



**UNIVERSIDAD DE VALLADOLID  
PROGRAMA OFICIAL DE POSGRADO  
MÁSTER UNIVERSITARIO EN ECONOMÍA DE LA CULTURA  
Y GESTIÓN CULTURAL**

**TRABAJO FIN DE MÁSTER**

**“PLAN DE VIABILIDAD DE UNA PLATAFORMA DE COMERCIALIZACIÓN DE  
LA ARTESANÍA”**

**GRETA M. CRESPO FERNÁNDEZ**

**ESCUELA UNIVERSITARIA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES  
VALLADOLID, JULIO, 2011**

**UNIVERSIDAD DE VALLADOLID  
PROGRAMA OFICIAL DE POSGRADO  
MÁSTER UNIVERSITARIO EN ECONOMÍA DE LA CULTURA  
Y GESTIÓN CULTURAL**

CURSO ACADÉMICO 2010/2011

**TRABAJO FIN DE MÁSTER**

**“PLAN DE VIABILIDAD DE UNA PLATAFORMA DE COMERCIALIZACIÓN DE  
LA ARTESANÍA”**

**Trabajo presentado por:**

Greta M. Crespo Fernández

**Tutora:**

Chanthalay S. Phabmixay

**ESCUELA UNIVERSITARIA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES  
VALLADOLID, JULIO, 2011**

## “PLAN DE VIABILIDAD DE UNA PLATAFORMA DE COMERCIALIZACIÓN DE LA ARTESANÍA”

**RESUMEN DE CONTENIDOS:** El siguiente documento desarrolla un plan de viabilidad de una plataforma (empresa) dedicada a la comercialización y distribución de productos de artesanía en el ámbito geográfico de Castilla y León. En él se analiza el sector y el mercado en el que se pretende desarrollar nuestra actividad. Por la poca existencia de documentación, tanto a nivel nacional como internacional, dedicados a la artesanía y en particular a su comercio y situación económica, se ha realizado un esfuerzo en conocer de primera mano las opiniones de los agentes pertenecientes al mundo artesanal y se ha intentado diseñar una herramienta útil que permita subsanar parte de las carencias que el sector señala. Principalmente, por parte de los artesanos se demandan herramientas en torno a la promoción y a la distribución y comercialización de sus productos con estrategias que deben aunar ambas premisas. Por parte del consumidor, se pide un acceso al objeto artesano acorde a sus valores intrínsecos artísticos, culturales y de diseño.

Este proyecto, por tanto, incluye en sus contenidos desde descripciones del sector artesanal que nos han ayudado a definir los objetivos de la empresa, hasta toda la documentación técnica (estudios de mercado, políticas comerciales, estados financieros, trámites administrativos, entre otros) necesarios para elaborar y poner esta iniciativa y considerarla como una propuesta viable culturalmente y rentable económicamente.

**Palabras claves:** artesanía, Castilla y León, distribución, compañía, comercio.

---

**ABSTRACT:** The following document develops feasibility study for a platform (company) engaged in the marketing and distribution of arts&craft products in the area of Castilla y León. It analyzes the industry and the market where develops our business. Because of the short existence of documentation, nationally and internationally, dedicated to economic situation of arts&crafts , this work has made an effort to know of first hand the views of craftsmen and craftswomen and, has tried to design a useful tool that mitigates the lacks of industry says. Mainly the measures, which artisan sector demands, round around the promotion and distribution of its products and the introduction of marketing strategies. However, the consumer claims for an access to the craftworks objects according to their intrinsic conditions: artistic, cultural and design.

Therefore, this project includes from descriptions of the crafts sector that have helped to define the objectives of the company, to all the technical resources (market surveys, trade policies, financial statements, paperwork, etc.) necessary to develop and implement this initiative and consider it a proposition culturally and economically viable.

**Key words:** arts&crafts, Castilla y León, craftsman, distribution, company, market.

---

## INDICE

---

<b>1</b>	<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>OBJETIVO DEL PROYECTO.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1</b>	<b>ORIGEN DE LA IDEA DEL PROYECTO .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2</b>	<b>IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>6</b>
<b>2.3</b>	<b>CARACTERISTICAS PRINCIPALES DEL PROYECTO .....</b>	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>PROMOTORES .....</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD DE LA INICIATIVA .....</b>	<b>10</b>
<b>4.1</b>	<b>MISION .....</b>	<b>10</b>
<b>4.2</b>	<b>VISION.....</b>	<b>10</b>
<b>4.3</b>	<b>VALORES .....</b>	<b>11</b>
<b>4.4</b>	<b>FACTORES DIFERENCIALES .....</b>	<b>11</b>
<b>5</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>12</b>
<b>5.1</b>	<b>ANALISIS DAFO.....</b>	<b>12</b>
<b>5.2</b>	<b>ANALISIS EXTERNO .....</b>	<b>15</b>
<b>6</b>	<b>MERCADO OBJETIVO .....</b>	<b>33</b>
<b>7</b>	<b>PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>36</b>
<b>7.1</b>	<b>OBJETIVOS DEL MARKETING .....</b>	<b>36</b>
<b>7.2</b>	<b>ESTRATEGIA COMERCIAL .....</b>	<b>36</b>
<b>7.3</b>	<b>POLITICAS COMERCIALES.....</b>	<b>37</b>
<b>8</b>	<b>ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>42</b>
<b>8.1</b>	<b>DEPARTAMENTALIZACION .....</b>	<b>43</b>
<b>8.2</b>	<b>ORGANIGRAMA .....</b>	<b>44</b>
<b>9</b>	<b>INFRAESTRUCTURAS .....</b>	<b>45</b>
<b>9.1</b>	<b>UBICACIÓN Y DESCRIPCION DEL LOCAL.....</b>	<b>45</b>
<b>9.2</b>	<b>INICIATIVAS TICS .....</b>	<b>45</b>
<b>9.3</b>	<b>OTROS.....</b>	<b>45</b>

<b>10</b>	<b>ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO .....</b>	<b>46</b>
<b>10.1</b>	<b>INVERSION REQUERIDA .....</b>	<b>46</b>
<b>10.2</b>	<b>ESTADOS FINANCIEROS.....</b>	<b>50</b>
<b>11</b>	<b>ASPECTOS FORMALES DE LA INICIATIVA .....</b>	<b>55</b>
<b>11.1</b>	<b>FORMA JURIDICA DE LA EMPRESA .....</b>	<b>55</b>
<b>11.2</b>	<b>TRAMITES DE TIPO SOCIETARIO Y FISCAL.....</b>	<b>55</b>
<b>11.3</b>	<b>TRAMITES DE TIPO ADMINISTRATIVO Y LABORALES.....</b>	<b>57</b>
<b>12</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>59</b>
<b>13</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>60</b>
<b>13.1</b>	<b>ENCUESTA.....</b>	<b>60</b>
<b>13.2</b>	<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>64</b>

*“ El placer que nos da la artesanía brota de la doble trasgresión: al culto a la utilidad y a la religión del arte” (Octavio Paz)<sup>1</sup>*

## 1 INTRODUCCION

---

El *Arte Escondido S.L.* es una empresa comercializadora y distribuidora de productos de artesanía, que pretende dar salida y encontrar mercados a la numerosa y diversa producción que de estas características se elabora en Castilla y León.

La definición del sector artesano es un tema complejo ya que no existe un criterio unificado sobre qué tipo de actividades económicas pueden considerarse como artesanas.

La artesanía es una actividad económica y cultural de gran importancia por su interrelación con otros sectores de la economía, influyendo positivamente en el desarrollo de las regiones y, por tanto, la unificación de su definición sería de gran importancia. Lleva intrínseco un valor económico, social y cultural debido a la importancia de donde está hecho, quién lo ha hecho y como lo ha hecho.

### VALORES INTRÍNSECOS DE LA ARTESANÍA

<b>ECONOMICO</b>	Actividad económica generadora de riqueza
<b>SOCIAL</b>	Desarrollo de la economía local.
<b>CULTURAL</b>	Tradición productiva y artística.

El concepto artesanía ha evolucionado de forma diversa a lo largo de la historia y ha adoptado diferentes definiciones. En la actualidad, su definición sigue siendo heterogénea pudiendo ser analizada desde diversas perspectivas:

**1. Tecnológica:** que incluye actividades de carácter fundamentalmente manual y con cierto sentido artístico.

**2. Antropológica:** La tradición es la que asigna a estos productos una función dentro de la comunidad. Desde esta perspectiva, cabe entender por artesanía toda actividad, retribuida o no, que no haya sido afectada por los principios de especialización, división y mecanización del trabajo.

**3. Cultural:** El concepto artesanía se funde con el de «arte popular», entendido como aquel conjunto de actividades productoras, de carácter esencialmente manual, realizadas por un solo individuo o una unidad familiar, transmitidas por tradición de padres a hijos y cuyos productos, generalmente de carácter anónimo, están destinados a la cobertura de necesidades.

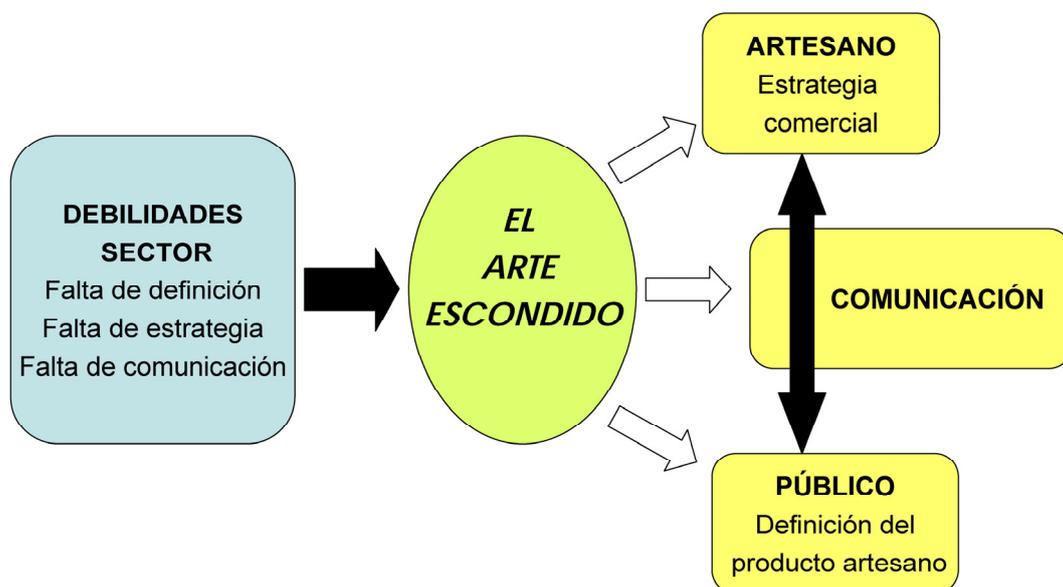
---

1.- PAZ, OCTAVIO. "El Uso y la contemplación". Texto publicado en la Revista de Caracol v. 11(1): Edición 34, marzo 1988, p.p. 120-125.

Frente a su valor económico, cultural y social la artesanía tiene tres debilidades: su definición, su falta de estrategias y su mala comunicación, por ello *Arte Escondido S.L* tiene como objetivo poner en valor el producto artesano actuando en dos direcciones, ambas de igual importancia:

**Hacia el artesano:** Ofreciéndole una estrategia para la comercialización de sus productos a través de una imagen basada en el diseño que permita la puesta en valor de sus objetos, y que no signifique renunciar a la firma y autoría de sus creaciones.. La idea es que el artesano encuentre en nuestra organización las herramientas necesarias para verse y actuar como empresario, sin importar la dimensión de su taller, de manera que podamos actuar sobre la promoción y la comunicación fuera del sector, poniendo en valor y llevando al alcance del público el trabajo artesano y el objeto artístico que comercializamos.

**Hacia el público:** Ofreciéndole productos de calidad, exclusividad y de autor. La empresa, principalmente, a través de su imagen y de sus políticas de relaciones públicas, debe comunicar y reflejar las características de los productos artesanos y tiene que ser capaz de transmitir los valores que caracterizan la artesanía. Octavio Paz<sup>1</sup> decía: "el arte es la firma, el diseño es la marca y la artesanía es la huella" y por ello nuestros clientes deben encontrar en nuestra empresa la garantía y confianza que ofrece una marca y la experiencia del proceso de creación de un trabajo artístico.



La artesanía, al igual que el arte, es una experiencia única, desde su producción a su consumo. El Arte Escondido tiene que velar para que la historia que alberga cada pieza artesana llegue a su destino final, sin manipulación de su mensaje pero potenciando, en la medida de lo posible, el tono del mismo.

## 2 OBJETIVO DEL PROYECTO

### 2.1 ORIGEN DE LA IDEA DEL PROYECTO

La idea del proyecto nace por el interés personal en este campo, en el que se observa una carencia de mecanismos de acceso a este tipo de productos. El campo de la artesanía es amplio y las ferias a las que solemos asociar la idea de artesanía no hacen justicia al variado y rico tapiz de trabajos y profesionales que en este campo se pueden encontrar. Tampoco reflejan la potencia económica de este sector, ni en términos de producción ni de creación de empleo. Existe un número importante de personas elaborando productos de exquisita manufactura, en los mas variados campos de producción (especialistas en materiales- cerámica, vidrio, piedra...y especialistas en áreas de trabajo- decoración, construcción, patronaje y costura, papelería, ebanistería....) y que, en la mayoría de los casos, es desconocida su existencia por la mayoría de la población (particulares, empresas y administraciones).

Profundizando en el tejido del sector artesanal y en particular en el de la región de Castilla y León se percibe una realidad esperanzadora con la implicación de administraciones públicas y un mayor crecimiento de personas cuya vida laboral está vinculada a estas actividades. Sin embargo carece de agentes que relacionen este campo con el resto de la sociedad. Es un sector que peca de cierta endogamia y que puntualmente y sesgadamente se hace visible, a través de actuaciones colectivas, acercando al público solamente una pequeña fracción de su actividad lo que hace que quede relegada a cauces muy específicos.

Sin embargo, el objeto artesano en todas sus facetas tiene buena aceptación por parte del público cuando éste es capaz de llegar a él y los artesanos tienen interés en ampliar y darse a conocer. En ocasiones, por el tipo de producción y por la ubicación de su taller, no son capaces de generar unos cauces de distribución propios e individuales por el excesivo coste de tiempo y dinero que supone para ellos. Para ocupar este espacio vacío y no ocupado por otra empresa, nace este proyecto que pretende ser un catalizador de doble sentido.

La idea de la iniciativa puede resumirse en la puesta en marcha de una comercializadora-intermediaria que aporte un valor añadido al producto de los artesanos, poniendo en contacto al cliente, con el producto que demanda, habitualmente difícil de encontrar en el mercado convencional, y al cual exige un diseño personalizado, exclusivo, hecho a medida y en la cantidad que necesite.

### 2.2

Toni Cumella  
Premio Nacional de Artesanía 2009.  
"Gotas". Gres de alta temperatura



## IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto pretende establecer un marco para la distribución de productos de artesanía que suponga una plataforma de divulgación y promoción de estos artículos y a su vez, a modo de "feedback", fomentar el trabajo artesano hacia nuevos caminos creativos. Hablar de artesanía en estos momentos supone encontrarnos con un campo de múltiples disciplinas y caracteres e igualmente numerosas son las percepciones por parte tanto del lado de los productores como de los consumidores. Este proyecto pretende catalizar el potencial de este sector basado en la exclusividad del producto y en la producción adaptada a la demanda.

Actualmente la artesanía, por el peculiar desarrollo histórico de su sector productivo se mantiene en el subconsciente colectivo como una actividad vinculada a la tradición, con un engranaje de producción obsoleto y no competitivo en los mercados. Esta idea está lejos de lo que en estos momentos ocurre en este sector colmado de profesionales de alto nivel formativo provenientes de ámbitos muy distintos (escuelas de artes y oficios, escuelas de bellas artes, estudios de diseño...) y que trabajan en un entorno abierto lejos de los límites conceptuales que genera la idea que mayoritariamente se tiene del sector.

Para alcanzar este propósito la empresa diseñará una imagen de marca bajo el nombre EL ARTE ESCONDIDO aglutine a una variedad heterogénea de productos de artísticos y de artesanía, manteniendo la firma de cada uno de ellos, y que facilite a los consumidores el reconocimiento e identificación en el mercado de nuestra empresa.

La producción artesana tiene una difícil definición hacia los mercados por su variedad, exclusividad y especialidad condicionada por la personalidad y el mérito del artesano.

Son muchos los mercados en los que se produce y se puede encontrar artesanía. Una posible clasificación, con la cual empezar a conocer en que áreas se mueve el sector, sería:

- Hogar y artículos decorativos.
- Realización, restauración, construcción de elementos arquitectónicos.
- Realización, restauración y construcción de bienes muebles.
- Obras de autor.
- Productos tradicionales.
- Objetos religiosos.
- Artes gráficas y de reproducción.
- Moda, textil, joyería y complementos.
- Artes escénicas, musicales y audiovisuales.
- Guarnecería, caza y pesca.
- Cuidados personales (jabones, perfumes etc).

## 2.3 CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DEL PROYECTO

La característica principal del proyecto reside en la realidad productiva y económica del sector. Se hace necesaria, por parte de nuestra empresa, una gestión bilateral con los artesanos y con los consumidores. Dicha gestión ha de ser de igual intensidad e importancia hacia ambos polos para garantizar la viabilidad de este proyecto.

Para aprovechar el potencial del sector de la artesanía en la región y crear una plataforma que sea capaz de identificar la producción artesana con una marca de calidad dentro y fuera de los límites de la región, la empresa comercializadora presentará el producto incorporando la **firma del artesano** de manera que el producto pueda ser identificado con su creador. Esta se incluirá en una posición revelante dentro de un **diseño común** aportado por la comercializadora a través de elementos de **packaging**. Se pretende que la empresa se posicione en el mercado y alcance notoriedad a través de una **imagen unitaria** cuyo rasgo más revelante es la **identidad plural** aportada por los distintos artesanos y conseguir comunicar frescura, cultura y contemporaneidad de la artesanía de la región.

El ARTE ESCONDIDO elaborará un amplio catálogo de productos artesanos que refleje el buen hacer de cada artesano. Este inventario no se realizará en torno a los campos de producción anteriormente citados ya que restringe enormemente las posibilidades de promoción de un artículo. Por criterio de los miembros de la empresa se diseñara el catálogo pensando en los clientes potenciales.

Hablar de artesanía supone hablar de la suma de tradición, innovación, tecnología y diseño, por ello la empresa establecerán dos líneas de comercialización de amplia definición que puedan aglutinar, de forma conceptual, los distintos productos artesanos que se realizan en la región:

**La línea ON** Basada en la innovación del diseño, con un carácter marcadamente contemporáneo e innovador y cuyos productos potencien la vertiente más imaginativa del artesano.

**La línea REC** Basada en la tradición formal de nuestra herencia cultural y en la reinterpretación del patrimonio artístico e histórico de Castilla y León y cuyos productos sirvan como instrumento de divulgación y de disfrute estético de dicho legado.

Las piezas seleccionadas formarán parte de un catálogo y se clasificarán en una u otra línea. Aparte de la presentación de la pieza, en él se ofrecerá la historia de la misma (cómo, de qué manera, quién la ha hecho) El catálogo será una de las herramientas fundamentales de la empresa. Uno de los objetivos es que el artesano esté orgulloso de formar parte de él y el otro que funcione correctamente como tarjeta de presentación de la empresa en sus relaciones con el entorno exterior.

Analizando la producción de los talleres de nuestra comunidad autónoma, tenemos un amplio y variado abanico de objetos artesanos y artísticos con gran potencial para su distribución y comercialización. La empresa, principalmente, adquirirá aquellos productos artesanos que se puedan incluir en los siguientes apartados según las líneas de productos:

LINEA ON

LINEA REC

MODA/COMPLEMENTOS



DECORACIÓN/HOGAR



PAPELERIA/ESCRITORIO



ARTE



DISEÑO INTERIOR



JOYERÍA



### **3 PROMOTORES**

---

Promueve esta iniciativa, la autora de este proyecto junto a otro/a socio/a.

La actividad de la empresa requiere compromiso y es fundamental para su buen funcionamiento una relación muy cercana entre los artesanos, consumidores y los propios integrantes de la sociedad. La mayoría de las funciones de la empresa requieren una especial atención y dedicación y por ello apostamos a que estén realizadas por socios/as, en lugar de personal contratado, que crean en el proyecto, (al menos a corto y medio plazo). Las relaciones públicas, en ambos sentidos, son el eje fundamental de las distintas actividades de la empresa para que esta alcance sus objetivos y son fundamentales para conseguir la confianza tanto de los artesanos como de los clientes.

### **4 DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD DE LA INICIATIVA**

---

La actividad de la empresa abordará en toda su dimensión los siguientes criterios para alcanzar los objetivos programados:

#### **4.1 MISION**

EL ARTE ESCONDIDO se ha de identificar como pionera de llevar al alcance del público los productos realizados por estos oficios de arte bajo criterios de vanguardia, diseño y buen hacer. Nuestra marca ha de identificarse con la región y con la calidad artesanal de la misma. Así mismo hacia el sector artesanal pretende romper las rígidas limitaciones en relación a la distribución, imagen y concepción que el sector arrastra, entendiendo el tejido empresarial artesano como algo dinámico y adaptable, y fomentando la reactivación y reconversión hacia otros campos potenciales de negocio aún sin explorar.

#### **4.2 VISION**

Se pretende que la empresa comercializadora se posicione en los mercados como referentes de calidad de productos de diseño vanguardistas y de autor, apoyados por una producción eficaz y con los medios característicos del sector artesanal. EL ARTE ESCONDIDO ha de constituir una plataforma que sirva al artesano para tener presencia en núcleos de población metropolitanos y que sea un marco dinámico, tanto para la venta, como para el fomento y realización de nuevos proyectos.

### 4.3 VALORES

Los valores de la empresa comercializadora deben centrarse y fundamentarse en las singularidades de la producción, el respeto y la confianza por el trabajo del artesano, y en la eficiencia y responsabilidad de la distribución. Por parte del EL ARTE ESCONDIDO debe existir un compromiso hacia ambos agentes –productor /consumidor- fundamental para que la sociedad rompa con las concepciones latentes existentes hacia el sector artesanal y procurar que la artesanía de alta calidad alcance su justo valor en el mercado.

### 4.4 FACTORES DIFERENCIALES

La empresa ha de identificarse con la calidad y el buen diseño de sus productos y diferenciarse de empresas similares por la capacidad de adaptación y personalización de sus productos según las necesidades del comprador. El propio concepto de empresa, sin referentes en un mercado geográficamente próximo, es por sí mismo innovador y supone una apuesta hacia nuevos modelos de gestión de sectores vinculados al arte y la cultura.

Vemos que los objetivos que la empresa persigue están dirigidos tanto a los productores como a los clientes entendiendo a ambos como parte integrante del sector artesano. La artesanía al igual que el diseño tiene un componente funcional y comparte con el arte su componente estético. Ambos necesitan de un creador y de un público, reflexivo, racional y exigente que sepa valorar la naturaleza de la cada obra.

El cuadro siguiente resume los criterios que tiene que tener presente EL ARTE ESCONDIDO para alcanzar las metas propuestas.

	ARTESANO	PÚBLICO
<b>MISION</b>	Vanguardia / Autoría	Calidad
<b>VISION</b>	Dinamismo	Adaptabilidad
<b>VALORES</b>	Respeto / Confianza	Eficacia/ Responsabilidad
<b>FACTORES DIFERENCIALES</b>	Adaptación	Personalización

## 5 ESTUDIO DE MERCADO

Comenzamos el primer paso para la realización del Estudio de Mercado con un análisis DAFO. Este estudio permite conocer el papel de la empresa dentro y fuera del sector. Por la complejidad de éste, el DAFO es un instrumento que facilita la lectura y el desarrollo de los puntos que componen este Plan de Viabilidad.

### 5.1 ANALISIS DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Empresa de nueva creación.</li> <li>▪ Modelo de empresa sin referencias en el sector.</li> <li>▪ Relación nº trabajadores/carga de trabajo.</li> <li>▪ Gran número de proveedores.</li> <li>▪ La relación individual con artesanos.</li> <li>▪ Falta de experiencia comercial de este tipo por parte de los artesanos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Empresas que ofrecen productos sustitutivos.</li> <li>▪ Los artesanos pueden ver a la empresa como competencia.</li> <li>▪ Las relaciones con los artesanos.</li> <li>▪ El actual concepto de artesanía.</li> <li>▪ Distintas definiciones de artesanía.</li> <li>▪ Sector heterogéneo.</li> <li>▪ Sector endogámico.</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Experiencia del equipo en gestión y relaciones públicas.</li> <li>▪ Empresa joven y con espíritu creativo.</li> <li>▪ Conocimiento e interés por parte de las socias del sector artesano.</li> <li>▪ Calidad, exclusividad y adaptabilidad del producto.</li> <li>▪ Numerosos y variados centros de producción.</li> <li>▪ Proporcionar una imagen de marca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No existe competencia.</li> <li>▪ Nicho de mercado sin cubrir.</li> <li>▪ Numerosos centros de producción.</li> <li>▪ Aumento de la demanda del producto artesanal.</li> <li>▪ Adaptabilidad de la oferta.</li> <li>▪ Capacidad de innovación y diseño.</li> <li>▪ Tejido de difusión.</li> <li>▪ Interés y utilización del sector artesanal desde otros sectores productivos.</li> </ul> <p style="margin-left: 20px;">Demanda por parte del sector de este tipo de empresa: comercializadora/distribuidora.</p>

## JUSTIFICACIÓN DEL ANÁLISIS DAFO

### Debilidades

- Empresa de nueva creación
- Modelo de empresa sin referencias en el sector.
- Equipo de gestión de la empresa escasa entidad (2 personas) en relación a la carga de trabajo previsto.
- Numerosos proveedores artesanos.
- Dificultad para gestionar y coordinar a los artesanos, acostumbrados a funcionar como profesionales independientes.
- Falta de experiencia comercial de este tipo por parte de los artesanos y no habituados (por la naturaleza del sector) a asumir compromisos de entrega propios de este tipo de negocio.
- Romper con el concepto actual de artesanía, por el peculiar desarrollo histórico de su sector productivo se mantiene en el subconsciente colectivo como una actividad vinculada a la tradición, con un engranaje de producción obsoleto y no competitiva en los mercados.
- Inexistencia de ejemplos empresariales similares en el sector que nos sirvan de referencia para evaluar riesgos.

### Fortalezas

- Experiencia del equipo en gestión y relaciones públicas.
- Empresa joven y con espíritu innovador y creativo.
- Interés de los socios por fomentar la colaboración entre los artesanos y otros sectores para mantener la imagen que persigue la empresa y facilite abrir otros nichos de mercado.
- Gran variedad de oferta.
- Conocimiento y relación con artesanos y organizaciones afines.
- Características del producto (calidad, exclusividad, adaptabilidad).
- Variedad de repertorio artesano, por materiales, por técnicas, por tipología.
- Numerosos centros de producción lo que se traduce en tener un amplio número de proveedores facilitando la respuesta comercial.
- Exclusividad de la producción. Cada artesano añade al producto unos atributos personales (estéticos, artísticos, de buena ejecución) que hacen aumentar el valor intrínseco del producto artesano.
- Proporcionar a los artesanos una imagen de marca que permita un buen posicionamiento en el mercado y que a su vez respalde la autoría de sus piezas.

## Amenazas

- Relaciones de los artesanos con las nuevas tecnologías (productivas y TIC'S)
- Empresas que ofrecen productos sustitutos.
- El carácter global de la mercantilización de productos similares y sustitutos
- Los propios artesanos pueden ver la comercializadora como competencia
- La situación económica actual.
- La legislación referente al sector (regulación del sector de la artesanía por parte de la administración).
- El actual concepto de artesanía, entendido como una actividad vinculada a la tradición, con un engranaje de producción obsoleto y no competitiva en los mercados.
- Existencia de conceptos distintos de artesanía dependiendo de la localización geográfica, agentes implicados, administraciones.... (la artesanía depende del Ministerio de Industria y no del Ministerio de Cultura pero mucha producción artesanal tienen un alto contenido artístico y una aplicación directa a bienes culturales).
- Sector heterogéneo en el campo de la producción lo cual dificulta unificar las labores de la comercialización, comunicación y difusión.
- Sector que peca de cierta endogamia y con una visión comercial muy sesgada desde su interior.
- Desconocimiento por parte de los grupos de compradores objetivos- particulares, empresas, administraciones- del potencial del sector artesanal.

## Oportunidades

- No existe competencia de una empresa comercializadora de características similares en el mercado local, regional o nacional.
- Nicho de mercado existente y sin cubrir.
- Numerosos centros de producción.
- Aumento de la demanda de productos y trabajos vinculados con el sector artesanal.
- Capacidad de adaptación de la oferta a distintos mercados.
- Interés de otros sectores por los productos y los procesos artesanales.
- Existencia de un tejido heterogéneo compuesto por ferias, asociaciones, publicaciones y administraciones que puede ser utilizado por nuestra empresa como canal de difusión y comunicación.
- Sector con capacidad de innovación en el diseño.
- Sector heterogéneo en el campo de la producción lo cual facilita la adaptación a distintos mercados y públicos y amplía los canales de comercialización, comunicación y difusión.
- Demanda por parte del sector de una empresa que ofrezca los servicios que EL Arte Invisible propone.

## 5.2 ANALISIS EXTERNO

### 5.2.1 MACROENTORNO

#### 5.2.1.1 LEGISLACION

A lo largo de la historia las personas artesanas han sido los profesionales que tenían las habilidades y conocimientos suficientes en un determinado oficio que, usualmente, pasaba de generación en generación. **Los objetos se hacían para satisfacer necesidades, siendo éstas y los clientes tan diversos como la propia sociedad.** El concepto de artesanía ha recogido distintas delimitaciones y actividades a lo largo de la historia, por lo que su definición actual se ha convertido en uno de los aspectos más controvertidos de la propia problemática del sector.

A nivel internacional, la UNESCO define la artesanía de la siguiente manera: «Los productos artesanales son los producidos por artesanos, ya sea totalmente a mano, o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado. Se producen sin limitación por lo que se refiere a la cantidad y utilizando materias primas procedentes de recursos sostenibles. La naturaleza especial de los productos artesanales se basa en sus características distintivas, que pueden ser utilitarias, estéticas, artísticas, creativas, vinculadas a la cultura, decorativas, funcionales, tradicionales, simbólicas y significativas religiosas y socialmente» (UNESCO, 1997).

En cuanto a la Unión Europea (UE), en el año 2003 la Comisión adoptó una nueva recomendación sobre la definición para las pequeñas y medianas empresas en la que se reconocen como empresas las actividades incluidas en el ámbito de la economía social y las empresas de artesanía (Diario Oficial de la Unión Europea L124, de 20 de mayo de 2003). No obstante, en la misma recomendación se establece que «las empresas artesanales continuarán definiéndose a nivel nacional, en función de sus especialidades» por lo que se renuncia a establecer un criterio común. De esta manera, no existe una definición a escala europea, sino que cada país de la UE es el encargado de la elaboración de la definición legal de la artesanía. La delimitación de las actividades artesanas en los países miembros se realiza a partir de una serie de criterios: sector/ dimensión, que hace referencia al criterio de tamaño empresarial que puede variar en función del sector; criterio profesional; criterio artístico; varios criterios; o ningún criterio.

En cuanto al ámbito nacional, el artículo 130.1 de la Constitución Española de 1978 establece que «los poderes públicos atenderán a la modernización y desarrollo de todos los sectores económicos y, en particular, de la agricultura, de la ganadería, de la pesca y de la artesanía a fin de equiparar el nivel de vida de todos los españoles». Además, el Real Decreto 1520/1982, de 18 de junio sobre Ordenación y regulación de la Artesanía establece lo siguiente: «Se considera artesanía a los efectos de esta disposición la actividad de producción transformación y reparación de bienes o prestación de servicios realizada mediante un proceso en el que la intervención personal constituye un factor predominante, obteniéndose un resultado final individualizado que no se acomoda a la producción industrial, totalmente

*mecanizada o en grandes series».*

En el citado Decreto se dividen las actividades artesanas en:

1. Artesanía artística.
2. Artesanía productora de bienes de consumo y complementaria de la industria y la agricultura.
3. Artesanía de servicios.

Sin embargo, y en virtud de lo dispuesto en el artículo 148.14 de la Constitución Española de 1978, las comunidades autónomas podrán asumir competencias en materia de artesanía, hecho que se ha producido en todas las comunidades y ciudades autónomas y que ha derivado en la multiplicidad de definiciones que coexisten dentro del Estado español. Esta disparidad de definiciones va a constituir una de las principales características del sector: la dificultad de describirse a sí mismo en los mismos términos económicos y de mercado que lo hacen la mayoría de otros sectores de actividad

En 1982 se publicó el Real Decreto 1520/1982, sobre la regulación de la artesanía a nivel estatal. Este Decreto sirvió como base para el desarrollo de las normativas autonómicas que se han venido sucediendo desde ese año. La definición de artesanía que en él se recoge es la siguiente: *«actividad de producción, transformación y reparación de bienes o prestación de servicios, realizada mediante un proceso en el que la intervención personal constituye un factor predominante, obteniéndose un resultado final individualizado que no se acomoda a la producción industrial, totalmente mecanizada en grandes series»*. En este Decreto, las actividades artesanas se dividen en artísticas, de servicios y productoras de bienes de consumo, y complementarias de la industria y agricultura, aunque no se ofrece ninguna definición que permita delimitar las distintas categorías. Posteriormente, las comunidades autónomas han ido ampliando esta clasificación al añadir la artesanía de carácter tradicional o popular.

La situación en Castilla y León se articula en torno al Decreto 74/2006, de 19 de octubre, por el que se regula la Artesanía en Castilla y León. En él se define la artesanía como la actividad de producción, transformación y reparación de bienes o prestación de servicios realizada mediante un proceso cuyas fases sustantivas se ejecutan manualmente, lo que no excluye la utilización de maquinaria auxiliar, obteniéndose, un resultado final que no se acomoda a la producción industrial, totalmente mecanizada o en grandes series.

El Decreto 74/2006, de 19 de octubre, también define:

1. **El registro Artesano de Castilla y León**, de naturaleza administrativa y carácter público y es único para la Comunidad, sin perjuicio de su organización provincial y es estructurado en 5 secciones: **a)** Sección primera de artesanos **b)** Sección segunda de talleres artesanos **c)** Sección tercera de talleres de interés regional **d)** Sección cuarta de asociaciones y federaciones artesanas **e)** Sección quinta de zonas de interés artesanal.
2. Los órganos de representación del sector: **Comisión de Artesanía de Castilla y León, y la Comisión Territorial de Artesanía** (en cada una de las Delegaciones territoriales de la Junta de Castilla y León. Ambos órganos son los encargados de velar por el funcionamiento y organización.

3. Objetivos de promoción y fomento encaminados a la mejora de la productividad, funcionalidad, comercialización y formación de los talleres de la región. Se apunta la creación de la **marca de garantía “Artesanía de Castilla y León”** aún hoy sin desarrollar.

En la Orden Orden EYE/604/2008, de 27 de marzo, se aprueba el repertorio artesano de Castilla y León con 14 subsectores:

- 01**- Muebles y madera.
- 02**-Fibras vegetales.
- 03**.-Alfarería y cerámica.
- 04**.-Piedra, mármol, alabastro, granito, pizarra, etc.
- 05**.- Vidrio.
- 06**.-Metal.
- 07**.-Piel y cuero.
- 08**.-Textil.
- 09**.-Joyería.
- 10**.- Instrumentos musicales.
- 11**.- Artes en las gráficas.
- 12**.- Cuidados personales.
- 13**.- Arte en el muro.
- 14**.-Varios

*“La poca repercusión de la figura del artesano europeo contrasta con la dimensión que se le otorga a los maestros artesanos en Japón, donde son considerados ‘tesoros vivos’ “ (Marie-Claude Sicar)<sup>1</sup>*

### 5.2.1.2 SECTOR

#### Visión general

El texto *“El sector artesano español en las fuentes documentales y estadísticas”* del año 2009 cita que las actividades artesanas son consideradas partes integrantes de la identidad colectiva y su contribución a la preservación del acervo cultural y a la riqueza etnológica no es discutida, pero, desde esta iniciativa no tenemos que olvidar que además, son también una actividad económica, y en su análisis deben ser considerados los mismos factores que en cualquier otro análisis sectorial.

Sin embargo, la artesanía tiene una importancia que va más allá de su mera aportación a la economía como sector productivo fundamentalmente por tres razones:

1. En la artesanía se recogen las tradiciones culturales que constituyen la esencia de la identidad cultural de la zona donde se desarrolla, es decir, realiza una labor de preservación del patrimonio etnológico y cultural.
2. En muchos casos, y en especial en municipios pequeños, constituye casi la única actividad manufacturera, hecho al que contribuye su facilidad para ser compatibilizada con otras actividades.
3. Favorece otras actividades generadoras de riqueza y empleo, como las actividades culturales, al mismo tiempo que puede constituirse en un elemento impulsor del turismo de la región.

El informe anteriormente citado y editado por Ministerio de Industria, Turismo y Comercio y realizado en colaboración con distintos organismos de las distintas Comunidades Autónomas españolas vinculados a este campo, nos aproximan a la realidad del sector a través de algunas características que la investigación ha puesto de manifiesto. Entre ellas señala:

- El notable envejecimiento de los profesionales artesanos, y las dificultades de expansión a nuevos mercados, debido a la escasa comercialización del producto. Desde la iniciativa EL ARTE ESCONDIDO creemos que la primera premisa hay que ponerla en duda, ya que datos obtenidos en el estudio AD-HOC de este plan de viabilidad, se observa una incorporación a este mercado de trabajadores jóvenes y con alto nivel formativo.
- Significativa diversidad de regulación normativa, situaciones profesionales y heterogeneidad de productos.
- La insuficiente adaptación de la oferta formativa a las necesidades del sector.

---

1.- MARIE-CLAUDE SICARD es experta en estrategias de marca y consejera en grandes empresas francesas e internacionales. Imparte clases de Ciencias de la Comunicación en el CELSA (París IV-Sorbona).

- Las limitaciones y obstáculos propios de un sector constituido por una mayoría muy alta de microempresas aunque este carácter de microempresa aporta una gran flexibilidad al sector.
- Escaso volumen de negocio y su escasa comercialización. Ciertamente es que el sector no ha logrado incorporar las herramientas adecuadas para su correcta difusión y comercialización pero desde EL ARTE ESCONDIDO, después de haber estudiado en profundidad el sector no podemos afirmar que el volumen de negocio sea escaso si consideramos que la gran mayoría de los artesanos vive de su trabajo.
- Talante individualista del artesano.
- La reducida dimensión del colectivo artesano y su escaso peso económico. También esta afirmación puede ser discutida ya que no existe un código CNAE a través del cual se pueda contabilizar de manera directa el peso del sector. La actividad artesana se encuentra dispersa en numerosas actividades económicas lo que no permite conocer su verdadero papel en la economía. Por otra parte los registros artesanos existentes no son obligatorios y muchas veces no están actualizados.
- La competencia con los productos industriales existentes en el mercado, que por sus características estéticas, funcionales y relacionadas con la calidad y el precio contribuyen a disminuir la demanda potencial de los productos artesanos; y la competencia con los productos provenientes de países con menores costes de producción. Generalmente los consumidores desconocen las características de las piezas artesanales lo que favorece el consumo de productos industriales generalmente de calidades inferiores a pesar de la alta calidad de los productos artesanos.
- Las nuevas tendencias de consumo que buscan un producto individualizado y de mayor calidad y la creciente importancia de los valores etnográficos como parte del atractivo turístico de sus regiones.
- Pérdida de confianza en las ferias, a menudo, como consecuencia de la proliferación de ferias “pseudo-artesanas” que muchas veces potencia la percepción social de la artesanía como un sector caro y obsoleto.
- El fuerte potencial generador de empleo y creación de empresas que tienen algunos oficios artesanos y la vocacionalidad de la profesión artesana.
- La incorporación al sector de las nuevas tecnologías y aspectos de marketing, comercialización de productos, publicidad, etc., y las sinergias generadas por estas con otros sectores, especialmente con el turismo.

### **Sector artesano de Castilla y León**

Según informe de la Junta de Castilla y León y publicado en la web [www.jcyl.es/artesaniacastillayleon](http://www.jcyl.es/artesaniacastillayleon), por sus características territoriales, los oficios han mantenido un lento declive hasta la segunda mitad del siglo XX. A partir de entonces, muchos de los objetos artesanales, al amparo de las nuevas demandas de la sociedad de consumo, pasaron a convertirse en productos con un valor añadido que no tenían los realizados por la industria.

La nueva consideración social de la artesanía, como consecuencia de los modernos hábitos de consumo, apuesta por el rechazo de los productos masivos, unificados y despersonalizados y por una mayor demanda del producto artesano singular y personalizado, es decir, fundamentado en el diseño y la creatividad.

Las actividades artesanales forman parte del tejido productivo y económico sobre el que se construyó la sociedad moderna y, en nuestra Comunidad, también representan el hilo conductor de una cultura popular.

La situación en la región del sector artesano podía describirse en los siguientes puntos:

- En Castilla y León, la artesanía ocupa un lugar destacado, desde el punto de vista económico y cultural, ya que cuenta con una gran diversidad de oficios, en los que tienen un lugar destacado las tradiciones populares. En la actualidad, existen más de 1.000 empresas artesanas censadas en la región, que dan trabajo a más de 3.500 personas, estando la mayor parte de estos empleos fijados en el medio rural.
- Los talleres artesanos han de compartir los problemas propios de las pequeñas empresas y microempresas, en un mercado en crecimiento y de manera especial en lo que se refiere al proceso productivo y a la comercialización de sus productos, teniendo en cuenta las circunstancias de una economía globalizada.
- Sin perder sus referentes históricos, el sector ha de evolucionar de acuerdo con los tiempos, por lo que los talleres artesanos han de modernizarse, especialmente en lo que se refiere a la utilización de nuevas tecnologías de producción, diseño y gestión empresarial, con el fin de mejorar sus procesos productivos y relaciones con proveedores y clientes.
- El sector artesano tradicional se ha ido incrementando con el transcurso del tiempo al incorporar artesanos que han hecho de la innovación, la calidad y el diseño el objetivo de su trabajo y se han convertido en prestatarios a la sociedad de un servicio considerado artesano que aquella requiere. El aspecto innovador, que ha sido consustancial a muchas actividades artesanas, ha de ser una de las bases de crecimiento del sector, como estrategia competitiva, ante la llegada de productos de importación con costes inferiores.
- La aportación de la mujer a la actividad productiva en este sector, que en tiempos pasados ha sido infravalorada, es una de las claves de la reactivación y mejora de la competitividad de la artesanía de Castilla y León.
- Existe una nueva valoración social de los trabajos exclusivos y de calidad y con ello la aparición de nuevos nichos de mercado: construcción, interiorismo, moda, industria cultural, textil, etc.

No hay duda alguna sobre la necesidad de revitalizar el sector artesanal en Castilla y León con la finalidad de conservar, ampliar y modernizar estas actividades. Si bien en todo el territorio nacional existen excelentes artesanos, bien posicionados y de reconocido prestigio, que aportan un gran esfuerzo individual para poner en valor el sector, en Castilla y León además existe el apoyo institucional sobre todo en lo concerniente a conservación de los procesos artesanales y a la formación de nuevos profesionales.

Sin embargo ni a nivel institucional ni particular se han lanzado propuestas para crear y dinamizar los canales de distribución y comercialización de la producción artesana que acerque al sector a públicos objetivos. Encontrar el producto artesano adecuado para cubrir una necesidad concreta se convierte en una búsqueda compleja y larga por parte del público, ya que en muchas ocasiones el artesano no se publicita o no utiliza los cauces adecuados para darse a conocer y en la actualidad no existen agentes intermediarios que faciliten esta labor.

Desde el punto de vista económico, la artesanía, en términos generales, reúne muchas connotaciones positivas: bajo coste energético, escaso riesgo ambiental, actividades complementarias a otros sectores productivos, elevada flexibilidad y capacidad de adaptación, creatividad, gran potencial de valor añadido, productos con identidad propia, interés turístico asociado, etc. En especial, la relación de la artesanía con el mundo rural hace que su pervivencia, tanto de las actividades más tradicionales, como de las más innovadoras constituya un factor más de asentamiento de la población. En ciertos segmentos, contribuye a la preservación del patrimonio histórico y cultural con la reinterpretación del mismo en las claves tecnológicas y sociales del momento.

### **5.2.1.3 ESTUDIO AD HOC**

Realizando este plan de viabilidad se ha observado la disparidad y heterogeneidad del sector. Se han mantenido conversaciones y reuniones con personas e instituciones vinculados a la artesanía llegando a la conclusión que algunos de los datos que reflejan las fuentes oficiales y estadísticas no son acordes a la realidad: El alto grado de masculinización del sector, el envejecimiento del mismo y el alto porcentaje de personas sin estudios reglados son características que no se corresponden a la realidad. Por otra parte existen numerosos profesionales artesanos que no están inscritos al Registro Artesano y que no pertenecen a ninguna asociación o federación por no ser un trámite obligatorio. En los centros de formación, que realizan cursos de especialización y reciclaje a artesanos, constatan la participación de numerosos profesionales no adscritos a ninguna organización o registros pero que tienen actividad económica importante.

Con la colaboración del Centro Regional de Artesanía CEARCAL se ha elaborado una encuesta para conocer de primera mano, a través, de los artesanos la realidad del sector artesano actualmente en nuestra región.

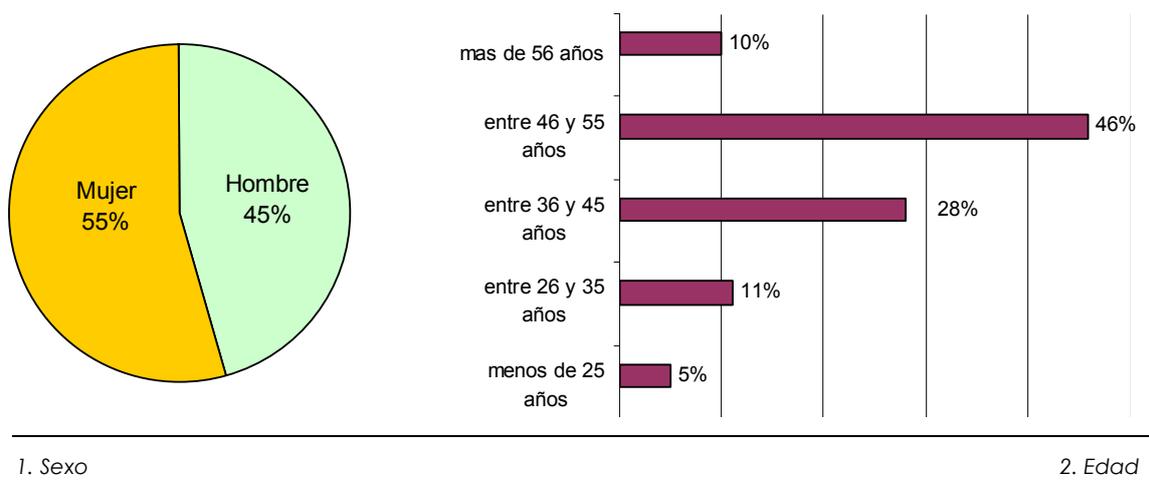
El objetivo de la encuesta, (abierta y dirigida a todas aquellas personas que tiene relación profesional con los Oficios de Arte, ya sea de manera directa o no) es poder obtener una información veraz y directa y aclarar la percepción que tienen los propios protagonistas del sector así como las necesidades y tendencias que deberían atenderse en los próximos años.

El importante papel que tiene la mujer en el sector y el rejuvenecimiento de las artes aplicadas con la entrada a él de jóvenes con formación cualificada y provenientes de estudios universitarios (Bellas Artes, principalmente), formación profesional de grado superior y escuelas de Artes y Oficios, son algunos de los datos que se quieren confirmar con esta encuesta.

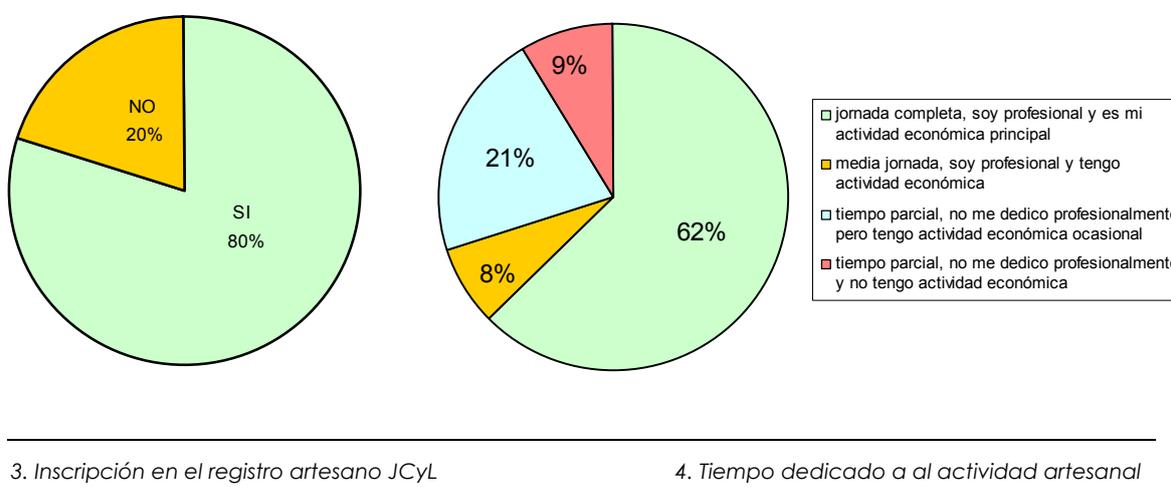
La encuesta (mirar anexo) se ha lanzado vía on-line el día 3 de junio de 2011 a todo el colectivo artesano con registro en CEARCAL (2.695 artesanos y profesionales vinculados al

sector). Estará abierta durante un mes. Para la realización de este plan de viabilidad, al estar la encuesta en curso, se adelantan, a continuación parte de los resultados de la encuesta aunque no son datos definitivos.

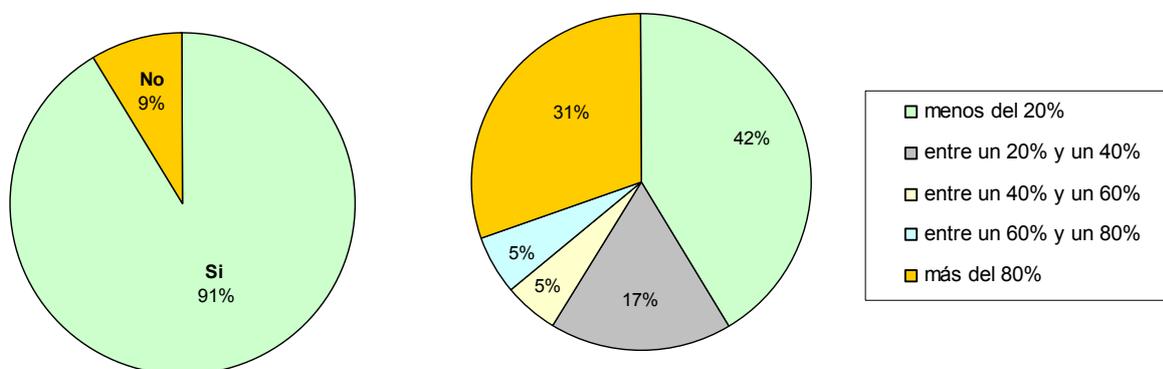
De los primeros datos demográficos podemos afirmar que en el sector existe paridad entre sexos. La progresiva incorporación al mercado de la mujer y la valoración de los propios profesionales de la labor de la artesana, antes escondida tras la figura masculina, ha propiciado su presencia y su incremento de protagonismo en el sector. Otro de los mitos del sector artesano, que desde fuera del mismo, se cree envejecido y sin renovación generacional, se observa en los datos obtenidos que existe una base suficiente de incorporaciones al sector para asegurar el relevo.



En torno a la actividad artesanal, resulta significativo que existe un 20% que no está inscrito al Registro Artesano de la Junta de Castilla y León (trámite voluntario, gratuito y que no conlleva de forma obligatoria tener actividad económica). El 70 % de los encuestados son profesionales y la artesanía es su actividad económica principal mientras que el 21% la artesanía forma parte ocasional de sus ingresos y un 9% que siendo o considerarse artesano/a no realiza actividad comercial en este campo.



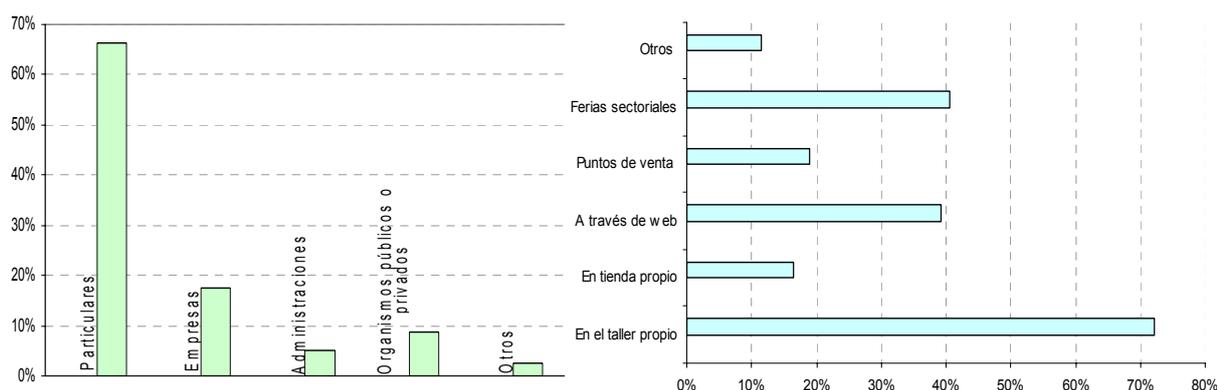
La amplia mayoría de los encuestados apunta que realiza encargos a medida, lo que confirma que el sector es capaz de adaptarse y ofrecer productos personalizados y exclusivos. Es significativo que para más de un 30% de artesanos supone su principal fuente de ingresos con un volumen superior al 80% de sus ventas totales.



5. Realización de objetos por encargo

6. Cliente principal

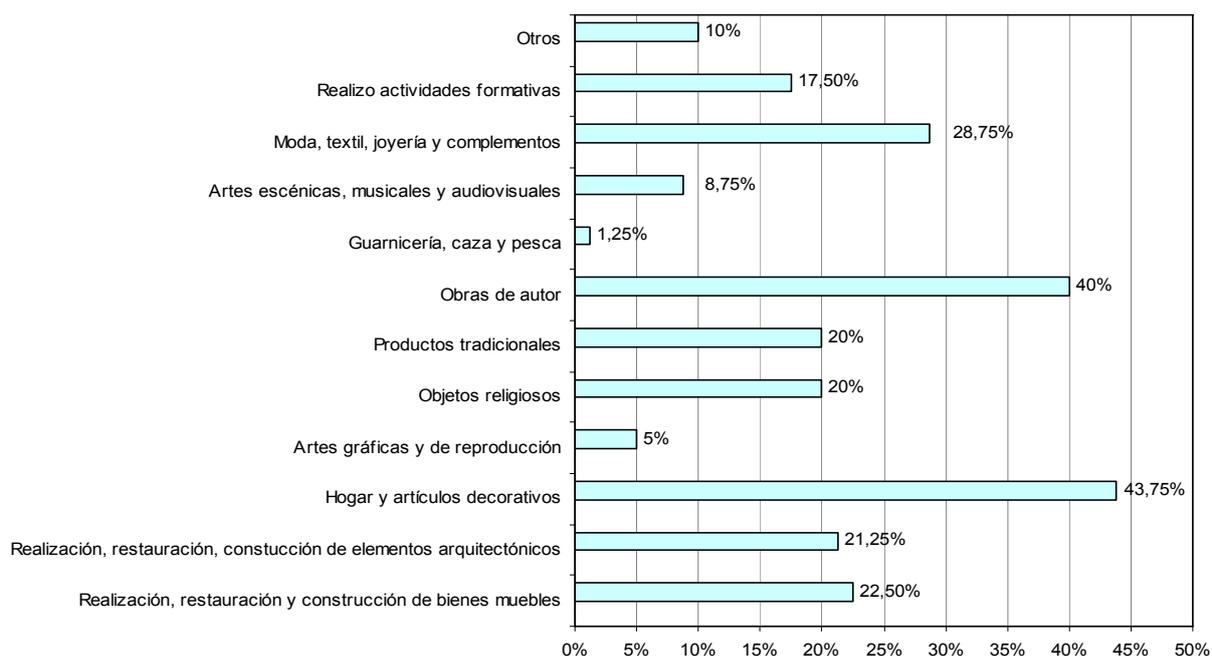
El principal cliente del artesano es el particular y en escasas ocasiones empresas u otros organismos adquieren artesanía. Este dato se corresponde perfectamente con el espacio o lugar donde realizar la mayoría de sus ventas: en el taller propio. Las ferias sectoriales ocupan también un puesto revelante como espacio de venta. Como dato interesante e inesperado se observa una presencia muy alta como espacio de venta de artesanía a través de la web, alcanzando casi un 40%. Este dato se puede traducir como el resultado del esfuerzo individual de parte de los miembros del sector de adaptarse a las nuevas tecnologías y utilizarlas para ampliar su público objetivo.



7. Clientes principales

8. Espacios de venta

Conversaciones con miembros del sector artesano reflejó que la a clasificación por materiales que el registro de la Junta de Castilla y León ofrece no resulta cómoda para identificar la actividad del artesano. Desde la encuesta se les presento una clasificación de mercados por el tipo de objeto y se pidió que señalaran todos aquellos mercados que abarcaría su producción. Los resultados reflejan la relevancia de la vertiente más artística de la artesanía (Obras de autor) y de los campos mas vinculados al diseño y la vanguardia (hogar y artículos decorativos seguido de moda, textil, joyería y complementos). Pero quizás el dato más significativo de este punto es el **gran potencial** que refleja la variedad de productos y las áreas productivas que abarca el sector artesano de Castilla y León.

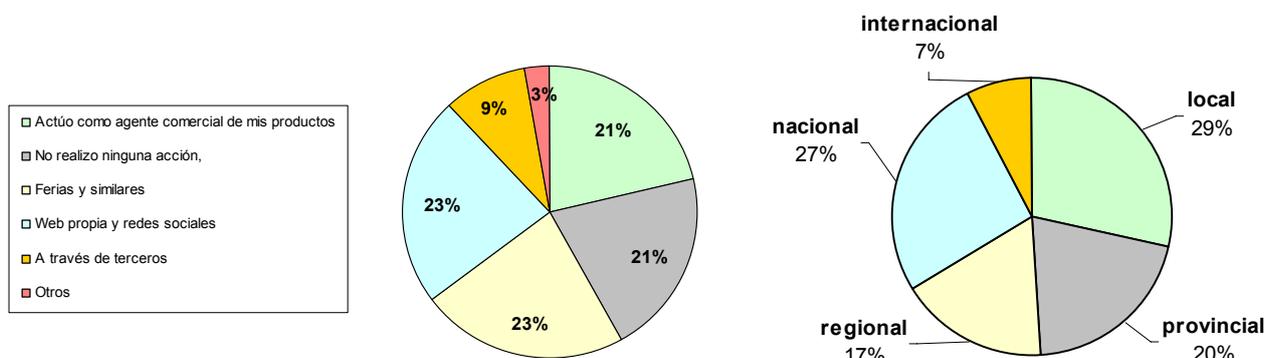



---

9 .Mercados del producto artesano

---

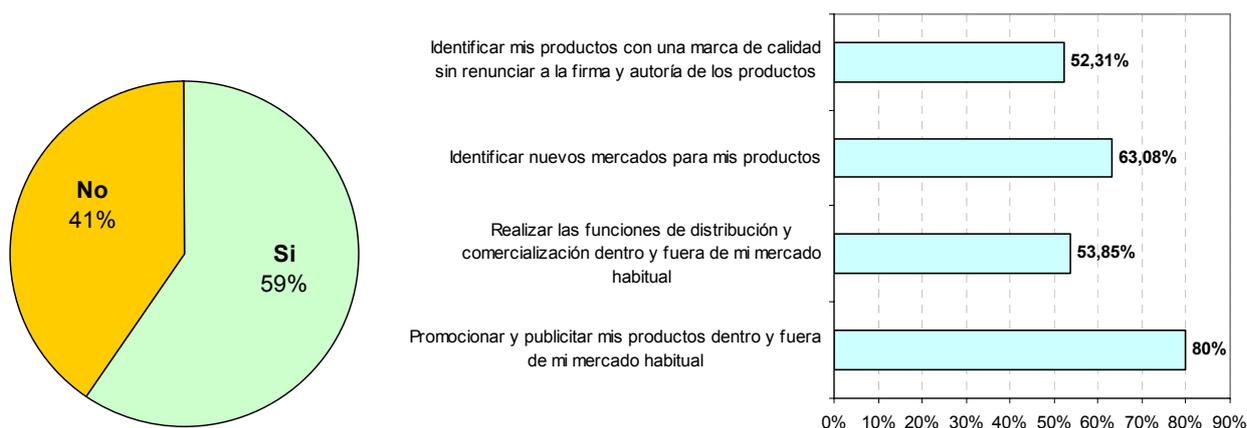
A pesar de que la mayoría de los talleres artesanos se sitúa en entorno rural y que casi la mitad de las ventas se producen a nivel local y provincial (entorno próximo), es importante analizar la buena posición que alcanza el mercado nacional y la existencia de una pequeña representación internacional. Más equitativos son resultados de las acciones comerciales que realiza el sector. Señalar que un 21% no realiza ningún tipo de estrategia comercial o publicidad, funcionando a través del boca a boca o por empeño de los clientes.



10. Acciones comerciales

11. Ámbito geográfico de venta

Finalmente les preguntamos a los artesanos su interés en utilizar los servicios de una empresa comercializador /distribuidora de artesanía. En estos primeros datos hay cerca de un 60 % que si estaría interesado. La siguiente pregunta refleja una de las grandes limitaciones del sector y que los artesanos detectan y es aquella relacionada con la promoción y difusión de sus productos y aparece como una de los servicios que debería ofrecer la distribuidora. Equitativa es la relación existente entre el porcentaje obtenido en la posibilidad de distribuir bajo una marca o sin ella.



12. Interés por la empresa comercializadora

13. Preferencia servicios empresa comercializadora

## 5.2.2 MICROENTORNO

### 5.2.1.4 COMPETENCIA

En la actualidad no existe una empresa de estas características, dedicada a la distribución de productos de artesanía. El sector normalmente ha comercializado de forma individual o a través de ferias. Hay artesanos que han logrado alcanzar una alta cuota de ventas y han realizado una adecuada política comercial aunque normalmente la dedicación exclusiva y su pericia como artesano ha sido la herramienta con la que se alcanzaba el prestigio fuera del círculo artesano. Las ferias, sectoriales o no, han sido el gran recurso por parte de artesanos y administraciones públicas de promover el comercio, sin embargo el exceso y la deformación hacia ferias pseudos-lúdicas (mercados medievales y similares) han ayudado a devaluar el producto artesano y a impedir el reconocimiento de la artesanía y artes aplicadas por la sociedad en general. Posiblemente que ésta sea la razón por la que hoy en día, a pesar del potencial del sector, no exista una estructura comercializadora dinámica.

### 5.2.1.5 PROVEEDORES

En la actualidad hay 1.132 talleres artesanos inscritos en el registro artesano de la Junta de Castilla y León que generan 3.500 puestos de trabajo, según aparecen en los datos del Registro de Artesanía sin actualizar desde el 2007. Este registro es una inscripción optativa y por tanto no refleja el número real de ocupaciones laborales que puedan considerarse artesanas. El Centro de Artesanía de Castilla y León CEARCAL, maneja otras cifras, más actualizadas, con 2.695 profesionales con carné artesano (dato que todavía no se ha reflejado en las cifras oficiales) y por sus instalaciones han pasado 1.466 alumnos entre artesanos y otros profesionales vinculados a la actividad artesanal y que no han tramitado el registro artesano.

El registro refleja los trabajos artesanales que subconscientemente la sociedad reconoce,

**Tabla 5. Contribución del sector artesano al PIB de algunos países de la Unión Europea**

<b>País</b>	<b>% del PIB</b>
Alemania	9,6
España	0,3
Francia	5,1
Grecia	3,0
Italia	12,0
Luxemburgo	15,0
Países Bajos	3,5

Fuente: «The craft sector and SMEs in Europe», European Economic and Social Committee, 2001.

el alfarero, el ceramista, el joyero... pero no refleja otras actividades que se mueven fuera del repertorio clásico de trabajos artesanos como por ejemplo en la restauración de patrimonio o la construcción ( ebanistas, forjadores ), artes escénicas y audiovisuales (vestuario, escenarios), diseño industrial (modelistas), moda (costureras,) y otros muchos oficios. Después de profundizar en la realidad del sector y la

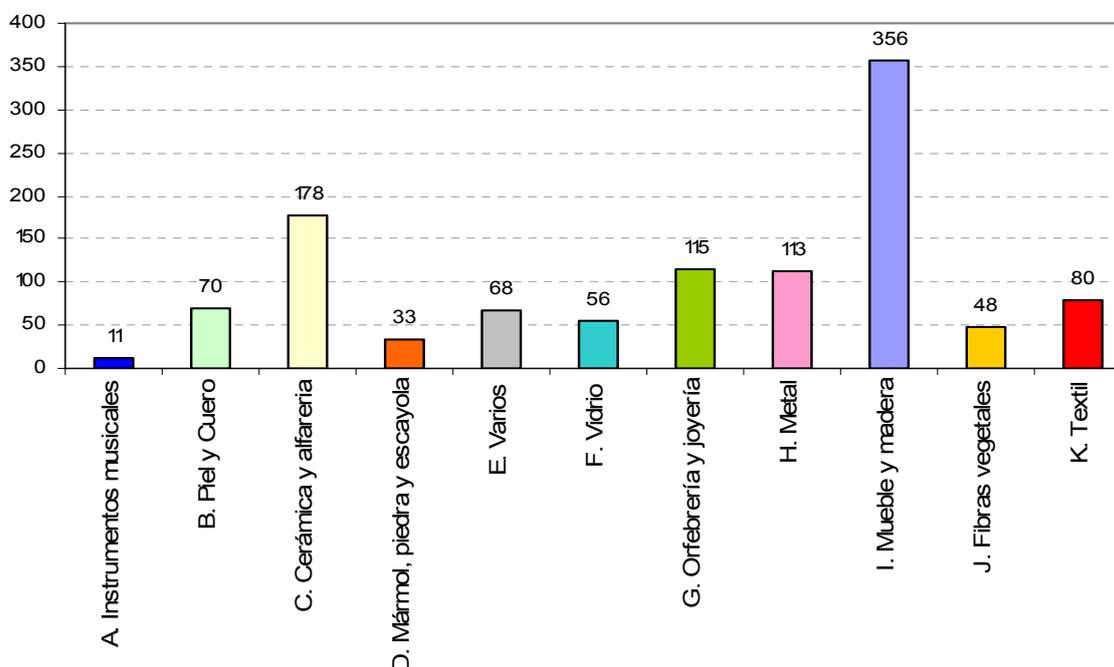
heterogeneidad del mismo es posible que el porcentaje sobre el PIB en España, que refleja el informe del 2001 "The craft sector and SMEs in Europe" elaborado por el European Economic an

Social Comité, se encuentre más cercano a los valores que alcanza en otros países europeos como Grecia o Países Bajos (entre un 3% y un 3,5 %) con definiciones distintas de la artesanía.

Como hemos apuntado anteriormente existe una gran dificultad a la hora de definir y acotar la actividad artesana y muchos profesionales dedicados a este tipo de manufactura están ubicados en distintos sectores productivos ajenos a la definición institucional de artesanía.

Generalmente la administración pública clasifica la actividad artesanal según el material principal con el que trabaja el artesano (metal, piedra, cerámica, vidrio...). Esta clasificación obvia el producto final y suele traer complicaciones a la hora de clasificar la producción del sector por la amplitud y profundidad que puede alcanzar en cada apartado. (Ej. Un ceramista, puede realizar objetos de distinta escala y carácter: productos de menaje, objetos decorativos, orfebrería, cuadros, murales, etc...)

Según el registro artesano de la Junta de Castilla y León, el cual divide el repertorio artesano en 14 disciplinas (de las cuales en 3 de ellas: arte en las gráficas, arte en el muro y cuidados personales no figura ninguna inscripción), la distribución por sectores se refleja el peso del subsector del mueble y de la madera con más de 356 inscripciones, seguido en importancia por el de la cerámica y alfarería. De los datos del registro es interesante remarcar el peso del capítulo de *varios* con un número de inscripciones parecido, y en algunos casos superior de otros capítulos de relevancia como *vidrio*, *textil* o *piel* o *cuero*. Esto nos indica la dificultad de muchos artesanos de definirse según la clasificación que ofrece la administración, que en definitiva no refleja la verdadera naturaleza de la actividad artesana.

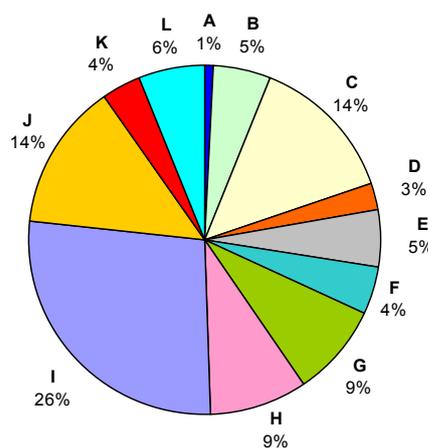


Fuente: Elaboración propia, datos tomados del registro Artesano de la JCYL

Nº de talleres según repertorio artesano

Porcentualmente, podemos hablar que nuestro gran grupo de proveedores se encuentra en el sector de la madera, seguido del de la cerámica y alfarería. Ambos suman el 40% del peso de posibles proveedores.

Sin embargo desconocemos el tipo de productos que nos pueden ofrecer. Analizando estos datos conjuntamente a los conseguidos a través del estudio AD-HOC, nos puede definir de manera más exacta el tipo de producción del que podemos disponer y los mercados a los que podemos dirigir.



Fuente: Elaboración propia, datos tomados del registro artesano de la JCYL

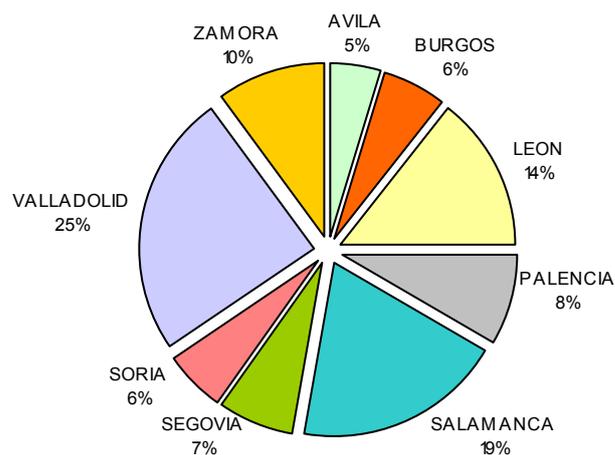
Distribución porcentual de talleres según repertorio artesano

Analizando la ubicación geográfica de los talleres inscritos en el registro podemos reconocer 3 zonas definidas por la concentración artesana.

La provincia con mayor número de inscripciones es Valladolid y junto con León y Salamanca aglutinan casi el 60% del total del registro.

Zamora y Palencia tienen una representación importante en los datos oficiales, cada una de ellas se mueve en torno al 10% sobre el total de inscripciones.

Finalmente la representación conjunta de Ávila, Burgos, Soria y Segovia, según la administración, no alcanzan el 25% respecto del número total de miembros registrados.



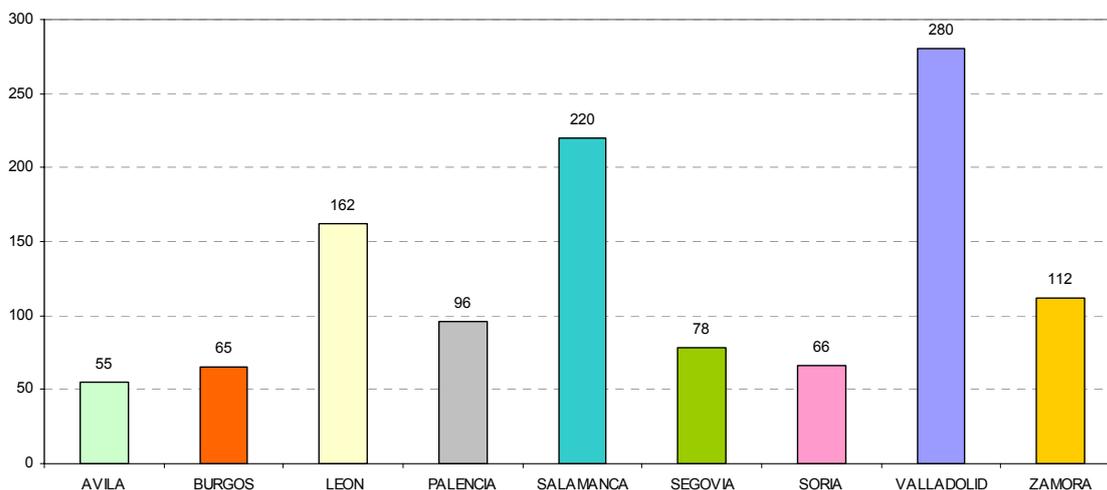
Fuente: Elaboración propia, datos tomados del registro artesano de la JCYL

Distribución porcentual de talleres por provincias

Como antes hemos apuntado no hay que olvidar que el registro artesano es un trámite voluntario y que no se ha realizado una actualización del mismo desde el 2007. Estos datos no pueden considerarse concluyentes, tan solo son una pista más, dentro del laberinto que supone el sector de la artesanía. Por su parte los registros se realizan provincialmente y dependerá de la gestión de cada uno de ellos que exista más o menos interés por parte de los profesionales. A su

vez el sector tiene un gran carácter asociativo y algunos gremios como el de Joyeros y Orfebres, quizás por tradición, se encuentran muy bien organizados y cuentan con numerosas organizaciones y gran número de participantes en ellas.

En el gráfico siguiente, elaborado a través de los datos del registro regional, se puede conocer el número de talleres por provincia. Estamos hablando de que Ávila, con el menor número de inscripciones, cuenta con 55 artesanos/as lo que supone de por sí una cuantía importante de futuros proveedores para la empresa EL ARTE ESCONDIDO.



Fuente: Elaboración propia, datos tomados del registro Artesano de la JCYL

---

Nº de talleres por provincias

---

Para organizar la actividad de la empresa comercializadora hemos realizado una clasificación enfocada en el tipo de objeto y en el posicionamiento que pueda alcanzar por sus características: autoría, calidad, diseño y exclusividad, hacia los consumidores.

Analizando la producción de estos talleres tenemos un amplio abanico de objetos que podemos comercializar. La empresa adquirirá productos artesanos que se puedan incluir en siguientes apartados:

- MODA/COMPLEMENTOS: abanicos, bolsos, zapatos, pañuelos, carteras, portadocumentos, monederos, bufandas, chales, mantas, sombreros, tocados
- DECORACIÓN/HOGAR: lámparas, menaje, vajillas, jarras, cuencos, floreros, manteles, jarrones, cuadros.
- PAPELERÍA/ESCRITORIO: encuadernaciones, objetos de escritorio, álbumes, archivadores, cajas.
- ARTE: pintura, escultura, grabados
- DISEÑO INTERIOR: murales, azulejos, vidrieras, forja
- JOYERÍA: anillos, pulseras, pendientes, broches.

---

NOTA: Productos vinculados a la edificación y artes musicales y audiovisuales tienen un público muy específico y especializado al que la empresa no plantea dirigirse a corto plazo.

---

La relación con los artesanos, se articulará en un contrato donde se especifique las características del producto tanto de diseño como de materias primas a utilizar, como de los plazos de entrega, así como el precio y forma de pago, donde se puede incluir un anticipo para afrontar la compra de materiales en caso de pedidos por encargo.

Para los trabajos de encargo el cliente a través del departamento comercial describirá el producto que necesite y se redactará un contrato en el que se formalizará el pedido y donde quedarán reflejadas la descripción del producto, fecha y condiciones de entrega.

La empresa decidirá con qué taller o talleres artesanos trabajará dependiendo del tipo de encargo que se consiga o el tipo de productos que se pretenda comercializar

La empresa comercializadora centralizará el servicio de recogida y distribución de la producción ya que será la encargada de proporcionar el embalaje (servicio de packaging) de acuerdo a la imagen de marca EL ARTES ESCONDIDO.

La cartera de artesanos, principalmente se establecerá, a través del registro artesano de la Junta de Castilla y León y el Centro de Artesanía de Castilla y León CEARCAL. Los miembros de la empresa también buscarán artesanos que no están reflejados en las fuentes oficiales y a través de las asociaciones del sector como por ejemplo:

- Federación de Organizaciones Artesanas de Castilla y León (FOACAL)
- Asociación de Alfareros y ceramistas de Ávila (AVIALFAR)
- Asociación de Artesanías varias de Ávila (ADAVA)
- Artesanos Burgaleses del barro (ALFABUR)
- Colectivo de artesanos de Burgos ( COARTE)
- Ceramistas Palentinos (CEPA)
- Asociación berciana de artesanos y artesanías (ABAA)
- Asociación de nuevos artesanos (ANART)
- Asociación de artesanos del barro de Salamanca (ARBASAL)
- Asociación zamorana de nuevos artesanos (ZANUARTE)
- Asociación soriana de artesanos
- Asociación de ceramistas vallisoletanos (ACEVA)
- Asociación de talleres artesanos de Valladolid (ATAVA)
- Asociación regional de artesanos (ARTÍFICE)
- Gremio de joyeros de Valladolid
- Gremio de joyeros plateros y bisutereros de Burgos
- Asociación de encajeras de Zamora
- Gremio de joyeros plateros y relojeros de León
- Asociación leonesa de diseñadores de Moda
- Asociación de Valladolid de empresas de la Madera

### 5.2.1.6 GRUPOS DE INTERES

El consumo y producción de artesanía no está tan ligado a cuestiones de nivel económico como a cuestiones psicológicas y sociales. Hay un alto grado de involucración debido a que la producción y adquisición de un objeto artístico/artesano supone una proyección tanto de la propia personalidad del creador como de la del cliente. Por ello, EL ARTE ESCONDIDO, reconoce como principales grupos de interés:

**ARTESANOS:** Son los proveedores y creadores de los productos artesanos: exclusivos, de alta calidad y visión auténtica. Sin embargo la mayoría de artesanos de la región (individuos, talleres y empresas), no han sido capaces de:

- Posicionarse en el mercado.
- Generar una imagen propia e identificativa.
- Relacionarse con los medios de comunicación.
- Aplicar las herramientas necesarias para conquistar nuevos mercados.

Desde nuestra iniciativa se pretenden crear y general la confianza suficiente con este grupo para poder ofrecerles un marco de actuación que consiga alcanzar los objetivos anteriormente expuestos.

**CLIENTES:** El mundo de la artesanía tiene la capacidad de que la persona en contacto con aquel producto y aquel creador tenga una experiencia de tipo emocional y de tipo sensorial. Esta premisa se traduce en el hecho de que cuando nuestro cliente adquiere un determinado objeto artesanal está buscando una herramienta que satisface sus necesidades en un momento determinado y por un motivo extraordinario. Necesidades, en este caso, que pasan por la satisfacción de haber adquirido un producto exclusivo y de calidad adecuado a una ocasión significativa. Los grupos de consumidores que pueden necesitar del concepto y el valor intangible que la artesanía produce para comprar, regalar, ofrecer, exponer son:

- Particulares
- Empresas
- Administraciones y organismos oficiales (ayuntamientos, diputaciones, museos)
- Organismos privados (fundaciones, asociaciones)

Desde EL ARTE ESCONDIDO se espera tejer los vínculos emocionales necesarios con sus clientes y así alcanzar un estatus de conocimiento mutuo para poder ofrecer calidad, exclusividad y personalidad en sus productos y comunicación y confianza es sus relaciones.

### 5.3 ANALISIS INTERNO

Nuestra empresa EL ARTE ESCONDIDO S.L. debe ser una herramienta que el sector artesano, en general, no tiene. Debe ofrecer un servicio basado en la variedad y exclusividad de la producción y aportar una gestión dinámica en la comercialización, distribución y promoción. Todo ello ha de hacerse bajo una cuidada imagen de empresa que permita un valor añadido al objeto artesano y artístico.

<b>Cualidades</b> <b>"EL ARTE ESCONDIDO S.L."</b>	<b>Competencia</b>
Comercializar y distribuir productos artesanos de calidad	Inexistente, no hay una empresa u organización que realice estas funciones
Catálogo con un amplio repertorio y variedad de productos.	Inexistente
Ofrecer una imagen corporativa al sector artesano para aumentar el valor intrínseco de sus obras.	Escaso e individual, pocos ejemplos de talleres y artesanos que cuiden estas cuestiones.
Amplio abanico de precios	Inexistente, cada artesano se mueve en su propio abanico de precios.
Gestión dinámica y búsqueda de nuevos nichos de mercado	Escasa e individual
Ofrecer mecanismos de publicidad y comunicación.	Escasos mecanismos por la propia estructura del sector.
Abrir el sector artesano a otros sectores de producción y actividad económica.	Escasos y vinculados a las Administraciones públicas.
Variedad de productos artesanos exclusivos y de calidad.	Inexistente, cada artesano vende su propio producto con su estilo y tipología propia.

## 6 MERCADO OBJETIVO

---

A la hora de definir el mercado de referencia de nuestra empresa, nos enfrentamos a una realidad heterogénea que dificulta una definición exacta del mismo. La realidad del sector impide determinar concretamente las fronteras de este mercado. La producción artesana no es fácilmente agrupable ya que un mismo artesano puede realizar trabajos en campos distintos de actividad y ofrecer distintas alternativas tecnológicas. (Ej: un vidriero puede realizar un ventanal para la restauración de una iglesia gótica y también producir objetos de decoración como jarrones, reproducciones etc..) Es por ello por lo que se ha apostado por una clasificación basada en los campos de actividad del sector.

La clasificación del público al que nos vamos a dirigir es consecuencia de la división anterior en el que se mueve el sector artesano. Nuestro público objetivo viene definido por el interés y la necesidad que tiene hacia un producto artesano que la industria de manufactura no es capaz de ofrecer. Entendemos la comercializadora como una empresa que proporciona un servicio y por tanto las relaciones con cada sector de nuestro público han de estar perfectamente definidas.

**NECESIDAD** El mercado potencial de la empresa se circunscribe a la necesidad generada por la demanda de objetos y servicios cuyas características se ajusten a criterios de calidad, adaptabilidad y exclusividad. Esta necesidad puede ser satisfecha por la producción artesanal cuyas características se ajustan perfectamente por su naturaleza a dichos criterios.

**ALTERNATIVAS TECNOLÓGICAS** Las tecnologías que ofrece el sector pueden desglosarse en las siguientes a partir de los campos de actuación del sector y que anteriormente hemos apuntado:

- Hogar y artículos decorativos.
- Realización, restauración, construcción de elementos arquitectónicos.
- Realización, restauración y construcción de bienes muebles.
- Obras de autor.
- Productos tradicionales.
- Objetos religiosos.
- Artes gráficas y de reproducción.
- Moda, textil, joyería y complementos.
- Artes escénicas, musicales y audiovisuales.
- Guarnecería, caza y pesca.
- Cuidados personales (jabones, perfumes etc).

**MERCADOS EN FUNCIÓN DEL COMPRADOR.** El comprador de los productos que nosotros ofertamos tienen de antemano un interés por la artesanía y por el trabajo realizado con mimo y cuidado por los diferentes profesionales. Son conocedores del trabajo realizado a mano y de la riqueza material, cultural y social que albergan. Los grupos de compradores los vamos a dividir según el tipo de organización a la que pertenecen.

- Particulares
- Empresas
- Administraciones y organismos oficiales (ayuntamientos, diputaciones, museos)
- Organismos privados (fundaciones, asociaciones)

En un primer acercamiento a agentes de los distintos mercados hemos observado que tienen necesidades similares.

El comprador puede solicitar los servicios de la empresa para realizar la adquisición de algún artículo. Este podrá estar en nuestro catálogo o, a través de él, demandar un artículo por encargo. En ambos casos podrá ser un pedido de un único ejemplar, de pocos o de un gran número de ejemplares.

*PRODUCTO ARTESANO = PRODUCTO EXCLUSIVO=PRODUCTO DE AUTOR*

Pedido: Cantidad de ejemplares	Venta	Pedido: Cantidad de ejemplares
<b>POCOS</b>	POR CATÁLOGO  POR ENCARGO	<b>NUMEROSOS</b>

El origen de los pedidos con un número revelante de ejemplares puede ser:

- Regalos de empresa
- Recuerdos conmemorativos de eventos: (congresos, conciertos, bodas, bautizos, reuniones)
- Merchandising (empresas, museos, fundaciones...)
- Tiendas especializadas (tiendas de moda, de decoración, joyerías, papelerías....)



Las ventas o pedidos de un reducido número de ejemplares o de un único ejemplar pueden ser:

- Deseo u opción personal (por necesidad o autosatisfacción)
- Imagen de empresa y otras organizaciones: caracterización de espacios y ambientes- sedes, despachos, salas de juntas-
- Regalos puntuales de compromiso hacía una persona, empresa, institución, organismo...
- Regalos por un motivo u ocasión especial: bodas, premios, ediciones limitadas.
- Necesidad de una pieza personalizada: hecho a medida.



## 7 PLAN DE MARKETING

---

### 7.1 OBJETIVOS DEL MARKETING

- Darse a conocer a nivel regional y nacional.
- Crear una marca de identidad regional para los productos artesanos comercializados.
- Identificación de la empresa con un producto de calidad vinculado a nuestra zona geográfica.
- Alcanzar una amplia y heterogénea cartera de artesanos para poder dar respuesta a las necesidades del mercado.
- Alcanzar una cartera de clientes equilibrada (organizaciones públicas y privadas).
- Poner en valor el producto artesanal a través del canal de comercialización que ofrece la empresa.
- Actualizar el diseño de la artesanía a las tendencias contemporáneas.
- Adaptarse al mercado a través de la gestión individualizada de las necesidades del cliente.
- Difundir a través de reproducciones y reinterpretaciones el patrimonio artístico y cultural de la región.
- Potenciar la autoría y el trabajo del artesano.
- Aumentar el valor percibido del producto artesanal.

### 7.2 ESTRATEGIA COMERCIAL

La estrategia que utilizaremos tendrá una orientación al mercado con una especialización selectiva hacia el cliente de los productos ofertados. El objeto artesanal ha de permitir a la empresa posicionarse como un referente en la comercialización de productos exclusivos y de gran personalidad. En la actualidad no existe en el territorio nacional un empresa privada dedicada a la comercialización de estos productos y por lo tanto no hay una competencia directa sin embargo existen numerosas empresas dedicadas a la comercialización de productos de diseño y merchandising que utilizan productos similares pero sin la condición artesanal y sin reconocimiento del autor. Estas empresas basadas en una producción masiva no son capaces de ofrecer la adaptabilidad y exclusividad del producto artesano.

Como empresa regional es importante para EL ARTE ESCONDIDO S.L, conseguir el reconocimiento de los profesionales artesanos, potenciar la artesanía como sector con peso económico y ser agente activo en la promoción y consolidación de la artesanía como generador de empleo dentro de la región.

La estrategia de crecimiento de la empresa se basará en la diversificación, abrir nuevos mercados a través de nuevos productos.

La estrategia de diferenciación de la empresa se basará:

1. **Resaltar las características del producto:** producción artesanal y autor  
A través del producto: autoría, calidad, diseño, exclusividad
2. **Resaltar el servicio de comercialización** hacia el artesano y hacia el cliente:  
A través de las relaciones públicas y las campañas de comunicación (cortesía, credibilidad, confianza, responsabilidad)
3. **Resaltar la marca de la empresa** como rasgo de identificación respecto a la competencia.

## 7.3 POLITICAS COMERCIALES

Las políticas comerciales que desarrolle la empresa se basarán en potenciar los elementos tangibles pero sobre todo los intangibles de la artesanía (**poner en valor a través de: como está hecho, quién lo ha hecho, por qué está hecho**). Desde la información y la presentación del producto la empresa pretende satisfacer las necesidades de un consumidor ofreciendo un objeto en el que el proceso de manufactura deja de ser anónimo de manera que se reconozca al artesano y el valor de su trabajo.

Enrique Loewe<sup>1</sup>, explica en sus conferencias, los criterios en los que deben basarse las políticas comerciales del sector artesano: *“Actualmente la artesanía está resurgiendo bajo diferentes perspectivas porque la artesanía es, ante todo, diversidad. Una parte de la sociedad demanda un refugio de seguridad basada en la recuperación de unos valores que se desmoronan. De esta forma, la restitución de una identidad basada en la tradición, con unas raíces locales y la recuperación del valor emocional de unos objetos creados manualmente por artesanos que acumulan un know-how milenario, se han erigido en el estandarte de la artesanía sofisticada y glamurosa reivindicada por las firmas del Lujo. La excelencia, la sofisticación y la exclusividad del producto artesanal personalizado como símbolo de ostentación. Esta emergiendo un nuevo Lujo que huye de la ostentación y que busca con los matices (el lujo del connaisseur), en el momento (el lujo del tiempo) y en la vivencia (el lujo experimental) de las nuevas raíces de su identidad”*. Partiendo de estas premisas EL ARTE ESCONDIDO establece como políticas de la empresa:

- Diversidad de productos en su catálogo.
- Representación de objetos que reflejen una recuperación y reinterpretación de la nuestras raíces y tradición.
- Representación de objetos de diseño vanguardistas apoyados en el saber hacer milenario de nuestros artesanos.
- La imagen corporativa de nuestra empresa ha de acompañar la obra artesana potenciando su calidad, su valor y exclusividad.
- Valorar el trabajo del artesano mediante la firma y autoría de la pieza y la actualización de los precios de compra de piezas a los talleres en igual porcentaje que los precios de venta por la empresa comercializadora.

---

1.- ENRIQUE LOEWE. Artesano y fundador de la marca de lujo LOEWE.

### 7.3.1 PRODUCTO

El producto que pretende comercializar EL ARTE ESCONDIDO está basado en la industria artesanal creativa siendo la innovación el motor de su crecimiento y buscando objetos híbridos entre el objeto tradicional y la producción industrial. Se utilizará el diseño como herramienta de conceptualización y planificación previa del producto y la tecnología estará puesta al servicio del producto y no al contrario como sucedía en la artesanía tradicional.

La cartera de productos que ofrece la empresa tiene una amplitud definida en 2 líneas:

**1. La línea ON:** Basada en la innovación del diseño, con un carácter marcadamente contemporáneo e innovador y cuyos productos potencien la vertiente más imaginativa del artesano.

**2. La línea REC:** Basada en la tradición formal de nuestra herencia cultural y en la reinterpretación del patrimonio artístico e histórico de Castilla y León y cuyos productos sirvan como instrumento de divulgación y de disfrute estético de dicho legado.

Un producto artesano se incluirá en una u otra línea dependiendo del carácter del mismo y bajo el criterio de los responsables de la empresa. Cada uno de los productos elegidos se entenderá como *productos tácticos, de manera que cada uno de ellos sirva para diferenciarse de la competencia o dar respuesta a nuevas necesidades.*

El catálogo donde se incluyen los objetos a comercializar, tiene un carácter dinámico y de renovación constante para mantener la exclusividad del producto artístico artesano. Se empezará a trabajar con 50 referencias, 25 en cada una de las líneas.

Aparte de los criterios de calidad, exclusividad y buen hacer que definen la actividad de la empresa, y aunque la configuración del catálogo pasa por la decisión y juicio personal de los socios, EL ARTE ESCONDIDO S.L. escogerá las piezas que formen parte de su catálogo teniendo presente los siguientes principios:

- El catálogo es una muestra de productos, no de artesanos, ya que no toda la producción de un artesano o taller es susceptible de ser comercializada por nuestra organización.
- Se valorará el lugar privilegiado de un determinado objeto artesano dentro de la producción industrial ya que permite la realización de prototipos y utilizar componentes experimentales.
- No existirán limitaciones acerca del material empleado o técnicas utilizadas en la realización del objeto artesanal.
- El objeto no tiene que ser fruto de un único artesano sino que puede ser consecuencia de la colaboración entre varios profesionales.
- El artesano y producto de artesanía de la región tienen preferencia respecto a las posibles incorporaciones de fuera de nuestro territorio de actuación.
- Podrán incluirse en él, artesanos y productos de artesanía de otras regiones y nacionalidades siempre que sean acordes a la imagen y filosofía de la empresa o puedan completar el discurso, por compartir características o referencias, con piezas realizadas en nuestra geografía.

### 7.3.2 PRECIO

La variedad y heterogeneidad de la producción artesana dificulta una división por precios de los productos ofrecidos ya que el valor del mismo reside en el trabajo y buen hacer del artesano. El precio por tanto no será determinante para la inclusión del artículo en el catálogo o ubicarlo en una y otra línea.

*Se procederá a realizar una estrategia según demanda: se acotará una banda aceptable de precios en relación calidad/precio y al valor percibido del producto.*

La estrategia del plan de empresa no es una estrategia en precio sino que el margen de beneficio vendrá dado por el margen en la venta.

El precio final del artículo, estará compuesto por el precio que marque el artesano, más un margen que debe cubrir los gastos generales de oficina, administración, personal, transporte, packaging más el margen de beneficio. De manera general se aplicará un 60% a mayores sobre el precio de coste.

La variedad y heterogeneidad de la producción artesano dificulta una división por precios de los productos ofrecidos ya que el valor del mismo reside en el trabajo y buen hacer del artesano.

Desde la empresa se cuidará con igual mimo todos los productos ofertados independientemente del precio que se fije para su comercialización. El producto artesano, es un producto exclusivo y de autor, y al igual que una obra artística tiene un valor intangible de difícil cuantificación. El precio de coste, viene dado por el trabajo del artesano y por los materiales utilizados, el precio de venta que establezca EL ARTE ESCONDIDO S.L, a través de sus estrategias comerciales, aprovechará la dimensión artística y conceptual de la artesanía para aumentar el valor de los productos ofertados.



#### TALLER AQUITANIA

##### Amantes

91,85 €

Detalle del artesonado que decora el Claustro, alfarjes, de la Abadía de Santo Domingo de Silos. Siglo XV. Burgos, Castilla y León, España



#### LUIS MENDEZ ARTESANOS

##### Pendientes jaula

474,89 €

Filigrana contemporánea. Plata 925 y oro 18 Qts.



#### ROCIO AGUADO

##### Cuenco Millares

35,00 €

Reproducción en cerámica de cuenco de la cultura de los Millares (MURCIA) 2800 a.C.

### 7.3.3 DISTRIBUCION

La distribución de los productos se realizará desde la propia comercializadora para controlar directamente sin intermediarios el pedido y su destino final. También de esta manera proyectamos hacia el artesano y el cliente nuestra dedicación al objeto de artesanía, y el mimo y cuidado que merece. Para EL ARTE ESCONDIDO es de vital importancia que las labores de distribución y comercialización no resulten anónimas, ya que dificultaría en gran medida alcanzar la confianza que pretendemos conseguir.

La empresa es consciente que su función es poner en valor el producto artesano a través de una distribución y comercialización eficiente y a través de una cuidada imagen de la presentación de los objetos.



La empresa tendrá dos canales de comercialización:

- productos en stock para su comercialización en el espacio de venta y que será reflejo de la artesanía que la empresa comercializa.
- pedidos personalizados y a medida basándose en el catálogo de la empresa.

El embalaje de los productos se realizará en el espacio de venta que la empresa disponga y que tendrá un espacio reservado de almacén y "sala de espera" de los objetos de artesanía antes de su destino final.

Desde nuestra organización, la distribución y la comercialización son dos áreas más en las cuales aplicar y desarrollar las relaciones públicas de la empresa. Deben de crear un marco que ofrezca la garantía de calidad y exclusividad de lo que se ha seleccionado y la seguridad de que sólo "ciertas cosas" son comercializadas EL ARTE ESCONDIDO.

## COMUNICACIÓN

### 7.3.3.1 IMAGEN CORPORATIVA

Se ha creado una imagen corporativa de la empresa basada en 2 tipografías. A modo de marca de agua el concepto "artesanía" se dispone verticalmente, en bloque, y con un estilo sans-serif (sin ornamentos), horizontalmente se cruza "el arte escondido" en una tipografía con estilo serif (con ornamentos) buscando el contraste con el fondo y "artesanía". La elección de la tipografía pretende proyectar los conceptos en los que se apoya los productos artesanos que la empresa comercializa: VANGUARDIA Y TRADICIÓN.

Se ha decidido apostar por una imagen tipográfica de manera que pueda fácilmente adaptarse a través de combinaciones cromáticas a las líneas de la empresa (ON y REC) y a los cambios y novedades que se produzcan en la actividad de la empresa (packaging, renovaciones catálogos, publicidad, espacio de venta, web, etc.)



Línea REC

Línea ON

### 7.3.3.2 GESTION DE MEDIOS

EL ARTE ESCONDIDO diseñará campañas de comunicación específicas en dos direcciones y que deberán proyectar las características tangibles e intangibles de nuestros productos:

- Hacia el sector artesano: apoyándose en la red existente de publicaciones especializadas, ferias y organismos, asociaciones, federaciones, fundaciones, administraciones vinculados al sector.
- Hacia el público objetivo: apoyándose en las relaciones públicas y el trato directo con los clientes, realizando alianzas estratégicas con empresas y administraciones a través de proyectos específicos y promocionándose de manera asidua a través de medios de carácter más general (web, exposiciones, showrooms en hoteles, congresos etc.)

Como comentaremos posteriormente, las iniciativas de comunicación y difusión han de ser consecuencia directa de la aplicación de las medidas adoptadas por las relaciones públicas de la empresa.

### 7.3.3.3 PUBLICIDAD

La publicidad de EL ARTE ESCONDIDO se basará en la imagen corporativa de la empresa. Los medios publicitarios estarán igualmente dirigido a ambos sectores antes comentados (artesanos y público). La campaña de comunicación se realizará mediante:

**Catálogo:** Es la pieza fundamental donde se apoyará la publicidad de la empresa. Se cuidará especialmente la maquetación, papel, tipografía, fotografía, presentación del artesano y presentación del producto. Se quiere que tanto el artesano como el público valoren esta publicación.

**Folleto:** Se entiende como un catálogo en miniatura a modo de tríptico que podemos adaptar estratégicamente a una línea de productos, a un área geográfica concreta o a un organismo en particular.

**Packaging:** La imagen de los elementos de envoltorio (cajas, papel, bolsas, etiquetas) debe transmitir la calidad de los productos comercializados y que constituya un elemento que el cliente tienda a conservar y reutilizar.

**Flyers y postales:** A modo de tarjeta de presentación de la empresa. Se situarán en establecimientos públicos (hoteles, bares y restaurantes, museos, etc)

**Web:** Permitirán una publicidad dinámica, presentación de productos de manera individualizada, mailing a público objetivo, exposiciones virtuales...

**Blogs:** Abierto a la colaboración fundamentalmente de artesanos en las que expliquen su obra, técnica o reflexiones hacia la artesanía

**Redes sociales:** Fundamentalmente servirá para la interacción entre artesanos, empresa y clientes. Su dinamismo permitirá el lanzamiento de noticias sobre el sector y la actividad de la empresa.

### 7.3.3.4 RR.PP

La actividad de la empresa está basada en las Relaciones Públicas. A partir de ellas podrá establecerse la confianza entre los agentes implicados. El contacto directo y personal con el artesano y con el cliente será fundamental para alcanzar los objetivos de la empresa y alcanzar la calidad del servicio que se persigue.

Hemos comentado que la artesanía, al igual que el arte, es una experiencia única, desde su producción a su consumo. Cada pieza artesana tiene una historia propia y la empresa no solo ha de aportar el soporte material con el que se presenta la obra también el envoltorio intangible que aporta la emoción artística y cultural de la pieza. Las relaciones públicas serán las responsables de cuidar de ese valor conceptual e intangible ya que en último término es el responsable para lograr la confianza, de artesanos y clientes, que se persigue.

Toda la actividad empresarial de El Arte Escondido, es por definición, una herramienta más de la política de relaciones públicas aunque, puntualmente, podrán fomentarse a través de actuaciones específicas, como encuentros, exposiciones y showrooms para generar la interacción entre artesanos y clientes. Así mismos, la estrategias de publicidad y comunicación de EL ARTE ESCONDIDO, deben ser consecuencia de las relaciones públicas de la empresa.

## 8 ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

---

### 8.1 DEPARTAMENTALIZACION

La empresa realizará una **departamentalización funcional** con **3 niveles jerárquicos** organizados para no perder el alcance y el control ya que la empresa se tiene que caracterizar en igual intensidad por su cercanía al productor y al consumidor

La empresa se organizara bajo dos direcciones que asumirán cada una de las socias y que trabajarán de manera conjunta e interrelacionada como política de empresa. Cada dirección se hará cargo de dos departamentos. En la medida que la empresa evolucione se integraran en la estructura personal de apoyo y responsables para los departamentos, formando un equipo no mayor de 6 personas. El ápice estratégico estará formado con ambas direcciones y la línea media por los responsables de cada departamento

- **DIRECCIÓN GENERAL.** La dirección general está compuesta por los responsables de la dirección comercial y la dirección de relaciones públicas. Sirve de marco para plantear las estrategias de la empresa, que por la naturaleza de su actividad, deberán interrelacionarse y conocerse con el resto de los departamentos.
- **DIRECCIÓN COMERCIAL.** Su cometido será el de fomentar y afianzar las relaciones comerciales con el sector artesano y los grupos de clientes. El mayor reto de esta dirección será establecer y gestionar los pedidos demandados con los productos ofertados. Las relaciones con los distintos agentes tendrán que ser de exquisita calidad y respeto potenciando las políticas de atención al artesano y al cliente.

**Departamento proveedores.** Se ofrecerá a los artesanos la posibilidad de comercializar su producción bajo un marca que potencie y ponga en valor su trabajo El trabajo del artesano se incluirá dentro de un catálogo en el que se muestren los productos que se ofertan y que sea reflejo de las posibilidades del sector para la realización de trabajos de encargo por posibles clientes.

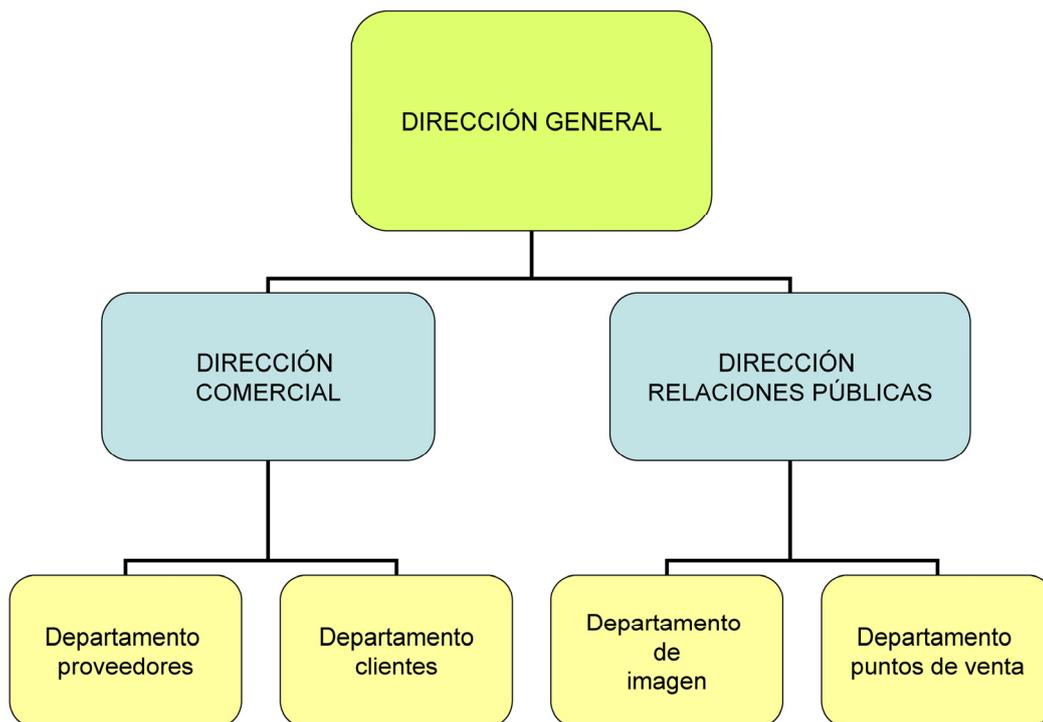
**Departamento comercial** Se buscarán clientes en empresas y organismos públicos y privados que necesiten por su actividad o por sus políticas de difusión e imagen, objetos que proyecten calidad, prestigio y originalidad. Para ello la labor comercial de este departamento se apoyará en el catálogo de la empresa para presentar los productos y los productores con los que se trabajan.

- **DIRECCION RELACIONES PÚBLICAS.** Su cometido será el de cuidar la imagen de la empresa, reforzarla y difundir la actividad de la misma.

**Departamento de relaciones públicas, difusión e imagen.** Este departamento será el responsable del mantenimiento de la imagen de marca de la empresa. Las principales funciones de este departamento serán la realización del catálogo, el diseño de logotipo, las líneas de producto, la preparación de los encargos para su distribución

**Departamento espacio tienda showroom/espacio web.** Se encargara de la administración de la actividad de la empresa y de la actualización de los puntos de venta (tienda y web) así como la realización de posibles showrooms en otras provincias y lugares de interés (hoteles, museos, ferias....)

## 8.2 ORGANIGRAMA



## 9 INFRAESTRUCTURAS

---

### 9.1 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL LOCAL

El principal ámbito de actuación de la empresa es la región de Castilla y León por esta razón se ha elegido Valladolid como sede de la misma. Su situación geográfica y su red de infraestructuras nos facilitan la conexión entre los distintos centros de producción artesanal y los puntos de distribución.

Como infraestructuras la empresa se establecerá en un local a pie de calle en zona peatonal (Pasaje Gutiérrez), y albergará dos puestos de trabajo, un pequeño espacio de venta a modo de showroom y almacén.

La superficie del local será de al menos 100 m<sup>2</sup>, al ser posible diáfanos (sin divisiones). Cada pieza expuesta ha de tener un contexto, una historia que acompañe y transmita a los clientes que busquen ese objeto único, especial y diferente.

La tienda se diseñará a modo de *concept-store*, con los objetos artesanos queremos proyectar una idea y particularmente en esa iniciativa, tenemos que tener presente que la experiencia de compra ha de ser igual de importante que el producto y/o el precio

### 9.2 INICIATIVAS TICS

Se apostará por la creación de una página web que sirva como presentación de la empresa y como punto de información y venta de las líneas de productos que se ofrecen. Esta plataforma servirá también como puente administrativo para organizar y gestionar la actividad empresarial de EL ARTE ESCONDIDO S.L. La página web aporta una información estática, descripción de productos, de artesanos, ventas, importante para la consolidación de la imagen de la empresa, por ello también se prestará especial interés en las redes sociales con una información más dinámica en la que se difundan de manera rápida y eficaz el lanzamiento de nuevos productos, información de hechos vinculados a los artesanos y actividades desarrolladas por la empresa.

### 9.3 OTROS

Se precisará equipamiento para dos puestos de trabajo (mesas/escriptorios, estanterías/archivadores y equipos informáticos)

Se dispondrá de los servicios básicos de luz, agua, teléfono y conexión a internet.

La empresa dispondrá de un vehículo para las labores comerciales y de distribución de los productos artesanos.

## **10 ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO**

---

### **10.1 INVERSION REQUERIDA**

Se estudiará la viabilidad del proyecto para un periodo de 5 años. Las amortizaciones se realizarán para 5 años.

#### **10.1.1 SOCIOS**

La empresa estará constituida como Sociedad Limitada. El Arte Escondido S.L. tendrá, a corto y medio plazo, dos socios/as. La actividad de la empresa requiere compromiso y es fundamental para su buen funcionamiento una relación muy cercana con los proveedores, consumidores y los propios integrantes de la sociedad. La mayoría de las funciones y actividades de la empresa requieren una especial atención y dedicación y por ello apostamos a que estén realizadas por socios/as que crean en el proyecto.

#### **10.1.2 POLÍTICA SALARIAL**

Las 2 socios/as de la empresa tendrán asignados un sueldo mensual, reflejado en el plan contable, y que será actualizado anualmente según el IPC. Según la empresa se consolide y tenga beneficios la asignación mensual será ampliada por consenso entre ambos.

Los socios/as serán contratados como autónomos por la empresa, uno como administrativo y otro como comercial.

Se les asignan un sueldo bruto al año de 1600 €/mes el primer año y una actualización de precios según IPC (3% aprox) hasta el 3º año. Una vez que la empresa esté consolidada a partir del 4º y 5º año se realizará una subida del 20%.

Los beneficios de sociedad serán reinvertidos en la propia empresa para ampliar la actividad a otros ámbitos geográficos y aumentar el registro de artesanos que trabajen con nosotros.

Abrir y fomentar el trabajo de los artesanos con otros profesionales vinculados al diseño es otro de los objetivos de la empresa a largo plazo y donde invertirá parte de los beneficios obtenidos por ella.

### 10.1.3 INFRAESTRUCTURAS

#### Local comercial

Se dispondrá de un local comercial en el centro turístico de Valladolid. Se ha encontrado un local de unos 100 m<sup>2</sup> en el Pasaje Gutiérrez con un alquiler de 1000 €/mes que se adapta a nuestras necesidades. Los gastos en relación al espacio de venta son:

- Realización de informe de actividad realizado por técnico competente con un coste de 500,00 €
- Pago de tasas al ayuntamiento en concepto de licencia de apertura de local comercial con un importe de 500,00 €
- El local necesita realizar pocas obras de acondicionamiento (pintar) con un gasto de 2000,00 €
- El local necesita equiparse con amueblamiento, se dispone de 3000,00 € para este concepto (estanterías, expositores, mesas etc..)
- Los gastos de luz y agua ascienden a 200,00 €/mes
- Se contratará un seguro para el negocio con un coste de 1200,00 €/año y un sistema de alarma con un coste de 35,00 €/mes.
- Los gastos de teléfono móvil, internet y teléfono fijo se estiman en 150,00 €/mes.
- Serán necesarios 2 ordenadores portátiles con un coste de 600,00 €/ud.
- Se estiman 200,00 € anuales para mantenimiento de equipos informáticos y actualizaciones.
- Una máquina registradora para el área de venta con un coste de 1000,00 €.

#### Elementos de transporte

Se dispone de un vehículo, para labores de representación, perteneciente a uno de los socios con un valor de 6.000 € en el momento de comenzar el negocio, amortizable y sin coste residual.

Se calcula un gasto de gasolina de 200 €/mes (50 € a la semana). Los talleres artesanos se ubican en Castilla y León y se estima que se realicen a la semana alrededor de 500 km.

Se prevé una partida de 200 € anuales destinada a gastos de mantenimiento del vehículo.

### 10.1.4 SERVICIOS EXTERNOS

La empresa externalizará aquellas tareas y obligaciones que necesitan de una especialización para su realización. Entre ellas figuran:

- Gastos de constitución de notaría, registro y otras acreditaciones necesarias para la constitución de la sociedad estimados en 3.000,00 €.
- Se precisan los servicios de una gestoría externa para que realice la contabilidad del negocio y se encargue de la realización de la documentación para la administración (Agencia Tributaria y Seguridad Social) con un coste de 1200,00 € euros al año.
- Se creará una página web con un catálogo de productos en stock para su venta cuyo diseño y puesta en marcha tendrá un coste de 1000,00 €, y un mantenimiento de 100,00 € anuales (coste dominio web).
- Las actividades comerciales, publicidad, packaging, estética del local irán acompañadas de la imagen distintiva del proyecto y en cuyo diseño se ha hecho una inversión de 3000,00 €. Este trabajo será realizado por los socios/os de la empresa debido a su formación académica y experiencia laboral.

### 10.1.5 PRODUCCIÓN

#### Venta de productos

La variedad de productos es muy amplia y de interés tanto para particulares, empresas, administraciones públicas y otras organizaciones.

Hay dos líneas de productos, Línea ON y Línea REC y el precio no es determinante para la definición de ambas tal y como hemos explicado anteriormente. Ambas compartirán mercados y áreas de negocio.

Se distinguen 2 áreas de negocio diferenciadas:

- Comercialización de productos de artesanía en los cuales el diseño y la exclusividad sean las características principales del producto. Se estiman unas ventas de 1000 unidades al año y se distinguen 4 franjas de precios medios dependiendo del coste al artesano: 25, 50, 100 y 200 € con una distribución de ventas de 40%, 30%, 20% y 10 % respectivamente.

Esta estimación supone vender alrededor de 19 piezas a la semana (menos de 3 piezas al día).

- Comercialización de productos de artesanía, que sirvan de imagen a empresas e instituciones o como detalle conmemorativo de eventos (congresos, bodas, etc..) Se distinguen 2 franjas de precios medios de venta 6,00 € y 12,00 € el doble de precio de venta.

Se estiman unas ventas de 50 unidades por mes el primer año, subiendo un 20% la cuota de venta en los años siguientes. La proporción de venta por cada franja de precios es del 50%.

A todos las unidades vendidas se repercutirá 0,20 € en concepto de packaging.

Las ventas en el local comercial que se cobran mediante tarjeta de crédito, generan unos gastos del 2% sobre el importe. Consideramos que la mitad de las ventas se realizan por este método

El margen de beneficio de la empresa sobre los productos comercializados se fijará en cada contrato con los artesanos y dependerá del tipo y de las condiciones del encargo (tipo de servicio ofrecido, cantidad etc...). De manera general el precio de venta será un 60% a mayores de su coste de ejecución material.

### **Publicidad**

Se ofrece la posibilidad a talleres artesanos y a organizaciones vinculadas al gremio de publicitarse a través de la página web de la empresa con un coste al año de 50,00 €.

## 10.2 ESTADOS FINANCIEROS

El objetivo de la empresa es conseguir que las ventas suban al año un 10% consecutivamente hasta el 5º año.

Por política de empresa que apoya el trabajo de artesanía y por el valor artístico de los productos comercializados, los precios, tanto de venta por parte de EL ARTE ESCONDIDO S.L., como de compra a los artesanos subirán un 1,05 % al año.

El resto de los gastos de explotación suben un 3% al año (según IPC aproximado).

El tipo de gravamen del impuesto de sociedades en régimen general es el 30%. Esta empresa cumple con los requisitos para ser considerada empresa de reducido tamaño y podría aplicarse un tipo reducido del 25%.

conceptos	notas	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>DESEMBOLSO</b>		<b>21.200,00</b>					
activos		21.200,00					
<b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>			<b>75.560,00</b>	<b>88.638,90</b>	<b>99.248,31</b>	<b>111.041,36</b>	<b>124.159,97</b>
<b>Total unidades vendidas catálogo</b>			1.000,00	1.100,00	1.210,00	1.331,00	1.464,10
<b>Unidades por precio medio de venta (€):</b>	<b>% ventas</b>						
25	40%		400,00	440,00	484,00	532,40	585,64
50	30%		300,00	330,00	363,00	399,30	439,23
100	20%		200,00	220,00	242,00	266,20	292,82
200	10%		100,00	110,00	121,00	133,10	146,41
<b>Ingresos por precio de venta</b>							
(40%) 25			9.920,00	11.457,60	12.603,36	13.863,70	15.250,07
(30%) 50			15.120,00	17.463,60	19.209,96	21.130,96	23.244,05
(20%) 100			20.000,00	23.100,00	25.410,00	27.951,00	30.746,10
(10%) 200			20.000,00	23.100,00	25.410,00	27.951,00	30.746,10
<b>ing ud. ventas CATALOGO</b>			<b>65.040,00</b>	<b>75.121,20</b>	<b>82.633,32</b>	<b>90.896,65</b>	<b>99.986,32</b>
<b>Total piezas promocionales</b>			600,00	720,00	864,00	1.036,80	1.244,16
<b>Unidades por precio venta (€):</b>	<b>% ventas</b>						
6	50%		300,00	360,00	432,00	518,40	622,08
12	50%		300,00	360,00	432,00	518,40	622,08
<b>Ingresos por precio de venta</b>							
(50%) 10			1.920,00	2.419,20	2.903,04	3.483,65	4.180,38
(50%) 20			3.600,00	4.536,00	5.443,20	6.531,84	7.838,21
<b>ing. Ud ventas PROMOCIONES</b>			<b>5.520,00</b>	<b>6.955,20</b>	<b>8.346,24</b>	<b>10.015,49</b>	<b>12.018,59</b>
<b>Publicidad</b>							
coste publicidad web /año			50,00	52,50	55,13	57,88	60,78
nº de artesanos con publicidad			100,00	125,00	150,00	175,00	200,00
<b>ingresos PUBLICIDAD</b>			<b>5.000,00</b>	<b>6.562,50</b>	<b>8.268,75</b>	<b>10.129,22</b>	<b>12.155,06</b>

<b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>			<b>75.551,20</b>	<b>83.535,01</b>	<b>89.973,60</b>	<b>97.662,75</b>	<b>106.241,29</b>
<b>Total unidades vendidas catálogo</b>			1.000,00	1.100,00	1.210,00	1.331,00	1.464,10
<b>Unidades por coste medio artesanos (€):</b>	<b>% ventas</b>						
15,5	40%		400,00	440,00	484,00	532,40	585,64
31,5	30%		300,00	330,00	363,00	399,30	439,23
62,5	20%		200,00	220,00	242,00	266,20	292,82
125,0	10%		100,00	110,00	121,00	133,10	146,41
<b>Gasto por coste artesanos</b>							
15,50	40%		6.200,00	7.161,00	7.877,10	8.664,81	9.531,29
31,50	30%		9.450,00	10.914,75	12.006,23	13.206,85	14.527,53
62,50	20%		12.500,00	14.437,50	15.881,25	17.469,38	19.216,31
125,00	10%		12.500,00	14.437,50	15.881,25	17.469,38	19.216,31
<b>GASTOS ud. vendidas CATALOGO</b>			<b>40.650,00</b>	<b>46.950,75</b>	<b>51.645,83</b>	<b>56.810,41</b>	<b>62.491,45</b>
<b>Total piezas promocionales</b>			600,00	720,00	864,00	1.036,80	1.244,16
<b>Unidades por coste artesanos(€):</b>	<b>% ventas</b>						
4,00	50%		300,00	360,00	432,00	518,40	622,08
7,50	50%		300,00	360,00	432,00	518,40	622,08
<b>Gasto por coste artesanos</b>							
(50%) 5			1.200,00	1.483,20	1.779,84	2.135,81	2.562,97
(50%) 10			2.250,00	2.781,00	3.337,20	4.004,64	4.805,57
<b>GASTOS. Ud vendidas PROMOCIONES</b>			<b>3.450,00</b>	<b>4.264,20</b>	<b>5.117,04</b>	<b>6.140,45</b>	<b>7.368,54</b>
unidades vendidas totales			1.600,00	1.820,00	2.074,00	2.367,80	2.708,26
packaging (€/ud)	0,2						
<b>GASTOS PACKAGING</b>			<b>320,00</b>	<b>374,92</b>	<b>427,24</b>	<b>487,77</b>	<b>557,90</b>
socios (Nº)	2						
sueldo bruto (autónomos)			1.600,00	1.648,00	1.697,44	2.036,93	2.444,31
<b>GASTO PERSONAL</b>			<b>3.200,00</b>	<b>3.296,00</b>	<b>3.394,88</b>	<b>4.073,86</b>	<b>4.888,63</b>
alquiler local (€/mes)	1000		12.000,00	12.360,00	12.730,80	13.112,72	13.506,11
mantenimiento equipos informático (€/año)	200		200,00	206,00	212,18	218,55	225,10
sistema de alarma (€/mes)	35		420,00	432,60	445,58	458,95	472,71
seguro tienda (€/año)	1200		1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61
teléfono (fijo y móvil) y conexión internet (€/mes)	150		1.800,00	1.854,00	1.909,62	1.966,91	2.025,92
mantenimiento página web (€/año)	100		100,00	103,00	106,09	109,27	112,55
luz y agua (€/mes)	200		2.400,00	2.472,00	2.546,16	2.622,54	2.701,22
<b>GASTOS GENERALES LOCAL</b>			<b>18.120,00</b>	<b>18.663,60</b>	<b>19.223,51</b>	<b>19.800,21</b>	<b>20.394,22</b>
gasolina (€/mes)	200		2.400,00	2.472,00	2.546,16	2.622,54	2.701,22
seguro coche (€/año)	500		500,00	515,00	530,45	546,36	562,75
mantenimiento coche (€/año)	200		200,00	206,00	212,18	218,55	225,10
<b>GASTOS GENERALES VEHÍCULO</b>			<b>3.100,00</b>	<b>3.193,00</b>	<b>3.288,79</b>	<b>3.387,45</b>	<b>3.489,08</b>
gestoría (€/año)	1200		1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61
dominio web (€/año)	100		100,00	103,00	106,09	109,27	112,55
<b>GASTOS GENERALES EXTERNOS</b>			<b>1.300,00</b>	<b>1.339,00</b>	<b>1.379,17</b>	<b>1.420,55</b>	<b>1.463,16</b>
gasto venta tarjetas ( 2% precio venta)			1.411,20	1.453,54	1.497,14	1.542,06	1.588,32
<b>GASTOS VENTAS CON TARJETA</b>			<b>1.411,20</b>	<b>1.453,54</b>	<b>1.497,14</b>	<b>1.542,06</b>	<b>1.588,32</b>

conceptos	notas	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>AMORTIZACIÓN</b>			4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
<b>BENEFICIO DE EXPLOTACIÓN</b>			8,80	5.103,89	9.274,71	13.378,61	17.918,67
tasa impositiva			25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%
impuestos			2,20	1275,97	2318,68	3344,65	4479,67
<b>BENEFICIO DESPUES DE IMPUESTOS</b>			6,60	3.827,92	6.956,03	10.033,96	13.439,01
valor residual							1.200,00
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>		<b>-21.200,00</b>	<b>4.006,60</b>	<b>7.827,92</b>	<b>10.956,03</b>	<b>14.033,96</b>	<b>18.639,01</b>

La iniciativa estima necesarios 21.200,00 € como inversión inicial para poder poner en marcha la actividad. Se calculan las cuotas de amortización para un periodo de 5 años. El mobiliario del espacio de venta y la máquina registradora son los únicos conceptos que entendemos que tendrán un valor residual al cabo de 5 años.

*AMORTIZACION de 0 a 5 AÑOS*

ACTIVOS	COSTE	DURACIÓN	CUOTA DE AM	VALOR RESIDUAL
vehículo*	6.000,00	5,00	1.200,00	0,00
obras de acondicionamiento local	2.000,00	5,00	400,00	0,00
gastos de constitución sociedad	3.000,00	5,00	600,00	0,00
pagina web	1.000,00	5,00	200,00	0,00
diseño imagen publicidad*	3.000,00	5,00	600,00	0,00
mobiliario	3.000,00	5,00	400,00	1.000,00
equipos informáticos	1.200,00	5,00	240,00	0,00
expediente apertura (inf. técnico)*	500,00	5,00	100,00	0,00
tasas ayuntamiento licencia apertura	500,00	5,00	100,00	0,00
maquina registradora	1.000,00	5,00	200,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>21.200,00</b>		<b>4.040,00</b>	

\*bienes aportados por los socios

Durante los 5 primeros años, la empresa tendrá una cuota de amortización de 4.040,00 €, computables en la cuenta de gastos. Parte de los activos se computarán como bienes aportados por los socios como veremos a continuación.

### Financiación de la iniciativa

Cada uno de los socios contribuye al capital social de la empresa con 1.000,00 € en efectivo. Como bienes aportados a la misma, los socios, por su formación (titulados/as arquitectos/as) y experiencia laboral, aportarán el trabajo en relación al diseño, imagen y publicidad de la iniciativa y la redacción del expediente para la apertura del local valorados en un total de 3.500,00 €. Uno de los socios/as a mayores aportará a la empresa un vehículo propio valorado en 6.000,00 €

El resto del efectivo necesario para comenzar la iniciativa, la sociedad lo negociara con una entidad bancaria y se solicitará un crédito de 9.700,00 € a un 8% de interés fijo para devolver en 3 años.

El coste de la deuda, ya que parte de nuestro proyecto se financia mediante préstamo bancario (capital ajeno) es de un 8%.

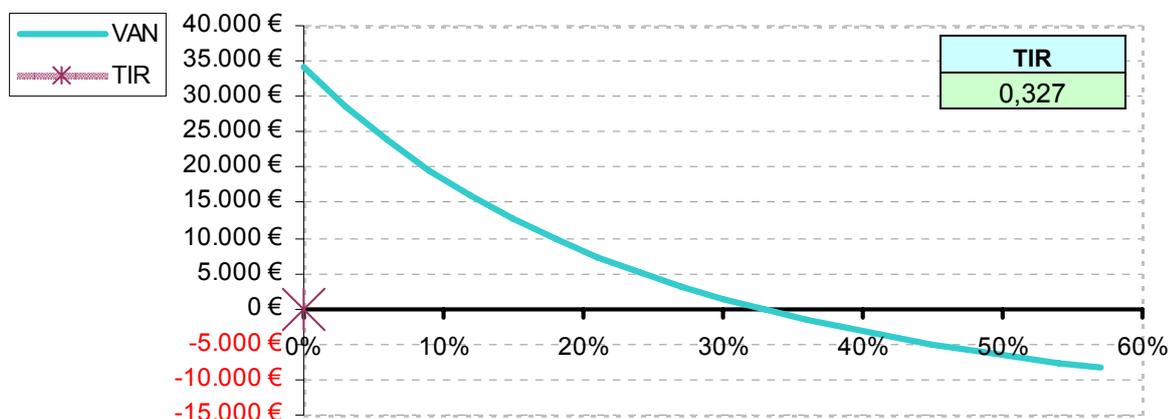
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>SOCIOS</b> (1000,00 €/socio)	<b>2.000,00 €</b>
	<b>BIENES</b>	<b>9.500,00 €</b>
	Diseño imagen, publicidad	3.000,00 €
	Expediente apertura	500,00 €
	Vehículo	6.000,00 €
<b>DEUDA</b>	<b>ENTIDAD BANCARIA</b>	<b>9.700,00 €</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>21.200,00 €</b>

También se contratará con la entidad una línea de crédito de hasta 6.000,00 € para disponer de liquidez para la actividad diaria de la empresa.

### Rentabilidad de la iniciativa

Para analizar la rentabilidad del proyecto utilizaremos los parámetros TIR y VAN que nos informaran de la viabilidad de la iniciativa.

El valor TIR (Tasa Interna de Retorno) que obtenemos valorando los flujos de caja futuros de nuestro proyecto es del 32,7 %, lo que significa que puede ser una iniciativa empresarial rentable.



**INVERSIÓN 5**  
**AÑOS**

A	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
-21.200,00	4.006,60	7.827,92	10.956,03	14.033,96	18.639,01

Analizamos el parámetro VAN (Valor de Actualización Neto), que consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) los flujos de caja futuros del proyecto.

Como inversores y socios de la empresa, y por el capital y trabajo invertido en el proyecto, queremos alcanzar, al menos, una rentabilidad del 15%, para ello vamos a hallar la tasa adecuada a nuestros intereses a través del cálculo de la media ponderada de K y expresada de la siguiente forma:

$$K = \frac{\text{Capital socios} \times \text{interés socios} + \text{Deuda bancaria} \times \text{interés préstamo}}{\text{Total pasivo} + \text{Total pasivo}}$$

$$K = \frac{11.500,00}{21.200,00} \times 15\% + \frac{9.700,00}{21.200,00} \times 8\% = 11,79\%$$

El VAN obtenido con una tasa K del 11,79 % ascienda a 16.152,22 €, rendimiento en unidades monetarias del proyecto con la rentabilidad exigida y la deuda existente.

K	VAN
0,00%	34.263,52 €
3,00%	28.641,95 €
6,00%	23.789,89 €
9,00%	19.580,54 €
12,00%	15.911,09 €
15,00%	12.697,64 €
18,00%	9.871,34 €
21,00%	7.375,30 €
24,00%	5.162,33 €
27,00%	3.193,05 €
30,00%	1.434,43 €
33,00%	-141,35 €

Teniendo un VAN (11,79%) > 0, la inversión produce ganancias por encima de la rentabilidad exigida, y puede interpretarse como que la iniciativa Crea Valor.

El valor del TIR que hemos obtenido en nuestro análisis financiero es de 32,7 % > 11,79 lo que nos indica que la rentabilidad que le estamos exigiendo al proyecto (15%) como socios e inversores es correcta.

El proyecto se puede considerar **viable** ya que genera una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida como nos confirman el análisis realizado de los parámetros VAN y TIR.

## 11 ASPECTOS FORMALES DE LA INICIATIVA

---

### 11.1 FORMA JURIDICA DE LA EMPRESA

La forma jurídica que adoptará nuestra empresa será una Sociedad Limitada (sociedad mercantil). Será constituida por dos socios en relación a las 2 funciones principales que articulan la actividad de la empresa y reflejadas en la dirección comercial y la dirección de comunicación.

El capital inicial para la formación de la empresa es de 3.000,00 € que será aportado a partes iguales por ambos socios y financiada por una entidad bancaria. La responsabilidad vendrá definida por el capital aportado. A efectos de esta empresa no se contempla la aportación en forma NO dineraria para los trámites jurídicos.

(Si alguno de los socios aporta algún bien útil para la empresa se valorará como inmovilizado dentro del estudio económico y financiero).

Este tipo de sociedades se regula por la Ley de Sociedades de Capital (*Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital*) que deroga la anterior Ley 2/1995, de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

### 11.2 TRAMITES DE TIPO SOCIETARIO Y FISCAL

#### **Solicitud del Certificado de Denominación Social**

Se solicitará el Certificado Negativo del Nombre EL ARTE ESCONDIDO. Esta certificación acredita que el nombre elegido no coincide con el de ninguna otra sociedad existente.

Se presenta una instancia oficial en el Registro Mercantil, con el nombre elegido, antes de acudir al notario.

#### **Apertura de cuenta bancaria**

Se abrirá una cuenta a nombre de la "sociedad en constitución", ingresando el capital mínimo inicial de la sociedad, (3.000,00 € como Sociedad Limitada), que será íntegramente desembolsado.

La entidad bancaria deberá entregar un certificado que los responsables de la empresa presentarán al notario.

Con posterioridad, puede utilizarse el dinero ingresado.

#### **Redacción de Estatutos y firma de escritura de Constitución**

La notaría elegida para la realización de los trámites redactará los estatutos, según indicaciones de los socios. Estos constituirán las normas con las cuales regir la sociedad. En ellos aparecerán los nombres, el objeto social, el capital social, el domicilio social y el régimen de participación de cada uno de los socios.

A continuación, en el notario, se firmará la escritura de constitución de la sociedad, para la posterior presentación en el Registro Mercantil.

Los documentos necesarios para la firma de la escritura de constitución de la sociedad son:

- El certificado de denominación del Registro Mercantil Central.
- El certificado bancario.
- Los Estatutos Sociales, si los llevamos nosotros y no los hace la Notaría.
- El D.N.I de todos los socios.

### **Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales**

Este impuesto grava la constitución de la empresa y supone el 1% del capital inicial que aparece en los estatutos (3. 000,00 €).

Se presenta en la consejería de hacienda de la Comunidad Autónoma de Castilla y León a través de un impreso oficial, primera copia y copia simple de la escritura de constitución, y fotocopia del CIF provisional en un plazo de 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura.

### **Inscripción en el Registro Mercantil**

La Sociedad Limitada debe presentarse a inscripción en el plazo de 2 meses en el Registro Mercantil correspondiente al domicilio social se haya fijado en los estatutos de la sociedad. (mirar en <http://www.registradores.org/principal/indexx.jsp>).

Para realizar la inscripción, hay que presentar:

- Certificado de denominación del Registro Mercantil Central.
- Primera copia de la Escritura.
- Ejemplar del modelo administrativo de la Junta de Castilla y León abonado anteriormente

Habrà que pagar una provisión de fondos al hacer la entrega, y el resto cuando se retire.

Una vez inscrita, la sociedad adquiere personalidad jurídica

### **Solicitud del Código de Identificación Fiscal (CIF)**

En el plazo de 30 días a partir del otorgamiento de la escritura se solicitará el nº CIF en Administración o Delegación de la Agencia Estatal de la Admón. Tributaria correspondiente al domicilio fiscal de la sociedad. Servirá para identificar a la sociedad a efectos fiscales, a diferencia del empresario individual que se identifica con su NIF. En un principio se otorgará un CIF provisional para empezar a funcionar y se deberá canjear por el definitivo en un plazo de 6 meses.

Los documentos a presentar son:

- Impreso modelo 036,
- Original y copia simple de la escritura de constitución,
- Fotocopia del DNI del solicitante si es un socio de la empresa

### **Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE)**

Es un tributo de carácter local, que grava el ejercicio de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en local. Es obligatorio para todas las sociedades, empresarios o profesionales. Sin embargo están exentos de pago las personas físicas, las sociedades civiles y sociedades mercantiles, que tengan un importe neto de cifra de negocios inferior a 1.000.000 de euros. A corto y medio plazo nuestra sociedad está exenta del pago de este impuesto.

### **Declaración censal (IVA)**

Es la declaración de comienzo, modificación o cese de actividad, que han de presentar a efectos fiscales los empresarios, los profesionales y otros obligados tributarios. Se presenta en la administración de Hacienda o Delegación correspondiente al domicilio fiscal de la empresa antes de iniciar nuestra actividad.

Los documentos a presentar son:

- Impreso modelo 036,
- NIF o CIF (para sociedades)
- Alta en el IAE

## **11.3 TRAMITES DE TIPO ADMINISTRATIVO Y LABORALES**

### **Afiliación y alta en el Régimen de Autónomos**

Este trámite es obligatorio para trabajadores por cuenta propia y para los socios trabajadores de sociedades mercantiles, con capital superior al 50 %. Se presentará en los 30 días naturales siguientes al inicio de la actividad:

<b>SOCIEDAD LIMITADA</b>	<b>SOCIOS/AS TRABAJADORES</b>	<b>CON CAPITAL SUPERIOR AL 50%: RÉGIMEN AUTÓNOMOS</b>
--------------------------	-----------------------------------	---

Documentos a presentar son:

- Documento de afiliación.
- Parte de alta de asistencia sanitaria.
- Parte de alta de cotización por cuadruplicado.
- Fotocopia del alta en el IAE.
- Fotocopia del CIF si se trata de una sociedad.

### **Solicitud del número de patronal**

Nuestra empresa no prevé, a corto plazo contratar a ningún empleado pero si a lo largo del tiempo esto fuera necesario deberá solicitar el número de patronal antes de que el trabajador comience su actividad en nuestra sociedad. La seguridad social asigna a la empresa un código de cuenta de cotización principal cuya inscripción es única y válida para

toda la vida de la persona física o jurídica titular de la empresa.

Para realizar este trámite, tendremos que acudir a la Tesorería General de la Seguridad Social correspondiente al domicilio de la empresa tendremos que presentar:

Impreso de inscripción de empresas.

- NIF del titular o copia de la escritura de constitución.
- Contrato de asociación o mutua de accidentes de trabajo hacer constar el sector laboral de la empresa
- Impresos de alta del trabajador contratado
- Alta en el IAE

#### **Comunicación de Apertura del centro de trabajo**

La empresa EL ARTE ESCONDIDO S.L. establecerá su sede social en un local a pie de calle por lo tanto se deberá proceder a la apertura de un nuevo centro de trabajo. En la Dirección Provincial de Trabajo, Seguridad Social y Asuntos Sociales y en los 30 días siguientes al inicio o reanudación de la actividad se deberán presentar:

- Modelo oficial con los datos de la empresa.
- Los datos del centro de trabajo.
- Los datos de la plantilla
- Los datos de la actividad que se desarrolla.

#### **Solicitud del Libro de Visita**

Se solicitará en la Inspección Provincial de Trabajo y Seguridad Social , antes de empezar la actividad, el Libro de Visita obligatorio para todas las empresas y autónomos. Se debe tener uno por cada centro de trabajo.

#### **Licencia de actividades e instalaciones (Apertura)**

Esta licencia municipal acredita la adecuación de las instalaciones del local comercial o centro de trabajo a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que pueda serle aplicable. El ARTE ESCONDIDO S.L. va a abrir un local comercial a pie de calle y deberá solicitarla una vez concedida la actividad pero antes de su apertura. Es un trámite municipal que se realiza en las Gerencias, oficinas o concejalías de Urbanismo de cada Ayuntamiento. Se deberá presentar:

- Impreso normalizado
- Alta en el IAE
- Contrato de arrendamiento o escritura de propiedad del local
- NIF del solicitante o escritura de sociedad y CIF
- Informe técnico sobre el local y la actividad redactado por técnico competente en el cual aparezca una memoria descriptiva de la actividad y del local, planos de planta y sección del local y justificación y adecuación a la normativa y legislación vigente.

## 12 CONCLUSIONES

---

Después de enfrentarnos a la redacción de este documento, quizás la palabra clave que mejor define el sector y las propuestas planteadas en esta iniciativa es HETEROGENEIDAD. Heterogéneo es el grupo que artesanos, heterogéneo el objetos artesanos (tipológica, material y funcionalmente) producido y puesto a la venta y heterogéneo es el colectivo de consumidores a los que pretendemos llegar. El hilo conductor que nos permitirá sacar adelante este proyecto, será la calidad y la exclusividad de nuestros productos en catálogo y el especial interés en la comunicación y las relaciones públicas de la empresa. Pasar de la honestidad a la confianza, de la funcional a la sensorialidad, de la identidad a la personalidad, del servicio a la relación son conceptos, objetivos, que han de estar presentes en el día a día de nuestra actividad y de nuestras relaciones comerciales, por que para vender y comprar artesanía hay que conocer, hay que emocionarse.

La mejor aportación de esta heterogeneidad y de su numerosa y variada oferta de la que presume el sector es la capacidad de movimiento y adaptación que permite a la empresa de cara a su actividad comercial. Si bien es cierto que dificultará la administración y gestión de la misma también facilitará el descubrimiento y la implantación de nuevos conceptos de artesanía y la implantación y conquista de nuevos mercados.

El sector artesano cada vez están más preparados para abordar frentes empresariales y comerciales pero cierto es el comentario de Blai Puig<sup>1</sup>: "El artesano precisamente no tendría que saber tantas cosas, se debería centrar en su propia profesión e investigar, avanzar, trabajar más en el tema de la investigación de su propio oficio. Y en cambio delegar el tema comercial y de comunicación a profesionales del medio." En esa tierra de nadie, en la que existe una demanda real pero en la que nadie ha desarrollado ningún tipo de iniciativa, queremos que EL ARTE ESCONDIDO, sea una empresa innovadora y que se convierta en referente de su buen hacer, capaz de ganarse la confianza de artesanos y consumidores y sea respetada por la calidad y exclusividad de sus productos. Como redactora de ese proyecto entiendo que ésta es la única manera capaz de hacer llegar al público los valores artísticos e intangibles que cada artesano proyecta cada vez que afronta la creación de una nueva pieza.

---

1.- BLAI PUIG. Diseñador de interiores y fundador de la empresa de interiorismo Blai Puig-efimers. Ha desarrollado su trayectoria profesional en Cataluña, principalmente en Barcelona.

## 13 ANEXOS

### 13.1 ENCUESTA

#### DATOS GENERALES

*NOTA: Por favor, no deje de contestar las preguntas con asterisco.*

**1. Sexo (\*)**

Mujer      Hombre

**2. Edad (\*)**

entre 36 y 45 años      entre 26 y 35 años      menos de 25 años      mas de 56 años      entre 46 y 55 años

**3. ¿En que provincia se ubica su taller artesanal? (\*)**

<input type="checkbox"/> León	<input type="checkbox"/> Palencia	<input type="checkbox"/> Soria
<input type="checkbox"/> Burgos	<input type="checkbox"/> Zamora	<input type="checkbox"/> Segovia
<input type="checkbox"/> Ávila	<input type="checkbox"/> Valladolid	<input type="checkbox"/> Salamanca

**4. ¿A qué repertorio está vinculada su actividad artesanal?**

(\*)

<input type="checkbox"/> Varios	<input type="checkbox"/> Fibras vegetales
<input type="checkbox"/> Textil	<input type="checkbox"/> Cuidados personales
<input type="checkbox"/> Cerámica	<input type="checkbox"/> Piel y cuero
<input type="checkbox"/> Arte en las gráficas	<input type="checkbox"/> Muebles y madera
<input type="checkbox"/> Arte en el muro	<input type="checkbox"/> Metal
<input type="checkbox"/> Joyería	<input type="checkbox"/> Mármol, piedra y escayola
<input type="checkbox"/> Instrumentos musicales	

**5. ¿Está inscrito en el registro artesano de la Junta de Castilla y León? (\*)**

No  
 Si

**6. ¿Pertenece a alguna organización, asociación o colectivo vinculado a su actividad artesanal? (\*)**

No  
 Si

**7. Si pertenece ¿Podría indicar a cuál?**

8. En una escala del 1 al 5, siendo 5 la valoración más alta y 1 la más baja, ¿cómo valorarías la actuación de estas organizaciones en los siguientes aspectos? (\*)

	1	2	3	4	5
Colaborar con otros profesionales y organizar actividades para poner en valor el trabajo del artesano	<input type="checkbox"/>				
Facilitar la participación en ferias y otros eventos relacionados con el sector	<input type="checkbox"/>				
Informar de las iniciativas y actividades del sector	<input type="checkbox"/>				
Realizar estudios y recabar información de la que puedan beneficiarse los asociados	<input type="checkbox"/>				
Colaborar con otras organizaciones profesionales de otras regiones y países	<input type="checkbox"/>				
Favorecer el desarrollo comercial de los miembros que la componen	<input type="checkbox"/>				
Proponer a la Administración acciones, reformas o medidas tendentes al desarrollo o mejora del sector artesano	<input type="checkbox"/>				
Programar cursos de formación continua orientados al sector	<input type="checkbox"/>				
Organización de jornadas y eventos relacionados con el sector	<input type="checkbox"/>				
Asesorar a sus miembros sobre los trámites administrativos, fiscales y otras obligaciones relacionadas con la profesión	<input type="checkbox"/>				
Buscar nuevas formas de comercialización y distribución de los productos artesanos	<input type="checkbox"/>				

## PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

1. ¿Cuánto tiempo dedicas a la actividad artesanal? (\*)

- tiempo parcial, no me dedico profesionalmente pero tengo actividad económica ocasional
- media jornada, soy profesional y tengo actividad económica
- jornada completa, soy profesional y es mi actividad económica principal
- tiempo parcial, no me dedico profesionalmente y no tengo actividad económica

2. Sobre el tipo de materia prima que utiliza:

- Utilizo múltiples materiales
- Predomina un único material pero combino con otros materiales
- Utilizo un único material

3. El producto artesano que realiza, ¿en que mercados se engloba?

(Puede indicar varias respuestas) (\*)

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Hogar y artículos decorativos  | <input type="checkbox"/> Moda, textil, joyería y complementos         |
| <input type="checkbox"/> Realización, restauración, construcción de elementos arquitectónicos | <input type="checkbox"/> Realizo actividades formativas               |
| <input type="checkbox"/> Realización, restauración y construcción de bienes muebles           | <input type="checkbox"/> Artes escénicas, musicales y audiovisuales   |
| <input type="checkbox"/> Obras de autor   | <input type="checkbox"/> Guarnicería, caza y pesca                    |
| <input type="checkbox"/> Productos tradicionales  | <input type="checkbox"/> Cuidados personales (jabones, perfumes, etc) |
| <input type="checkbox"/> Objetos religiosos   | <input type="checkbox"/> Otro (por favor, especifique)                |
| <input type="checkbox"/> Artes gráficas y de reproducción                                     |   |

**4. De los siguientes grupos, ¿cuál es su principal cliente?**

- Administraciones
- Empresas
- Particulares
- Organismos públicos o privados (fundaciones, asociaciones, federaciones, etc)
- Otro (por favor, especifique)

**5. ¿Realiza encargos a medida? (\*)**

- No
- Si

**6. Si realiza encargos a medida ¿qué porcentaje aproximado de su producción suponen los trabajos de encargo?**

- entre un 40% y un 60%
- entre un 20% y un 40%
- menos del 20%
- más del 80%
- entre un 60% y un 80%

**7. ¿A través de que canal o canales realiza la comercialización de sus productos?**

(Puede indicar varias respuestas) (\*)

- A través de web
- En tienda propio
- En el taller propio
- Ferias sectoriales
- Puntos de venta (tiendas especializadas)
- Otro (por favor, especifique)

**8. ¿En que ámbito o ámbitos geográficos vende principalmente sus productos?**

(Puede indicar varias respuestas) (\*)

regional   provincial   local   internacional   nacional

- 
- 
- 
- 
-

**9. ¿Qué acción o acciones comerciales y de comunicación realiza?**

(Puede indicar varias respuestas) (\*)

- Me doy a conocer en ferias y similares
- No realizo ninguna acción, el cliente me busca según sus necesidades
- Actúo como agente comercial de mis productos y realizo contactos buscando nuevos clientes
- Me publicito de forma colectiva a través de terceros (asociaciones, federaciones, etc.)
- Me publicito a través de página web propia y redes sociales
- Otro (por favor, especifique)

**10. ¿Estaría interesado en utilizar los servicios de una empresa comercializadora? (\*)**

- No
- Si

**11. Como artesano, ¿qué acciones cree que debería realizar la empresa comercializadora ?**

(Puede indicar varias respuestas)

- Identificar nuevos mercados para mis productos
- Realizar las funciones de distribución y comercialización dentro y fuera de mi mercado habitual
- Promocionar y publicitar mis productos dentro y fuera de mi mercado habitual
- Identificar mis productos con una marca de calidad sin renunciar a la firma y autoría de los productos
- Otros (por favor, especifique)

**12. ¿Estaría interesado en colaborar con otros profesionales para la creación y realización de nuevos productos? (\*)**

- No
- Si

**13. ¿Con qué perfil o perfiles estaría dispuesto a colaborar?**

- Con empresas afines a sus productos
- Con profesionales vinculados al diseño
- Con otros artesanos
- Otros (por favor, especifique)

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## 13.2 BIBLIOGRAFIA

Adolf Loos (1908). *Ornamento y Delito, y otros ensayos de Adolf Loos* Ed. Gustavo Gili, 1972, Barcelona.

Ansoap (2007) *El comportament del consumidor d'artesanía d'objecte a Catalunya*. Artesanía Cataluña / Generalitat de Catalunya. Barcelona.

Antonio Altarriba (2010) *El potencial artesano*. Actas congreso Artesanía: tradición, innovación y sostenibilidad El apoyo de la administración pública. Pag 27-28 Ed. Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

Bibbi Forsamn (2010) *Formación de artistas en un mundo empresarial-un juego de equilibrios*. Actas congreso Artesanía: tradición, innovación y sostenibilidad El apoyo de la administración pública. Pag 23-24 Ed. Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

Denise Bax (2010) *La acción de la UNESCO en la artesanía* . Actas congreso Artesanía: tradición, innovación y sostenibilidad El apoyo de la administración pública. Pag 55-56 Ed. Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

Elena Fabeiro (2010) *Obradoiro de artesanía N° 7* pag 4-6. Xunta de Galicia. Consellería de Economía e Industria. Dirección Xeral de Comercio.

Enrique Loewe (2010) *¿Cómo promocionar la excelencia en la artesanía?. El valor de la artesanía*. Actas congreso Artesanía: tradición, innovación y sostenibilidad.El apoyo de la administración pública. Pag 15-22 Ed. Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

Félix Sanz (2010) *La formación en la artesanía: una plaza para el tren del futuro*. Actas congreso Artesanía: tradición, innovación y sostenibilidad.El apoyo de la administración pública. Pag 19-20 Ed. Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

Felix Sáenz (2011) *De que hablamos cuando hablamos de artesanía*. Revista Oficio y Arte N°115 pag 14-15. A Coruña.

Giulio Vinaccia (2010) *Innovar la tradición: el paradigma del diseñador* . Actas congreso Artesanía: tradición, innovación y sostenibilidad El apoyo de la administración pública. Pag 44-45 Ed. Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

Gloria Bonet Batalla (2010) *Firmas de lujo. Un posicionamiento para la artesanía española contemporánea*. Estudio resultado beca Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

Jesús-Ángel Prieto (2010) *Conclusiones*. Actas congreso Artesanía: tradición, innovación y sostenibilidad El apoyo de la administración pública. Pag 63-64 Ed. Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

Jordi Montaña (2010) *Innovación, diseño y artesanía* . Actas congreso Artesanía: tradición, innovación y sostenibilidad El apoyo de la administración pública. Pag 41-28 Ed. Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

Marie-Claude Sicard (2008) *Lujo, mentiras y marketing. Como funcionan las marcas de lujo*. Ed. Gustavo Gili. Barcelona

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio de España (2007) *Claves estratégicas para la promoción de la PYME artesana*. Secretaría general de Industria. Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa. Madrid

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2009) *El sector artesano español en las fuentes estadísticas y documentales*. Centro de Publicaciones, Secretaría técnica del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Madrid.

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio de España (2007) *Análisis sectorial de la implantación de las TIC en la PYME española. 9 Sector Artesanía* p 114-125. Secretaría general de Industria. Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa. Madrid

Octavio Paz (1988). *El Uso y la contemplación*. Revista de Camacol v. 11(1); Edición 34, 120-125.

S. Roqueta, P. Cós, P. Huerta (2003). *Arquitectura, art i artesanía*. Ed. UPC (Universidad Politécnica de Catalunya).

Sandra Theulé (2010) *Un nuevo estándar para el marketing de productos artesanos*. Actas congreso Artesanía: tradición, innovación y sostenibilidad El apoyo de la administración pública. Pag 31-32 Ed. Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

Virginia Casado (2010) *La proyección de las cualificaciones en el mundo de la formación de artesanos*. Actas congreso Artesanía: tradición, innovación y sostenibilidad El apoyo de la administración pública. Pag 19-20 Ed. Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

Xenia Viladàs (2010) *Innovación en la artesanía* Obradoriro de artesanía N° 7 pag 56-61 Xunta de Galicia. Consellería de Economía e Industria. Dirección Xeral de Comercio.

#### REFERENCIAS ON-LINE:

---

<http://www.artesaniayarte.com/> Blog sobre Arte y Artesanía perteneciente a la Red de Blogs Comerciales de Bitorial.

<http://www.cearcal.com/> Centro Regional de Artesanía de Castilla y León

<http://www.cluetrain.com/> Manifiesto Cluetrain creado en 1999 por Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls y David Weinberger s que consta de 95 conclusiones que pretenden definir la actividad de las empresas que operan en mercados con nuevas conexiones.

<http://www.designhouselstockholm.com/> Tienda on-line donde se comercializan productos de artesanía y diseño de Suecia.

<http://diariodesign.com/tag/disen-y-artesania/> Portal de noticias sobre el mundo del diseño, interiorismo y arquitectura con una sección dedicada al diseño y la artesanía

<http://www.foacal.org/foacal2010> Federación de Organizaciones Artesanas de Castilla y León

<http://www.fundesarte.org/> Fundación Española para la Innovación de la Artesanía.

[http://issuu.com/fundesarte/docs/disenando\\_con\\_las\\_manos](http://issuu.com/fundesarte/docs/disenando_con_las_manos) "Diseñando con las manos: proceso y proyecto en la artesanía del siglo XXI" es un manual de descarga gratuita online en el que se proponen puentes metodológicos y creativos entre la artesanía y el diseño.

<http://www.jcyl.es/artesaniacastillayleon> Portal de Artesanía de la Junta de Castilla y León

<http://www.oficioyarte.org/> Plataforma y revista digital de la Organización de Artesanos de España.

<http://www.ok-do.eu/> Plataforma para la difusión y divulgación de ideas, artículos y proyectos del mundo del diseño.

