

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE POSGRADO



**REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIOS TRADICIONAL DE LA
ASOCIACIÓN PAÑÓN TACABAMBINO EN TIEMPOS DE COVID-19**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

WILLY DARWIN LLATAS DIAZ

ASESOR

CARLA ETHEL GAMARRA FLORES

<https://orcid.org/0000-0001-8604-1070>

Chiclayo, 2021

**REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIOS TRADICIONAL DE
LA ASOCIACIÓN PAÑÓN TACABAMBINO
EN TIEMPOS DE COVID-19**

PRESENTADA POR:

WILLY DARWIN LLATAS DIAZ

A la Escuela de Posgrado de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el grado académico de

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Jorge Augusto Mundaca Guerra

PRESIDENTE

Linda Marita Cruz Pupuche

SECRETARIO

Carla Ethel Gamarra Flores

VOCAL

DEDICATORIA

Esta investigación lo dedico en primer lugar a Dios, por darme salud y sabiduría en tiempos muy difíciles en la que atravesamos. A mi madre Bervelina Isabel Díaz Fernández y a mi padre Segundo Llatas Rojas por apoyándome siempre, a Cinthia Lizbeth Pérez Zúñiga mi compañera de vida, quien me apoyó con su amor, tiempo y paciencia, a mi tía Betty Díaz y tío Francisco Díaz quienes con sus consejos me motivaron a lograr este segundo peldaño en mi vida profesional.

Willy Darwin Llatas Díaz

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud a:

Dios fuente de sabiduría, a mis padres por su apoyo incondicional y a mi esposa por su comprensión. A mi asesor prof. Inti Núñez por su apoyo constante en las asesorías, a la prof.

Carla Gamarra Flores por sus enseñanzas, a la Sra. Laura Sánchez Caruajulca presidenta y artesanas de la Asociación Pañón Tacabambino quienes me dieron la oportunidad de realizar

esta investigación en su asociación y me apoyaron desinteresadamente, a las señoras entrevistadas y representantes de las Empresas ITVPERU SAC y CORCELI SAC quienes me apoyaron con su tiempo para realizar las entrevistas en profundidad, y a todas las personas que contribuyeron a ser realidad esta investigación.

RESUMEN

En esta investigación, se rediseñó el modelo de negocios tradicional de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino, para sus segmentos B2C y B2B, debido a que las ventas en tienda física paralizaron y las ferias a nivel nacional se cancelaron, afectados por el confinamiento a causa de la covid-19, durante el año 2020.

Tiene un enfoque cualitativo, el método de estudio de caso, se utilizó la metodología de Business Model Canvas, Design Thinking y diseño de la propuesta de valor. Se utilizó la entrevista a profundidad como técnica de recolección de datos, se entrevistó a la presidenta de la asociación para elaborar el diagnóstico, asimismo se aplicó la entrevista a los segmentos B2C y B2B para diseñar la propuesta de valor, se analizó el perfil de cada cliente, sus trabajos, frustraciones y alegrías para luego diseñar la propuesta de valor en los productos, en los aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías.

Se descubrió el perfil del cliente B2C, mujeres modernas conocedoras de la técnica del telar a cintura y del ikat, son diseñadoras de modas y les gusta bailar marinera; y el segmento B2B, empresas comercializadoras de artesanía textil y exportan. La propuesta de valor, ofrecer el pañón tradicional y subproductos de calidad, co-creados, con mejores acabados, empaque y envíos a tiempo, a través de la tienda virtual.

Finalmente, se utilizó la metodología Design Thinking para prototipar la tienda virtual enlazados con las redes sociales, de acuerdo a los resultados obtenidos del diseño de la propuesta de valor.

Palabras claves

Modelo de negocio, lienzo canvas, design thinking, propuesta de valor, innovación, pañón tacabambino, tienda virtual, redes sociales.

Códigos JEL

M19, O32

ABSTRACT

In this investigation, the traditional business model of the Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino was redesigned for its B2C and B2B segments, because physical store sales were paralyzed and national fairs were canceled, affected by the confinement due to of the covid-2019, during 2020.

It has a qualitative approach, the case study method, the methodology of Business Model Canvas, Design Thinking, and design of the value proposition were used. The in-depth interview was used as a data collection technique, the president of the association was interviewed to prepare the diagnosis, the interview was also applied to the B2C and B2B segments to design the value proposition, the profile of each was analyzed. customer, their jobs, frustrations, and joys and then design the value proposition in the products, in the relievers of frustrations and creators of joys.

The profile of the B2C client was discovered, modern women who know the backstrap loom and ikat techniques, are fashion designers, and like to dance sailors; and the B2B segment, textile handicraft trading companies and exporters. The value proposition, offering the traditional pañón and quality by-products, is co-created, with better finishes, packaging, and shipments on time, through the virtual store.

Finally, the Design Thinking methodology was used to prototype the virtual store linked to social networks

, according to the results obtained from the design of the value proposition.

Keywords

Business model, canvas, design thinking, value proposition, innovation, tacabambino pañón, virtual store, social networks.

JEL codes

M19, O32

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	10
II. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	12
2.1. Antecedentes	12
2.2. Modelos de negocios en e-commerce exitosos en el sector artesanal	13
2.2.1. Perú Gift Shop	13
2.2.2. Help A Friend	13
2.2.3. Perú Art	14
2.2.4. Las Polleras de Agus	14
2.2.5. Chile a Mano	14
2.2.6. Artesanías de Chile, Identidad Hecha a Mano	15
2.3. Bases teóricas	15
2.2.1. Modelo de Negocios	15
2.2.2. Design Thinking	18
III. METODOLOGÍA	22
3.1 Paradigma, método y diseño de investigación	22
3.1.1. Enfoque	22
3.1.2. Diseño	22
3.1.3. Nivel	22
3.1.4. Población, muestra y muestreo	23
3.2 Sujetos u objetos de la investigación	23
3.3 Escenario de estudio (de ser el caso)	23
3.4 Procedimiento de recolección de datos cualitativos:	23
3.4.1. Técnicas e instrumentos	23
3.4.2. Consideraciones éticas implicadas	24
3.5. Matriz de consistencia	24
IV. RESULTADOS	27
4.1. Diagnóstico situacional de la Asociación Pañón Tacabambino	27
4.1.1. Situación Actual de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino	27
4.1.2. Análisis FODA	30
4.1.3. Modelo de negocios tradicional de la Asociación Pañón Tacabambino	31
4.1.4. Perfil del cliente B2B y B2C	33
4.1.5. Diseño de la propuesta de valor	37
4.2. Propuesta de modelo de negocios innovador de la Asociación Pañón Tacabambino	39
4.3. Prototipo del modelo de negocios de la asociación de artesanas Pañón Tacabambino	42
V. CONCLUSIONES	46

VI. RECOMENDACIONES.....	48
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49
VIII. ANEXOS.....	53

Lista de Tablas

Tabla 1. Operalización de las variables	24
Tabla 2. Matriz de consistencia	25
Tabla 3. Items para los factores de análisis	26

Lista de Figuras

Figura 1. Plantilla para el lienzo del modelo de negocio	18
Figura 2. Proceso del Design Thinking	22
Figura 3. Análisis FODA de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino	31
Figura 4. Modelo tradicional de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino	32
Figura 5. Lienzo de la propuesta de valor para el cliente B2B	38
Figura 6. Lienzo de la propuesta de valor para el cliente B2C	39
Figura 7. Modelo de negocios innovador de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino	41
Figura 8. Proceso del Design Thinking para elaborar el prototipo del modelo de negocios innovador de la Asociación Pañón Tacabambino	43
Figura 9. Modelo de prototipo de la tienda virtual para el modelo de negocios innovador de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino	44
Figura 10. Proceso de promoción y venta del pañón y subproductos en la tienda virtual como prototipo	45

I. INTRODUCCIÓN

El mundo, por efectos de la pandemia, brote del coronavirus – covid 19 - está sufriendo un shock económico. Las fuertes implicaciones sanitarias, propias de la pandemia, y las diferentes medidas adoptadas por los gobiernos para frenar el número de contagios, ha generado una paralización económica en los diferentes sectores, uno de ellos el artesanal. Existe tres fuentes de distorsión de la economía, primero las medidas de confinamiento, segundo la paralización de las actividades no esenciales y tercero, la reducción de la demanda de los servicios y bienes (Dones, Fernández, Marín & Pérez, 2020). Estudios que se realizaron en Estados Unidos y China, demuestran que las MIPYMES son las más afectadas en sus ingresos por efecto de la covid-19 (Gómez, Escobar & Escobar, 2020); asimismo, han bajado los niveles de producción y de empleo, tienen serios problemas de liquidez, y acceso a los insumos (BID, 2020).

En el Perú, se declaró la Emergencia Sanitaria a nivel Nacional mediante Decreto Supremo (DS) N° 008-2020-SA, se tomó medidas preventivas y de control para impedir la expansión del COVID-19; y mediante D.S. N° 044-2020- PCM, se dispuso el confinamiento obligatorio, solo fue permitido los servicios públicos, servicios de energía eléctrica, agua, saneamiento, gas entre otros y bienes esenciales como los alimentos y medicinas.

Un caso extremo de paralización es del sector tradicional de artesanías vendidas en ferias y mercados, como el pañón tacabambino. Siendo los pañones (artesanía textil) un bien no esencial, por tal motivo la mayor parte de las artesanas de la Asociación Pañón Tacabambino dejaron de producir pañones, asimismo se dejó de vender, se cancelaron pedidos, se dejó de participar en las diferentes ferias que año a año se acostumbra asistir activamente y es ahí donde los pañones tradicionales y derivados se exhiben, se exponen, se promocionan y se venden, como en la feria por el Día del Artesano el 19 de marzo donde se realiza el concurso de tejido a callua en Cajamarca y el 26 de marzo por el Aniversario del Artesano en Chota, feria por el día de la Madre sábado 10 y domingo 11 de mayo en Chota, San Juan Bautista el 22 y 23 de junio en Chota y el 28 de junio en Bambamarca la feria de la Virgen del Carmen, en Lima Rurak Maki en julio y en diciembre tampoco se participó, no se realizó la feria local Señor de la Misericordia en setiembre, se canceló la participación en la Garden Forum Tradiciones Vivas en Francia en junio, asimismo se cancelaron concursos de exposición de tejidos hechos a mano (Sánchez, 2020).

Así como la venta física ha venido en retroceso, la venta a través de canales digitales se ha expandido aceleradamente. Por lo tanto, la digitalización en el sector se vuelve una oportunidad

y prioridad; estos desafíos determinan que la tecnología e innovación son muy importantes hoy en día, para cualquier escenario que permite salir de la crisis y reactivar la economía, impulsando agendas transformativas y nuevos modelos de negocios.

Las empresas deben adaptarse al cambio y apostar por la utilización de los medios digitales, estas son capaces de aportar al desarrollo y crecimiento de cualquier empresa. En esta situación, el uso de los medios digitales, como la creación de una tienda virtual y las redes sociales son muy potentes y dan la oportunidad para mostrar los productos y llegar de manera directa a los clientes desde la localidad al mundo y descubrir nuevos mercados. Los medios digitales en las Micros y Pequeñas Empresas (MYPE) del sector artesanal es un factor clave de competitividad que permite que las empresas tengan mayor conocimiento en los mercados globales, los representantes de cada organización tienen que ser conscientes, que los medios de venta, promoción y publicidad están evolucionando constantemente, y donde el uso del internet es fundamental para la comercialización de productos y servicios (Cruz, Candia & Castellanos, 2018). Se requiere pensar en la situación post covid-19, creando nuevos modelos de negocios con miras al futuro, que permita a la asociación Peñón Tacabambino adaptarse a los cambios y seguir desarrollándose.

La problemática general en la asociación Pañón Tacabambino, debido a la situación en la que está atravesando, es la prohibición a nivel nacional de realización y participación de cualquier evento que aglomere personas, como el caso de ferias, siendo esta vía una de las principales, para generar mayores ventas durante el año; siendo ahora un problema principal para la asociación, sumándose la carencia de conocimiento del uso de los medios digitales por parte de las socias. La necesidad de esta investigación se enfoca en rediseñar el modelo de negocios tradicional de la Asociación Pañón Tacabambino, de tal manera continúe operando ininterrumpidamente en el contexto de la pandemia.

Para este trabajo de investigación se formuló la pregunta de investigación ¿Cuál es la nueva propuesta del modelo de negocios de la Asociación Pañón Tacabambino? y se estableció el objetivo general, prototipar un modelo de negocio innovador basado en el e-commerce para la Asociación Pañón Tacabambino; y para alcanzarlo se trazaron los objetivos específicos, realizar un análisis situacional, analizar modelos de negocios en e-commerce exitosos en el sector artesanal, diseñar un modelo de negocio innovador basándose en el e-commerce con la metodología Canvas y Design Thinking y prototipar el modelo de negocio.

II. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes

Cadenas (2018) una característica del comportamiento de los extranjeros es apreciar las artesanías; que los artesanos tienen deficiencias por falta de conocimiento en manejar redes sociales Instagram y Facebook para vender y promocionar su artesanía; la página web Kapchiy como estrategia propuesta tiene un carácter articulador, y es pertinente, factible y sostenible al estimular los procesos de comercialización de las artesanías ecuatorianas.

Cachimuel (2019) Existen barreras al comercio electrónico como desconfianza en ingresar datos personales, desconocimiento en el proceso de compra, posibles fraudes web; sin embargo, resulta viable que los artesanos utilicen los medios digitales para potencializar sus ventas, además existen los medios logísticos para realizar envíos alrededor del mundo, también el riesgo financiero y la inversión requerida son bajos para ser aplicados en el modelo de venta del e-commerce, que permite un mayor número de acceso a interesados.

Por otro lado, concluye que el sector artesanal actualmente hace el uso de estrategias básicas de marketing y ventas, en su modelo de negocios tradicional, por lo tanto, no utilizan herramientas tecnológicas como el internet y el comercio electrónico, asimismo el desconocimiento y la carencia de oportunidades de capacitación en el comercio electrónico, hace que Ecuador se encuentre estancado, según la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE) el porcentaje de las empresas que realizan el e-commerce es menos del 20%, y la población que compra online solo representa un 29,5%.

Hay una tendencia positiva, en compras y ventas a través de internet, siendo esta la manera favorita e ideal de un gran número de demandantes y ofertantes, siendo esta una forma de descubrir y adquirir productos por los medios digitales. Sin embargo, los artesanos siguen utilizando la forma tradicional de comercializar sus productos.

Ruiz (2016) concluye que: el e-commerce contribuye con la mejora de las ventas de productos artesanales de la asociación Ayni Huánuco, que, mediante la creación de una página web, pueden acceder cientos de personas, y llegar a miles de potenciales clientes; asimismo por este medio se potencia la visibilidad de la artesanía, y al aplicar adecuadas técnicas de fotografía y descripción de características, se puede incrementar las ventas artesanales. Por otro lado, es importante utilizar plataformas de pago reconocidas y confiables, de tal manera que el potencial cliente pueda realizar los pagos de forma segura y confiable, ingresando su número de tarjeta, caducidad y código CCI. El módulo de carrito

de compras, contribuye con el reporte, control y gestión de ventas de las artesanías, muestra los productos, con su correcta descripción de las características, y la opción de pagar virtualmente, por ejemplo, con VISA, que tiene muchas alternativas como pagar con tarjeta débito, crédito, depósito bancario y transferencia por agentes.

2.2. Modelos de negocios en e-commerce exitosos en el sector artesanal

En este apartado se analizó los casos de éxitos, donde artesanos y empresas comercializadoras de artesanía han migrado del canal tradicional (físico) al canal digital (venta de artesanía de alto valor cultural por internet), asimismo inspiró para el diseño del prototipo del modelo de negocios innovador.

2.2.1. Perú Gift Shop

Perú Gift Shop es un canal digital, tienda en línea, fue creada por Evelyn Brooks Designs LLC, diseñadora de joyas peruano – estadounidense, premiada internacionalmente. Reúne marcas que son ecológicas nuevas y establecidas en el mercado, que tienen productos de alta calidad, buscan expandir sus segmentos de mercado, constantemente empoderan a los empresarios y comunidades locales, con la finalidad de prosperar. Seleccionan cuidadosamente cada producto, donde cada uno tiene una historia y cada compra que realizan tiene un impacto. Se dedica a buscar productos de moda, artículos para el hogar y accesorios artesanales, aplican el comercio justo y filantrópico. Dentro de la plataforma global concentran las marcas más éticas y socialmente responsables, dirigen la atención del mundo hacia la artesanía tradicional del Perú. Los canales digitales que utiliza para promocionar y vender sus productos son la tienda virtual, Facebook, Instagram, YouTube y Twitter.

2.2.2. Help A Friend

Help A Friend (HAF) es un emprendimiento social que nace en el año 2016, es el primer Marketplace de productos con causa en el Perú, premiado como una de las mejores ideas ejecutadas de Iberoamérica de Marketing Solidario, tiene una certificación en el sistema B y es parte de la Marca Perú, trabajan con más de 35 proveedores a nivel nacional y tienen más de 200 productos. Se dedican a la creación, desarrollo y comercialización de productos con valor agregado, las ganancias son compartidas con causas sociales por intermedio de ONGs. El reto de HAF es construir una cultura de apoyo en el Perú. Busca el bienestar de las personas más necesitadas, busca que los apoyos a las causas sean sostenibles, combina

la responsabilidad social y el marketing, busca que los productos se valoren por si solos y no sea una excusa al venderse, hacen que más personas en el mundo ayuden a más peruanos que más lo necesitan. Sus productos se promocionan y venden por e-commerce, mediante la plataforma virtual y redes sociales (Facebook e Instagram). Invierten en las marcas a nivel comercial para que tengan mayor rotación, promueven la producción y el consumo responsable.

2.2.3. Perú Art

Perú Art, es una empresa exportadora de artesanías peruanas, ya está posicionada en los mercados extranjeros. Las herramientas que le han facilitado el logro son el uso de las TI, donde les ha permitido crear un canal comercial a nivel nacional y a nivel global. Los principales productos que comercializan son las artesanías textiles de Peruvian Hats o Chullos Peruanos, artículos de decoración y utilitarios. Los medios virtuales que utilizan para comercializar productos son la página web y Facebook.

2.2.4. Las Polleras de Agus

Es una empresa cusqueña, que se dedica a la confección de tejidos, bordados y costura tradicional, en la cual las artesanas de arte popular mezclan el respeto, la pasión y admiración por la identidad cultural. Sus productos están dirigidos a las personas que desean reencontrar el pasado y valoran el arte de las civilizaciones pre – colombina. La empresa busca recuperar el uso de las prendas tradicionales, que desde hace mucho tiempo se han estado perdiendo, elaboran prendas con estilo contemporáneas, creando una línea versátil. Su catálogo de productos está compuesto por carteras, poleras, sombreros, blusas, gorras, zapatos, billeteras, chaquetas, agendas, mascarillas, jeans camisetas, accesorios todo ello bordados, asimismo muñecas hecho a mano. Utilizan los medios digitales como la página web enlazados con Instagram, Facebook y YouTube para promocionar y vender sus productos.

2.2.5. Chile a Mano

Es una empresa chilena joven que tiene un enfoque de emprendimiento social, que valoriza y difunde la artesanía chilena tradicional. Con la tienda online buscan ser el nexo entre los artesanos y los compradores nacionales e internacionales que están interesados en comprar piezas de artesanía que representan la cultura chilena. Dentro de su catálogo de productos encontramos a los textiles de lana de alpaca, lana de oveja, telar, arpillera bordada, fieltro y tejido. Chile a mano cuenta con una tienda online enlazado con la red social Facebook y YouTube.

2.2.6. Artesanías de Chile, Identidad Hecha a Mano

Empresa chilena, sin fines de lucro, tiene 18 años en el mercado chileno, preserva, valora, fomenta y difunde la artesanía tradicional chilena, integra a los artesanos y artesanas en el proceso del desarrollo cultural y económico de Chile, creando oportunidades, especialmente en muchas familias de las localidades rurales que viven de la actividad artesanal. Esta empresa forma parte de la red de fundaciones de la Presidencia de la República de Chile, que cuentan con la certificación de Comercio Justo, que se basan en el respeto, la transparencia, la solidaridad y la equidad. En sus productos que ofrecen virtualmente se tiene a la artesanía textil indígena y contemporánea hecha a mano. Los medios que utilizan son la página web enlazada con Facebook, Instagram, Twitter y YouTube.

2.3. Bases teóricas

2.2.1. Modelo de Negocios

Un modelo de negocios es el diseño interior, la arquitectura de como se hace un negocio. En este sentido, consta de al menos tres partes: la producción o fabricación; el contacto con el cliente, canal de distribución y diferenciación; y finalmente, la forma de recabar los ingresos.

El trabajo en modelo de negocios se dinamizó a partir de la última década por la propuesta de modelo del profesor Alexander Osterwalder, y se expandió su uso en el trabajo en innovación y emprendimiento dinámico.

2.2.1.1. Modelo Canvas

Para esta investigación se utilizará la metodología Business Model Canvas, de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2011). Esta metodología permitió analizar y rediseñar el modelo tradicional de la Asociación Pañón Tacabambino, de una manera fácil y visual, rápido y sencillo de entender el funcionamiento del negocio, asimismo permite la creación de valor.

2.2.1.1.1. Segmento de mercado

Son los grupos de individuos u organizaciones a donde va dirigido los productos. Dentro de un modelo de negocios, el cliente es el centro, pues sin clientes rentables las empresas no sobreviven por mucho tiempo. La satisfacción de los clientes aumenta, cuando se agrupan en segmentos con comportamientos, atributos y necesidades comunes. Permite a la empresa, analizar, definir y fundamentar los problemas específicos de los segmentos de mercado a los que se va a enfocar, también descarta a los que no se tomará en cuenta.

2.2.1.1.2. Propuesta de valor

La finalidad de la propuesta de valor es solucionar las dolencias de los usuarios o sus necesidades, satisfacerlas, convirtiéndose en un componente que hace que el cliente opte por una empresa que por otra. La propuesta de valor satisface los requerimientos de un determinado grupo de clientes, y puede ser un servicio o un producto, convirtiéndose en ventajas que ofrece la empresa a sus clientes. La propuesta de valor puede ser innovadora, similares a ofertas que ya existen o adicionar algunas características o atributos.

La empresa crea valor al combinar elementos específicos adecuados para las necesidades de cada segmento de mercado, estos elementos pueden ser cualitativos, por ejemplo, el diseño, experiencia del cliente; o cuantitativos como por ejemplo el precio, velocidad del servicio. Asimismo, las novedades, mejorar el rendimiento, la personalización, el diseño, la marca, el precio, al reducir los costos, los riesgos, la accesibilidad, la comodidad o utilidad, contribuyen en la creación de valor.

2.2.1.1.3. Canales

Es el medio por donde se comunica y se llega a los clientes para proporcionarles la propuesta de valor, son medios por los cual hay contacto empresa – cliente, son los canales que comunica, distribuye y se vende, generando experiencia primordial en el cliente. Los canales permiten a los clientes conocer los diferentes bienes y servicios, evalúan la propuesta de valor, adquieren los productos y servicios específicos, y les ofrece un servicio de atención después de adquirirlos.

Las empresas pueden utilizar sus canales directos, un equipo comercial, ventas por internet o indirectos; o también pueden utilizar los canales de sus socios (canales indirectos), la comercialización al por mayor, venta al por mayor y menor o los sitios web de los socios; la finalidad es que la experiencia del cliente sea excelente y que la empresa aumente lo máximo posible sus ingresos.

2.2.1.1.4. Relaciones con los clientes

Se analiza el tipo de relaciones que emplea la empresa para el segmento de mercado a donde va dirigido la propuesta de valor; donde la relación puede ser personal o automatizada y pueden estar fundamentada en la captación de clientes, fidelización de clientes y estimulación de las ventas.

2.2.1.1.5. Fuentes de ingresos

La empresa genera el flujo de caja en cada segmento de mercado, es acá donde el cliente paga por el valor. La fijación de precios es de acuerdo a la fuente de ingresos de la empresa. El mecanismo de fijación de precios, puede ser el fijo que se basa en las listas de precios fijos, según las características de los productos, según el segmento de mercado o el volumen.

2.2.1.1.6. Recursos clave

Activos más importantes que se necesita en una empresa dentro su modelo de negocio, para hacerlo funcionar, creando y ofreciendo valor, llegando a los diferentes clientes, estableciendo una relación y generando ingresos. Los recursos pueden ser materiales, humanos, económicos e intelectuales.

2.2.1.1.7. Actividades clave

Para que funcione el modelo de negocios se debe describir las acciones más importantes en este módulo, es importante porque crea y ofrece una propuesta de valor, permitiendo llegar a los clientes, estableciendo una relación y generando ingresos. De acuerdo al enfoque del modelo de negocios las actividades varían y se enfocan en la resolución de problemas, producción o plataforma.

2.2.1.1.8. Asociaciones clave

Se describe los diferentes proveedores y socios que contribuyen al modelo de negocios y permite el buen funcionamiento, para optimizar sus modelos de negocios, se reduce el riesgo y se obtiene recursos; los tipos de asociaciones son cuatro, las alianzas estratégicas entre empresas no competidoras, y los que compiten, join venture y relación cliente-proveedor.

2.2.1.1.9. Estructura de costes

Se detallan los costos que implica trabajar en un modelo de negocios determinado. Tienen un costo la creación y la entrega de valor, los medios para la relación con los consumidores habituales, o la generación de ingresos. Se hace más fácil si se definen correctamente los recursos claves que se tiene que utilizar, asimismo las actividades clave y las asociaciones clave. Es importante saber cuáles son los costes más importantes, los recursos clave y actividades más caras. En una estructura de costes tenemos los costos fijos y variables, economías de escala o economía de campo.

<u>Asociaciones clave</u>	<u>Actividades clave</u>	<u>Propuesta de valor</u>	<u>Relaciones con clientes</u>	<u>Segmento de mercado</u>
	<u>Recursos clave</u>		<u>Canales</u>	
<u>Estructura de costos</u>		<u>Fuentes de ingreso</u>		

Figura 1. Plantilla para el lienzo del modelo de negocio

Fuente: Generación de Modelos de Negocios de Osterwalder & Pigneur, 2011

2.2.2. Design Thinking

Una metodología complementaria es el desing thinking o en su traducción al español diseño empático, que propone un desarrollo de soluciones de productos y servicios muy cercana a la observación del cliente, en fases muy tempranas.

Vianna, Vianna, Adler, Lucena & Russo (2013) desing lo asocian a la calidad y estética de los productos, el design promueve como disciplina el bienestar en la vida de las personas, por lo tanto, es la manera del designer como percibe las cosas y sobre ellas actúa, abriendo caminos hacia la innovación; su objetivo es identificar problemas (las causas y las consecuencias desde diferentes perspectivas y ángulos) y darles solución, problemas que perjudican o impiden la experiencia que puede ser emocional y el bienestar de las personas en sus vidas. El trabajo se realiza mediante un proceso de múltiples fases, llamado fuzzy front end (actividades que se realizan antes de tomar una decisión de desarrollar un producto o servicio) permitiendo iteraciones y aprendizaje constante. Por lo tanto, el Design Thinking, es la forma de pensar del designer, desde un enfoque deductivo, formula interrogantes para ser respondidas mediante la recolección de información cuando se realiza la observación del

universo que rodea al problema. El design thinking estimula aspectos cognitivos (pensamiento), emocionales y sensoriales,

Woolery (2019) la metodología del design thinking resuelve el problema del usuario con el diseño y la empatía profunda; tiene un enfoque innovador que se basa en los instrumentos del diseñador, que integre las necesidades de los individuos, las posibilidades tecnológicas y los requisitos para que las empresas sean exitosas. El pensamiento de diseño inculca un sesgo hacia la acción, equilibra el enfoque centrado en el usuario, y guía al equipo a obtener el resultado correcto.

El design thinking tiene 5 pasos, y proporciona las herramientas adecuadas para cualquier tipo de desafío ya sean grandes o pequeños dentro de la organización, inicia enfocándose en la empatía, el designer se sumerge en la experiencia del usuario, usa la mentalidad de un principiante para descubrir necesidades e ideas. Definir el problema con un punto de vista (POV) es clave dentro del proceso, en esta fase se limita en un punto específico. En la fase de ideación, se generan muchas ideas como sea posible. En la fase de la creación del prototipo, es clave para una buena empatía compartir o co-crear un prototipo con los usuarios y obtener comentarios, de tal manera que ayude a aprender, resolver desacuerdos y probar hipótesis de inmediato y con recuperaciones mínimas. En la última fase, probar los prototipos, con los usuarios reales y obtener sus comentarios, se puede refinar los POV, aprendemos de nuestros usuarios y hacemos que en la próxima iteración sea mucho mejor, en el d.school de Stanford se dice: *“prototipo como si supiera que tiene razón, pero pruebe como si supiera que está equivocado”*.

2.2.2.1. Proceso de design thinking

2.2.2.1.1. Empatizar

Brown (2013) menciona que el corazón del diseño es la empatía, el diseño será inútil sin la comprensión de los que ven otros, sienten y experimentan. Wooler (2019) una excelente forma de descubrir conocimientos profundos y necesidades, es usar la mentalidad del usuario y sumergirse en su experiencia. Tener empatía, da las ideas que necesitamos para resolver diversos problemas complicados que valen la pena, como seres humanos hemos evolucionado y tenemos un poderoso sentido de empatía, ejercer este poder como diseñador, tendremos la base y el corazón para poder crear productos excelentes para las personas en cualquier lugar.

2.2. 2.1.2. *Definir*

Durante la fase de empatía se recopila historias de los usuarios e ideas y en esta fase de definir dará la oportunidad de sintetizar los hallazgos y proponer el enunciado del problema, que se denomina punto de vista (POV), que permite ayudar a replantear el problema y proponer espacios de solución nuevos e innovadores. El POV se compone de tres elementos, el usuario, sus necesidades insatisfechas y el porqué de su perspicacia. Un buen POV alinea al equipo, proporciona una manera de comparar ideas rivales y permite alimentar la tormenta de ideas (brainstorming).

2.2. 2.1.3. *Idear*

Hay dos reglas principales para una lluvia de ideas exitosas, definir el juicio, reduce la inhibición social en el equipo, nadie es estigmatizado por mencionar alguna idea fuera de lo común. Alcance de la cantidad, encuentran soluciones innovadoras al alcanzar la cantidad necesaria de ideas, asimismo aumenta su producción creativa general. Agrega valor al proceso creativo, la lluvia de ideas. Se crea un grupo con una perspectiva compartida, con la experiencia de la lluvia de ideas y una comprensión de los estilos de comunicación de los demás, y son capaz de crear una crítica poderosa y útil para el trabajo futuro sobre el tema. La lluvia de ideas proviene del proceso para generar rápidamente muchas ideas, reunir un equipo en un espacio físico, y que haga que los clientes compren el proceso de diseño. El objetivo es lanzar muchas ideas rápidamente, no soluciones, si no posibles soluciones, con la finalidad de conocer rápidamente el tema y darles posibles soluciones para investigar y crear prototipos. Al idear se aprovecha la capacidad creativa del equipo y descubrir nuevas áreas para explorar.

2.2.2.1.4. *Prototipar*

La creación de prototipos permite aprender, resolver desacuerdos y de manera rápida y económica se prueban las ideas. Molly Nix diseñadora de producto de UBER (2018), comenta que los prototipos son realmente útiles, cuando no tenemos un producto construido en vivo, pero necesitamos que los usuarios comenten, por lo tanto, los investigadores tienen que salir de la oficina y ponerse en contacto con ellos, ese trabajo permite obtener comentarios reales. Cuando el equipo tiene los prototipos en mano, es ahí cuando realiza las pruebas con los usuarios, y comienza a responder preguntas críticas, sobre si el producto podría ser confuso o no alcanzar una excelente experiencia del usuario. Un buen prototipo facilita responder las preguntas que tiene el diseñador. Primero se crea un prototipo de baja calidad de unas cuantas características que le gustaría probar al equipo, antes de invertir

mucho tiempo en construir una versión de un prototipo con una fidelidad mayor para probarlo con los usuarios. Una estrategia es tomar una decisión, en construir un prototipo con las soluciones de la competencia, el objetivo es alcanzar un nivel de fidelidad que provoque una reacción genuina que puede ser observado por el usuario, tener un límite de tiempo y no sobrepasarlo, destilar tanto como sea posible el problema y aislar la variable que se está probando.

2.2.2.1.5. *Validar*

Es importante que el equipo adopte la mente del principiante durante el proceso de diseño. Se prueban las soluciones tempranas para no cegarse por las suposiciones, el equipo prolífico necesita enfrentar su desafío con nuevas perspectivas. Mientras se avanza con la fase de la empatía, permite estar abiertos a las experiencias de las personas de diferentes orígenes y ver desde su punto de vista. En la fase de definición, permite replantear su punto de vista el problema desde diferentes ángulos. A medida que ideamos, la mente del principiante impide juzgar sobre ideas que parecen innecesarias, sin embargo, permite estimular nuevos enfoques para el problema.

Cuando se prueba el prototipo, la mentalidad del principiante abre a varias direcciones posibles de su diseño y a las diversas maneras que se podría enfocarse las necesidades reales de la persona; durante el proceso da oportunidad de repensar, volver a aprender y reiniciar las veces que sea necesario; es importante tener en cuenta que el proceso de diseño, no es lineal en su totalidad. Al momento de probar un prototipo el miedo es natural, obtener comentarios de los usuarios reales frente al producto puede ser algunas veces desalentador, sin embargo, es importante para evitar que tengamos apego a ideas que no contribuyan a mejorar nuestro producto, y es parte de la base para la creación de prototipos temprano; asimismo al observar sus reacciones y obtener sus comentarios, permite refinar nuestro punto de vista, aprender de los usuarios, y al iterar el producto en la próxima vez , hacerlo mucho mejor.

Probar los prototipos al inicio del proceso es muy importante, para poder corregir rápidamente el rumbo si las hipótesis son incorrectas del producto. Probar los supuestos temprano permitirá construir mejores productos más rápido.

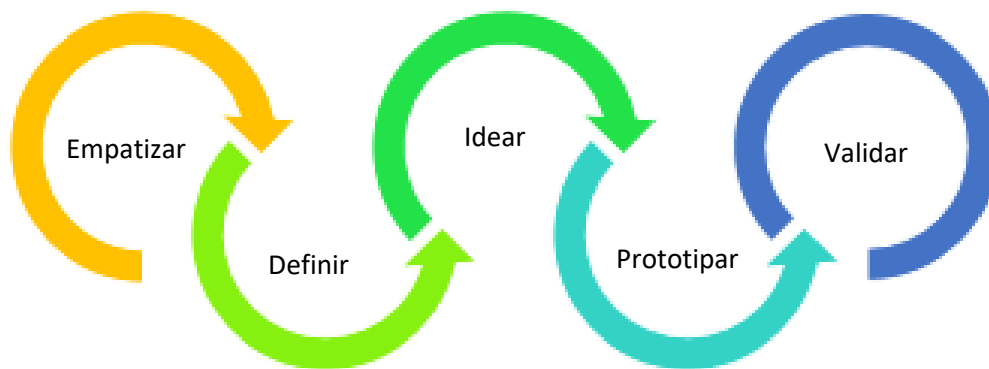


Figura 2. Proceso del Design Thinking

Fuente: Design Thinking bootleg, Hasso Platner Institute of Design At Stanford, 2018

Elaboración: Propia

III. METODOLOGÍA

3.1 Paradigma, método y diseño de investigación

3.1.1. Enfoque

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo con el método de estudio de caso, porque se diseñó la propuesta de valor y el modelo de negocios innovador basándose en el e-commerce con las metodologías Canvas y Design Thinking, para la Asociación Pañón Tacabambino. Se utilizó para la recolección de datos, la entrevista a profundidad y se interpretaron la información obtenida.

3.1.2. Diseño

- No experimental, porque no se manipulan las variables, donde solo se observa a los fenómenos y se analizan después.

3.1.3. Nivel

Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostiene que la transaccional descriptivo, dentro de la investigación, se ubica uno o más conceptos, se analiza y aporta con su descripción. Los datos se recolectan en un solo momento. En esta investigación se analizó los 9 módulos del modelo Canvas para luego rediseñar el modelo tradicional de la Asociación Pañón Tacabambino.

3.1.4. Población, muestra y muestreo

- Business To Business (B2B): las empresas ITVPERU S.A.C. y Corceli S.A.C.
- Business To Customers (B2C): La población son las mujeres de las edades de 25 a 65 años de edad, de la cartera de clientes de la Asociación, que les gusta el arte textil tradicional con la técnica del ikat.
- La muestra, es por conveniencia, debido a que la muestra se toma a los casos disponibles y a los que se tiene acercamiento (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para el segmento B2B la muestra es un representante de la empresa ITVPERU S.A.C. y un representante de la empresa Corceli S.A.C. y para el segmento B2C la muestra son 10 mujeres de edades de 25 a 65 años que les gusta el arte textil tradicional con la técnica del ikat.
- El muestreo es no probabilístico por conveniencia, quien elige la muestra es el investigador, y no se rige a una probabilidad.
- Para el diagnóstico situacional de la asociación se aplicó la entrevista a profundidad a la presidenta de la asociación, en Tacabamba en el mes de enero de 2021, la entrevista duró 30 minutos.

3.2 Sujetos u objetos de la investigación

Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino

3.3 Escenario de estudio (de ser el caso)

Distrito de Tacabamba, Provincia de Chota, Región Cajamarca

3.4 Procedimiento de recolección de datos cualitativos:

3.4.1. Técnicas e instrumentos

- Técnica de recolección de datos: La técnica que se utilizó es la entrevista estructurada a profundidad, la revisión documental, así mismo se utilizó técnicas de diseño para la innovación como la propuesta de valor, ideación, pensamiento visual, creación de prototipo.

Instrumento: La guía de entrevista que se basa en: 1. metodología Canvas (de 20 preguntas, para un tiempo de 30 minutos) y 2. en la Propuesta de Valor (de 9 preguntas para un tiempo de 10 minutos).

- Procedimiento:
 - Para descubrir el perfil del cliente y generar la propuesta de valor:

1. Se aplicó la entrevista a profundidad mediante llamadas telefónicas, a un representante de la empresa ITVPERU S.A.C. y a un representante de la empresa Corceli S.A.C. los contactos se solicitarán a la presidenta de la Asociación Pañón Tacabambino.

2. Asimismo, se aplicó la entrevista a profundidad a 10 mujeres de las edades de 25 a 65 años de edad, de la cartera de clientes de la Asociación, que les gusta el arte textil tradicional con la técnica del ikat, mediante llamadas telefónicas, en el mes de Junio de 2021, con un tiempo de duración de 10 minutos cada entrevista. Para seleccionar la muestra se tuvo en cuenta el directorio de compradores de la presidenta de la Asociación.

- Procesamiento de datos: las entrevistas aplicadas, con el consentimiento del entrevistado se grabó en un audio, luego se transcribió los resultados en una matriz en el Excel, se analizó e interpretó los resultados y se colocaron en el lienzo de la propuesta de valor para descubrir el cliente y generar el mapa de valor.

3.4.2. Consideraciones éticas implicadas

Esta investigación tiene el valor de fortalecer y mejorar los conocimientos en innovación, una validez científica, porque se utilizó el método científico; consentimiento informado, se informó a los individuos involucrados acerca de la investigación antes de su participación y consentimiento voluntario. Asimismo, los resultados que se obtuvieron se basó en el valor de la verdad.

3.5. Matriz de consistencia

Operalización de las variables

Tabla 1

Operalización de las variables

CONCEPTO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	FACTORES DE ANÁLISIS
Modelo de negocio innovador basado en el e-commerce	Osterwalder & Pigneur (2011) esta metodología permite que la empresa, crea, proporcione y capte valor.	<ul style="list-style-type: none"> • Segmento de clientes • Propuesta de valor • Relación con los clientes • Canales de distribución • Fuente de ingresos • Actividades clave • Recursos clave • Socios clave • Estructura de costos • Empatizar • Definir • Idear • Prototipar

Fuente: Business Model Canvas, Osterwalder & Pigneur (2011) y Metodología del Design Thinking, Woolery (2019)

- Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de consistencia

TEMA DE INVESTIGACIÓN	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	CONCEPTO	FACTORES DE ANÁLISIS
Rediseño del modelo de negocios tradicional de la asociación Pañón Tacabambino en tiempos de Covid-19	¿Cuál es la nueva propuesta del modelo de negocios de la Asociación Pañón Tacabambino?	<p>Objetivo general O.G. Prototipar un modelo de negocios innovador basado en el e-commerce para la Asociación Pañón Tacabambino</p> <p>Objetivos específicos OE1. Realizar un análisis situacional de la Asociación Pañón Tacabambino OE2. Analizar modelos de negocios en e-commerce exitosos en el sector artesanal OE3. Diseñar un modelo de negocios innovador basado en el e-commerce con la metodología Design Thinking y Canvas OE4. Prototipar el modelo de negocios</p>	Modelo de negocio innovador basado en el e-commerce	<ul style="list-style-type: none"> • Segmento de clientes • Propuesta de valor • Relación con los clientes • Canales de distribución • Fuente de ingresos • Actividades clave • Recursos clave • Socios clave • Estructura de costos • Empatizar • Definir • Idear • Prototipar
	MUESTRA	INSTRUMENTO	PROCEDIMIENTO	PROCESAMIENTO
	Business To Business (B2B): ITVPERU S.A.C. y Corceli S.A.C. Business To Customers (B2C): 10 mujeres de las edades de 25 a 65 años de edad, de la cartera de clientes de la Asociación, que les gusta el arte textil tradicional con la técnica del ikat.	Entrevista a profundidad	<ul style="list-style-type: none"> • Para el análisis situacional de la asociación se aplicó la entrevista a profundidad a la presidenta de la asociación, en Tacabamba en el mes de enero, la entrevista duró 30 minutos. • Para descubrir el perfil del cliente, se aplicó la entrevista a profundidad a los representantes de las empresas ITVPERU S.A.C. y Corceli S.A.C. • Asimismo, se aplicó la entrevista a profundidad a 10 mujeres de las edades de 25 a 65 años de edad, de la cartera de clientes de la Asociación, que les gusta el arte textil tradicional con la técnica del ikat, mediante llamadas telefónicas, en el mes de junio, con un tiempo de duración de 10 minutos cada entrevista. Para seleccionar la muestra se tuvo en cuenta el directorio de compradores de la presidenta de la Asociación. 	Las entrevistas se aplicaron, con el consentimiento del entrevistado se grabó en un audio, luego se transcribió los resultados en una matriz en Excel, se analizó e interpretó los resultados y se colocaron en el lienzo de la propuesta de valor para descubrir el cliente y generar el mapa de valor.

- Items

Tabla 3

Items para los factores de análisis

FACTORES DE ANÁLISIS	ITEMS
· Segmento de clientes	¿Quiénes son sus clientes?
· Perfil del cliente	¿Por qué compran pañones? ¿Para qué compran pañones? ¿Cómo se sienten al comprar pañones? ¿Qué le frustra al comprar pañones? ¿Qué obstáculos tienen al momento de comprar pañones? ¿Qué riesgos tienen al comprar pañones? ¿Qué le alegra al comprar pañones? ¿Qué le alegraría que mejoren en el producto o servicio? ¿Qué le sorprendería al comprar pañones?
· Propuesta de valor	¿Qué valor proporcionan a sus clientes?
· Relación con los clientes	¿La asociación cuenta con redes sociales? ¿La asociación cuenta con página web?
· Canales de distribución	¿Cómo establecen actualmente el contacto con sus clientes?
· Fuente de ingresos	¿A cuánto asciende sus ventas mensuales en promedio? ¿Cuáles son los meses con mayores ventas?
· Actividades clave	¿Cuál es el proceso de producción de un pañón tradicional? ¿En qué cantidad compran los insumos? Y ¿En qué frecuencia los compran? ¿Cuánto es su capacidad de producción mensual en promedio? ¿Con qué frecuencia producen?
· Recursos clave	¿Qué materiales e insumos utilizan para producir un pañón tradicional?
· Socios clave	¿Quiénes son sus proveedores de insumos?
· Estructura de costos	¿Cuáles son los costos de los materiales e insumos? ¿Cuánto es el costo promedio en producir un pañón tradicional (corto, mediano y grande) y derivados (chalinas, vestidos largos, blusas, ruanas, ponchos)? ¿Cuánto tiempo invierten en producir un pañón tradicional (corto, mediano y grande) y derivados (chalinas, vestidos largos, blusas, ruanas, ponchos)?

Fuente: Generación de Modelos de Negocios de Osterwalder & Pigneur, 2011

IV. RESULTADOS

4.1. Diagnóstico situacional de la Asociación Pañón Tacabambino

4.1.1. Situación Actual de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino

La siguiente información interpretada se basa en la entrevista a profundidad aplicada a la Sra. Laura Sánchez Caruajulca presidenta de la asociación Pañón Tacabambino, que consta de 19 preguntas, ver guía de entrevista anexo 01.

La Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino, está constituida formalmente desde el año 2014, actualmente cuenta con 11 socias y cada socia trabaja con 5 artesanas quienes les apoyan para la elaboración del pañón (para los procesos de urdir, empitar, teñir, tejer y elaborar la blonda).

El pañón pasa por varios procesos, si se quiere elaborar ya sea para un pañón de fondo blanco o fondo azul:

1. Compra del hilo de algodón mercerizado que lo traen de Lima
2. El ovillado
3. La urdida
4. Se escoge el diseño
5. El empitado
6. Teñido
7. Se lava, para bajar el tinte
8. Corte de la pita
9. Tejido del cuerpo, depende de la finura de los hilos (para elegancia, tejido fino y para accesorios tejido grueso).
10. Amarrado de la blonda
11. Torcida de la paicha.
12. Lavado y planchado para la venta

Todo el proceso se elabora a mano. Las herramientas que utilizan son dos cungalpos, una soga, una cargadora de cabuya, callua, putig, rueca, un tramero, un prende de carrizo y dos

prendes. Los insumos que utilizan son el hilo de algodón mercerizado, el añil y plantas naturales, e hilos de saqueta para amarrar. El pañón se usa de diferentes maneras, las mujeres lo utilizan para bailar la marinera los pañones más grandes y como tapado para lucirlo de manera elegante.

Las artesanas compran entre 5 a 30 kilos de hilo de algodón mercerizado y añil entre 1 libra a un kilogramo, de acuerdo al dinero que disponen cada socia, de tal manera puedan proveerse en caso tengan pedidos, compran en épocas cuando los comerciantes viajan a Lima, y coordinan para que les traigan los hilos que requieren, antes de la pandemia viajaban al mes o a los dos meses, el año 2020 han comprado casi al año, debido al confinamiento, el precio del añil subió de 300 soles a 700 soles el kilogramo y el precio del hilo de algodón mercerizado se ha mantenido en 50 soles el kilogramo. Cada socia compra individualmente sus insumos. Los hilos de algodón mercerizado compran del señor Aurelio Gaona y del señor Segundo Bustamante (ellos distribuyen también a los minoristas) y en Lima las artesanas compran a la señora Leidy Frances Rios. El añil lo compran del señor Camilo Vásquez y del señor Marcial Vásquez, las artesanas desconocen de dónde ellos lo compran el añil.

Su capacidad de producción es de acuerdo a los pedidos, entre 20 y 30 vestidos entre todas las socias. Al mes cada socia teje entre 1 y 2 pañones, con la ayuda de las 5 artesanas. El pañón tradicional con blonda grande de 20 centímetros se elabora en un tiempo de 2 meses y con blonda corta de 10 centímetros en un mes, el pañón corto con blonda corta se elabora en 15 días, una chalina se elabora en 5 días sin blonda, un vestido largo se elabora en un mes. El costo de producción de un pañón tradicional largo es de 200 soles, de un pañón corto es de 100 soles, de una chalina tiene un costo de 50 soles, de un vestido largo 200 soles, de una blusa 80 soles y de una ruana 220 soles.

Las ferias en que han participado la asociación son: las ferias realizadas por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo y por el Ministerio de Cultura - Rurak Maqui Hecho a Mano en junio y diciembre, en San Juan Pampa - Chota, en Monsefú - Chiclayo, en las ferias de Lima por el Pentagonito, las Camelias, San Isidro, Miraflores y Barranco.

Sus clientes son las empresas TRADING VENTURES, ULLA JOHNSON, Grupo ITVPERÚ, CORCELI y MICHELL & CIA, asimismo personas extranjeras y nacionales que les gusta el arte tradicional. La asociación ha conseguido los clientes a través de la participación constante en ferias a nivel local y nacional, asimismo los clientes les han visitado hasta su taller en Tacabamba – Chota – Cajamarca, para ver los procedimientos de la elaboración y así entablar

una buena relación de negociación. Los clientes aprecian los tejidos tradicionales y pagan el precio, TRADING VENTURES, ITVPerú, ULLA JOHNSON compran vestidos hecho de pañón, MICHELL & CIA compra pañones grandes y elegantes. Las personas de Estados Unidos, Suiza y otros aprecian mucho la elaboración del tejido, el diseño, la técnica del teñido (ikat). A nivel nacional las personas quienes valoran más el tejido son las personas que bailan marinera, pocas compran pañones debido a que tienen un alto valor económico.

Las personas que aprecian mucho los tejidos tradicionales son quienes pagan más por el producto, compran porque les gusta los tejidos artesanales tradicionales hecho a mano, compran para regalar en fiestas navideñas, cumpleaños, para regalar a su familia. Las personas que tienen dinero compran hasta cuatro pañones. Algunas personas les gusta los pañones, pero no compran porque piensan que son muy caros.

Las personas que compran pañones, lo usan como tapado para lucirlo con elegancia y otras para bailar la marinera. Les gusta y valoran el tejido con un buen diseño, un buen acabado y la blanda fina y grande de 20, 30 y 40 centímetros y pagan el precio.

La presidenta se comunica con los compradores a través del celular, utilizan el WhatsApp para enviar fotos, coordinar el pago y hacer los envíos, por este medio ofrecen los pañones, también utilizan Facebook, suben fotos y colocando su número de celular para que les contacten. Si alguien está interesado en los pañones, dan el número de cuenta, les depositan el dinero y hacen el envío, los clientes conocidos hacen el pedido, la asociación hace el envío, y pagan después los clientes por la confianza que ya tienen. Los clientes pagan por seguridad por cuenta bancaria, hacen la transferencia, envían el voucher, la presidenta se asegura si hacen el depósito para hacer el envío. Cuando los pañones son muy caros, la presidenta da facilidades de pago a los clientes conocidos, puede ser 50% antes del envío y 50% después del envío o 30% antes y 70% después.

Los meses con mayores ventas son desde mayo a diciembre. La presidenta ha vendido más de 6000 soles entre venta directa y envíos en el mes de setiembre de 2020, a pesar de la pandemia. La asociación cuenta con redes sociales fanpage en Facebook, pero no saben manejarlo muy bien, más venden cuando les contactan por celular (coordinan por llamada telefónica). No cuenta con página web. Se promocionan y llegan a sus clientes mediante la participación de las ferias.

A causa de la pandemia de la Covid-19, durante el año 2020, la asociación ha vendido muy poco, a comparación de otros años anteriores, no han participado en ninguna feria debido al

confinamiento desde marzo a noviembre, solo en diciembre participaron en una feria en Lima cumpliendo todos los protocolos de seguridad, no se llevó a cabo la fiesta en Honor al Señor de la Misericordia en setiembre en Tacabamba, pero los comerciantes de diferentes lugares han venido a comprar pañones, sobre todo los comerciantes de Bambamarca, no se llevó a cabo la feria de San Juan Pampa en Chota, en Cajamarca no se realizó la feria por el día del artesano, en Lima no se realizó Rurak Maki en junio ni en diciembre, se canceló la feria en Francia en junio que tenían programado. Asimismo, solo han producido de acuerdo a los pedidos que las empresas han hecho, la asociación ha trabajado poco, solo han tenido 3 pedidos de vestidos (120 vestidos hechos de pañón) durante el 2020. Al inicio del confinamiento (entre los meses de marzo a junio) no hubo movilidad, tampoco se podían comercializar los pañones debido a que no son un bien esencial y por lo tanto no se pudo hacer envíos a nivel nacional, menos internacional.

4.1.2. Análisis FODA

Se analizó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la asociación Pañón Tacabambino, para evaluar el modelo de negocios tradicional. Identificamos los puntos débiles y puntos fuertes de la asociación, los aspectos internos, mientras que las dos oportunidades y amenazas potenciales, estudian la posición del entorno de la asociación. Esto permite tener un punto de partida para un análisis más profundo y ayudar a diseñar el modelo de negocios y la propuesta de valor del cliente business to business (B2B) y cliente business to customers (B2C).

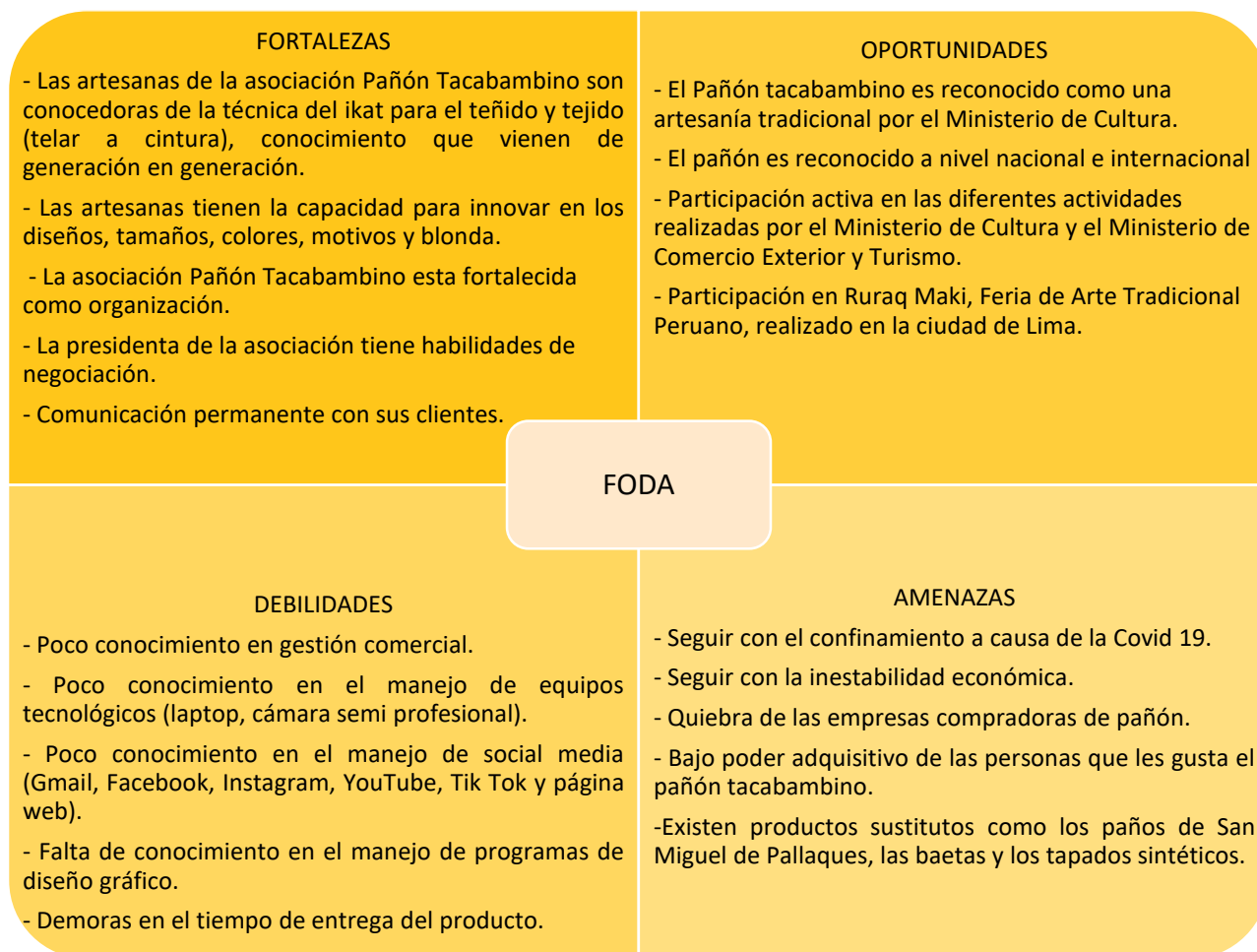


Figura 3. Análisis FODA de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino

4.1.3. Modelo de negocios tradicional de la Asociación Pañón Tacabambino

Se analizó el modelo de negocios tradicional de la asociación de Artesanas Pañón Tacabambino, en los nueve módulos del lienzo Canvas, donde su segmento de consumidores son las mujeres modernas que les gusta la técnica del ikat y el arte textil tradicional. La asociación como propuesta de valor les ofrece pañón tradicional de buena calidad, con identidad, cultura y elaboran productos co-creados de acuerdo al pedido de los clientes. En cuanto a la relación con el consumidor, la asociación se comunica con sus clientes directamente en los diferentes eventos que participan principalmente en las ferias, asimismo para brindar información sobre los modelos, colores, tamaños y la forma de pago lo realizan mediante Whatsapp. Los canales de venta que utilizan para vender los pañones son la venta directa en las ferias y realizan envíos por agencia de viajes Ángel Divino y por Olva Courier para enviar a las diferentes partes del Perú. Para generar sus ingresos, realizan las ventas directas en efectivo, en algunos casos con transferencia bancaria, en la mayoría de los casos por el Banco de la

Nación debido a que en Tacabamba no existe otros bancos, como Banco de Crédito (BCP), Banco Pichincha o Interbank (pero si existe otras entidades bancarias, como Caja Trujillo, Caja Piura, Caja los Andes, Mi Banco, Credinka y Cooperativa Todos los Santos), a pesar que si tienen cuenta del BCP, pero tienen que viajar a la provincia de Chota para realizar el retiro.

Los recursos claves que utilizan son como principal recurso, las artesanas con quienes trabajan, hilos de algodón mercerizado, para teñir el añil y herramientas para el tejido. Las actividades que realizan son, compran en volumen los insumos que utilizan como hilo de algodón mercerizado y añil, para elaborar los pañones, asimismo coordinan con los compradores sobre los diseños, modelos, colores y tamaños del pañón, así como la forma de pago. Las relaciones con los proveedores, compran el hilo de algodón mercerizado al por mayor del Sr. Aurelio Gaona, del Sr. Segundo Bustamante y de la Sra. Leidy Francés, el añil lo compran del Sr. Camilo Vásquez y de Marcial Vásquez, asimismo reciben capacitaciones e invitaciones para participar de diferentes eventos por parte del Ministerio de Cultura, Mincetur, Dircetur Cajamarca y diseñadoras de modas. Los costos que asume la asociación son, la compra de hilo de algodón mercerizado, del añil, de la mano de obra de las artesanas urdidoras, empitadoras, teñidoras y tejedoras, también asumen los costos de los viáticos para participar de las ferias y pago de tributos, el IGV. En la figura 04, resume el funcionamiento del modelo de negocios tradicional:



Figura 4. Modelo tradicional de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino

4.1.4. Perfil del cliente B2B y B2C

4.1.4.1. Cliente Business to Business (B2B)

Empresa ITVPerú S.A.C.

Se entrevistó a la Sra. April Outhall Carr Vda De Borda, Gerente General de las Empresas ITVPerú SAC y Trading Venture SAC, principales compradores de la asociación de Artesanas Pañón Tacabambino, ellos compran el pañón tradicional y vestidos largos hechos de pañón para vender en su tienda en Lima, exportan a los Estados Unidos y venden a su cartera de clientes (tienen sus negocios, tiendas y son diseñadores), ofrecen a sus clientes un producto artesanal seguro, todos los años tienen pedidos de pañón, para el verano. Han ayudado a las artesanas a elaborar nuevos modelos, han confeccionado túnicas para la compañía Thomson en Estados Unidos, y ha tenido mucho éxito. Hace tres años vienen trabajando con la Asociación, les gusta el pañón porque es una técnica muy antigua, y lo promueven como un producto especial hecho a mano y teñido manualmente, aprecian el pañón porque son productos artesanales totalmente diferentes, son bonitos y originales. La representante menciona que el pañón tiene que evolucionar y darle más usos. La gente que compra el pañón lo usa para la decoración de su casa y para lucirlo en eventos, sin embargo, es un producto que no tiene mucha rotación, por ser una artesanía con un alto precio y valor.

La Gerente mencionó también que el pañón es un producto que demora en la confección entre un mes a dos meses, y las artesanas se quejan cuando se les exige el avance (las artesanas trabajan a su ritmo por la complejidad en los procesos del teñido y el tejido). Las artesanas mayormente trabajan con la cuenta del Banco de la Nación (solo se cuenta con este banco en Tacabamba, pero si existe otras entidades bancarias como cajas y una cooperativa) para realizar el pago por la compra de los paños. Por el momento no cuentan con los recursos económicos para crear una página web, los recursos que tenían destinado, lo gastaron el año pasado por la pandemia de la Covid-19.

Coordinan bien con los tiempos, con los clientes del exterior, les explican que necesitan un tiempo especial para la elaboración, porque no es un producto rápido y ellos entienden, y hacen el pedido con el tiempo necesario, siempre envían un adelanto para la compra del hilo y el tinte, y cuando se hace el envío del producto, pagan la segunda parte.

April recomienda que el pañón tenga nuevas aplicaciones, que las artesanas trabajen con perfectas medidas, es necesario que el pañón sea un producto de alta calidad, debido a la

exigencia de sus clientes a donde va dirigido (Lima y Estados Unidos), que la Asociación tenga un catálogo de todos sus productos para los clientes y esto les permita visualizar la diversidad de los paños sus diseños, tamaños, colores y puedan tomar una decisión al comprar; y que las artesanas elaboren nuevos diseños. Que cuenten con un stock de paños disponibles para la venta. Todo el mundo quiere tener un producto que tenga una historia que sea una cosa sostenible, que sea de fibra natural, que sea una técnica especial, la gente no quiere dañar más el medio ambiente.

Se comunican más por celular, a pesar de que pocas artesanas cuentan con internet, han ido mejorando en la comunicación utilizando la plataforma Zoom y videollamadas por Whatsapp con el grupo de las artesanas, donde se les orienta sobre las medidas y diseños; si está funcionando.

La pandemia si afectó a las artesanas, hicieron un pedido en junio del 2020, y las artesanas tuvieron que viajar a la ciudad de Chota para cobrar, exponiendo su salud por el virus de la covid-19.

Empresa CORCELI S.A.C.

Se entrevistó a la Srta. Jenni Li, representante de la empresa Corceli S.A.C., ofrece productos peruanos hecho a mano. Honra la belleza de los materiales indígenas y las técnicas tradicionales del Perú, trabajan con asociaciones artesanales y talleres de Comercio Justo, se dedican a preservar las técnicas centenarias mientras se esfuerzan por cuidar el medio ambiente.

Compran solo el cuerpo de los pañones, para que crean sus propios diseños de vestimenta artesanal y los venden en los Estados Unidos, compran a las artesanas de la Asociación Pañón Tacabambino para apoyarlas. Le frustra, cuando algunas veces no resultan bien las calidades y los diferentes precios. Recomienda que los precios deberían basarse en los diferentes pesos de hilo de algodón mercerizado, por metraje o por la blonda. Le gustaría que utilizaran tintes naturales. Menciona que los pañones son caros.

4.1.4.2. Cliente *Business to Customers (B2C)*.

Se entrevistó a 10 mujeres entre las edades de 25 a 65 años, que les gusta el arte textil tradicional con la técnica del ikat. Son mujeres modernas, les gusta el arte textil tradicional y contemporáneo, el pañón lo utilizan en sus diseños de moda, para bailar danzas y marinera, y lucirlo en eventos importantes o utilizarlo del diario como un tapado. Algunas diseñadoras de

modas lo utilizan para recrear trajes de moda. Se conocieron en la exposición de Arte Tradicional “Ruraq Maki”. Se obtuvieron los siguientes resultados:

Les encanta el pañón, mencionan que mucha gente lo compra para bailar marinera, pero también para usarlo del diario y en reuniones sociales. Se sienten identificada con Cajamarca, les encanta lucir lo mejor del paño, ha causado sensación en Francia (en las pasarelas de modelaje), es un trabajo muy lindo que hay que resaltarlo. Tienen pasión por los textiles tradicionales artesanales. Compran pañones para su colección de trajes típicos de Cajamarca y para eventos, asimismo para obsequiar a sus familiares y amigos.

Se sienten feliz, porque el trabajo de las artesanas es muy bueno, aprecian mucho la calidad del trabajo, el acabado y los diseños, es una técnica ancestral, la técnica de telar a cintura y del ikat, que hay que preservarlo, eso tiene mucho mérito.

Se limitan en comprar muchos pañones por su alto precio, sin embargo, entienden que es una artesanía hecho a mano que pasa por muchos procesos para su elaboración y es parte de su tiempo de las artesanas. A veces no saben por cual decidir por que existe diversidad de diseños, colores y tamaños, tradicionales y contemporáneos. Les frustra el tiempo de entrega, porque las artesanas entregan el pedido entre dos a tres meses (de acuerdo a complejidad de la pieza).

Les frustra ciertos acabados, los tintes que a veces les confunde. Son muy exigentes al comprar sus accesorios y sus prendas de vestir. Exigen mucho en los acabados, y si es un mal acabado entonces es un poco frustrante, porque eso no muestra el verdadero valor de la prenda, el diseño está bien porque es tradicional. Los precios son un poco elevados, pero son lo justo. El tiempo, pero es comprensibles, porque se necesita dedicación y tiempo, la gente tiene que aprender apreciar, la calidad y el tiempo de las artesanas. Que sea de mala calidad. Nadie conoce a las personas que lo hacen, nadie sabe a quién llamar. Les falta mayor difusión, explicar que significa el pañón y cuál es el verdadero motivo del pañón como la historia, que se promocióne en las redes sociales. Que tengan acceso a los aplicativos. Les encanta mucho los colores, labores, sin embargo, se frustran porque no tienen los medios para adquirirlos en ese momento porque son únicos y no se puede repetir los mismos.

Mencionan también, que debería difundirse un poco más los paños para promocionar las piezas como Instagram, Tik Tok, Facebook (requiere mejoramiento) y Whatsapp empresarial. Han pagado en efectivo, sin embargo, dicen que lo ideal es que tengan la manera de pagar fácil como Yape, el BIM o visa que son digital a través del teléfono, porque es mucho más fácil que

una transferencia bancaria, deberían ser por página web. Mencionan que las artesanas no tienen muchos medios.

Que las medidas no es la que querían, que les salga muy grande. Tienen miedo comprar por la web. Sin embargo, existe una confianza entre compradoras y artesanas, las compras han sido directas, han pagado en efectivo, y en otras ocasiones han pagado en dos o tres partes.

Les encanta aportar y valorar el trabajo de las artesanas porque no es una cosa muy simple, es muy bonita y fina el diseño, sin embargo, es muy caro, pero tampoco deben menospreciar el trabajo de la artesana porque es un lindo trabajo, de buena calidad, bonitos diseños, buena combinación de colores y precios razonables.

Les gustaría comprar los paños en el momento, que los pañones en la blonda lleve sus nombres y que estén listos. Les da satisfacción de haber obtenido un buen producto y que han sido manos mágicas que lo han elaborado y que preservan nuestra tradición ancestral. Les alegra comprar un buen producto, poder lucir el pañón tradicional y ser únicas. Buscan una buena pieza previa información, la técnica y diseños. Los precios más asequibles, diferenciar un producto, lo peruano, aprecian la identidad.

Que la gente vea que el paño no solamente, se usa para bailar marinera, adornar a la mujer, sino que, tienen que utilizarlo en vez de utilizar un saco, que la gente vea que se puede utilizar con la ropa normal.

Sugieren que, en el futuro, si hay pedidos que sean puntuales, porque a las personas extranjeras les gusta la puntualidad del trabajo, si dicen una fecha se entrega en la fecha correspondiente, incentivarlos que van a tener un mejor pago por un buen producto, si hacen la entrega puntual van a tener más contratos, mejorar las redes sociales, facebook, whatsapp, en Europa a través de redes internas. Tendrían que abrir una página web exclusivamente para los pañones, poner la historia, variedad, para incentivar a las señoras de Tacabamba, que se animen y motiven a sus hijas.

Que no tengan devolución. Que los terminados sean muy buenos. Las artesanas deben ofrecer diferentes tamaños, colores. Seguir preservando la técnica. Mejorar la calidad de la blonda, hacerlos más grande.

Que le suban el precio. Si quieren vender en cantidad tienen que vender a un precio justo, razonable, valorando el trabajo y el tiempo porque demora en hacerlo, en la calidad. Que vengan empaquetado, que le pongan en una cajita, que le pongan la historia del paño de leche. Si el

acabado es perfecto, el color, la textura de las prendas que piden, tal cual, con los acabados, los teñidos que sean naturales que no se despinten, que sean tintes naturales.

Que las personas que se encargan de hacer las blondas de los lados del pañón, se animaran hacerlo como anteriormente se hacían de más de 20 cm de largo. Una tarjeta que lleve la foto de la artesana quien lo tejió. Encontrar colores que no habían visto antes, entrar más a la moda. Que lo tradicional no se pierda, pero agregar más detalles, darle una explicación a cada prenda, agregarle un handtag - tarjeta de mano, y detallar quien lo hizo, cuánto tiempo se demoró, de qué está hecho, escribir una pequeña reseña.

4.1.5. Diseño de la propuesta de valor

4.1.5.1. Diseño de la propuesta de valor para el cliente B2B

Previo análisis de la entrevista a profundidad aplicada a los representantes de la Empresa ITVPerú S.A.C. y Corceli S.A.C. se descubrió el perfil del cliente B2B, donde se identificó sus trabajos, frustraciones y alegrías. En cuanto a sus trabajos, les gusta quedar bien con sus clientes, están buscando crear nuevos diseños y modelos, y darles nuevos usos a sus productos, apoyan a las artesanas, y compran productos seguros para sus clientes, que contribuyan con la comunidad y el medio ambiente. Les frustra el tiempo en que demoran en elaborar el pañón (entre un mes a más tiempo de acuerdo al tamaño del cuerpo del pañón, modelo, diseño y del tamaño de la blonda). Les alegra que el pañón sea un producto muy especial, tiene su historia, consideran que es un telar a cintura más grande que existe, es un producto distinto y diferente a otras artesanías textiles y lo diferencia la técnica del ikat, técnica única en el Perú. La figura 5, muestra en la parte derecha el perfil del cliente B2B (segmento de mercado).

Para diseñar la propuesta de valor, se centró en los trabajos, frustraciones y alegrías que son más importantes para los clientes B2B y que logran encargarse de ellos muy bien. Los productos que les ofrece la asociación Pañón Tacabambino son los pañones tradicionales y vestidos largos hechos de pañones. Los aliviadores de frustraciones, crear una plataforma digital (tienda virtual) donde la asociación muestre su reseña histórica del pañón y de las artesanas con su fotografía, el proceso de elaboración paso a paso, el catálogo de productos (sus diseños, colores, tamaños y labores de blonda), el carrito de compras (pago con VISA o Niubiz), asimismo el mejoramiento e interconexión de las redes sociales como whatsapp, Facebook e Instagram, para mostrar y promocionar los productos; por otro lado usar aplicaciones para pagar como Yape, Lukita, BIM e implementar VISA en el modo de pago en la tienda virtual. En creadores de alegrías, la asociación creará nuevos diseños tradicionales y contemporáneos, la co-creación

con los clientes para mejorar la experiencia, y enviar los pedidos a tiempo por la agencia de envíos que han considerado en el contrato, siempre manteniendo la comunicación y coordinación entre asociación y el cliente.

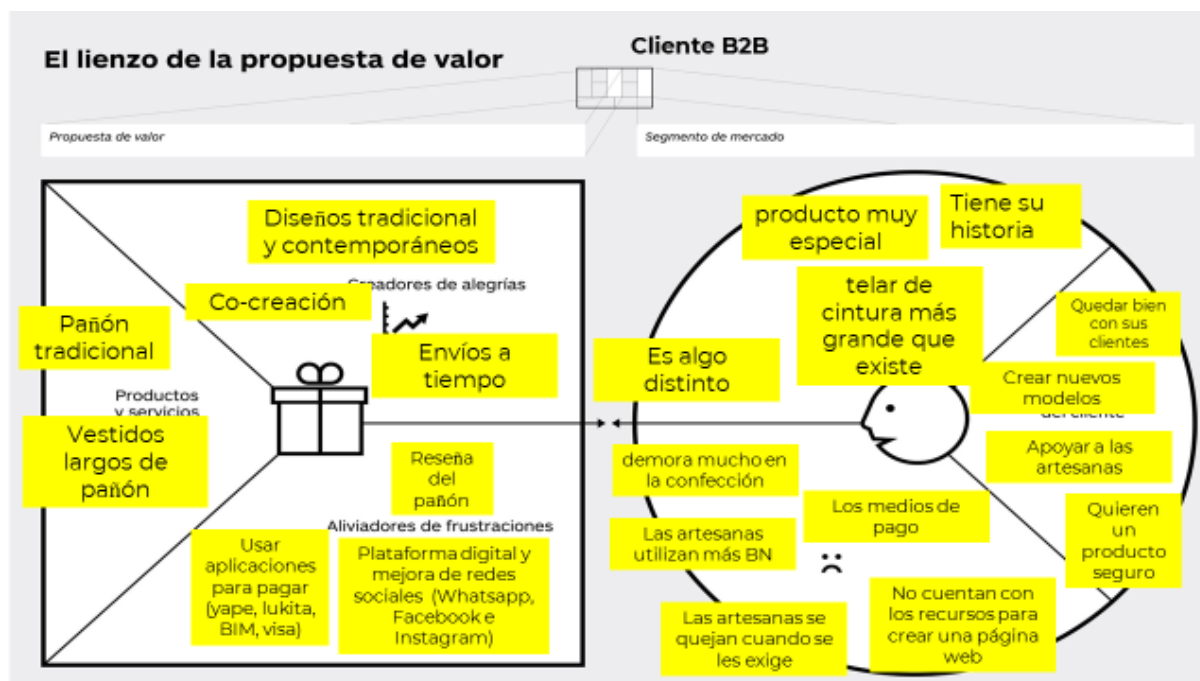


Figura 5. Lienzo de la propuesta de valor para el cliente B2B

4.1.5.2. Diseño de la propuesta de valor para el cliente B2C

Después de analizar las entrevistas a profundidad que se realizó a 10 mujeres que les gusta el arte textil tradicional con la técnica del ikat, se descubrió el perfil del cliente B2C, sus trabajos, frustraciones y alegrías. Los trabajos que realizan son, bailan marinera y danzas, diseñan nuevas prendas de vestir, tienen eventos de modelaje, compran trajes tradicionales para coleccionar, confeccionan con telares artesanales y compran productos artesanales para obsequiar. A este segmento les frustra, el alto precio de los pañones, el no saber la historia y el significado del pañón, el tiempo que demora en la elaboración del pañón entre dos a tres meses, que las artesanas solo utilizan Banco de la Nación como medio de pago y les falta implementar los medios digitales como Facebook, Instagram, You Tube y una página web que les permita mostrar el catálogo de sus productos, la historia del pañón y de las artesanas. Les alegra la calidad del pañón, los acabados y la identidad que representa, les encanta lucirlo en eventos sociales que participan, se sienten felices cuando ayudan a preservar la técnica a cintura y el ikat, asimismo valoran mucho el trabajo de las artesanas.

Para el diseño de la propuesta de valor para el segmento B2C, nos centramos en sus trabajos, frustraciones y alegrías más importantes. Los productos que ofrece la asociación para este segmento son los pañones tradicionales, productos hechos de pañón como las blusas, ruanas, chalinas y carteras. Para aliviar sus frustraciones, se creará una plataforma digital y se mejorará las redes sociales como Whatsapp, Facebook e Instagram, donde se mostrará la reseña histórica y procesos de elaboración del pañón, fotografías de las artesanas quienes lo elaboran el pañón, y agilizarán los envíos a tiempo. En cuanto a los creadores de alegrías, crearán nuevos diseños tradicionales y contemporáneos, mejorarán la co-creación entre las artesanas y los clientes, y los acabados de acuerdo a los pedidos de los clientes.

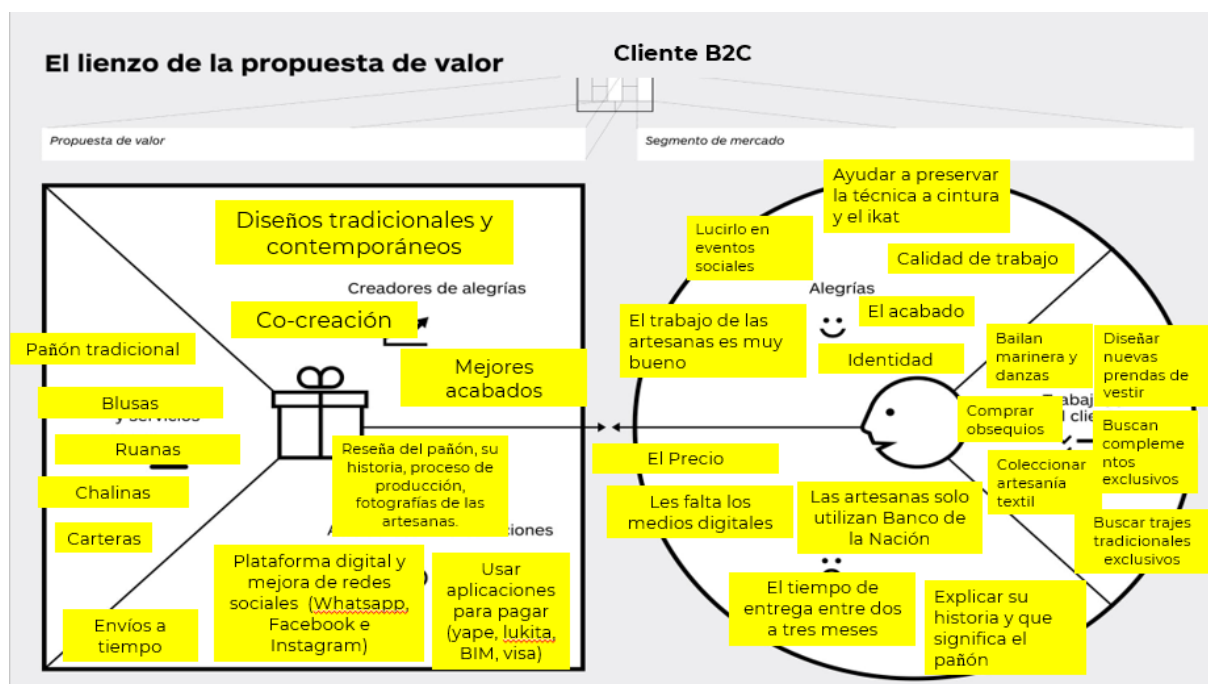
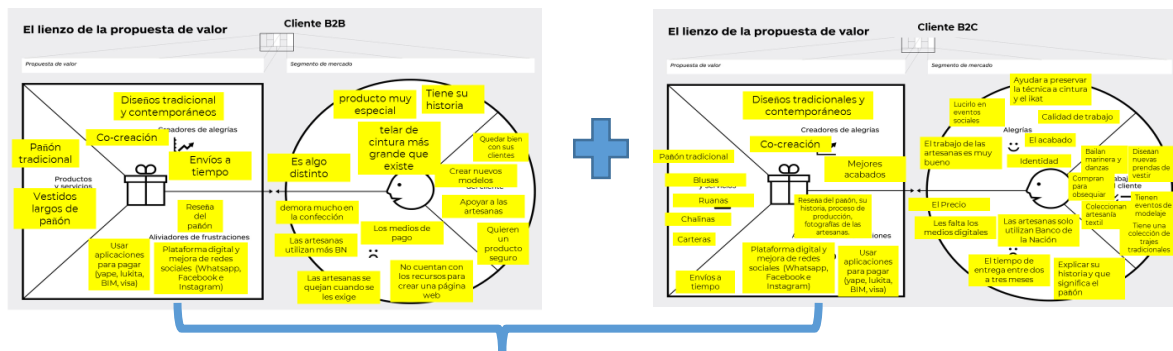


Figura 6. Lienzo de la propuesta de valor para el cliente B2C

4.2. Propuesta de modelo de negocios innovador de la Asociación Pañón Tacabambino

Una vez identificado el perfil del cliente B2B y B2C, se elaboró la propuesta de valor para ambos segmentos, para luego encajar en el modelo de negocios innovador de la Asociación Pañón Tacabambino. Donde se descubrió los dos segmentos de mercado, el B2C, que son las mujeres modernas conocedoras de la técnica del telar a cintura y del ikat, son diseñadoras de modas y les gusta bailar marinera; y el segmento B2B, son empresas comercializadoras de artesanía textil y exportan. La asociación tiene la siguiente propuesta de valor, ofrecen como principal producto el pañón tradicional de buena calidad, representa a la cultura e identidad peruana, también ofrece los subproductos del pañón como los vestidos largos de pañón, blusas,

ruanas, chalinas y carteras; para mejorar la experiencia del cliente se elaborarán productos cocreados basados en los diseños tradicionales y contemporáneos, con mejores acabados, con un mejor empaque, su hand tag con la reseña del pañón y de la artesana quien lo elaboró, y envíos a tiempo. Se mejorará la comunicación con los clientes mediante la tienda virtual, enlazadas con Whatsapp, Facebook e Instagram. Se implementará una tienda virtual, donde se ingresará contenido como la reseña histórica del pañón, reseña de las artesanas quienes elaboran el pañón, proceso productivo del pañón y catálogo de los productos. Como fuentes de ingresos se utilizará Visa y Niubiz en la tienda virtual y se utilizará los aplicativos móviles como Yape y Lukita. Asimismo, se incrementará un recurso clave que es la tienda virtual; una actividad clave, el mantenimiento de la tienda virtual; en relaciones con proveedores, las diseñadoras; y se incrementará el costo, la implementación de la tienda virtual en la operatividad y mantenimiento anual. La figura 7, muestra el encaje de la propuesta de valor en el modelo de negocios tradicional de la Asociación Pañón Tacabambino, creando un modelo de negocios innovador.



Modelo de negocio tradicional: venta de pañones

Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino

Relaciones con proveedores/ Alianzas	Actividades claves/ Procesos	Propuesta de Valor	Relación con el Consumidor	Segmento de Consumidores
<ul style="list-style-type: none"> Proveedor de hilo mercantizado: Aurelio Saona Segundo Bustamante Leidy Francés Proveedor de añil: Camilo Velásquez Marcial Velásquez Ministerio de Cultura – Rurac Maki Mercader: Director Cajamarca Diseñadoras de moda 	<ul style="list-style-type: none"> Compra en volumen de insumos Elaboración de los pañones Coordinación con los compradores 	<ul style="list-style-type: none"> Pañón tradicional Calidad Co-creación Cultura Identidad 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación directa en ferias Por celular Whatsapp 	<ul style="list-style-type: none"> Mujeres modernas que les gusta la técnica del likat y el arte textil tradicional
Recursos claves <ul style="list-style-type: none"> Artesanas Hilos de algodón Tinte-Añil Herramientas 		Flujos - Ingresos <ul style="list-style-type: none"> Venta directa Efectivo Transferencia bancaria 		
Estructura de Costos <ul style="list-style-type: none"> Hilo mercantizado y añil Mano de obra de la urdidera, empastadora, tendidora y tejedora. Variales para las ferias Tributos 				



Modelo de negocio innovador: venta de pañones

Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino

Relaciones con proveedores/ Alianzas	Actividades claves/ Procesos	Propuesta de Valor	Relación con el Consumidor	Segmento de Consumidores
<ul style="list-style-type: none"> Algodones Perú Empresa Colonial Empresa Itessa Ministerio de Cultura – Rurac Maki Cámara de Comercio Cite Koriwasi Director Cajamarca Diseñadoras de moda Diseñadoras de moda 	<ul style="list-style-type: none"> Compra en volumen de insumos Buscar proveedores Mall Plaza Mantenimiento de la tienda virtual 	<ul style="list-style-type: none"> Pañón tradicional y subproductos Calidad Cultura Identidad 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación directa Por teléfono Tienda virtual Whatsapp Facebook Instagram 	<ul style="list-style-type: none"> Mujeres conocedoras de la técnica del likat de la clase B y A. B2C Mujeres modernas Diseñadoras de moda Les gusta bailar marinera
Recursos claves <ul style="list-style-type: none"> Artesanas Hilos de algodón Tinte-Añil Herramientas 		<ul style="list-style-type: none"> Co creación Diseños tradicionales y contemporáneos Mejores acabados Envíos a tiempo 	Canales <ul style="list-style-type: none"> Directa Envíos Online Tienda virtual Whatsapp Facebook Instagram Catálogo virtual 	<ul style="list-style-type: none"> Empresas comercializadoras de artesanía textil Exportadoras B2B
Estructura de Costos <ul style="list-style-type: none"> Materia Prima Herramientas Mano de obra Alquiler del local Ferías Tributos 		Flujos - Ingresos <ul style="list-style-type: none"> Venta directa Efectivo Transferencias bancarias Por la Tienda virtual (visa, Niubiz) Aplicativos móviles (Yape, lukita) 		

Figura 7. Modelo de negocios innovador de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino

4.3. Prototipo del modelo de negocios de la asociación de artesanas Pañón Tacabambino

Para prototipar el modelo de negocios, se utilizó la metodología del design thinking, para empatizar se aplicó la entrevista a profundidad a los segmentos B2C y B2B, para descubrir conocimientos profundos y sus necesidades, y sumergirse en su experiencia para tener la idea y resolver los problemas en las que está enfrentando al comprar pañones, y diseñar propuestas de innovación en el producto, canales de venta y medios de pago.

Para definir, se sintetizó la información recopilada de las entrevistas en profundidad de los segmentos B2C y B2B, y se plasmó en el perfil del cliente del lienzo de la propuesta de valor, identificando el punto de vista (los trabajos, frustraciones y alegrías de cada segmento), que permitió replantear el problema y proponer soluciones innovadoras en la propuesta de valor. Ver figuras 5 y 6.

Para idear, teniendo en cuenta el punto de vista, se analizó los modelos de negocios en e-commerce exitosos en el sector artesanal (ver apartado 2.2.), se utilizó la información de la entrevista en profundidad aplicada a la presidenta de la asociación para generar muchas ideas, se utilizó el brainstorming (propuestas de solución), para investigar y crear el prototipo, los resultados se plasmaron en la propuesta de valor del lienzo de la propuesta de valor. Ver figura 5 y 6.

Finalmente para prototipar, se utilizó como insumo el lienzo de la propuesta de valor, donde para llegar a los segmentos B2C y B2B, y poder exhibir, promocionar y vender los peñones y subproductos en estos tiempos de pandemia es el canal virtual, la creación de una tienda virtual enlazada con las redes sociales como Facebook, Instagram, You Tube, Whatsapp para comunicarse y tener buena relación con sus clientes, y utilizar medios de pago como la pasarela de pagos de Niubiz, aplicativos como el Yape y Lukita. Asimismo, con relación al pañón, innovar en los diseños, darle más usos, mejorar los acabados y empaque.

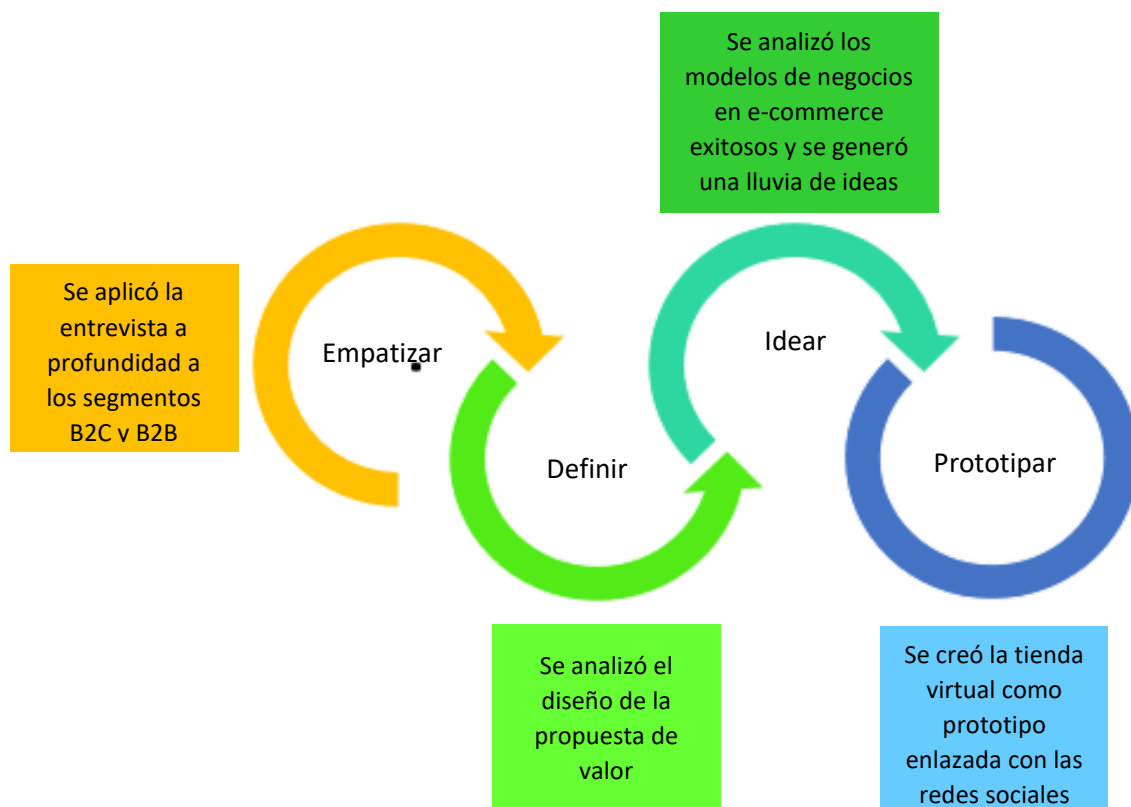


Figura 8. Proceso del Design Thinking para elaborar el prototipo del modelo de negocios innovador de la Asociación Pañón Tacabambino

En la figura 9, muestra el modelo de la tienda virtual como prototipo del modelo de negocio innovador de la asociación, de acuerdo con los resultados obtenidos al aplicar la metodología canvas, diseño de la propuesta de valor y design thinking. Se elaboró la presentación de la asociación, tienda y catálogo de los productos con sus especificaciones técnicas por categoría como dimensiones, colores, peso y precio, reseña histórica y catálogo de las artesanas, carrito simulador de pasarela de pago, enlaces con Facebook, Instagram, You Tube y Whatsapp.

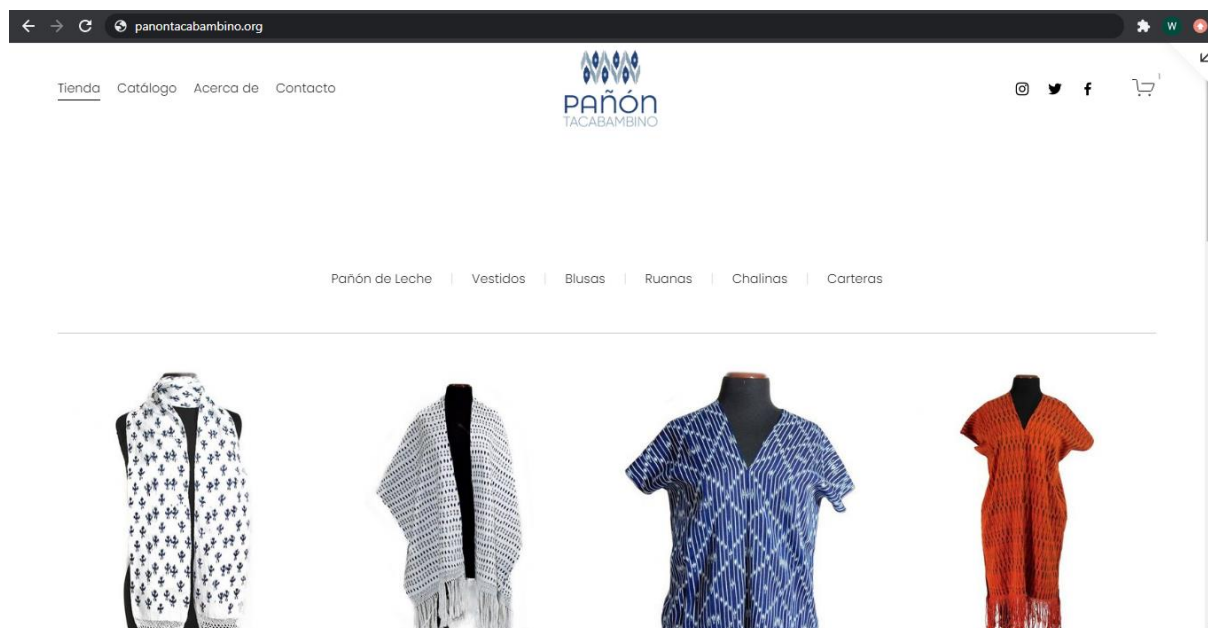


Figura 9. Modelo de prototipo de la tienda virtual para el modelo de negocios innovador de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino

En la figura 10, muestra el funcionamiento del modelo de negocios innovador de la asociación, el enfoque es el canal digital, la tienda virtual, donde muestra la historia del pañón y la presentación de las artesanas para informar a los clientes de quienes elaboran el pañón tacabambino, el catálogo de los productos por categoría que muestra la diversidad de tamaños, colores, diseños, motivos y blondas del pañón, y subproductos, que permite a los clientes tomar una decisión más fácil de cuales elegir, el carrito de compra para facilitar la compra desde casa o desde donde se encuentran por medio de una PC personal o celular, la opción de contacto para realizar consultas o sugerencias por correo electrónico, enlazadas con las redes sociales Whatsapp, Facebook, Instagram y You Tube, que fortalece la relación con los clientes, esto permite conocer más sobre la asociación, sobre las actividades que realizan, muestran e informan sobre los procesos de elaboración del pañón.

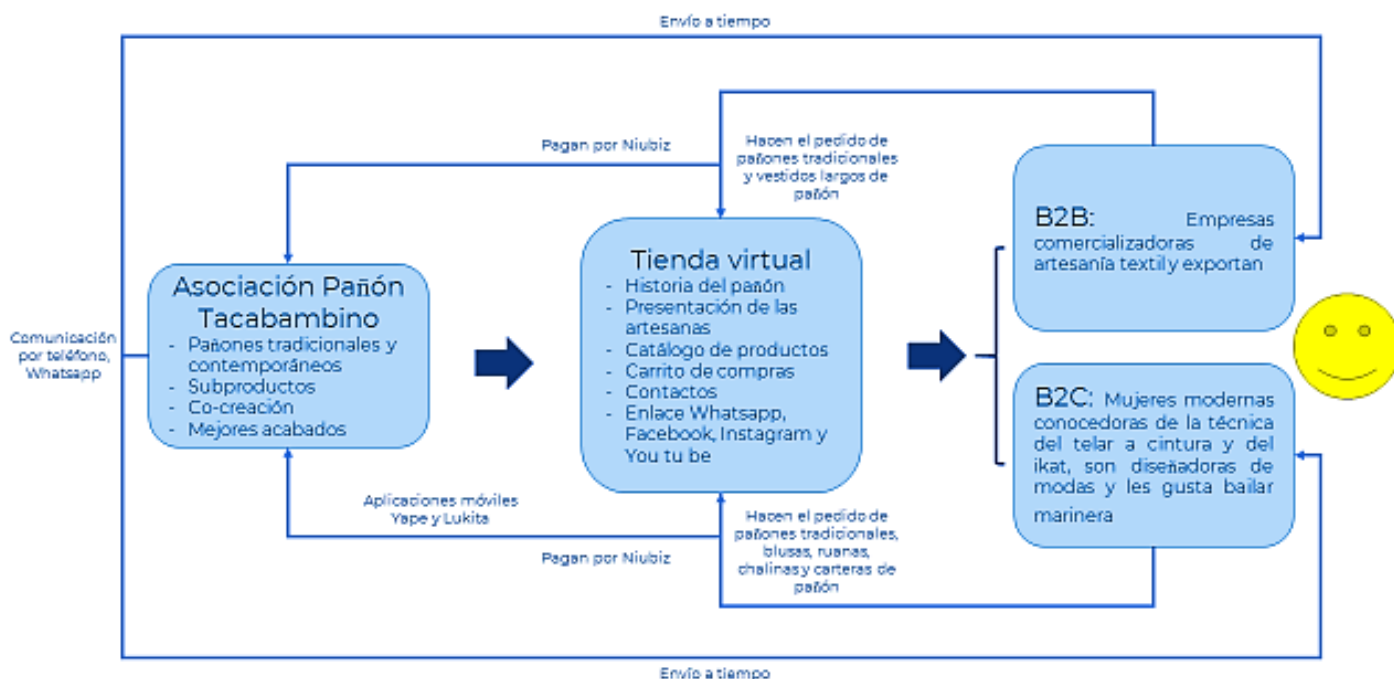


Figura 10. Funcionamiento del modelo de negocios innovador

Para explicar el funcionamiento, simularemos la compra y venta del pañón. Los clientes del segmento B2B, realizan el pedido por la tienda virtual, eligen pañones y vestidos largos de pañón, pagan por Niubiz (carrito de compras), la asociación de inmediato se comunica por teléfono o Whatsapp con el cliente para acordar las medidas, diseño, la cantidad que requieren, el tiempo y el envío. Asimismo, los clientes del segmento B2C, realizan el pedido de pañones tradicionales, blusas, ruanas, chalinas y carteras de pañón a través de la tienda virtual, pagan por el carrito de compras, o coordinan el pago con la asociación por medio de aplicativos móviles Yape o Lukita, la asociación se comunica por teléfono o Whatsapp para coordinar sobre los diseños, colores, tamaños, tipo de blonda o que sea un producto co-creado, también acuerdan el tiempo y el envío. La finalidad de este flujo es reducir las frustraciones, generar alegrías y una buena experiencia a los clientes.

Los pañones y subproductos tienen que ser de alta calidad, exclusivos, personalizados, con nuevos diseños, acabados y un buen empaque que lleve el nombre de la marca y sea amigable con el medio ambiente. Esta última parte de mejoramiento de producto queda como la siguiente etapa, que sea motivo para la continuidad de esta investigación.

V. CONCLUSIONES

Al analizar la situacional de la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino, se concluye que, durante el año 2020 la asociación, sufrió bajas en la producción y en las ventas de pañones a comparación de años anteriores y se incrementó el precio del añil, debido al confinamiento que estableció el Gobierno desde marzo a noviembre del mismo año, por otro lado, se cancelaron ferias locales, regionales y nacionales, siendo este, el canal tradicional donde ofrecen y venden los pañones. Sin embargo, el pañón tiene mucho potencial como artesanía textil tradicional, debido a que es reconocido como tal, por el Ministerio de Cultura, y es conocido a nivel nacional e internacional (en Estados Unidos, Francia y Suiza). También se aplicó una entrevista a profundidad a la presidenta de la asociación, para analizar el funcionamiento del modelo de negocios tradicional de la asociación, utilizando el lienzo de Business Model Canvas, analizamos los nueve módulos, donde se encontró que la asociación no tiene bien definido el perfil de sus segmentos de mercado, tienen fallas en crear valor, deficiencias en utilizar los medios digitales para relacionarse con sus clientes, para promocionar y vender en el canal digital, y aplicativos para la fuente de ingresos, debido a que las artesanas están acostumbradas al canal tradicional, venta directa en tienda física y participación en ferias.

Los modelos de negocios en e-commerce exitosos, permitió analizar el canal digital de empresas y artesanas que promocionan y venden artesanía tradicional y contemporánea con alto valor, que representan la identidad cultural de las comunidades. Combinan la responsabilidad social y el marketing. Gracias al uso de las plataformas digitales les ha permitido expandir sus mercados a nivel global, buscan ser el nexo entre los artesanos y los compradores de todo el mundo. Permiten crear oportunidades para las familias de las artesanas en las comunidades. Las plataformas digitales que utilizan para promocionar y vender sus productos son la tienda virtual interconectadas con las redes sociales Facebook, Instagram, You Tube y Twitter.

Se aplicó la entrevista a profundidad al segmento B2C y al segmento B2B, donde se descubrió el perfil del cliente de ambos segmentos para luego diseñar la propuesta de valor, se analizó los trabajos, frustraciones y alegrías más importantes de los clientes, y se diseñó la propuesta de valor, identificando los productos que ofrecen y se propuso los aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías. Para la propuesta del modelo de negocios innovador se diseñó tomando como base el modelo de negocios tradicional y la propuesta de valor. Se descubrió que el segmento B2C está conformado por las mujeres modernas, conocedoras de la técnica del ikat, son diseñadoras de moda y les gusta bailar la marinera, y el segmento B2B,

son empresas comercializadoras de artesanía textil y también lo exportan; en la propuesta de valor se tienen a los pañones tradicionales y subproductos, para crear valor se tiene que mejorar en los diseños y acabados de los pañones tradicionales y contemporáneos, elaborar diseños co-creados, y enviar a tiempo los pedidos.

Par la creación del prototipo se utilizó la metodología de Design Thinking, se propuso, la creación de una tienda virtual con pasarela de pago Niubiz, interconectada con las redes sociales como Facebook, Instagram, You Tube y aplicativos móviles como Whatsapp Business para comunicarse, Yape y Lukita para pagos más rápidos, que les permita mejorar la experiencia con sus clientes en la comunicación, venta y pago de los productos.

Quizás la principal conclusión de este trabajo es que las metodologías de gestión aplicadas en innovación, diseño empático, modelo de negocios, propuesta de valor, se adecuan a la crisis donde las empresas deben hacer cambios rápidos para adecuarse a las nuevas condiciones. En el caso de las artesanas de pañón, el entender las dificultades y perspectiva a la cual se enfrentaban con su antiguo modelo de negocios, y poder visualizar muy ágilmente nuevos clientes y adecuaciones para adaptarse, fue asertivo. Utilizar innovación y sus metodologías cuando el panorama presenta desafíos no abordados anteriormente parece ser la vía más correcta.

VI. RECOMENDACIONES

El Gobierno Local en conjunto con la Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino, deben tomar la iniciativa para la elaboración del expediente de la declaratoria del pañón como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Nación, con la finalidad de asegurar la sostenibilidad para las próximas generaciones, siendo este una artesanía que promueve el empleo de las mujeres artesanas tacabambinas, generando ingresos para contribuir en el hogar, en la alimentación, salud y educación. Asimismo, siendo patrimonio inmaterial de la nación, ayuda a expandir el mercado a nivel nacional y abre puertas a nuevos mercados internacionales.

La Asociación de Artesanas Pañón Tacabambino debe contratar un administrador para que les ayude a planificar y gestionar su producción, sus pedidos, sus ventas, a promocionar su artesanía en los canales digitales, a buscar nuevos mercados, clientes e innovar constantemente sus diseños, colores y motivos.

El Plan de Marketing Digital es una herramienta fundamental que la asociación debe elaborar para gestionar su tienda virtual y sus redes sociales, de tal manera logren llegar directamente a sus segmentos B2C y B2B, y así puedan incrementar su producción y sus ventas.

La asociación debe implementar el modelo de negocios innovador, y monitorear constantemente el lienzo Canvas con la finalidad de generar valor en los nuevos diseños, acabados, empaque y envíos del pañón, en la relación con sus clientes, en sus canales y fuentes de ingresos, siendo una herramienta fácil de entender y comprender por las artesanas.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Angelelli, P., (ED). (25 de abril de 2020). *Respuesta al COVID-19 desde la ciencia, la innovación y el desarrollo productivo*. Banco Interamericano y Desarrollo.
Recuperado de:
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Respuestas-al-COVID-19-desde-la-ciencia-la-innovacion-y-el-desarrollo-productivo.pdf>
- Artesanía de Chile. (2021). ArtesaníaDeChile. Chile. Recuperado de:
<https://artesaniasdechile.cl/tienda/>
- Both T. (2009). *bootcamp bootleg*. Estados Unidos. HASSO PLATTNER. Recuperado de:
<https://dschool.stanford.edu/resources/the-bootcamp-bootleg?ref=publicdesignvault>
- Bueno (2018). *Plan de negocios de una e-commerce especializada en moda*. Recuperado de
https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/42175/TFG_Morejon.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cadenas Ch., L. (2018). *Propuesta de comunicación digital para la comercialización de artesanías ecuatorianas*. Universidad Casa Grande. Ecuador. Recuperado de:
<http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/handle/ucasagrande/1515>
- Campos (2020). *Estrategia de promoción de ventas para las micro, pequeñas y medianas empresas, inscritas en centro integral de desarrollo empresarial de las pequeñas y medianas empresas(CIDEPYME) en la región del caribe, a través de tecnologías de información y comunicaciones (TIC) con el propósito de incorporar mejoras en la gestión empresarial (Tesis de Maestría)*. Recuperado de
<http://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/81028>
- Chile a Mano. (2021). ChileAMano. Chile. Recuperado de:
<https://www.chileamano.com/artesanas-y-artesanos/>
- Cruz, Candia & Castellanos (2018). Importancia de la Mercadotecnia digital como factor de competitividad en empresas artesanales. *Revista de Estrategias del Desarrollo Empresarial*. Recuperado de
http://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial/vol4num12/Revista_de_Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial_V4_N12_6.pdf
ISSN 2444-4960

- Dones, Fernández, Marín & Pérez (2020). *Efectos de la crisis del COVID-19 sobre el mercado laboral de la ciudad de Madrid*. Recuperado de <https://www.madridforoempresarial.es/wp-content/uploads/2020/04/56-CORONAVIRUS-y-mercado-laboral-Madrid.pdf>
- Doorley, S., Holcomb, S., Klebahn, P., Segovia, K., & Utley, J. (2018). *Design Thinking Bootleg*. Estados Unidos. Recuperado de: <https://dschool.stanford.edu/resources/design-thinking-bootleg>
- Gálvez A., E., J., Riascos E., Sa., C., & Palacios C., I., F., (28 de agosto de 2014). Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. *Estudios Gerenciales*. vol.30 no.133, Cali, Colombia Oct./Dec. 2014. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232014000400005&lang=en
- Gómez, Escobar & Escobar (2020). *Efectos en el empleo en las micro y pequeñas empresas generados por la emergencia del COVID-19: caso Colombia*. Observatorio del Mercado de Trabajo de Caldas Universidad de Manizales. Recuperado de <https://www.madridforoempresarial.es/wp-content/uploads/2020/04/56-CORONAVIRUS-y-mercado-laboral-Madrid.pdf>
- Half A Friend Perú. (2020). *HAF Perú*. Perú. Recuperado de: <https://hafperu.org>
- IDEO. (2013). *DESIGNTHINKING*. Recuperado de: <https://designthinking.ideo.com/blog/a-lesson-in-empathy>
- Kim, W. C., Mauborgne, R. (julio - agosto 2004). Value Innovation: The Strategic Logic of High Growth. *Harvard Business Review*. Recuperado: <https://hbr.org/2004/07/value-innovation-the-strategic-logic-of-high-growth?language=es>
- Las Polleras de Agus, (2021). *LasPollerasdeAgus*. Perú. Recuperado de: <https://www.laspollerasdeagus.com/es>
- Martelo R., J., Jiménez, I., A., & Jaimes J., D., C., (Diciembre de 2017). Accesibilidad e Integración Digital: Elementos Clave para un Programa de Formación de Empresarios en Empoderamiento. *Información Tecnológica*, Vol. 28(6), 81-94 (2017). Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v28n6/art10.pdf>

Osterwalder A., & Pigneur, Y. (2011) *Generación de Modelos de Negocios*. Barcelona. España. DEUSTO. ISBN: 9788423427994. Recuperado de:
<http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>

Perú Art. (2020). *PerúArt*. Perú. Recuperado de: <http://www.peru-art.com/nosotros.htm>

Perú Gift Shop. (2020). *PeruGiftShop*. Estados Unidos. Recuperado de:
<https://perugiftshop.com/collections/alpaca-wear>

Presidencia de Consejos de Ministros. (15 de marzo de 2020). *Decreto Supremo N° 044-2020-PCM*. Publicado en Diario Oficial el Peruano, Lima, Perú. Recuperado de:
<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/460472-044-2020-pcm>

Presidencia De La República. (11 de marzo de 2020). *Decreto Supremo N° 008-2020-SA*. Publicado en Diario Oficial el Peruano, Lima, Perú. Recuperado de:
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-declara-en-emergencia-sanitaria-a-nivel-decreto-supremo-n-008-2020-sa-1863981-2/>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2020). *Impacto Social y Económico de la COVID-19 y Opciones de Políticas en Argentina (PNUD LAC C19 PDS No. 6)*. Recuperado de
<https://www.undp.org/content/dam/rblac/Policy%20Papers%20COVID%2019/finaldocuments/UNDP-RBLAC-CD19-PDS-Number6-ES-Arg.pdf>.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2020). *Impacto Social y Económico de la COVID-19 y Opciones de Políticas en Uruguay (PNUD LAC C19 PDS No. 10)*. Recuperado de
https://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/es/home/library/crisis_prevention_and_recovery/impacto-social-y-economico-de-la-covid-19-y-opciones-de-politica.html

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2020). *Covid-19 y el shock externo: Impactos económicos y opciones de política en el Perú (PNUD LAC C19 PDS No. 5)*. Recuperado de
https://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/es/home/library/crisis_prevention_and_recovery/covid-19-y-el-schock-externo--impactos-economicos-y-opciones-de-.html

Rado J., D., M., (2019). *Incidencia Del Comercio Electrónico En Las Empresas Familiares Del Centro Artesanal Cusco, Año 2017*. Universidad Nacional De San Antonio Abad

Del Cusco. Cusco. Recuperado de:

<http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/UNSAAC/3881>

Ruiz H., C., A., (2019). *Implementación Del Sistema E-Commerce Para La Asociación Artesanal Ayni Huánuco, Periodo 2016*. Universidad De Huánuco. Huánuco.

Recuperado de: <http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/2040>

S., G., (2013). *El comercio electrónico y la comercialización de las artesanías textiles de la ciudad de Otavalo*. Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Ecuador. Recuperado

de: <http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/724>

Vianna, M., Vianna, Y., Adler, I., K., Lucena B., & RussoB., (2013). *Design Thinking Innovación en los Negocios*. Rio de Janeiro, Brasil. MJV PRESS. ISBN: 978-85-65424-04-2. Recuperado de: <https://docplayer.es/25734649-Design-thinking-innovacion-en-los-negocios-mauricio-vianna-ysmar-vianna-isabel-k-adler-brenda-lucena-beatriz-russo.html>

Woolery, E. (2019). *Design Thinking Handbook*. Estados Unidos. Recuperado de:

<https://www.designbetter.co/design-thinking>

VIII. ANEXOS

Anexo 01. Entrevista a la presidenta de la Asociación Pañón Tacabambino

ENTREVISTA 01

REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIOS TRADICIONAL DE LA ASOCIACIÓN PAÑÓN TACABAMBINO EN TIEMPOS DE COVID-19

PRESENTACIÓN: ante todo reciba un cordial saludo y de esta manera nos dirigimos a Usted, solicitado su colaboración, a fin de recolectar los datos requeridos para la presente investigación, agradecemos anticipadamente su gentil colaboración.

OBJETIVO: Prototipar un modelo de negocios innovador basado en e-commerce para la Asociación Pañón Tacabambino.

INSTRUCCIONES:

Datos de la Asociación

1. Datos específicos de la Asociación

- 1.1. ¿Cuál es el RUC de la asociación?
- 1.2. ¿Cuál es la dirección de la asociación?
- 1.3. ¿Cuánto tiempo tienen de experiencia como asociación?
- 1.4. ¿Cuántas socias son actualmente?
- 1.5. ¿Cada socia, con cuántas artesanas trabaja para elaborar un pañón tradicional?

2. Producción

- 2.1. ¿Cuál es el proceso de producción de un pañón tradicional?
- 2.2. ¿Cuáles son los costos de los materiales e insumos?
- 2.3. ¿En qué cantidad compran los materiales e insumos? Y ¿En qué frecuencia los compran?
- 2.4. ¿Quiénes son sus proveedores de materiales e insumos?
- 2.5. ¿Cuánto es su capacidad de producción mensual en promedio?
- 2.6. ¿Con que frecuencia producen?
- 2.7. ¿Cuánto tiempo invierten en producir un pañón tradicional (corto, mediano y grande) y derivados (chalinás, vestidos largos, blusas, ruanas, ponchos)?
- 2.8. ¿Cuánto es el costo promedio en producir un pañón tradicional (corto, mediano y grande) y derivados (chalinás, vestidos largos, blusas, ruanas, ponchos)?

3. Ventas

- 3.1. ¿Quiénes son sus clientes?
- 3.2. ¿A cuánto asciende sus ventas mensuales en promedio?
- 3.3. ¿Cuáles son los meses con mayores ventas?
- 3.4. ¿Qué materiales e insumos utilizan para producir un pañón tradicional?

4. Publicidad

- 4.1. ¿La asociación cuenta con redes sociales?
- 4.2. ¿La asociación cuenta con página web?

5. Problemas a causa de la Covid-19

- 5.1. ¿Cómo afectado la pandemia a causa de la Covid-19, en su producción y ventas del pañón?

Anexo 02. Entrevista a profundidad para determinar el perfil del cliente B2B

PERFIL DEL CLIENTE B2B

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD 02
TESIS: REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIOS TRADICIONAL DE LA ASOCIACIÓN PAÑÓN TACABAMBINO EN TIEMPOS DE COVID-19
PRESENTACIÓN: Ante todo reciba un cordial saludo y de esta manera nos dirigimos a Usted, solicitado su colaboración, a fin de recolectar los datos requeridos para la presente investigación, agradecemos anticipadamente su gentil colaboración.
OBJETIVO: Prototipar un modelo de negocios innovador basado en e-commerce para la Asociación Pañón Tacabambino.
INSTRUCCIONES: contestar con veracidad las preguntas que le mencionará el entrevistador.
ÍTEMS
1. ¿Por qué compran pañones?
2. ¿Para qué compran pañones?
3. ¿Cómo se sienten al comprar pañones?
4. ¿Qué le frustra al comprar pañones?
5. ¿Qué obstáculos tienen al momento de comprar pañones?
6. ¿Qué riesgos tienen al comprar pañones?
7. ¿Qué le alegra al comprar pañones?
8. ¿Qué le alegraría que mejoren en el producto o servicio?
9. ¿Qué le sorprendería al comprar pañones?

Muchas gracias por su colaboración.

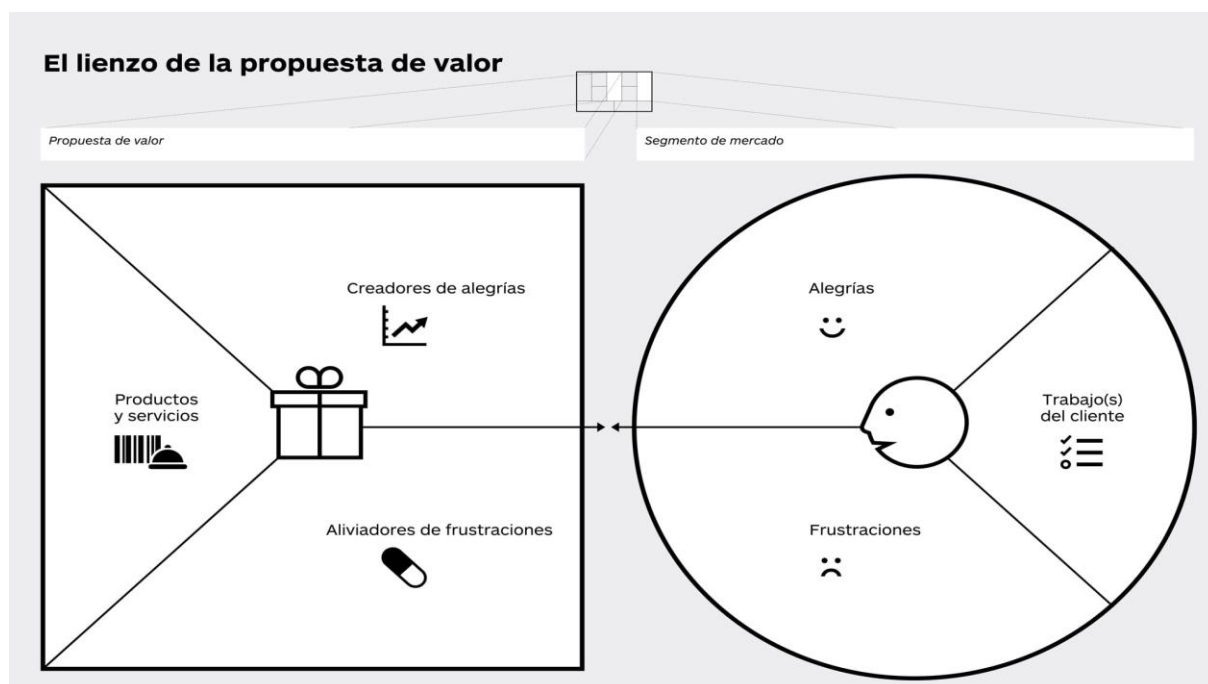
Anexo 03. Entrevista a profundidad para determinar el perfil del cliente B2C

PERFIL DEL CLIENTE B2C

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD 03
TESIS: REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIOS TRADICIONAL DE LA ASOCIACIÓN PAÑÓN TACABAMBINO EN TIEMPOS DE COVID-19
PRESENTACIÓN: Ante todo reciba un cordial saludo y de esta manera nos dirigimos a Usted, solicitado su colaboración, a fin de recolectar los datos requeridos para la presente investigación, agradecemos anticipadamente su gentil colaboración.
OBJETIVO: Prototipar un modelo de negocios innovador basado en e-commerce para la Asociación Pañón Tacabambino.
INSTRUCCIONES: contestar con veracidad las preguntas que le mencionará el entrevistador.
ÍTEMS
1. ¿Por qué compran pañones?
2. ¿Para qué compran pañones?
3. ¿Cómo se sienten al comprar pañones?
4. ¿Qué le frustra al comprar pañones?
5. ¿Qué obstáculos tienen al momento de comprar pañones?
6. ¿Qué riesgos tienen al comprar pañones?
7. ¿Qué le alegra al comprar pañones?
8. ¿Qué le alegraría que mejoren en el producto o servicio?
9. ¿Qué le sorprendería al comprar pañones?

Muchas gracias por su colaboración.

Anexo 04. Lienzo de la propuesta de valor



Fuente: Diseño de la Propuesta de Valor, de Osterwalder, Pigneur, Bernarda, Smith (2014)

Anexo 05. Artesanas de la Asociación Pañón Tacabambino





Anexo 06. Sesión de fotos de los pañones para el prototipo de la tienda virtual



Anexo 07. Modelo de prototipo de una tienda virtual

panontacabambino.org

Tienda | Catálogo | Acerca de | Contacto

PAÑÓN
TACABAMBINO

Pañón de Leche | Vestidos | Blusas | Ruanas | Chalinas | Carteras

Pañón de Leche | Vestidos | Blusas | Ruanas | Chalinas | Carteras

Chalina blanca clavel \$30.00

Ruana blanca árbol \$120.00

Blusa azul pepa en coco \$67.00

\$86.00

VISTA RÁPIDA



Pañón blanco clavel
\$123.00



Pañón azul clavel
\$123.00



Pañón blanco clavel
\$197.00

Pañón Tacabambino 100% hecho a mano...

Tienda [Catálogo](#) [Acerca de](#) [Contacto](#)





ARTESANA:
LAURA SÁNCHEZ



Manos mágicas que elaboran el pañón en Tacabamba

Elas son las artesanas que conforman la Asociación **Pañón Tacabambino**, en el distrito de Tacabamba, provincia de Chota, departamento de Cajamarca. Para la elaboración del pañón tacabambino utilizan dos técnicas principales, para el teñido la técnica del ikat (reserva de tinte en el tejido) y para el tejido la técnica a cintura. Ellas diseñan y elaboran los famosos pañones de leche, con sus delicadas y mágicas manos. Originalmente estos paños lo utilizaban las mujeres para cargar a sus bebés y lo cubrían con estos al momento de dar de lactar. Descubre esta hermosa artesanía textil...

Horario

Lunes-Domingo
9 a. m. - 8 p. m.

Síguenos

[Facebook](#)
[Instagram](#)
[Twitter](#)

ASOCIACIÓN PAÑÓN TACABAMBINO

Jr. 28 de Julio S/N
Tacabamba, Chota, Cajamarca

artesanastacabambinas@gmail.com
966 638 637

Anexo 08. Pasos para la elaboración del pañón tacabambino



Ovillado



Urdida



Empitado



Teñido



Lavado del pañón



Extender en dos cungalpos



Igualar el hilo



Illahuada



Tejido del pañón



Amarrado de la blonda