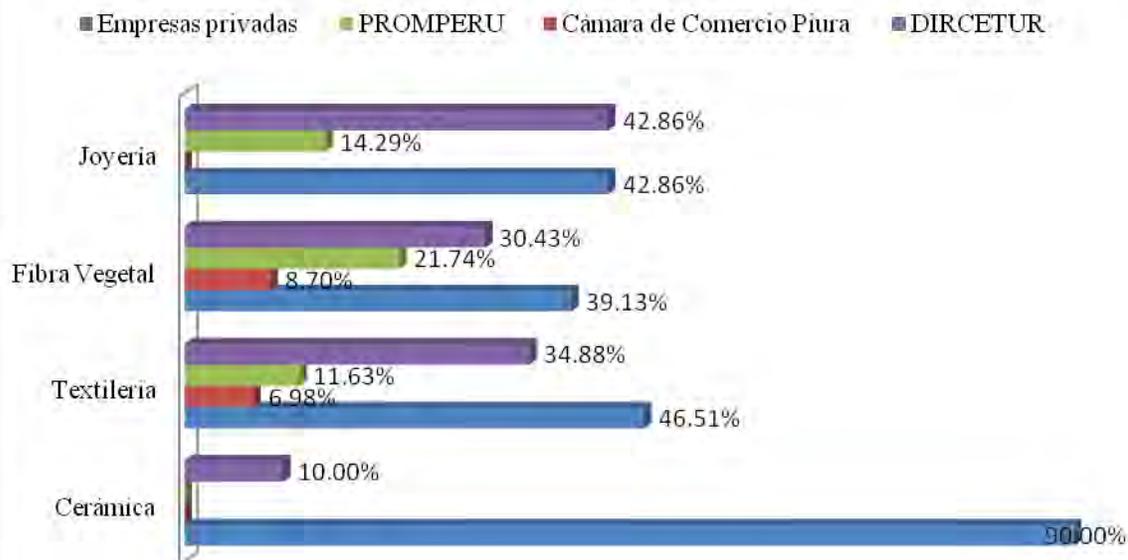
Para el estudio también resulta primordial saber la relación que existe entre los artesanos que pertenecen a una CITE y los artesanos que reciben capacitación, esto es importante porque uno de los objetivos de las CITES es proporcionar la capacitación técnica del artesano. Se observa en el Gráfico N° 19, que efectivamente los artesanos pertenecientes a una CITE casi todos reciben capacitación dentro de ella (89,6%) y solo el 10,5% señalo que no recibe (7 artesanos). Ahora con respecto a los artesanos que no pertenecen a una CITE señalaron que efectivamente no reciben capacitación alguna (83,7%) contra un 16,3% que si recibe, ya sea por parte de alguna entidad privada que busca invertir en sus productos o del mismo Estado en su afán de apoyo.

CUADRO N° 17
EMPRESAS CAPACITADORAS

EMPRESAS	N	%
DIRCETUR	59	57.3
Cámara de Comercio de Piura	5	4.8
PROMPERU	11	10.7
Empresas Privadas	28	27.2
Total	103	100

Base de Encuestados: 103 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

GRÁFICO N° 20
EMPRESAS CAPACITADORAS POR
ACTIVIDAD ARTESANAL



Base de Encuestados: 103 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Con respecto a las empresas capacitadoras, según información secundaria, tenemos conocimientos de 3 instituciones encargadas en el oficio de los artesanos que vendrían a ser la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), la Cámara de Comercio de Piura y la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERU), y además tenemos a las empresas privadas que buscan invertir en los artesanos, capacitándolos constantemente.

En el Cuadro N° 17 y Gráfico N° 20, observamos que DIRCETUR es el organismo estatal con mayor participación en la capacitación al artesano con un **57,3%** ya que uno de sus objetivos institucionales va ligado con las proyecciones artesanales de la región y brindan apoyo tanto a las CITES como a artesanos independientes que solicitan la ayuda, como es el caso de los Ceramistas, quienes se benefician mayormente de esta institución, encontrando un gran potencial para su desarrollo y expansión. Las empresas privadas como la Universidad de Piura, entre otros, también la consideran como fuente principal de capacitación con **27,2%** quienes buscan nuevas proyecciones de inversión a futuro y por ello es que brindan capacitación para fortalecerlos en el oficio; en este caso, ven un potencial mayor entre los Joyeros y Textilería, promoviendo su capacitación constante. Estas dos instituciones vienen apoyando y capacitando a las 4 actividades artesanales en conjunto.

CUADRO N° 18
TEMAS DE CAPACITACION BRINDADOS A LOS ARTESANOS

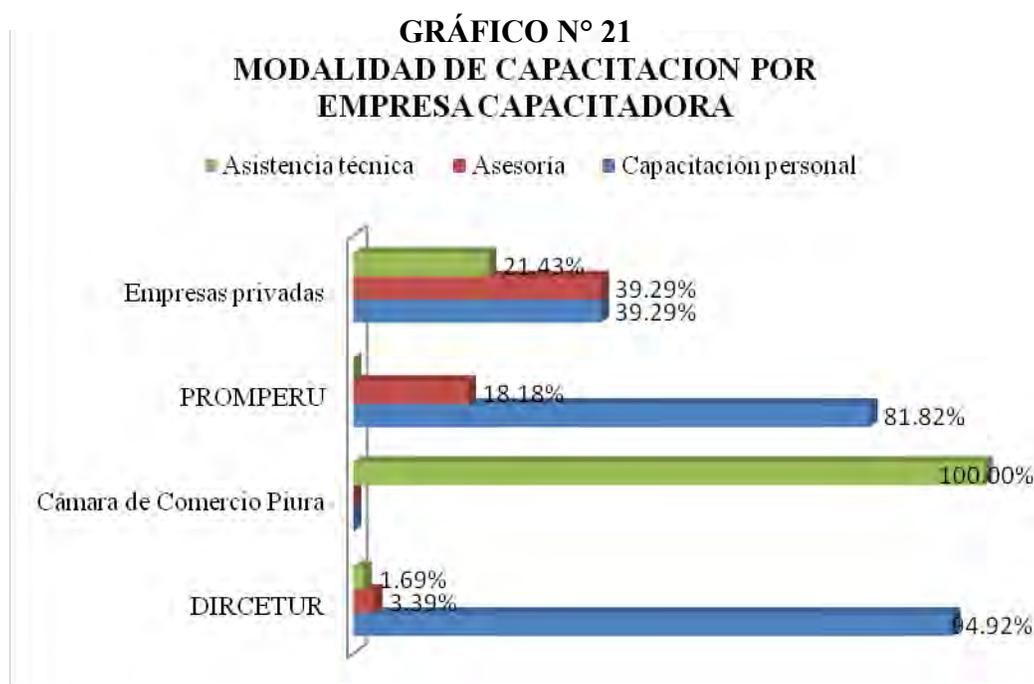
	Respuestas		Porcentaje de casos	
	N°	Porcentaje		
\$Temas_Capacitacion	Manejo de costos y mercados	53	34,9%	51,5%
	Procesos de producción.	34	22,4%	33,0%
	Comercio exterior.	44	28,9%	42,7%
	Gestión de empresa.	20	13,2%	19,4%
	Otros	1	0,7%	1,0%
Total		152	100,0%	147,6%

Base de Encuestados: 103 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Esta información fue recolectada bajo una pregunta de respuestas múltiples, dando como resultado el Cuadro N° 18, el cual observamos que la mayoría de artesanos mencionan el tema de Costos y Estudio de Mercado como tema de gran alcance por parte de las empresas capacitadoras (34,9%) quienes informan acerca de los variados costos en materias primas que requieren para sus productos y como va avanzando el mercado en sentido de competidores y nuevas preferencias del cliente.

Las empresas también procuran capacitar a los artesanos en el tema de Comercio Exterior (28,9%) lo cual es importante para aquellos que buscan exportar en un futuro cercano y necesitan información del mercado extranjero más próximo a promover sus productos. Un tema de relevancia es sobre la Gestión de Empresa, ya que la falta de organización en las Mypes es una de las mayores barreras de crecimiento (véase el Cuadro N° 15) y es indispensable inculcar los conocimientos adecuados para un mejor manejo de su propio negocio y solo existe un 13,2% de artesanos que mencionan ser capacitados sobre este tema.



Base de Encuestados: 103 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

La Gráfica N° 21 nos muestra cual modalidad de capacitación es la más utilizada por estas instituciones, el cual lógicamente predomina la Capacitación personal por DIRCETUR (94,9%), PROMPERU (81,8%) y Empresas Privadas (39,3%) porque es una modalidad más directa, práctica y pueden llegar fácilmente a los artesanos para que se puedan informar acerca de determinado tema. Además es la más recomendable por las empresas ya que puede ser interactiva y más eficiente/eficaz. Caso contrario, se muestra en la Cámara de Comercio Piura, donde los artesanos

indican que mayormente su participación la hacen a través de la Asistencia Técnica, donde capacitan por medio de sistemas informáticos.



Base de Encuestados: 103 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Observando el Gráfico N° 22 podemos ver que el instituto que más predomina en brindar capacitación, DIRCETUR, posee una calificación Buena en apreciación de los artesanos (**52,5%**), igual que con la Cámara de Comercio (**60%**) y PROMPERU (**54,6%**), con lo que se deduce que la capacitación es satisfactoria para la mayoría de artesanos que constantemente se capacitan a través de estas instituciones, aunque no es excelente a comparación de las Empresas Privadas que tienen una apreciación por parte de los artesanos de Muy Buena (**100%**) ya que estas empresas establecen un presupuesto definido para capacitar y por ello lo hacen de la mejor manera posible, con lo que los artesanos se encuentran muy satisfechos con el servicio.

CUADRO N° 19
MEJORAS RECIBIDAS EN LAS MYPES POR LAS CAPACITACIONES

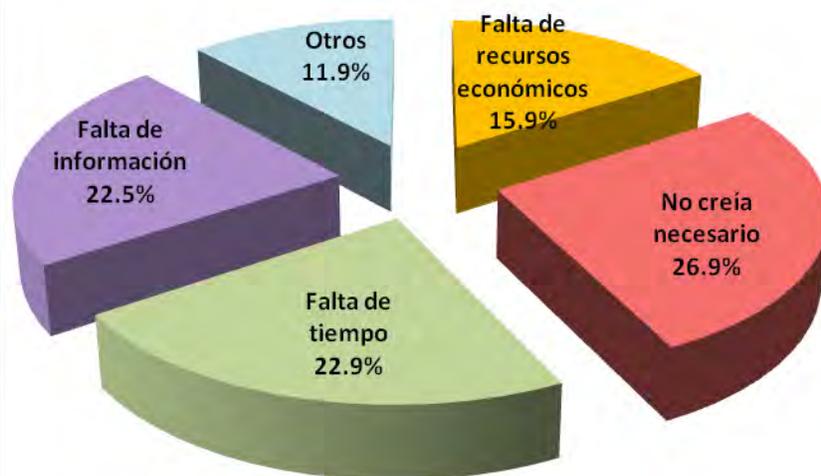
	Respuestas		Porcentaje de casos	
	N°	Porcentaje		
\$Repercusion	Mejores diseños e innovación	49	25,9%	40,8%
	Mejores procesos de producción.	52	27,5%	43,3%
	Mejores técnicas de mercado.	53	28,0%	44,2%
	Mejor gestión empresarial.	33	17,5%	27,5%
	No repercutió en nada.	2	1,1%	1,7%
Total	189	100,0%	157,5%	

Base de Encuestados: 103 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Esta información también se obtuvo de una pregunta de respuestas múltiples ya que se considera de opción abierta porque las capacitaciones pueden repercutir en una o más variables asignadas. Se muestra en el Cuadro N° 19 que los artesanos han mejorado notablemente en lo que respecta a las técnicas de mercado (28%), es decir, conocen mejor su zona de comercialización y pueden aplicar mejores técnicas para atraer nuevos clientes. Casi a la par se observa que la mejoría en procesos de producción y los diseños en sus productos han ido creciendo, según palabras de los propios artesanos, ya que mencionan mejorías el 27,5% y 25,9% respectivamente, de la muestra.

Se reitera la importancia en la gestión de la Mype por parte de los artesanos ya que la capacitación que reciben en este tema no es mucha y se refleja en los resultados, solamente el 17,5% menciona que muestra mejoría en su gestión empresarial, lo cual debería ser de mayor relevancia para aumentar su competitividad.

GRÁFICO N° 23
PRINCIPALES MOTIVOS POR EL QUE NO RECIBIERON
CAPACITACIÓN LOS ARTESANOS



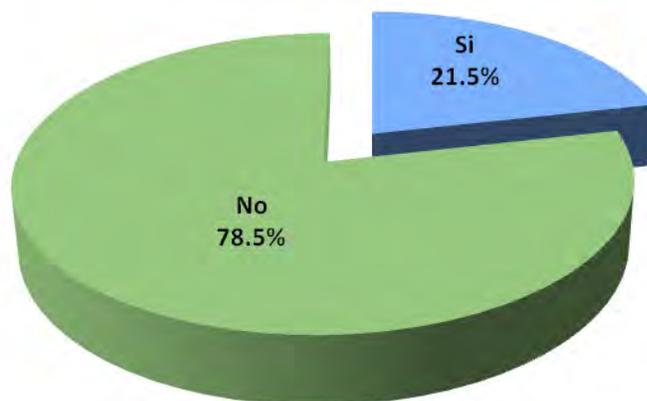
Base de Encuestados: 227 artesanos
 Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Se observa que la información obtenida en el Gráfico N° 23 se encuentra muy parejo en cuanto a 3 premisas. Uno de los principales problemas que tienen la mayoría de artesanos es que no creen necesaria una capacitación (**26,9%**) ya que se consideran demasiado capaces de desarrollar su oficio sin recurrir a nuevas enseñanzas y conocimientos, solamente se basan en su experiencia y los años que llevan trabajando. Otro factor que consideran un problema para no capacitarse es la falta de tiempo que tienen (**22,9%**), dedican todo su tiempo a su trabajo artesanal y no buscan un tiempo adecuado para capacitarse.

Muchas de las instituciones capacitadoras antes mencionadas trabajan en capacitar a los artesanos pero por grupos, es decir, la mayoría en CITES, pero el problema recae en los artesanos que no pertenecen a esas CITES los cuales no están informados de la existencia de una capacitación o que no se enteran a tiempo (**22,5%**) por lo que no la reciben y se quedan atrás. Otro problema es la falta de recursos económicos para llevar a cabo una capacitación (**15,9%**). Todos estos factores limitan el crecimiento competitivo de cada Mype por lo que no son capacitados y asesorados como deberían.

2do factor de Competitividad: TRATADOS DE LIBRE COMERCIO

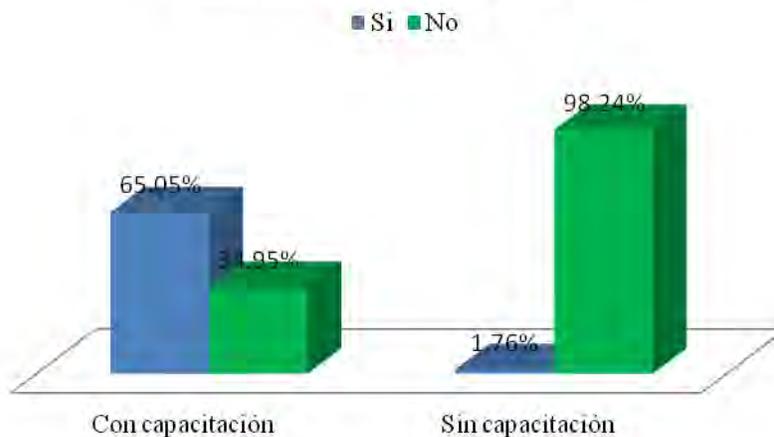
GRÁFICO N° 24
CONOCIMIENTO DEL TLC EN LOS ARTESANOS



Base de Encuestados: 330 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

El tema sobre los Tratados de Libre Comercio es muy amplio y abarca una serie de términos que se deben de conocer con exactitud si es que el artesano desea participar de manera directa con estos tratados. Dentro de esta investigación, como se observa en la Gráfica N° 24, se puede apreciar que solamente el **21,5%** de artesanos encuestados SI conocen acerca del TLC y sus beneficios, eso quiere decir que tienen un noción general de sus elementos que fueron adquiridos mediante medios de comunicación y/o capacitaciones; y por otro lado tenemos que la gran mayoría de artesanos (**78,5%**) dijo NO saber que es un TLC por falta de información y/o no tiene interés por conocer.

GRÁFICO N° 25
RELACION CAPACITACION EN MYPES -
CONOCIMIENTO DE TLC



Base de Encuestados: 330 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

En esta relación, Gráfica N°25, podemos apreciar la forma cómo influyen las capacitaciones a los artesanos en el conocimiento que tienen acerca de los Tratados de Libre Comercio, ya que los artesanos que recibieron capacitación en el último año, la mayor parte de ellos (65,1%) si tienen un conocimiento general acerca del TLC y sus beneficios, pero también se refleja que un 34,9% no se les informa sobre el TLC a pesar que recibieron capacitación, debido a que las empresas se preocupan por informar sobre otros aspectos básicos en su desarrollo, pero también es de importancia su participación en el tema de Comercio Exterior.

Por otro lado, tenemos a los artesanos que no recibieron capacitación alguna, donde se refleja claramente su falta de conocimiento acerca del TLC, ya que prácticamente todos, a excepción de 4 artesanos, dijeron NO conocer en ningún sentido sobre el TLC, que representan el 98,2%.

CUADRO N° 20
FACTORES DE IMPORTANCIA SOBRE EL TLC

MERCADO	P
Nuevas relaciones internacionales	1°
Oportunidades de empleo	2°
Aumentar la competitividad	3°
Desarrollo económico y social	4°
Avance tecnológico	5°

Base de Encuestados: 71 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Existen diferentes factores importantes que representan beneficios obtenidos al participar en los Tratados de Libre Comercio. De los artesanos encuestados, las respuestas obtenidas se muestran en el Cuadro N° 20, quienes señalaron que están en total acuerdo que el beneficio más importante al participar en un TLC es el obtener nuevas relaciones internacionales; en un segundo plano tenemos que genera mejores oportunidades de empleo según los artesanos ya que aumenta su participación de mercado; en tercer punto, aumenta la competitividad de la Mype y genera mejor posicionamiento dentro de sus competidores; el desarrollo económico y social lo mencionan como cuarto factor importante ya que al aumentar su participación, genera más ganancias para el artesano; y por último, el avance tecnológico debido a que mejora su proceso productivo.

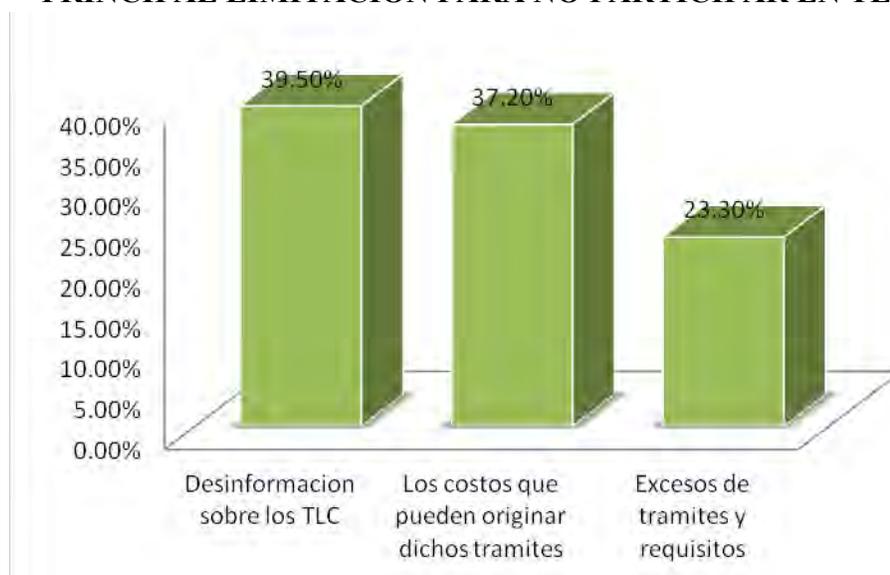
CUADRO N° 21
CAPACIDAD DE LOS ARTESANOS PARA PARTICIPAR EN UN TLC

TLC	N	%
Si	28	39.4
No	43	60.6
Total	71	100

Base de Encuestados: 71 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Lo relevante de este punto es tomar a los artesanos que no se consideran actos ni capaces para participar en una firma o Tratado de Libre Comercio, ya que representa un número de artesanos significativos (43 artesanos que forman el 60,6%) dentro del grupo que conoce sobre los TLC. Es importante tomar conciencia acerca de los beneficios que trae consigo los Tratados de Libre Comercio y lo que significaría representar en una de sus firmas para aumentar su capacidad competitiva, y por ende, generar mayores beneficios e ingresos para las Mypes.

GRÁFICO N° 26
PRINCIPAL LIMITACION PARA NO PARTICIPAR EN TLC



Base de Encuestados: 43 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Para poder participar en un TLC se deben cumplir con ciertos requisitos indispensables para el buen desempeño del comercio dentro de dichos acuerdos; así como existen beneficios, también existen desventajas cuando se participa en un TLC. La principal desventaja es que al participar en este proceso existen limitaciones que restringen en alguna medida el hecho de acceder a dichos convenios comerciales.

En la Gráfica N° 26, tomado en base a los 43 artesanos que mencionaron que no se encuentran capaces de participar en un Tratado de Libre Comercio, ellos exponen sus principales motivos, siendo el primordial de ellos la desinformación completa sobre los TLC (**39,5%**), es decir, conocen en un sentido general que significa TLC pero lo poco que se publica es material con lenguaje técnico que en ciertas ocasiones confunde o no se comprende en su totalidad, para ello se necesitan informes claros y concisos de tal manera que se pueda asimilar la información.

Otros artesanos mencionan que un factor primordial por el que no se atreven a participar en un TLC es el excesivo costo para ellos (**37,2%**), que representa realizar los trámites y el papeleo en regla y eso implica dedicar una parte de sus ingresos, y puesto a ser micro y pequeña empresa, esto representa una pérdida significativa. En menor cuantía, pero también importante vemos que los artesanos mencionan en base a la falta de tiempo, ya que mencionan que los excesos de trámites y requisitos (**23,3%**) son una pérdida de su valioso tiempo para producir y comercializar más sus productos.

3er factor de Competitividad: APOYO DEL ESTADO

GRÁFICO N° 27
APOYO DEL ESTADO A LOS ARTESANOS



Base de Encuestados: 330 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

La Gráfica N° 27 nos muestra el poco afán de Estado por apoyar a estos negocios artesanales, ya que solamente el **22,7%** menciona haber recibido algún tipo de apoyo estatal, ya sea en capacitaciones, asesoramiento, visitas de profesionales, financiamiento, entre otros; y por el contrario, el **77,3%** de los artesanos dice no recibir apoyo del Estado y que solo algunos reciben apoyo pero por parte de empresas privadas que quieren invertir en ellos.

CUADRO N° 22
APOYO DEL ESTADO POR ACTIVIDAD ARTESANAL

Recuento

		¿Recibe apoyo por parte del Estado?		Total
		Si	No	
Actividad Artesanal	Cerámica	27	28	55
	Textileria	28	138	166
	Fibra Vegetal	16	77	93
	Joyería	4	12	16
Total		75	255	330

Base de Encuestados: 330 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

GRÁFICO N°28
APOYO DEL ESTADO POR ACTIVIDAD ARTESANAL

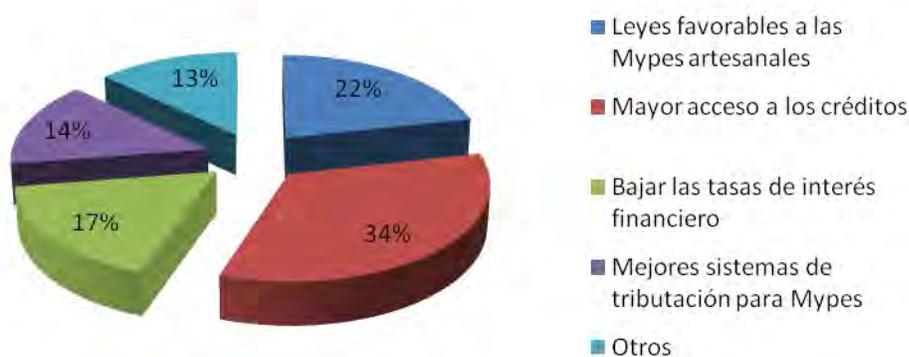


Base de Encuestados: 330 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Es importante mostrar estos gráficos, ya que muestra la realidad de los artesanos en sus diferentes actividades, se resalta claramente la falta de apoyo por parte del Estado, solamente en Cerámica tiene mayor participación el Estado realizando de vez en cuando capacitaciones y apoyos diversos en temas financieros, ferias artesanales, entre otros, donde va parejo los resultados, ya que el 49,1% de ellos mencionan que si reciben apoyo en sus actividades, contra un 50,9% que menciona no recibir ningún tipo de apoyo, este apoyo se da mayormente a los pertenecientes a algún CITE.

En los casos donde se refleja la falta de compromiso del Estado para con los artesanos, es en lo que respecta a las actividades de Textilería y Fibra Vegetal, se ve en la Gráfica N° 28 que el **83,1%** y el **82,8%** respectivamente no reciben apoyo del Estado, que es una cifra muy elevada porque representan a 138 artesanos en el caso de Textilería y 77 artesanos en el caso de Fibra Vegetal. Para los artesanos Joyeros, las cifras también son relevantes a pesar de que no fueron la mayoría de artesanos en la muestra, pero si es importante recalcar un **75%** que no reciben apoyo contra el **25%** que si reciben. Los artesanos piensan que el Estado debería tener más acercamiento con ellos y que no se les haga a un lado, ya que su oficio representa la cultura de Piura.

GRÁFICO N° 29
TEMAS QUE LOS ARTESANOS PREFERIRIAN RECIBIR APOYO



Base de Encuestados: 255 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Con respecto a la Gráfica N° 29, los artesanos mencionaron sus inquietudes acerca de los diferentes temas que podrían ser de gran ayuda para ellos y que les gustaría que el Estado los apoyara para realizar mejor sus funciones artesanales. Uno de los puntos más relevantes para el artesano es un mayor acceso a créditos financieros (**34%**) que representa a 86 artesanos que les gustaría tener mejores disponibilidades en los créditos bancarios sin que requieran de muchos trámites para obtenerlo.

Un segundo aspecto de mayor relevancia que buscan los artesanos es que existen más leyes favorables a su actividad como Mype artesanal, un **22%** menciona esta ayuda como un gran apoyo del Estado y podrán tener un mejor desarrollo de trabajo. Bajar las tasas de interés financiero también resulta como tema atrayente a sus beneficios (**17%**) pero este tema está fuera de las decisiones del Estado ya que depende de la institución financiera privada en brindarle esa ayuda.

Cabe destacar la relación que existe entre estos temas que busca el artesano se le brinde mayor atención por parte de Estado y en qué actividad es la que requieren mayor participación, como podemos ver en el Cuadro N° 23, donde se clasifica que tipo de apoyo requieren los artesanos mejorar por parte del Estado, arrojando en su mayoría el tan anhelado beneficio con más acceso a los créditos bancarios, las 4 actividades artesanales reclaman este tipo de apoyo para que tengan mayor liquidez en su negocio y poder cubrir los gastos de producción que se requiere. También se resalta apoyar en mejores sistemas de tributación para la Mype, así como también, que se respeten las leyes que favorecen a las Mypes.

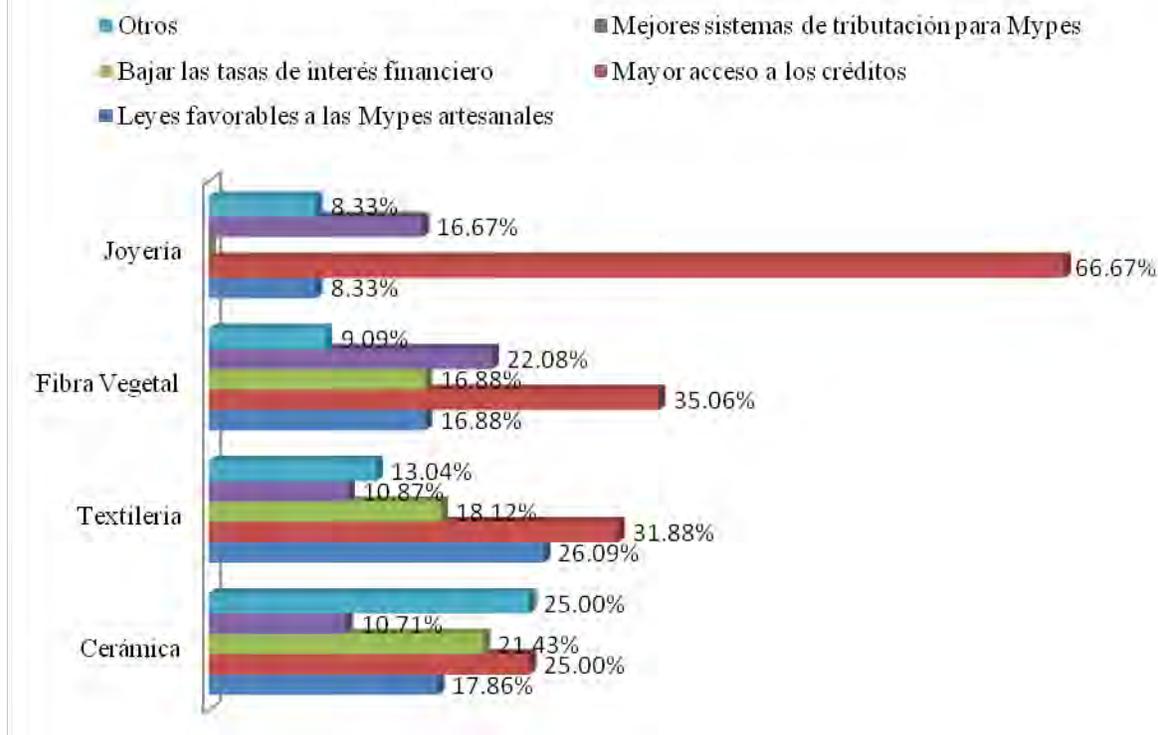
CUADRO N° 23
TEMAS QUE LOS ARTESANOS GUSTARIAN SER APOYADOS POR ACTIVIDAD

Recuento

		¿En qué le gustaría que apoyara el Estado?					Total
		Leyes favorables a las Mypes artesanales	Mayor acceso a los créditos	Bajar las tasas de interés financiero	Mejores sistemas de tributación para Mypes	Otros	
Actividad Artesanal	Cerámica	5	7	6	3	7	28
	Textilería	36	44	25	15	18	138
	Fibra Vegetal	13	27	13	17	7	77
	Joyería	1	8	0	2	1	12
Total		55	86	44	37	33	255

Base de Encuestados: 255 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

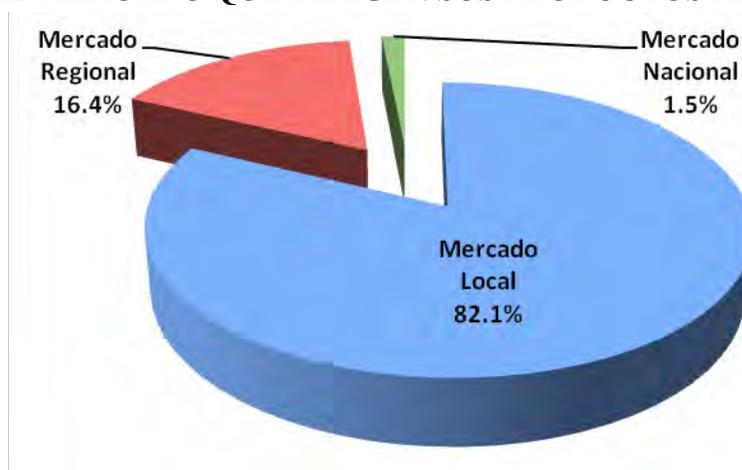
GRÁFICO N° 30
TEMAS QUE LOS ARTESANOS GUSTARIAN SER APOYADOS POR ACTIVIDAD



Base de Encuestados: 255 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

4to factor de competitividad: ESTUDIO DE MERCADO

GRÁFICO N° 31
PRINCIPAL MERCADO QUE DIRIGEN SUS PRODUCTOS ARTESANALES



Base de Encuestados: 330 encuestados
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

El mercado con mayor frecuencia a donde dirigen sus productos los artesanos de la región Piura, se encontró que una alta proporción de artesanos dirigen su oferta comercial hacia el mercado local (82,1%) ya que es de mayor acceso y conocen bien su entorno, conocen a sus clientes potenciales y saben qué tipo de producto les da mayores beneficios económicos, una de las zonas de mayor influencia son Catacaos y Chulucanas por su cerámica tan significativa a través de los años. Un segundo punto son los artesanos que mencionan dirigir sus productos al mercado regional (16,4%), es decir, fuera de la zona donde se encuentra su tienda artesanal y muy pocos los artesanos que dedican sus productos a nivel nacional (1,5%).

La idea principal en este aspecto es que los artesanos poco a poco vayan entrando en lo que es la comercialización a nivel global, es decir, tener en cuenta incrementar sus ventas a través de la venta nacional de sus productos y hacerse conocido dentro del ámbito peruano, ser reconocido mediante la calidad y variedad innovadora de su galería artesanal, en todos los aspectos.

CUADRO N° 24
CUENTA CON TECNICA PARA DAR A CONOCER SUS PRODUCTOS

TECNICA	N	%
Si	198	60
No	132	40
Total	330	100

Base de Encuestados: 330 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Los resultados en esta tabla, la diferencia no es tan significativa ya que existe un **60%** de artesanos que SI fija una estrategia o técnica para dar a conocer sus productos, mientras que por el contrario el **40%** dice no emplear una técnica, simplemente es un artesano conocido o porque su local se encuentra en un lugar de mayor incidencia por parte de los compradores.

Las técnicas utilizadas se detallan en el cuadro siguiente. Para los artesanos, lo que más influye a promocionar sus productos son las ferias realizadas en la zona (**44,9%**), los artesanos tienen derechos a participar en estas ferias artesanales porque llegan gente de distintos lugares, dentro y fuera del país y observan los variados productos artesanales para su venta. También le dan importancia a la asociación con empresas que invierten y trabajan en conjunto con ellas (**29,8%**) y así logran beneficiarse ambas partes. Como era de esperarse, las campañas electrónicas, son poca utilizadas por los artesanos, ya que mantienen la venta tradicional y ancestral.

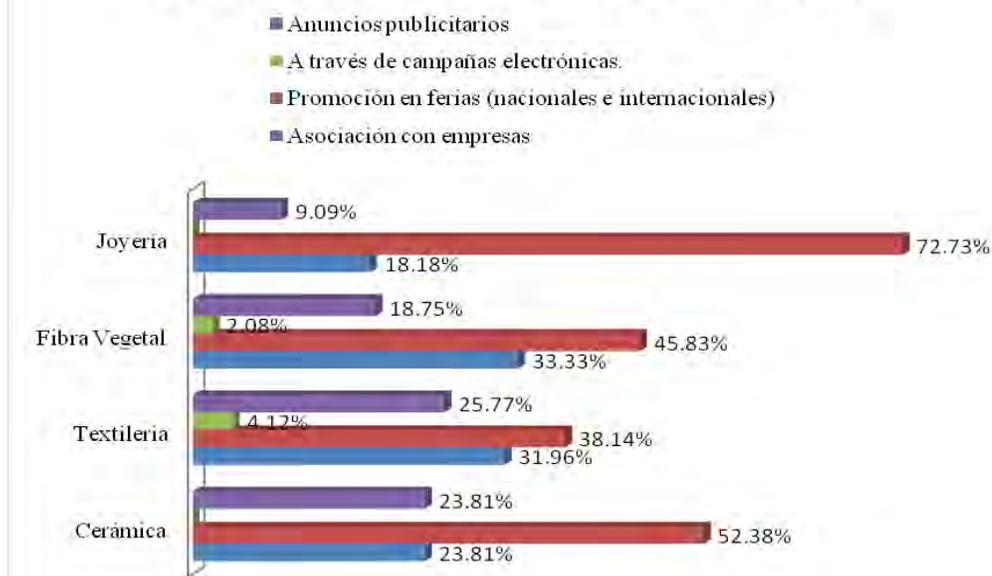
CUADRO N° 25
TECNICAS UTILIZADAS POR LOS ARTESANOS

EMPRESAS	N	%
Asociación con empresas	59	29.8
Promoción en ferias	89	44.9
A través de campañas electrónicas	5	2.5
Anuncios Publicitarios	45	22.8
Total	198	100

Base de Encuestados: 198 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

GRÁFICO N° 32
TECNICA UTILIZADA POR ACTIVIDAD ARTESANAL

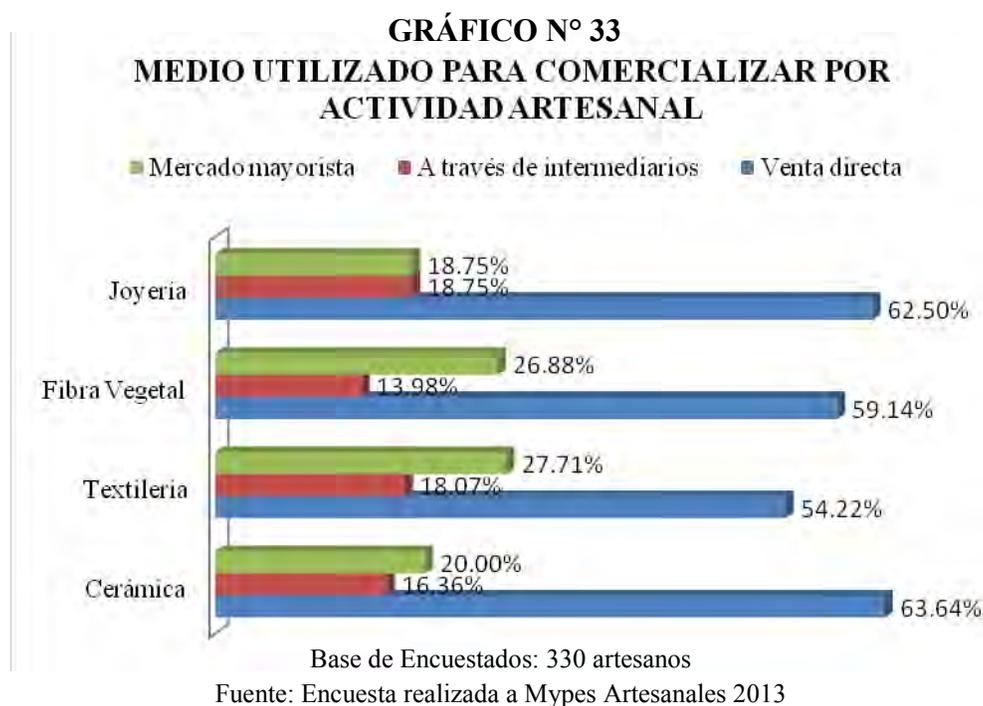


Base de Encuestados: 198 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

En esta Gráfica N° 32 se observa detalladamente las técnicas utilizadas por los artesanos; en las 4 actividades resalta notoriamente la promoción en ferias de la zona, donde las localidades apoyan a la difusión de las artes y presentan galerías donde los artesanos lanzan sus mejores productos para lograr ser vistos por muchas personas, compradores que quieren algo novedoso y cultural. Otro punto también resalta la asociación con empresas. en donde destaca la Textilería y Fibra Vegetal ya que hay empresas privadas que invierten en sus productos y constantemente solicitan la producción de determinados productos.

Uno de los puntos que debe resaltar son las campañas publicitarias a través de páginas web, debido a que actualmente se está globalizando todo negocio y ahora el acceso a internet es mucho más rápido y sencillo, pero las Mypes se están quedando atrás con este tema y no buscan el desarrollo virtual de sus negocios, es un punto que se debería tomar en cuenta para su crecimiento competitivo.



Se ve a simple vista que la mayoría de artesanos de todas las actividades artesanales, el medio más utilizados por ellos es la venta directa, es decir, los compradores se acercan a su puesto de venta, observan los productos a ofrecer y compran aquello que le parece más atractivo e innovador, ya sea para su uso decorativo o para regalar a alguien. La venta directa predomina en casi todos los artesanos dedicados a su propio oficio, pero también lo hacen a través del mercado mayorista donde ofrecen sus productos a un establecimiento y ellos se encargan de venderlos, acá se genera ganancias por unidad vendida ya que al artesano le corresponde un porcentaje de las ventas. También predomina la venta a través de intermediarios, pero es poca su utilización porque recurren a un tercero para que se encargue de las ventas y le pagan cierta cantidad de dinero por el trabajo.

5to factor de competitividad: ALIANZAS ESTRATEGICAS

GRÁFICO N° 34
ALIANZAS ESTRATEGICAS ESTABLECIDA POR LOS ARTESANOS



El gráfico muestra, de manera porcentual, cuántos artesanos han recurrido y realizado alianzas estratégicas para el mejor desarrollo de sus actividades y como soporte de las mismas, fortaleciendo su actuación en la actividad. Es así como representa el **42,4%** de los artesanos (140 artesanos) que recurren a esta herramienta de competitividad para mejorar su actividad en el campo artesanal, a nivel local. Pero caso contrario, se muestra que más de la mitad de artesanos encuestados (**57,6%**) no buscan consolidarse con alianzas estratégicas, lo que puede significar un problema para ellos.

GRÁFICO N° 35
ALIANZAS ESTRATEGICAS POR ACTIVIDAD ARTESANAL



Se puede observar en la Gráfica N° 35 que en los artesanos ceramistas prevalece la conformación de alianzas estratégicas, porque saben que favorece al progreso de su negocio, ya sea con proveedores o entre los mismos artesanos de la zona que se unen, además de las CITES, para coordinar proyectos y adquirir las materias primas en grupo para que sea más accesible el costo, ya que las compras individuales son muy costosas. Lo preocupante viene por el lado de los Textiles y Fibra Vegetal, cuyas actividades no prestan mucha atención a estas alianzas, considerándolo poco favorable para su desarrollo, como se muestra en la gráfica. Por el lado de la Joyería, existe una equivalencia entre los artesanos, donde resulta un porcentaje igualitario para el uso de alianzas estratégicas.

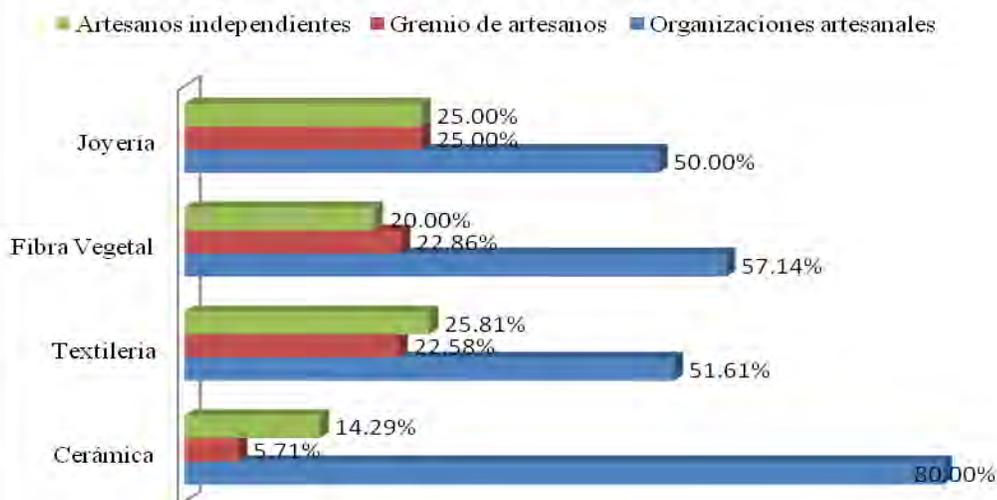
CUADRO N° 26
TIPO DE ALIANZAS ESTRATEGICAS

EMPRESAS	N	%
Organizaciones artesanales	84	60
Gremio de artesanos	26	18.6
Artisanos independientes	30	21.4
Total	140	100

Base de Encuestados: 140 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

GRÁFICO N° 36
TIPO DE ALIANZA POR ACTIVIDAD ARTESANAL

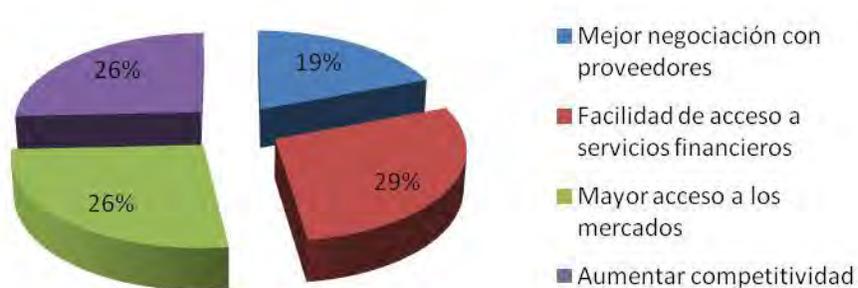


Base de Encuestados: 140 artesanos

Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

En esta gráfica observamos claramente que la estrategia de formarse en alianzas de todas las actividades artesanales son, en su mayoría, a través de organizaciones artesanales, es decir, las CITES como fuente principal de agrupamiento y por ende conseguir el desarrollo óptimo de sus oficios. También sobresale la formación de alianzas estratégicas con los mismos artesanos pero en forma independiente, se junta cierto grupo para adquirir materias primas en lotes y para planificar proyectos de producción de gran magnitud, donde salen beneficiados todos, sobre todo en lo que respecta a Ceramistas y Textiles que se agrupan entre ellos. Los gremios artesanales también es otra opción para formar alianzas estratégicas, acá resaltan los artesanos de Fibra Vegetal, Joyería y Textilería, que se reúnen constantemente.

GRÁFICO N° 37
PRINCIPAL MOTIVO POR EL CUAL SE CONSIDERA LA
FORMACION DE ALIANZAS ESTRATEGICAS



Base de Encuestados: 140 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Anteriormente ya se habían mencionado los artesanos que si forman alianzas estratégicas dentro de su negocio, del total de estos artesanos (140 artesanos), la gran mayoría menciona que el principal motivo por el que forma alianzas es para tener mayor acceso a los servicios financieros (**28,6%**), debido a que establecen grupos de trabajo y así pueden cumplir con los requisitos para acceder a un préstamo más fácil. En un segundo plano, tenemos que también se preocupan por formar alianzas para elevar su competitividad por lo que piensan que en las alianzas lo pueden lograr, cosa que están en lo cierto, y a la vez piensan que la formación de alianzas puede aumentar

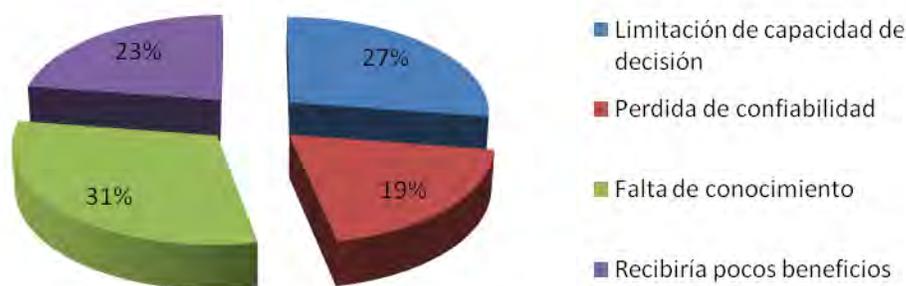
su oportunidad en acceder a mercados ya que se vuelven más sólidos (**26%** para cada motivo). Un punto importante es que también buscan una mejor negociación con los proveedores (**19,3%**), quienes les facilitan las materias primas y demás herramientas para la producción de sus artesanías.

CUADRO N° 27
MOTIVOS DE LOS ARTESANOS PARA NO ESTABLECER ALIANZAS
ESTRATEGICAS

MOTIVOS	N	%
Limitación de capacidad de decisión	52	27.4
Perdida de confiabilidad	37	19.5
Falta de conocimiento	58	30.5
Recibiría pocos beneficios	43	22.6
Total	190	100.0

Base de Encuestados: 190 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

GRÁFICO N° 38
MOTIVOS DE LOS ARTESANOS PARA NO ESTABLECER
ALIANZAS ESTRATEGICAS



Base de Encuestados: 190 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

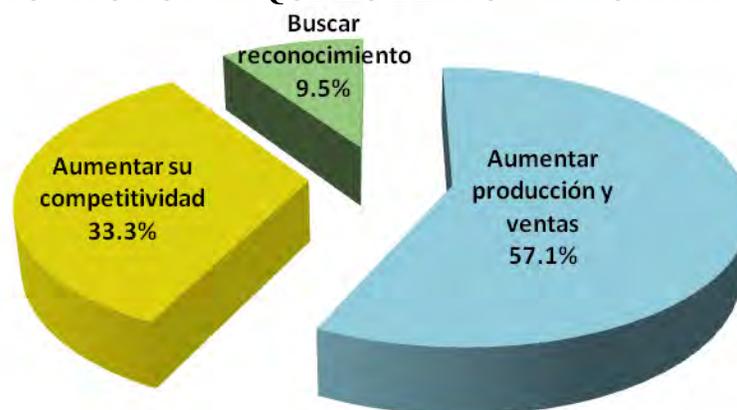
Ahora, con respecto a los artesanos que respondieron que NO forman alianzas estratégicas en su negocio (190 artesanos), se les pidió señalar el principal motivo por el que no llegan a formar dichas alianzas. La principal razón que mencionó la mayoría de ellos es que no tienen un conocimiento claro (**30,5%**) de lo que significa establecer

alianzas con otros artesanos o empresas, ya que no han sido debidamente capacitados e informados en el tema y sienten cierta indiferencia al respecto. Los que si conocen y no forman alianzas es debido a que su principal razón es la limitación de capacidad de decisión (**27,4%**) que sienten al tener que compartir obligaciones, pensando que se les limitará en la toma de decisiones en su negocio y tendrá que delegar funciones. Otro punto que transmiten es el miedo a recibir pocos beneficios económicos (**22,6%**) porque así como se comparten los gastos, también se comparte las ganancias y no quieren eso. Por último, la falta de confianza es otro punto determinante por el cual no forman alianzas.

EMPRESAS EXPORTADORAS

Dentro de las Mypes exportadoras no se tiene una gran base de datos debido a que son muy pocos los artesanos que dirigen sus productos a mercados extranjeros; del total de la muestra solo se tiene que el **6,4%** exporta sus productos, es decir, solamente alrededor de 21 artesanos han lanzado sus productos al extranjero, pero ello ha sido de manera indirecta ya que necesitaron de un intermediario, sea persona o empresa, quienes solicitaron sus productos para venderlos al extranjero, consiguiendo mayores beneficios, tanto económicos como empresariales.

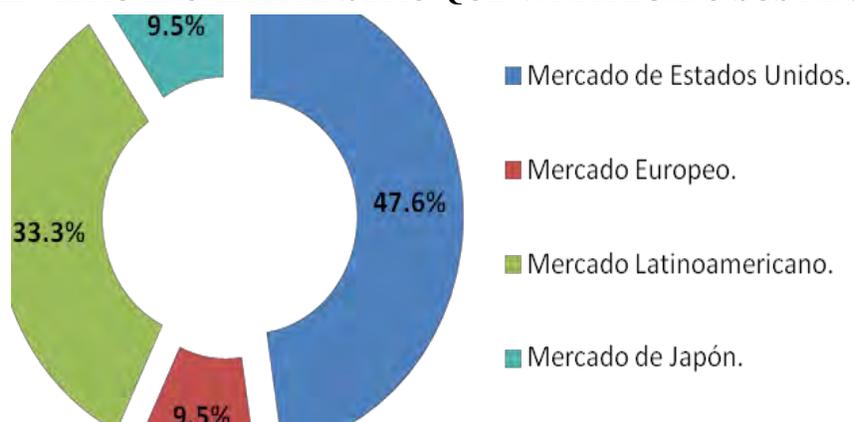
GRÁFICO N° 39
MOTIVO POR EL QUE LO LLEVO A EXPORTAR



Base de Encuestados: 21 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

Como es lógico pensarlo, el principal motivo de todo artesano es incrementar sus ganancias, es por ello que la razón principal por el que lo mueve a exportar de manera directa es aumentar su producción y sus ventas (**57,1%**) con ello logran adquirir mayores ganancias y poder aumentar su liquidez de negocio. Es importante señalar que toda empresa exportadora tiene más ventajas que una empresa local, es por eso que los artesanos exportadores buscan aumentar su competitividad con cada venta al extranjero que realicen. Otro factor importante por el que los impulsan a exportar es que logran un reconocimiento general (**9,5%**) por sus logros entre todos los artesanos, se establece un clima de superioridad con los otros artesanos de la actividad y con ellos se gana el prestigio de los clientes que buscan adquirir sus productos cada vez más porque ya tienen un reconocimiento ganado. Esto puede servir como ejemplo para muchas Mypes que buscan incursionar en mercados grandes y extranjeros.

GRÁFICO N° 40
PRINCIPAL MERCADO EXTRANJERO QUE VA DIRIGIDO SUS PRODUCTOS



Base de Encuestados: 21 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

El mercado principal al que los artesanos exportadores logran enviar sus productos más emblemáticos, es el mercado estadounidense (**47,6%**) porque tienen un mejor acceso y por su experiencia ya conocen la forma de comercializarlo, pero un mercado potencial que también acceden es el mercado latinoamericano (**33,3%**) debido a los diferentes tratados que se tienen con países hermanos y el traslado puede ser menor por la cercanía con estos países, sobre todo a Brasil que les gusta la cultura que representan los artesanos en sus obras.

CUADRO N° 28
ATRIBUTOS IMPORTANTES DEL CLIENTE EXTRANJERO

MERCADO	P
Precios	1°
Modelos y diseños	2°
Calidad	3°
Innovación	4°
Colores	5°

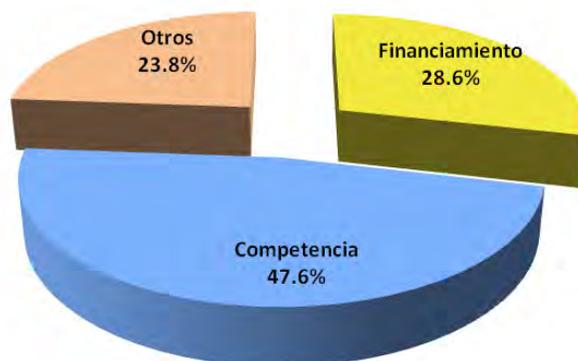
Base de Encuestados: 21 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

CUADRO N° 29
PRINCIPALES DEFICIENCIAS EN LA GESTION DE EXPORTACION

DEFICIENCIAS	N	%
Financiamiento	6	28.6
Competencia	10	47.6
Otros	5	23.8
Total	21	100

Base de Encuestados: 21 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

GRÁFICO N° 41
PRINCIPALES DEFICIENCIAS EN LA GESTION DE EXPORTACIÓN



Base de Encuestados: 21 artesanos
Fuente: Encuesta realizada a Mypes Artesanales 2013

En el Gráfico N° 41 se muestra las principales deficiencias que tiene el artesano al momento de exportar, uno de los problemas es acerca de la competencia (**47,6%**) donde le resulta muy difícil poder entrar en un mercado extranjero donde ya existe otros países que también comercializan sus productos a ese mercado, al artesano solo le queda destacar en los modelos y calidad de los productos, tal como se menciona en el Cuadro N° 32 entre los atributos que rescata el cliente extranjero según perspectivas de los artesanos. El tema del financiamiento también es algo que les preocupa (**28,6%**) debido a que a veces no concretan una venta al extranjero por falta de capital para su producción o no tienen la liquidez para solventar los gastos que requieren los trámites arancelarios.

5.2. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

De la caracterización del sector artesanal, se desprende que si bien la artesanía está creciendo significativamente debido al dinamismo de la economía y a la mayor apertura comercial, encontramos un sector con bajo nivel de desarrollo artesanal debido al bajo nivel de competitividad y rentabilidad, que debe superarse para aprovechar mejor las oportunidades que se están generando.

5.2.1 Bajo nivel de productividad.

- a) Bajo Nivel de capital humana, físico y social.

El bajo nivel de capital humana, físico y social se refieren principalmente a el bajo nivel educativo de los artesanos, a pesar de los notables avance en términos de educación en el país, limitan sus capacidades para aumentar su eficiencia productiva (principalmente en zonas rurales y ciudades pequeñas), la innovación tecnológica y la capacidad de gestión para el aprovechamiento exitoso de las oportunidades que se presentan.

De lo anterior, se infiere que los artesanos no tengan técnicas y un sistema adecuado de trabajo, es decir, no cuentan con un plan de trabajo que permita una organización de la producción.

Por otra parte, existe una brecha muy grande en infraestructura, la falta de carreteras, telecomunicaciones, energía, y talleres productivos limitan la productividad de los artesanos, así como su capacidad de comercializar. Ello genera poca capacidad para el aprovisionamiento de insumos, lo que no permite abaratar los costos de estos, además la ausencia de sistemas de información adecuados no permiten a los artesanos conocer la utilización de insumos de producción, información sobre su disponibilidad, entre otros.

En cuanto al acceso al sistema crediticio, debido a la baja rentabilidad del sector aunado con la informalidad por parte de los artesanos lo convierten en poco atractivo para su financiamiento por las instituciones financieras.

b) Limitada adopción de nuevas tecnologías productivas

En general encontramos que las principales causas de la limitada adopción de nuevas tecnologías por parte de los artesanos son:

- Bajo nivel educativo de artesanos limita la habilidad para aplicar y ajustarse a nuevas prácticas o nuevas tecnologías.
- La ausencia de oferta de factores de producción, como el crédito (que limita su capacidad para adquirir los insumos necesarios), el mercado de seguros (que limita su capacidad de asumir mayores riesgos)
- Ausencia de sistemas de información adecuados que permitan a los artesanos conocer la utilización de insumos de producción, información sobre su disponibilidad, entre otros.

- Escaso uso del medio informático
- Poco soporte logístico.

c) Inadecuado aprovechamiento de los recursos naturales

El aprovechamiento inadecuado de los recursos naturales es atribuible tanto a causas físicas o naturales, aspectos relacionados al cambio climático, y al fenómeno del niño. Estos factores si bien no afectan a la productividad en el corto plazo, la afectan en el mediano / largo plazo (por ejemplo destrucción de pistas, huaycos, quebradas, etc.)

5.2.2 Limitada capacidad de los artesanos para vender sus productos al mercado

Esta causa directa del problema central tiene como origen: falta de conocimiento sobre las demandas de mercado, el deficiente sistema de comercialización debido a la ausencia de infraestructura comercial necesaria para la comercialización, es decir, la falta de mercados a nivel local, regional y nacional.

Asimismo, la extrema desconfianza y la diferencia de intereses entre los artesanos, impone numerosos obstáculos a la organización para la gestión, así como el escaso valor agregado que se le da a sus productos, gran parte de esto ocurre por la deficiente capacitación de los artesanos en manejo acabados y por línea de productos, y por la el incipiente desarrollo del mercado nacional el cual todavía no es muy exigente en la calidad de los productos artesanales.

Por otro lado, hay una gran asimetría de información entre intermediarios y artesanos, que genera asimetrías adicionales en la formación de precios, la ausencia de un sistema de información de precios permite estas asimetrías.

5.2.3 Débil desarrollo institucional en el sector artesanal

Otra de las causas del bajo nivel de desarrollo del sector artesanal, lo constituye el débil desarrollo institucional en el Sector artesanal, cuyos principales factores son:

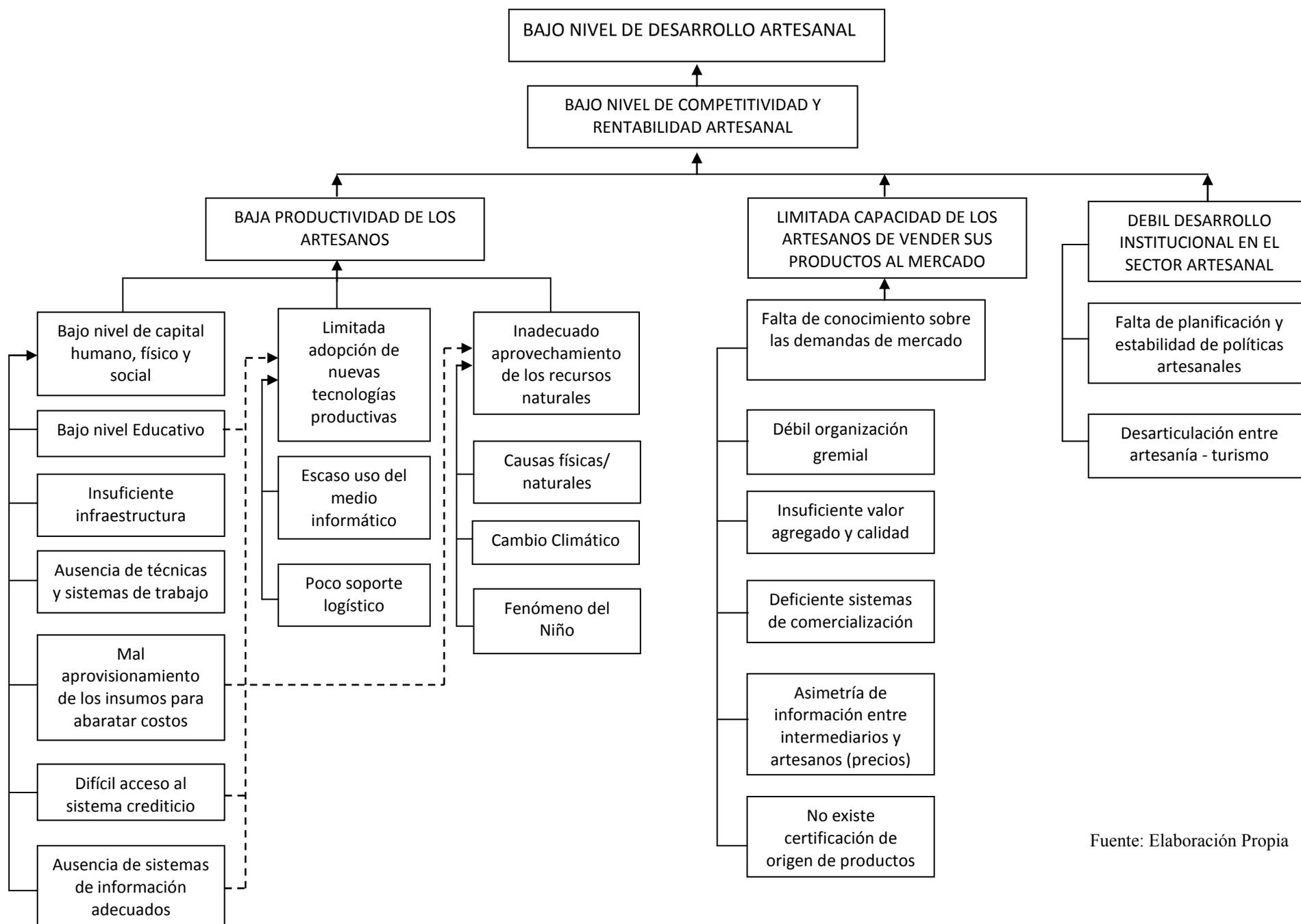
a) Falta de planificación e inestabilidad de las políticas artesanales

La ausencia de un sistema integrado de planificación nacional, no permite establecer políticas de desarrollo de largo plazo, lo cual también repercute en el Sector Artesanal que ha venido implementando un planeamiento de corto plazo y con sesgo presupuestal (indicadores de procesos), asociado a los cambios continuos en la conducción del sector en sus diferentes niveles.

b) Desarticulación entre artesanía – turismo

Dicha desarticulación entre estos sectores conduce a descoordinaciones y en otros casos duplicación de esfuerzos. Por otro lado, hace falta una mayor coordinación de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo con las demás Direcciones e instituciones ligadas al desarrollo de la artesanía (Cámara de Comercio Piura, PROMPERU, etc.).

CUADRO N° 30: ARBOL DE PROBLEMAS DEL SECTOR ARTESANAL



Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO VI

DIAGNÓSTICO DEL SECTOR ARTESANAL

Para complementar el Estudio de Mercado y las conclusiones del Capítulo anterior en el presente capítulo se realizará un análisis y diagnóstico del entorno del Sector Artesanal en Piura siguiendo el proceso estratégico y basado en una revisión del Macroentorno y Microentorno del sector. Para el análisis de Macroentorno se estudiará el impacto que cada aspecto de las fuerzas macro ambientales puede tener en la estructura competitiva de esta actividad artesanal. Y para el análisis del microentorno se desarrollaran las fuerzas competitivas del sector en mención, para ello se recurrirá al uso del modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter.

6.1. ANÁLISIS EXTERNO

6.1.1 Macroentorno

Análisis Político y legal

La política es una variable fundamental que influye en las organizaciones, por lo que el Estado siempre se encuentra en constante redefinición de funciones ya que se ha convertido en el promotor de la actividad privada, asumiendo un rol protagónico e importante como regulador, controlador

y supervisor de las actividades. Perú se ha caracterizado por estar en un ambiente político inestable, debido a la falta de consistencia de los gobiernos, que se demuestra a la largo del tiempo con los caudillismos insostenibles, lo cual no ha permitido consolidar un sector político estable que posea proyección. Un aspecto político que tiene mayor incidencia negativa dentro del ámbito nacional es el nivel de corrupción que muestra el país, lo cual se considera una acción perjudicial para todas las industrias, en medida que conlleva a una informalidad de las empresas al tratar de evadir un régimen fiscal o social que consideren corrupto.

Todos estos problemas inciden en la competitividad de las empresas y en los diversos sectores, en la medida que crea diferencias de costos entre los competidores y disminuye el rol del Estado como protagonista del desarrollo y cumplimiento del sistema legal.

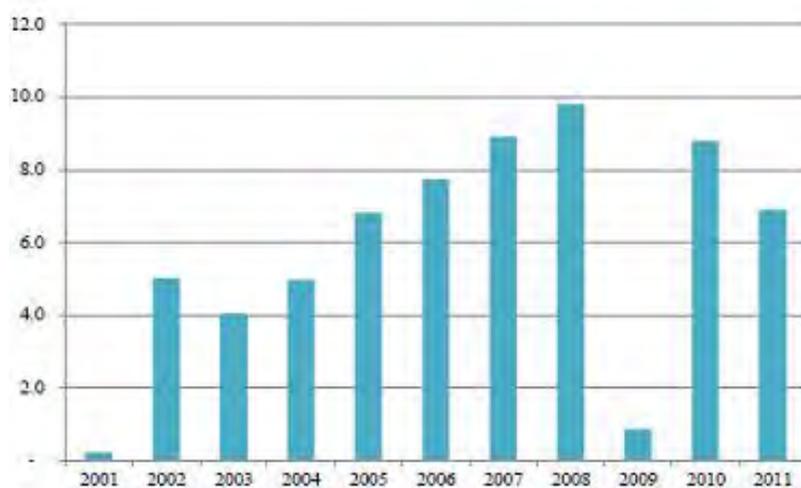
El marco legal del país tiene mayor relevancia al tratar de constituirse como un mecanismo que permite impulsar el desarrollo de los distintos sectores productivos y económicos. A través de la emisión de leyes, se llega a promover el desarrollo de los mismos, facilitando, por ejemplo, la exportación de bienes y servicios y la importación de insumos y tecnología que permitan elevar la productividad y competitividad de la industria. Dentro de este marco legal encontramos las siguientes leyes establecidas:

- Ley 27790, Creación de Comercio exterior y Turismo.
- Ley de la Creación de la Comisión para la exportación (PROMPEX)
- Ley 28059, Marco de la Promoción de Inversión Descentralizada.
- Ley 29073, Ley del Artesano y de la Actividad Artesanal.
- Ley 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.

Análisis Económico

Con respecto al PBI, se evidencia que Perú ha mantenido un crecimiento estable durante los últimos 10 años, obteniendo una perspectiva de crecimiento para el 2013 de 5.6% y para el 2014 de 5,8%, con lo que se pretende continuar con la tendencia de expansión económica¹³

GRAFICO N° 42: VARIACION PORCENTUAL DEL PBI REAL DEL PERU¹⁴



Fuente: Banco Central de Reserva (BCRP)

El sector artesanal tiene 3 mercados principales (mercado local, mercado enfocado a turistas y mercado internacional). Tanto para el mercado enfocado a turistas como para el mercado de exportaciones, el tipo de cambio del dólar resulta un factor relevante. Desde hace varios años, el precio del dólar ha sufrido disminuciones y eso conlleva a que la moneda nacional vaya agarrando más valor, por tanto, aumenta el precio de los productos locales, que resulta ser una ventaja para muchos comerciantes artesanales.

¹³ Variación Porcentual del PBI Real del Perú. “Estadísticas Económicas”. Scotiabank 2011.

¹⁴ Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). *Estadísticas Económicas*. 2012.
Extraído de <<http://estadisticas.bcrp.gob.pe/index.asp?sFrecuencia=A>>

Por el lado de las reservas internacionales peruanas, ha existido una balanza de pagos favorables, principalmente debido a la comercialización de productos y sobre todo por las inversiones dentro del país. Lo que se mantiene aun en negativo es con respecto a los diversos servicios, con lo que no se ha podido obtener mayores beneficios como se esperaba, para contrarrestar las diversas deudas internacionales. La afluencia de turistas representa una oportunidad de comercialización artesanal, lo que aporta en mejor atribución los viajes realizados por dichas personas que llegan al Perú.

Análisis Social y Cultural

Según el censo poblacional realizado en el 2007, la población peruana superaba los 28' millones de personas, de los cuales **1.676.315** están concentrados en el departamento de Piura. Mayormente habitada por pobladores migrantes que llegan de la sierra por un mejor destino, obtener mayores beneficios laborales y mejora en la calidad de vida de sus familiares.

Respecto al empleo, el Ministerio de Trabajo reportó un aumento positivo en el sector urbano, debido principalmente al crecimiento del consumo privado. La variación anual (diciembre 2012) del empleo en empresas privadas que cuentan con 10 o más trabajadores de la zona urbana fue de 5.7% con respecto al año anterior.

Actualmente hay una tendencia internacional por la adquisición de productos artesanales que compiten frente a artículos de producción industrial, ya sea para decoración y regalos. Todo ello incluye las tendencias de los consumidores por comprar productos que tengan una historia detrás, como por ejemplo, un aspecto que llama la atención de los consumidores de productos artesanales es que se interesan por conocer la historia que hay detrás de cada pieza artesanal. Existe un importante grupo de consumidores que buscan la

individualidad, lo auténtico, artesano y autóctono; se preocupan por lo “tradicional”, “hecho a mano” que resultan muy atractivos para ellos.

La gran parte de artesanos se dedican a dicha actividad por tradición familiar, empleando técnicas que han pasado de generación en generación, buscando cada vez más la perfección en el proceso de producción de sus productos artesanales. El artesano se caracteriza por tener una producción a escala pequeña y por su desempeño en el diseño, desarrollándose en pequeños talleres, donde casi la mayoría lo establecen en sus casas.

Análisis Tecnológico

La inversión realizada en el Perú respecto a las tecnologías e investigaciones es poca y deficiente, por lo que no se ha podido realizar aportes significativos que contribuyan al desarrollo de las poblaciones. La tecnología es un factor relevante para el incremento de la productividad. En el caso de los artesanos, las técnicas y modalidades de producción obedecen a sus conocimientos tradicionales. Son casi nulos los esfuerzos por incorporar técnicas y equipos modernos que en cierta manera tendrían un impacto productivo y mejora en la calidad de los productos.

Es difícil que un artesano Mype pueda acceder a todos los equipos necesarios, debido principalmente a la dificultad de financiamiento para capital de trabajo. Es por ello que su producción artesanal se da dentro de pequeños talleres instalados en sus casas, cuyos equipos de trabajo son por lo general rústicos, que en su mayoría son realizados por ellos mismos, a pesar que tienen clara la idea de que una herramienta adecuada favorece el buen acabado del producto.

6.1.2 Microentorno

Amenaza de Nuevos Competidores

El mercado es atractivo debido a que no existen muchas barreras de entrada, como por ejemplo, podría ser la lealtad de los clientes ante los productos ya que es un producto libre y puede ser adquirido por cualquier consumidor, ni tampoco una fuerte preferencia por una marca debido a que no existe, solo se venden como productos artesanales sin nombre ni marca. No se requiere un gran capital financiero para ingresar a este negocio, se cuenta con los canales de distribución adecuados, algunas políticas gubernamentales son beneficiosas como otras no, dependiendo del Estado, el acceso a la materia prima resulta de gran facilidad y con un bajo costo de mano de obra ya que el mismo propietario es artesano.

Rivalidad entre Empresas Competidoras

La producción artesanal se ha venido aprendiendo por generaciones en las familias artesanales, donde además se han agregado diseños con respecto a la religión y costumbres de cada zona, el artesano es heredero de toda una tradición de arte que viene desde épocas prehispánicas, y por ello es que se observa una gran rivalidad en el sector, en vista que existen muchos competidores que poseen más o menos las mismas técnicas artesanales y la misma fuerza de producción.

También actualmente se observa una guerra de precios, que ha llevado a los productores a ofrecer sus artesanías a precios muy cercanos al costo, lo que disminuye su margen de rentabilidad al mínimo, con lo cual afecta la competitividad del sector. Tanto por la existencia de numerosas Mypes y la poca diferenciación de sus productos, existe una gran rivalidad entre los actuales competidores del sector artesanal, dependiendo de la actividad realizada.

Amenaza de Productos Sustitutos

La aparición de bienes y servicios representa una preocupación para el sector artesanal cada vez más competitiva, ya que se observa que pese a su diferenciación, puede ser reemplazada fácilmente al punto de hacerlos menos atractivos en el mercados y para los consumidores. Los principales productos sustitutos son los productos de manufactura industrial, utilizados para la decoración o como regalo. Esto aplica para los tejidos, joyería, cerámica, incluso algunos tallados que pueden ser sustituidos por objetos decorativos.

Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores no constituyen un tipo de amenaza para esta actividad ya que se cuenta con muchos suministradores de materia prima e insumos necesarios para la producción artesanal y los precios de estos son bajos (en general, estándar en el mercado), es por ello que el poder de negociación es bajo. Cabe resaltar que los insumos se encuentran presentes, en su mayoría, en la región Piura, pese a que no siempre se encuentran en óptimas condiciones. Los precios de la materia prima son fijados en el mercado nacional, mas no local, de manera que el artesano piurano no posee poder de negociación. Sin embargo, caso contrario puede ocurrir si es que se encuentran asociados en cooperativas y desarrollen volúmenes.

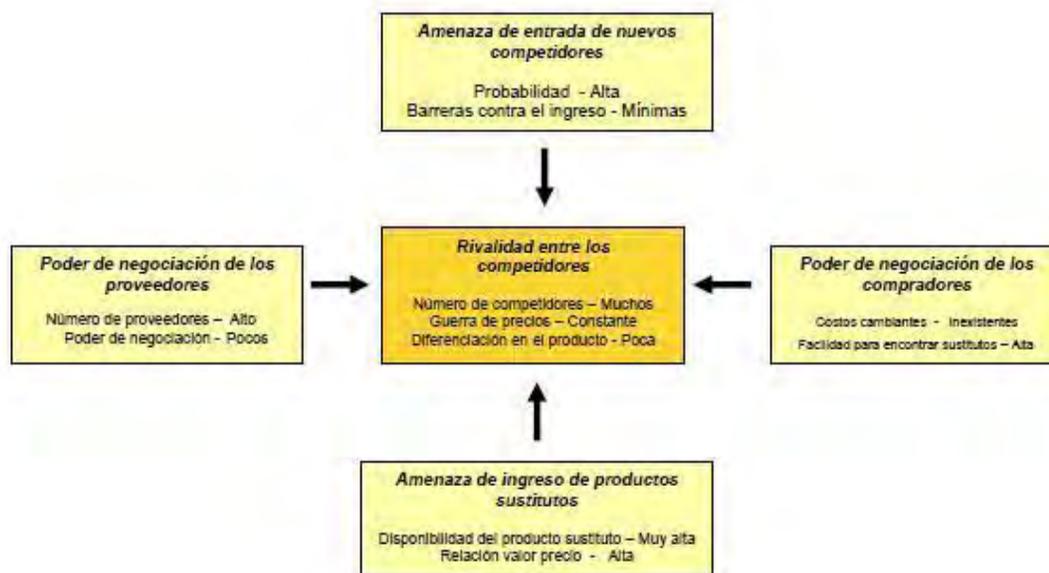
Poder de Negociación de los Consumidores

El poder de los compradores es fuerte debido a que demandan cada vez productos de mayor calidad, y debido a que el producto que ofrecen es poco diferenciado, facilita más la sustitución por parte de los clientes o bien sea el reemplazo por otros productos decorativos, esto alienta la competencia de precios entre los artesanos fabricantes. En este escenario, no existe ningún costo-valor adicional para el cliente ni su misma fidelidad.

En conclusión, conforme al análisis anterior mediante las 5 fuerzas de Porter, los factores que más influyen en la competitividad de las Mypes artesanales se presentan de la siguiente manera:

- Alta probabilidad de ingreso de nuevos competidores, ya que no existe una fuerte barrera de entrada.
- Una fuerte intensidad de competencia por el lado de los actuales negocios artesanales, que se representa mediante una guerra de precios.
- Alta disponibilidad de productos sustitutos.
- Bajo poder de negociación de los proveedores al ser muchos los suministradores de insumos y abastece a todos los artesanos.
- Alto poder de negociación de los compradores ante la inexistencia de costos cambiantes y poca diferenciación de productos.

GRÁFICO N° 43: CINCO FUERZAS DE PORTER DEL SECTOR ARTESANAL



Fuente: Elaboración Propia

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

Hace referencia a las oportunidades y amenazas que se presentan de manera resumida y ponderada, se identifica el impacto que tiene cada elemento sobre el sector artesanal de la región Piura y la forma en que dicho sector está aprovechando sus oportunidades para enfrentar a las amenazas.

	Peso	Calificación	Ponderación
OPORTUNIDADES			
1. Crecimiento de la demanda de productos artesanales	0.15	4	0.60
2. Apertura de nuevos mercados a través de los tratados de libre comercio	0.10	3	0.30
3. Cercanía de la materia prima.	0.01	3	0.03
4. Incremento acelerado de visitas turísticas nacionales e internacionales.	0.10	4	0.40
5. Existencia de ferias y exposiciones internacionales para la promoción de los productos.	0.10	4	0.40
AMENAZAS			
1. Comercio informal.	0.01	1	0.01
2. Mayor capacidad de respuesta de países competidores ante las tendencias.	0.15	2	0.30
3. Artesanos aferrados a la idea de no asociación.	0.15	1	0.15
4. Pérdida de valor del dólar americano frente al nuevo sol.	0.10	2	0.20
5. Competencia de otras regiones y aparición de nuevos competidores.	0.10	1	0.10
6. Mayor promoción del turismo en otras zonas del país.	0.03	2	0.06
	1		2.55

Cada factor externo tiene un peso relativo, al cual se le ha otorgado una calificación de acuerdo al siguiente cuadro:

Puntuación	Nivel
1	Amenaza Mayor
2	Amenaza Menor
3	Oportunidad Menor
4	Oportunidad Mayor

6.2. ANÁLISIS INTERNO

6.2.1 Administración y Gerencia

Para este análisis se han considerado las entidades gubernamentales y no gubernamentales, así también como asociaciones relacionadas con el trabajo de los artesanos, promoviendo su desarrollo a la competitividad. Para ello es preciso identificar y describir a todos los actores que intervienen en el sector:

Gobierno Regional de Piura.- Institución que representa a la sociedad que habita dentro de la región, la cual le corresponde proponer políticas, estrategias, programas, entre otros en conjunto con otras instituciones públicas o privadas y su posterior ejecución.

Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR).- Institución encargada de Contribuir al desarrollo, consolidación y promoción del Comercio Exterior, el Turismo y la artesanía en la Región Piura, a través de un proceso concertado; propiciando mejorar la calidad de vida en forma sostenible, revalorizando la riqueza cultural y ambiental, promoviendo la competitividad de las empresas vinculadas al sector optimizando la calidad de los servicios, buscando posicionarse en los estándares internacionales.

PROMPERU.- Organismo promotor de las exportaciones, turismo e imagen del Perú. Su función principal es ofrecer técnicos y especialistas que aporten a mejorar la participación de los empresarios, así también, aporta en el desarrollo y promoción de las artesanías peruanas en mercados internacionales.

Cámara de Comercio y Producción de Piura.- Es una asociación civil sin fin de lucro que congrega y representa a los diferentes sectores de la actividad empresarial piurana y canaliza esfuerzos que posibiliten un auténtico desarrollo social y económico de la Región.

Asociación de Exportadores (ADEX).- Es una asociación empresarial privada que presta servicios a sus asociados exportadores e importadores relacionados con el comercio exterior, orientándolos para el éxito de sus negocios y promoviendo la competitividad del sector. Ofrece asesorías, capacitaciones.

Centros de Innovación Tecnológica (CITES).- Con el fin de promover gremios de artesanos para capacitaciones y formación de los mismos con competitividad en el diseño, producción y comercialización, se crearon estos centros, lo que demuestra el querer salir adelante.

6.2.2 Marketing y Ventas

Es claro destacar la existencia de tres mercados que existen en la región Piura, que abarcan las ventas totales de la artesanía. El mercado local, que constituyen los compradores que llegan de diferentes lugares para visitar la zona lo cual es muy representativo y se concentra mayormente en Catacaos debido a su gran acogida y gran reconocimiento como lugar artesanal, perjudicando a los demás artesanos de zonas distintas que no pueden ofertar sus productos.

El mercado nacional posee poca importancia ya que es atendido principalmente por mayoristas, los cuales compran a los artesanos, embalan y distribuyen a diferentes partes del país, estos comerciantes funcionan como intermediarios lo que impide que el artesano llegue a trazar una venta directa.

El mercado internacional es principalmente a donde deben llegar los artesanos, las ventas se hacen a través de intermediarios o comerciantes que promocionan los productos al extranjero, debido a que si el artesano quisiera realizar una venta directa, lo haría solo en cantidades pequeñas o poco volumen. Algunas veces se da el caso que los compradores extranjeros llegan a las zonas artesanales y adquieren los productos por volúmenes, para obtenerlos a bajo precio pero con baja calidad.

El mercado está dominado por una gran variedad y diversidad de productos artesanales, ya sea desde Cerámica hasta Joyerías, por lo que la producción se vuelve muy homogénea. Esta falta de innovación y similitud entre los productos desarrolla una gran rivalidad entre los artesanos.

6.2.3 Financiamiento

La mayoría de los centros artesanales piuranos establecen su lugar de producción y ventas dentro de sus casas, sus ingresos promedian mensual rodean entre los S/. 500 y S/. 1500, aunque en épocas de gran influencia de visitas, como ferias o cuando tienen pedidos para ventas fuera de la ciudad, sus ventas pueden llegar a un aproximado de S/. 8000, dependiendo de la época que sea y los pedidos que se hagan.

Casi el 70% del total de artesanos de la región poseen bajo nivel educativo, lo cual ocasiona evidencias del predominio del egoísmo y el interés individual de cada uno, sin preocuparse por mejorar los procesos o la calidad, sino solo se preocupan por el ingreso que generen, mientras más sea el beneficio

mejor. Solo el 10% cuentan con empresas formalizadas legalmente, aunque la mayoría si está inscrita en el Registro Nacional de Artesanos pero no formalizan su situación de negocio artesanal, por lo que es difícil lograr vender al extranjero e incrementar su rentabilidad.

Cuando el artesano calcula sus costos, solamente toma en cuenta la inversión en materia prima y los gastos diversos, como instrumentos o transportes, entre otros, generalizando en todas las actividades que se analizan. El problema es cuando no consideran la mano de obra correspondiente al tiempo que le toma al artesano fabricar el producto, incluso llegan a pensar que obtienen una ganancia del 100% cuando no consideran una estructura de costos.

6.2.4. Recursos Humanos

En el Perú, hace ya algunos años, se ha establecido el Registro Nacional de Artesanos, un servicio brindado por el Estado regido a través de DIRCETUR, cuya finalidad es brindar a los artesanos un número de identificación que permita a los artesanos tener acceso a capacitaciones y asesoría técnica.

La evaluación realizada por dicha institución menciona características predominantes en los artesanos con respecto a sus recursos humanos:

- La técnica de producción se transmite por herencia de padre a hijo.
- Los comercializadores que cuentan con taller propio, apoyan con capacitación indirecta a los artesanos.
- La cultura cerrada de los artesanos se resiste al cambio y no pretenden hacer uso de tecnologías para el proceso.
- Se aprecia la falta de habilidades gerenciales y comerciales.

Existen muchas instituciones que se encargan de brindar capacitaciones a los artesanos, como es el caso de PROMPERU o DIRCETUR, sin embargo

estas capacitaciones, en apreciación de los artesanos, no cubren con las expectativas deseadas, ya que mencionan tienen muy corto tiempo y fueron meramente teóricos, incluso hubo talleres que no eran acordes a los productos que ellos fabrican en sus actividades artesanales. También es preocupante la falta de preparación académica de los artesanos, donde se refleja que la mayoría de ellos solo tienen preparación escolar hasta secundaria incompleta, y el grado de analfabetismo es de mucha relevancia (10%) en toda la región artesanal.

6.2.5. Sistemas de Información y Comunicación

Los artesanos que están registrados en el RNA tienen acceso a información privilegiada a través del Sistema de Información para la Promoción y Desarrollo Artesanal, el cual ha sido creado por el mismo DIRCETUR, este mismo sistema brinda información sobre las oportunidades de negocios y el acceso a los principales mercados nacionales e internacionales. Además, los artesanos pueden realizar consultas en línea, sin embargo se debe tener en cuenta que esta información es solo para los artesanos registrados en el RNA, pero recordar que casi el 80% de artesanos no realizan sus labores de manera formal y por lo tanto no tienen acceso a esos servicios.

Algunas instituciones como PROMPERU y el Gobierno Regional de Piura desarrollan esfuerzos en conjunto para una mejor organización y capacitación a los artesanos, con la finalidad de garantizar la exposición de sus productos en ferias internacionales reconocidas a nivel nacional, como por ejemplo, Perú Gift Show y Perú Moda 2013, con lo cual permite que los artesanos puedan acceder a contactos comerciales con grandes empresarios internacionales dedicados a la comercialización de sus productos.

6.2.6. Tecnología

Este análisis consiste en la innovación y aplicación de tecnologías, mostradas en maquinarias, herramientas, procesos productivos y practicarlos para que sean útiles en el incremento de la productividad y que permitan mejorar la calidad del producto. También pretende identificar la aplicación de avances e innovaciones tecnológicas que tiene como finalidad complementar el desarrollo y sostenibilidad del trabajo hecho a mano. Con respecto a lo antes mencionado, dentro de la región se caracteriza por mostrar un nivel bajo en parte de los procesos productivos para las Mypes artesanales, debido a su limitado acceso al crédito, así como su formación educativa muy básica.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

	Peso	Calificación	Ponderación
FORTALEZAS			
1. Se cuenta con una amplia y diversa gama variedad de diseños artesanales.	0.10	4	0.40
2. Proceso tradicional que agrega valor al mercado internacional.	0.05	3	0.15
3. Gran cantidad de mano de obra artesanal y barata.	0.10	4	0.40
4. Existencia de las CITES artesanales para cada actividad realizada.	0.10	4	0.40
5. Se puede encontrar materia prima de alta calidad y a precios bajos.	0.15	3	0.45
6. Creciente voluntad e interés por parte de las Mypes a exportar.	0.05	3	0.15

DEBILIDADES

1. No existe acceso a tecnologías y varios artesanos desconocen otras técnicas de producción.	0.10	2	0.20
2. Poca asociatividad y desconfianza que no permite la asociación.	0.05	1	0.05
3. Desconocimiento del mercado por falta de información apropiada.	0.03	1	0.03
4. Escasos conocimientos en gestión empresarial y comercio exterior.	0.05	1	0.05
5. Informalidad de empresas artesanales.	0.10	1	0.10
6. Poca innovación en los diseños.	0.05	2	0.10
7. Escaso personal profesional y técnico debidamente capacitado.	0.07	2	0.14
	1		2.62

Cada factor interno tiene un peso relativo, al cual se le ha otorgado una calificación de acuerdo al siguiente cuadro:

Puntuación	Nivel
1	Debilidad Mayor
2	Debilidad Menor
3	Fortaleza Menor
4	Fortaleza Mayor

6.3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Para establecer los lineamientos estratégicos del Sector Artesanal en Piura vamos a basar nuestro análisis en la Metodología de la matriz FODA cruzada; tomando como base los resultados de la matriz externa (EFE) e interna (EFI); para en base a esta herramienta formular nuestros lineamientos estratégicos para el sector.

6.3.1 Matriz FODA Cruzada:

Este tipo de matriz coloca las diferentes divisiones de una organización de un cuadro dentro de nueve celdas. La Matriz I-E se basa en dos dimensiones claves analizadas anteriormente: los totales ponderados de la Matriz de Evaluación Interna (EFI) en el eje X y los totales ponderados de la Matriz de Evaluación Externa (EFE) en el eje Y.



Utilizando las ponderaciones resultantes en cada Matriz analizada, se muestra que el sector artesanal se encuentra dentro del cuadrante V, cuya recomendación a aplicar para esta división es crear estrategias de resistir y mantenerse, es decir, debe retener la ventaja que actualmente posee pero con la condición de crear nuevas estrategias que lleven a incrementar dicha ventaja. Este cuadrante también hacer referencia a lineamientos estratégicos referidos a:

- Concentrarse en segmentos rentables y de poco riesgo.
- Ser prudente e invertir selectivamente solo en mercados que sean rentables

Estas estrategias genéricas pueden concretarse en lineamientos estratégicos más concretos basados en el cruce y comparación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de nuestro análisis; como se sabe al comprar estos cuatro frentes van a darse cuatro tipo de lineamientos estratégicos, denominados:

- Estrategias de Crecimiento (F-O): Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.
- Estrategias de Defensa (F-A): Utilizar las fortalezas para minimizar o evitar amenazas.
- Estrategias de Refuerzo (D-O): Superar las debilidades y carencias para aprovechar las oportunidades.
- Estrategias de Reconversión o Retiro (D-A): Superar las debilidades y Carencias para Minimizar o Evitar las amenazas.

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se cuenta con una amplia y diversa gama variedad de diseños artesanales. 2. Gran cantidad de mano de obra artesanal y barata. 3. Existencia de las CITES artesanales para cada actividad realizada. 4. Se puede encontrar materia prima de alta calidad y a precios bajos. 5. Creciente voluntad e interés por parte de las Mypes a exportar. 6. Proceso tradicional que agrega valor al mercado internacional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe acceso a tecnologías y varios artesanos desconocen otras técnicas de producción. 2. Poca asociatividad y desconfianza que no permite la asociación. 3. Desconocimiento del mercado por falta de información apropiada. 4. Escasos conocimientos en gestión empresarial y comercio exterior. 5. Informalidad de empresas artesanales. 6. Poca innovación en los diseños. 7. Escaso personal profesional y técnico debidamente capacitado.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de la demanda de productos artesanales. 2. Apertura de nuevos mercados a través de los tratados de libre comercio. 3. Cercanía de la materia prima. 4. Incremento acelerado de visitas turísticas nacionales e internacionales. 5. Existencia de ferias y exposiciones internacionales para la promoción de los productos. 	<ol style="list-style-type: none"> E1. Utilizar estrategias de promoción y distribución, para dar a conocer los productos artesanales e incrementar las ventas mensuales. E2. Establecer alianzas estratégicas con operadores turísticos, para incluir una "ruta artesanal" donde se muestren a los turistas las principales zonas artesanales clasificadas por actividad. E3. Participar en ferias nacionales e internacionales de artesanía como expositores para ofrecer sus productos. E4. Implementar políticas de comercialización donde se aprovechen las ventajas de ingreso a nuevos mercados. E5. Potenciar la capacitación en mano de obra, perfeccionando las técnicas y promoviendo nuevos diseños, con el apoyo del Estado. 	<ol style="list-style-type: none"> E6. Incentivar los modelos de asociatividad dentro de las CITES para tener mejor acceso a mejores créditos y mas mercados. E7. Establecer estándares de calidad para la adquisición de materias primas e insumos. E8. Formalización de las Mypes artesanales y fomentar la inscripción al RNA. E9. Fomentar la capacitación en gestión empresarial y proyectos de comercialización.

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Comercio informal. 2. Mayor capacidad de respuesta de países competidores ante las tendencias. 3. Artesanos aferrados a la idea de no asociación. 4. Pérdida de valor del dólar americano frente al nuevo sol. 5. Competencia de otras regiones y aparición de nuevos competidores. 6. Mayor promoción del turismo en otras zonas del país. 	<p>E10. Desarrollo en nuevos mercados no explorados a través de estrategias de posicionamiento, resaltando su calidad e innovación frente a artesanías de otra región.</p> <p>E11. Promover la disminución de intermediarios en la venta, desarrollando estrategias de distribución en los productos.</p> <p>E12. Fortalecer los conocimientos transmitidos por generación para mejorar las técnicas de producción.</p>	<p>E13. Implementar un programa de capacitación en gestión de comercio exterior.</p> <p>E14. Llevar una contabilidad de costos por actividad artesanal para conocer costos totales y rentabilidades generadas.</p> <p>E15. Desarrollar un Benchmarking con otras regiones artesanales, con el fin de comparar la competitividad.</p>

6.3.2 Lineamientos estratégicos propuestos

Perú siempre ha asumido el reto de integrarse a las grandes líneas comerciales que caracterizan las nuevas tendencias de mercado en un nuevo orden económico. Los Tratados de Libre Comercio firmado con diferentes países, y los que están por firmar en un futuro, le abre diversas oportunidades para aumentar la competitividad, acelerando el crecimiento económico y, por ende, el bienestar de los ciudadanos. Pero esta integración comercial no garantiza una elevada productividad ni desempeño competitivo en el mercado, solo se consigue si las empresas se preparan para aprovechar las ventajas de un intercambio comercial, y para ello requiere transformar los factores claves.

Tomando en cuenta el análisis obtenido en la investigación de campo, sus alcances, así como también, de sus causas, efectos y demás factores, se procede a proponer una serie de pasos y estrategias, la que llamamos Lineamientos Estratégicos. Este apartado presenta una propuesta sectorial con una visión de consolidación, desarrollada a través de lineamientos estratégicos dirigida a las Mypes Artesanales. Para ello, se identificaron cinco grandes objetivos estratégicos sobre los cuales se derivan los lineamientos estratégicos:

a. **Objetivos Estratégicos del Sector Artesanal:**

1. Proponer una organización artesanal (por actividad artesanal)
2. Desarrollo en los principales mercados.
3. Aumentar el posicionamiento de los productos artesanales.
4. Fortalecimiento de las capacidades empresariales y comercialización.
5. Mejorar la oferta exportable.

Sobre la base de estos objetivos estratégicos del sector se centrarán todos nuestros aportes para el desarrollo del mismo en el presente estudio.

b. Principios Axiológicos del Sector Artesanal:

Todo Plan estratégico debe de ser guiado por unos principios axiológicos que marquen el camino y sirva de trayectoria para nuestra propuesta; en ese sentido hemos elaborado una Misión y una Visión que permitan encausar todas las acciones futuras del sector bajo la sombra de esta axiología matriz.

Nuestra propuesta es la siguiente:

Misión del Sector Artesanal de Piura:

“Conducir el desarrollo artesanal, promoviendo la cultura e imagen de la región, la competitividad y la igualdad entre los productores, en el marco de la globalización y descentralización del Estado, con la finalidad de contribuir al desarrollo y mejorar la calidad de vida de la Región Piura”.

Visión del Sector Artesanal de Piura:

“El sector artesanal será reconocido como un sector integralmente desarrollado, productivo y de alto valor agregado, posicionado en mercados nacionales e internacionales; contribuyendo al desarrollo sostenible e integral del país, con artesanos competitivos y protagonistas de su propio desarrollo”.

c. Lineamientos Estratégicos:

Nuestros lineamientos estratégicos, desprendidos de nuestra matriz FODA Cruzada han sido agrupados en función a los 5 Objetivos estratégicos antes descritos, en ese sentido nuestra propuesta sería la siguiente:

Objetivo Estratégico N° 1: Proponer una organización artesanal
(Por actividad artesanal)

Lineamiento Estratégico N°1: Estrategia FO: Establecer alianzas estratégicas con operadores turísticos, para incluir una “ruta artesanal” donde se muestren las principales zonas artesanales clasificadas por actividad artesanal.

Indicador. Número de Alianzas con Operadores / año

Año	2014	2015	2016	2017
Número de Alianzas con Operadores / Año	4	8	12	16

Plan Táctico:

1. Identificar Operadores Turísticos de la Región que le interese firmar un Convenio con el gremio de Artesanos Organizados.
2. Hacer la Convocatoria de Operadores mediante Concurso Público.
3. Establecer las Bases, los términos de referencia y desarrollar el Concurso.
4. Seleccionar a los 4 mejores (1 por cada actividad artesanal).
5. De acuerdo a la demanda y generación de mayores turistas ir incorporando año a año a cuatro operadores más mediante invitación o mediante concurso según sea más conveniente.

Lineamiento Estratégico N°2: Estrategia DO: Incentivar los modelos de asociatividad dentro de las CITES para tener mejor acceso a créditos y llegar a mas mercados.

Indicador. Número de Asociaciones gremiales / año

Año	2014	2015	2016	2017
Número de Asociaciones gremiales / Año	2	3	4	5

Plan Táctico:

1. Establecer asociaciones gremiales por afinidad de productos mediante un plan de sensibilidad y sociabilización.
2. Hacer las coordinaciones del caso con las CITES para contar con su apoyo, aval y asesoría en ese sentido.
3. Trabajar las bases y toda la normatividad de la asociación con el grupo de asesores que tendría los gremios de artesanos.

Lineamiento Estratégico N°3: Estrategia DO: Formalización de las Mypes artesanales y fomentar su inscripción al Registro Nacional de Artesanos.

Indicador: Porcentaje de artesanos formalizados / año

Año	2014	2015	2016
Porcentaje de artesanos formalizados/ Año	40%	60%	80%

Plan Táctico:

1. Llevar a cabo actividades de concientización a los artesanos para que comprendan la necesidad de la afiliación.
2. Desarrollar campañas concretas para afiliar a los artesanos para su formalización por gremios según afinidades.

Objetivo Estratégico N° 2: Desarrollo en los principales mercados

Lineamiento Estratégico N°4: Estrategia FO: Utilizar estrategias de promoción y distribución para dar a conocer los productos artesanales e incrementar las ventas.

Indicador: Alianzas con entidades promotoras gubernamentales o privadas/año

Año	2014	2015	2016	2017
Alianzas con entidades promotoras gubernamentales o privadas / año.	2	3	4	5

Plan Táctico:

1. Contar con un operador o institución que lidere los contactos con entidades y agentes representativos e interesados en promover las instituciones.
2. Desarrollar visitas institucionales a las personas claves de cada institución.
3. Identificar al Asesor legal del Gremio de Artesanos.
4. Preparar los Convenios Macros para establecer las futuras alianzas.
5. Concretar las alianzas respectivas; 2 el primer año; y una cada año.

Lineamiento Estratégico N°5: Estrategia FO: Participar en ferias nacionales e internacionales de artesanía como expositores para llegar a nuevos mercados.

Indicador: Asistencia a Ferias nacionales e internacionales como gremios / año

Año	2014	2015	2016	2017
Asistencia a Ferias nacionales e internacionales como gremios / año.	4	6	8	10

Plan Táctico:

1. Indagar, vía Asociaciones o Gremios de Exportadores, la realización de Ferias Nacionales e Internacionales del Sector.
2. Cotizar la participación y viajes a la feria.
3. Coordinar la forma y mecanismos de financiar los viajes de los expositores del Perú.
4. Desarrollar el feedback respectivo post viaje.

Lineamiento Estratégico N°6: Estrategia DA: Desarrollar un Benchmarking con otras regiones artesanales, con el fin de comparar la competitividad.

Indicador: Número de regiones comparadas para el benchmarking / año

Año	2014	2015	2016	2017
Número de regiones comparadas para el benchmarking al año.	2	3	4	5

Plan Táctico:

1. Levantar información de movimiento exportador de otras regiones del Perú y escoger las 2 más competitivas en ese sentido.
2. Desarrollar y trabajar las tablas comparativas entre esas 2 regiones y la región Piura.
3. Hacer el seguimiento sistemático de dichos cuadros comparativos en el tiempo.
4. Desarrollar planes de acción para igualar y/o superar a las regiones más competitivas señaladas en éste análisis.

Objetivo Estratégico N° 3: Aumentar el posicionamiento de los productos artesanales

Lineamiento Estratégico N°7: Estrategia FO: Implementar políticas de comercialización donde se aprovechen las ventajas de ingreso a nuevos mercados.

Indicador: Nuevos mercados ingresados (nacional o internacional) / año

Año	2014	2015	2016	2017
Nuevos mercados ingresados al año (nacional o internacional) / año.	2	4	6	8

Plan Táctico:

1. Auscultar e investigar nuevos mercados nacionales e internacionales para la comercialización.
2. Incluir dentro de los temas de capacitación, las bases y políticas para un mejor manejo de ventas, como también, ofrecer estrategias de ventas.

3. Coordinar reuniones constantes en gremios artesanales, a fin de establecer políticas de ventas, para un mayor ingreso económico.

Lineamiento Estratégico N°8: Estrategia FA: Desarrollo en nuevos mercados no explorados a través de estrategias de posicionamiento, resaltando la calidad e innovación frente a artesanías de otra región.

Indicador: Nuevos mercados ingresados (nacional o internacional) / año

Año	2014	2015	2016	2017
Nuevos mercados ingresados (nacional o internacional) / año.	2	4	6	8

Plan Táctico:

1. Auscultar e investigar nuevos mercados nacionales e internacionales NO EXPLORADOS para la comercialización.
2. Identificar aquellos mercados NO EXPLORADOS que representen mayores y mejores oportunidades de venta.
3. Contar con una red de contactos –en dichos mercados NO EXPLORADOS- que puedan apoyarnos en facilitar el ingreso de los gremios artesanales de Piura en éstos nuevos mercados.

Lineamiento Estratégico N°9: Estrategia FA: Promover la disminución de intermediarios en la venta, desarrollando mejores estrategias de distribución en los productos.

Indicador: Reducción progresiva de intermediarios (en porcentajes) / año

Año	2014	2015	2016	2017
Reducción progresiva de intermediarios (en porcentajes) / año.	100%	80%	60%	40%

Plan Táctico:

1. Hacer una relación de todos los Intermediarios con quienes se ha venido trabajando hasta el momento.
2. Evaluar a estos Intermediarios e identificar quiénes son los Intermediarios más eficaces en la relación sostenible hasta ahora.
3. Hacer una clasificación del tipo ABC a los intermediarios y trabajar con aquellos más importantes.
4. Ir reduciendo el número de intermediarios de manera progresiva de acuerdo a los indicadores de la tabla del lineamiento estratégico.

Objetivo Estratégico N° 4: Fortalecimiento de las capacidades empresariales y comercialización.

Lineamiento Estratégico N°10: Estrategia FO: Potenciar la capacitación en mano de obra, perfeccionando las técnicas y promoviendo nuevos diseños, con el apoyo del Estado.

Indicador: Artesanos que reciben capacitación (en porcentaje) / año

Año	2014	2015	2016	2017
Porcentaje de artesanos que han recibido capacitación / año.	40%	50%	60%	90%

Plan Táctico:

1. Elaborar un diagnóstico de las técnicas y habilidades de los artesanos en diseños innovadores y mano de obra.
2. En base a los resultados, se deberá de identificar cuáles son las necesidades concretas de capacitación técnica que necesitan incorporar los resultados; tomando en cuenta las capacidades que son necesarias para generar artesanos con cualidades para producir y exportar competitivamente.
3. Identificar y cotizar proveedores con prestigio y experiencia para brindar este tipo de capacitaciones de índole técnica.

Lineamiento Estratégico N°11: Estrategia DO: Fomentar la capacitación en gestión empresarial y proyectos de comercialización.

Indicador: Artesanos que han recibido capacitación en gestión Empresarial (en porcentajes) / año

Año	2014	2015	2016	2017
Porcentaje de artesanos que han recibido capacitación / año.	30%	40%	60%	80%

Plan Táctico:

1. Elaborar un diagnóstico de la estrategia, gestión y modelos de negocio de las Mypes.
2. En base a los resultados, se deberá de identificar cuáles son las necesidades concretas de capacitación EMPRESARIAL que necesitan incorporar los resultados; tomado en cuenta las capacidades que son necesarias para generar artesanos con cualidades para producir y exportar competitivamente.
3. Identificar y cotizar proveedores con prestigio y experiencia para brindar este tipo de capacitaciones en el campo empresarial.

Lineamiento Estratégico N° 12: Estrategia DA: Llevar una contabilidad de costos por actividad artesanal para conocer los costos totales y rentabilidades generadas.

Indicador: Artesanos que llevan registros contables y estados financieros (en porcentajes) / año.

Año	2014	2015	2016
Porcentaje de artesanos que llevan registros contables y estados financieros / año.	30%	40%	60%

Plan Táctico:

1. Elaborar un diagnóstico de los artesanos que llevan registros contables en su actividad comercial.
2. Tomar la medida base de cuántos artesanos llevan este tipo de registros contables y saber cuáles son las que utilizan.
3. Fomentar, promover y capacitar –año a año- el uso de registros contables de los artesanos en su actividad comercial.

Objetivo Estratégico N° 5: Mejorar la oferta exportable**Lineamiento Estratégico N° 13: Estrategia DO: Establecer estándares de calidad para la adquisición de materias primas e insumos.**

Indicador: Materias primas e insumos que ya están estandarizados (en porcentajes) / año.

Año	2014	2015	2016	2017
Porcentaje materias primas e insumos que ya están estandarizados / año.	25%	50%	75%	100%

Plan Táctico:

1. Contar con la relación general de materias primas e insumos a utilizar.
2. Identificar la cantidad de ítems de materias primas e insumos que ya cuentan con estandarización.
3. Promover sistemas de calidad que permita el progresivo aumento de las materias primas e insumos que pasen por estándares internacionales de exportación.

Lineamiento Estratégico N° 14: Estrategia FA: Fortalecer los conocimientos transmitidos por generación para mejorar las técnicas de producción.

Indicador: Artesanos que han participado en estos eventos de fortalecimiento de conocimientos (en porcentajes) / año.

Año	2014	2015	2016	2017
Porcentaje de artesanos que han participado en estos eventos de fortalecimiento de conocimientos/ año.	30%	50%	80%	100%

Plan Táctico:

1. Elaborar un diagnóstico de la gestión y modelos de capacitación que han recibido en técnicas de producción y su generación.
2. Concienciar y sensibilizar la necesidad que el gremio de artesanos acuda y participe en eventos de capacitación.
3. Medir año a año la cantidad de artesanos que participa en eventos, cursos y actividades de capacitación.
4. Pedir a las Asociaciones de Exportadores regionales y nacionales, así como a los Institutos, Cámara, Universidades y Organismos Públicos y Privados su compromiso para organizar eventos en pro de la formación y capacitación de artesanos de la región Piura.

Lineamiento Estratégico N° 15: Estrategia DA: Implementar un programa de capacitación en gestión de Comercio Exterior.

Indicador: Artesanos que participan en capacitación de Comercio Exterior (en porcentajes) / año.

Año	2014	2015	2016	2017
Porcentaje de artesanos que participan en capacitación de Comercio Exterior / año.	30%	50%	80%	100%

Plan Táctico:

1. Elaborar un diagnóstico de artesanos que poseen conocimiento en materia de exportación o investigar a las Mypes artesanales que exportan en los últimos años.
2. Diseñar y poner en marcha programas de desarrollo en capacidades de exportación.
3. Promover y concientizar anualmente a los artesanos de la región, su participación a las capacitaciones designadas por el programa.
4. Difundir casos de éxito de los artesanos que llegaron a exportar.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Existen importantes oportunidades de negocio en el campo de la exportación de productos artesanales a diferentes países del mundo; los actuales Tratados de Libre Comercio y los vigentes Acuerdos Comerciales con países amigos y vecinos nos dan el marco adecuado y legal para poder incursionar en el campo de la comercialización internacional de productos artesanales de la región Piura.
- Los productos artesanales del Departamento de Piura son altamente valorados por los turistas y visitantes extranjeros que llegan a nuestro país y región; tenemos la certeza que existirá un mercado y una demanda que iría en aumento con el conocimiento del tipo de productos que se desarrollan y elaboran en distintos conglomerados de Piura analizados en este Estudio.
- Se hace importante y clave definir el actor del sector que pueda tomar la batuta para impulsar la agrupación y asociatividad de los artesanos locales que permita hacerlos más fuertes y competitivos; las alianzas con los organismos claves son fundamentales; la creación de un fideicomiso con estos fines resulta clave; y si ello es con el auspicio de un organismo financiero multilateral sería mucho más recomendable.
- Otra importante conclusión para promover el desarrollo del sector artesanal de Piura es que se hace necesario trabajar cuatro grandes ejes que van a permitir el pretendido crecimiento de este importante sector que genera tantos puestos de trabajo para gran parte de nuestra población. Estos cuatro grandes ejes serían, desde nuestro punto de vista, los siguientes:
 - La capacitación, sobre todo por parte del Estado Peruano y empresas privadas.
 - La tecnología, aun escaza por falta de recursos económicos.
 - Los costos de producción, definiendo costo de materiales, mano de obra y precios.
 - El financiamiento, donde predomina el acceso a préstamos bancarios.

Y todo ello será posible en la medida que pueda darse una real y verdadera Asociatividad de todos los artesanos; que permita unir fuerzas y esfuerzos para que – como gremio- solicitar apoyo y asistencia a entidades gubernamentales y privadas que quieran promover el trabajo y las exportaciones, nos referimos a entidades como: Ministerio de Comercio Exterior, PROMPERU, CITES, ADEX, PROMPEX, Cámara de Comercio, entre otras.

- Es también sumamente importante la participación de las Universidades en la asistencia para la capacitación del gremio de artesanos; dada la incapacidad financiera de los artesanos para solventar sus capacitaciones de diferentes índoles, sabemos que existen entidades mundiales multilaterales y ONG'S locales y extranjeras dispuestas a financiar estas capacitaciones en la medida que estas puedan asociarse y mejorar la calidad de sus productos cara a la exportación.
- Para todo ello es clave que exista un ente y/o un directivo o bien un dirigente con ascendencia que lidere y tenga la capacidad de agrupar y motivar a todos los artesanos de la región para querer dar este salto a la modernidad que implica formalizarse y romper con muchos paradigmas que han restringido el acceso a los mercados internacionales y el aprovechamiento de los Tratados de Libre de Comercio que el país ha formalizado con importantes países de la orbe mundial.

RECOMENDACIONES

Para que el presente Trabajo de Investigación sea realmente un aporte valioso que permita ser un punto de quiebre para la modernidad del sector, sugerimos que nuestro estudio de investigación o Trabajo de Tesis pueda ser socializado con los agentes de interés del sector; tanto los privados como los públicos y generar un Foro al respecto que permita debatir y conversar con todos los entes interesados en desarrollar y fortalecer el gremio de artesanos de Piura para que pueda ser un grupo unido, fuerte y solidario que pueda ser cada vez más competitivo y le permita dar el salto a mercados internacionales.

En este Foro es importante que participen de manera prioritaria representantes de:

- Los artesanos; agrupados por gremios.
- Del Estado a nivel nacional (Ministerios relacionados).
- Del las Asociaciones de Exportadores (AREX, ADEX u otros).
- De las Instituciones Educativas; tanto a nivel de gestión como de la parte técnica.
- De las Cámaras de Comercio y Producción.
- Del Gobierno Regional y sus Direcciones relacionados.
- De ONG'S relacionadas con el fomento de exportaciones.

Estamos seguros que gozamos de productos de calidad de exportación que tendrían una gran aceptación en los mercados globales; pero lo que nos hace falta, a nuestro entender, es reforzar aquellos puntos aún débiles en la cadena productiva del aprovisionamiento, producción, comercialización local y exportación de nuestros productos artesanales.

Estos puntos a desarrollar serían los siguientes.

- Liderazgo a través de una entidad, directivo o dirigente clave del sector que tome el liderazgo en esta cruzada a favor de los artesanos de la región Piura.
- Competitividad a través de benchmarking, asesorías y consultorías.
- Asociatividad, fomentando progresivamente esta cultura.

- Capacitación con el apoyo y compromiso decidido de universidades e instituciones y gremios de exportadores.
- Tecnología con el apoyo de entidades gubernamentales y técnicos que permitan esta transferencia, modernidad y actualización.
- Financiamiento con la búsqueda de fuentes financieras de organismos internacionales multilaterales que suelen apoyar a países y sectores en vías de desarrollo.

Pensamos que sobre la base de estos elementos –y en ese orden- el sector artesanal de Piura puede fortalecerse y ser altamente competitivo para estar apto para competir internacionalmente tanto a nivel país como a nivel internacional.

Y todo ello basado en la implementación de los 15 lineamientos estratégicos que la presente tesis ha esbozado, y que se resumen las siguientes:

1. Establecer alianzas estratégicas con operadores turísticos, para incluir una “ruta artesanal” donde se muestren las principales zonas artesanales clasificadas por actividad
2. Incentivar los modelos de asociatividad dentro de las CITES para tener mejor acceso a créditos y llegar a mas mercados.
3. Formalización de las Mypes artesanales y fomentar su inscripción al Registro Nacional de Artesanos.
4. Utilizar estrategias de promoción y distribución para dar a conocer los productos artesanales e incrementar las ventas.
5. Participar en ferias nacionales e internacionales de artesanía como expositores para llegar a nuevos mercados.
6. Desarrollar un Benchmarking con otras regiones artesanales, con el fin de comparar la competitividad.
7. Implementar políticas de comercialización donde se aprovechen las ventajas de ingreso a nuevos mercados.

8. Desarrollo en nuevos mercados no explorados a través de estrategias de posicionamiento, resaltando la calidad e innovación frente a artesanías de otra región.
9. Promover la disminución de intermediarios en la venta, desarrollando mejores estrategias de distribución en los productos.
10. Potenciar la capacitación en mano de obra, perfeccionando las técnicas y promoviendo nuevos diseños, con el apoyo del Estado.
11. Fomentar la capacitación en gestión empresarial y proyectos de comercialización.
12. Llevar una contabilidad de costos por actividad artesanal para conocer los costos totales y rentabilidades generadas.
13. Establecer estándares de calidad para la adquisición de materias primas e insumos
14. Fortalecer los conocimientos transmitidos por generación para mejorar las técnicas de producción.
15. Implementar un programa de capacitación en gestión de Comercio Exterior.

Para la implementación y puesta en marcha de estas 15 estrategias, juega un papel muy importante el Estado, las Universidades e Institutos Técnicos y la sociedad en general; además no debe de olvidarse que existen Agencias e Instituciones cooperantes que pueden extender líneas de crédito y financiamiento para buscar este fortalecimiento y competitividad de este tipo de gremios artesanales; nos referimos a instituciones como por ejemplo: El Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Corporación Andina de Fomento (CAF); el Fondo Monetario Internacional (FMI), la Cooperación Suiza, la Agencia Interamericana de Desarrollo (AID) entre otros, que bien podrán atender estas demandas para capacitar y transferir tecnología a nuestros artesanos; en ese sentido es el Estado o las Universidades quienes serían los llamados a tocar estas puertas para buscar las alianzas para el progreso y desarrollo de nuestra artesanía local.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agenda Interna para la Productividad y Competitividad. *Documento sectorial: Cadena artesanal*. Departamento Nacional de Planeación. Bogotá, Colombia 2007.
- Banco Central de Reserva del Perú. *Informe Económico y Social Región Piura*. Encuentro Económico. Piura, Perú 2008.
- Barreto, Tarquino y García, Martín. *Modelo Asociativo para el mejoramiento de la competitividad de la pequeña y mediana empresa del sector confección*. Revista Venezolana de Economía Social. Caracas, Venezuela 2005.
- Burns Vidaurrazaga, Madeleine. *Artesanía, una alternativa de crecimiento y desarrollo económico*. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Lima, Perú 2010.
- CENTRUM, Pontificia Universidad Católica del Perú. *ICRP 2010: Índice de competitividad regional del Perú*. Extraído de <http://centrum.pucp.edu.pe/es/contenido.php?834>
- Charles, Hill y Gareth, Jones. *Administración estratégica: un enfoque integrado*. Bogotá, Colombia. Tercera edición 1996.
- Comisión Permanente del Congreso de la República del Perú. *Ley N° 29073: ley del artesano y del desarrollo de la actividad artesanal*. Lima, Perú 2010.
- Comisión Permanente del Congreso de la República del Perú. *Ley N° 27790: ley de organización y funciones del Ministerio de comercio exterior y turismo*. Lima, Perú 2011.

Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC). *Quienes somos*. 2011. Extraído de <<http://portal.concytec.gob.pe/index.php/concytec/quienes-somos.html>>

D'Alessio, Fernando. *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. México DF, México 2008.

Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa. *La competitividad del sector artesano en España*. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. España 2011.
Extraído de <www.ipyme.org>

Dirección Nacional de Artesanía (DNA). *Sistema de Información Artesanal: Registro Nacional de Artesanos*. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Piura, Perú 2012. Extraído de <<http://www.artesaniasdelperu.gob.pe/registro/iniciarna.aspx>>

Fred, David. *Conceptos de administración estratégica*. México DF, México. Novena edición 2003.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). *Diagnostico De La Artesanía Peruana*. Piura, Perú 2001.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). *Estudio de la línea base y elaboración de una base de datos de proveedores de insumos de las principales líneas artesanales de la región Piura*. Proyecto UE-PERU/PENX. Piura, Perú 2010.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). *Lineamientos Plan estratégico Nacional de Artesanía (PENDAR)*. Lima, Perú. Octubre 2011.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). *Líneas artesanales identificadas por regiones*. Lima, Perú 2012. Extraído de < <http://www.mincetur.gob.pe/artesania/OTROS>>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). *Plan estratégico nacional exportador 2003 – 2013 (PENX)*. Lima, Perú 2003. Extraído de <www.mincetur.gob.pe>

Ministerio de Producción. *Manual de contrato de consorcios sin contabilidad independiente, asociatividad empresarial, herramienta para la competitividad*. Lima, Perú 2006.

Mypequeña Empresa Crece. *Guía para el desarrollo de la micro y pequeña empresa*. ProInversión – Agencia de Promoción de la Inversión Privada. Lima, Perú 2005

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO). *Midiendo la investigación y desarrollo: Retos que enfrentan los países en desarrollo*. Instituto de Estadística 2010. Extraído de < <http://www.uis.unesco.org/Pages/default.aspx>>

Peraza Henríquez, Andrés. *El acopio y la comercialización de artesanías, elementos claves en la búsqueda de la competitividad de las cooperativas*. Universidad de Carabobo. Venezuela 2010.

Rosemberg, J. *Diccionario de Administración y Finanzas*. Barcelona, España. Segunda edición 2000.

Weinberger Villarán, Karen. *Estrategia para lograr y mantener la competitividad de la empresa*. Documento que forma parte del proyecto USAI / PERU / MYPE COMPETITIVA. Lima, Perú, Junio 2009.

APÉNDICE

APÉNDICE: ENCUESTA

DATOS GENERALES DEL ARTESANO

Edad ()

Sexo ()

Estado Civil:

- a) Soltero
- b) Viudo
- c) Casado
- d) Conviviente
- e) Separado

Actualmente, ¿Pertenece a algún CITE?

- a) Si: _____
- b) No, soy independiente

DATOS DE LA ACTIVIDAD ARTESANAL

1. Actividad Artesanal:

- a) Cerámica
- b) Textilería
- c) Fibra Vegetal
- d) Joyería

2. Tiempo en la actividad:

- a) Menos de 1 años
- b) De 1 a 3 años
- c) De 3 a 5 años
- d) De 5 a 10 años
- e) Más de 10 años

3. Mencione algunos productos que fabrica:

4. ¿Usted desarrolla la actividad exportadora?

- a) Si (**Pasar a la pregunta 8**)
- b) No

5. Si la respuesta fue NO, ¿Cuál es el principal motivo por el que aún no ha desarrollado esta actividad?

- a) Falta de conocimiento exportador
- b) No busca correr un riesgo alto
- c) Carece de financiamiento necesario
- d) Carece de personal adecuado
- e) Otros: _____

6. ¿Estaría dispuesto a exportar sus principales productos artesanales, en un futuro?

- a) Si
- b) No (**Pasar a la pregunta 8**)

7. Si su respuesta fue SI, ¿En cuánto tiempo tiene pensado exportar?

- a) Corto plazo (1 a 3 años)
- b) Mediano plazo (3 a 5 años)
- c) Largo plazo (5 años a más)

LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS

8. ¿Cuál es el principal problema que afecta su crecimiento en el mercado?
- Falta de organización
 - Nuevos competidores
 - Difícil acceso a nuevos clientes
 - Falta de capacitación y apoyo por parte del Estado
 - Falta de recursos financieros.

A. Capacitación

9. ¿Ha recibido capacitación en el último año?
- Si.
 - No. **(pasar a la pregunta 15)**
10. ¿Quién le brindó la capacitación?
- DIRCETUR
 - Cámara de Comercio Piura
 - PROMPERU
 - Empresas privadas
 - Otros: _____
11. Marque en que tema ha recibido capacitación **(Respuesta múltiple)**:
- Manejo de costos y mercados.
- Procesos de producción.
- Comercio exterior.
- Gestión de empresa.
- Otros: _____

12. ¿En qué modalidad ha recibido la capacitación?
- Capacitación personal
 - Capacitación virtual
 - Asesoría
 - Asistencia técnica
 - Otros: _____
13. ¿Cómo calificaría la capacitación recibida?
- Muy bueno
 - Bueno
 - Regular
 - Malo
 - Muy malo
14. ¿Cómo repercutió estas capacitaciones recibidas en su actividad? **(Respuesta múltiple)**
- Mejores diseños e innovación
- Mejores procesos de producción
- Mejores técnicas de mercado
- Mejor gestión empresarial
- No repercutió en nada
15. Si su respuesta fue NO. ¿Cuál cree usted que es el principal motivo por el que no ha recibido capacitación?
- Falta de recursos económicos
 - No creía necesario
 - Falta de tiempo
 - Falta de información
 - Otros: _____

B. Tratados de Libre Comercio

16. ¿Tiene conocimiento sobre los Tratado de Libre Comercio?
- Si.
 - No. **(Pasar a la pregunta 21)**
17. Ordene los siguientes factores sobre los Tratados de Libre Comercio de mayor a menor (1 al 5), según lo que usted considere su grado de importancia:
- | | |
|-----------------------------------|-------|
| Desarrollo económico y social | _____ |
| Oportunidades de empleo | _____ |
| Nuevas relaciones internacionales | _____ |
| Avance tecnológico | _____ |
| Aumentar la competitividad | _____ |
18. ¿Considera usted que los Tratados de Libre Comercio son beneficiosos para el sector artesanal?
- Si
 - No
19. ¿Cree usted estar en la capacidad de participar en un Tratado de Libre Comercio?
- Si. **(Pasar a la pregunta 21)**
 - No.
20. Si la respuesta fue NO. ¿Cuál considera que es su principal limitación para poder participar en los Tratados de Libre Comercio?
- Desinformación sobre los TLC
 - Los costos que pueden originar dichos tratados
 - Carencia tecnológica

- Excesos de trámites y requisitos
- Otros: _____

C. Apoyo del Estado

21. Actualmente ¿recibe apoyo por parte del Estado?
- Si **(Pasar a la pregunta 23)**
 - No
22. Si su respuesta fue NO, ¿En qué le gustaría que apoyara el Estado?
- Leyes favorables a las Mypes artesanales
 - Mayor acceso a los créditos
 - Bajar las tasas de interés financiero
 - Mejores sistemas de tributación para Mypes
 - Otros: _____

D. Estudio de Mercado

23. Principalmente, ¿Hacia qué mercado dirige sus productos artesanales?
- Mercado Local
 - Mercado Regional
 - Mercado Nacional
 - Mercado Extranjero
24. ¿Cuenta con alguna técnica para dar a conocer sus productos hacia ese mercado escogido?
- Si.
 - No **(Pasar a la pregunta 26)**

25. Si su respuesta fue SI, ¿Qué técnica ha utilizado?
- Asociación con empresas
 - Promoción en ferias (nacionales e internacionales)
 - A través de campañas electrónicas.
 - Anuncios publicitarios
26. ¿Cuál es el medio que emplea para llevar sus productos al consumidor final?
- Venta directa
 - A través de intermediarios
 - Mercado mayorista

E. Alianzas Estratégicas

27. ¿Cuenta con apoyo o ha establecido alianzas?
- Si.
 - No. **(Pasar a la pregunta 30)**
28. ¿Con quienes ha establecido alianzas?
- Organizaciones artesanales
 - Gremio de artesanos
 - Artesanos independientes
 - Otros: _____
29. ¿Cuál es el motivo principal que considera necesario para establecer alianzas?
- Mejor negociación con proveedores
 - Facilidad de acceso a servicios financieros
 - Mayor acceso a los mercados
 - Aumentar competitividad
 - Otros: _____

30. Si la respuesta fue NO. ¿Por qué motivo no ha establecido alianzas?
- Limitación de capacidad de decisión
 - Perdida de confiabilidad
 - Falta de conocimiento
 - Recibiría pocos beneficios
 - Otros: _____

PARA EMPRESAS EXPORTADORAS

31. ¿Cuál fue el principal motivo que lo llevo a exportar?
- Aumentar producción y ventas
 - Aumentar su competitividad
 - Buscar reconocimiento
 - Mejores precios
 - Otros: _____
32. ¿A qué mercado ha enfocado principalmente sus productos?
- Mercado de Estados Unidos
 - Mercado Europeo
 - Mercado Latinoamericano
 - Mercado de Japón
 - Otros: _____

33. Ordene los siguientes atributos según lo que el cliente extranjero considere de mayor a menor importancia al momento de adquirir sus productos:

Precio	_____
Calidad	_____
Modelos y Diseños	_____
Innovación	_____
Colores	_____

34. ¿Cuáles son sus principales deficiencias en su gestión de capacidad exportadora?

- a) Financiamiento
- b) Certificaciones
- c) Calidad del Producto
- d) Competencia
- e) Otros: _____