



- **Beatriz Margaret Caballero Rebolledo**
- **Javier Fernández García**
- **Borja García Zamora**
- **Daniel Rodríguez Martínez**

ÍNDICE

Índice	1
Índice de ilustraciones	2
Índice de tablas	3
Resumen ejecutivo	4
Equipo promotor	7
Propuesta de valor	9
Análisis de la competencia	11
Plan de marketing y comercial	15
Plan de operaciones	25
Escalabilidad y crecimiento	33
Plan financiero	36
Anexos	44

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Elevada tasa de paro.....	15
Ilustración 2 - Evolución trimestral del PIB.....	15
Ilustración 3 - Evolución cuatrimestral del IPC	16
Ilustración 4 - Comparativa empresa / artesano	18
Ilustración 5 - Detalle por personalidad jurídica	18
Ilustración 6 - Flujo de actividades	25
Ilustración 7 - Flujo clientes 1	26
Ilustración 8 - Flujos clientes 2.....	28
Ilustración 9 - Flujo clientes 3.....	29
Ilustración 10 - Comercio electrónico del exterior con España.....	35
Ilustración 11 - Ciclo lean startup.....	44
Ilustración 12 - Mapa de empatía	45
Ilustración 13 - Primer business model canvas	45
Ilustración 14 - Segundo business model canvas.....	46
Ilustración 15 - Value proposition canvas.....	47
Ilustración 16 - Business model canvas definitivo.....	48
Ilustración 17 - Feria de artesanía de la Comunidad de Madrid.....	49
Ilustración 18 - Feria de artesanía internacional de Extremadura.....	49
Ilustración 19 - Semana de artesanía de Cataluña.....	50
Ilustración 20 - Feria Internacional de Cerámica de Aragón	51
Ilustración 21 - Exposición de Artesanía Española de Vanguardia de Elche.....	51
Ilustración 22 - Asociación Profesional de Artesanos de Madrid.....	52
Ilustración 23 - Asociación Empresarial de Artesanos de Andalucía.....	53
Ilustración 24 - Federación de Organizaciones Artesanas de Castilla y León	53
Ilustración 25 - Asociación de Artesanos de Aragón	54
Ilustración 26 - Segmentación por edad.....	55
Ilustración 27 - Segmentación por sexo	55
Ilustración 28 - Interés por la artesanía	56
Ilustración 29 - Compra de artesanía	56
Ilustración 30 - Frecuencia de compra.....	57
Ilustración 31 - Lugares de compra	57
Ilustración 32 - Tipo de material.....	58
Ilustración 33 - Costes de uso de PayPal.....	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - CNAE 13.91, 13.92 Textiles excepto prendas de vestir	16
Tabla 2 - CNAE 15.1 Fabricación de cuero, pieles y productos elaborados con éstos	17
Tabla 3 - CNAE 23.1 Fabricación de vidrio y productos de vidrio	17
Tabla 4 - CNAE 23.2, 23.4 Fabricación de productos cerámicos excepto los destinados a la construcción	17
Tabla 5 - Distribución de eventos artesanales en 2014	20
Tabla 6 - Datos de SEM	22
Tabla 7 - Datos de SEO	22
Tabla 8 - Ficha de artesano.....	31
Tabla 9 Inversión Inicial.....	36
Tabla 10 Ingresos de Explotación	37
Tabla 11 Ticket Medio	37
Tabla 12 Ingresos Premium	38
Tabla 13 Gastos Generales.....	38
Tabla 14 Gastos Recursos Humanos	39
Tabla 15 Gasto mensual primer año RRHH	40
Tabla 16 Gastos de Marketing	41
Tabla 17 Desglose mensual primer año	41
Tabla 18 Cuenta de Resultados	42
Tabla 19 Parámetros Financieros.....	43

RESUMEN EJECUTIVO

Artisia es una plataforma dedicada al comercio electrónico de artesanía por Internet que se caracteriza por prestar un servicio integral al cliente, proporcionando auténticos productos artesanos. Nuestra misión consiste en ofrecer el producto artesano adecuado al cliente adecuado en un marco de confianza y transparencia. Para ello, queremos situar Artisia como líder y referente en el sector de ecommerce artesanal a nivel nacional.

Nuestra actividad se centra en fijar un nexo de unión entre artesanos y clientes a través de una plataforma web y una app, a partir de las cuáles cada cliente podrá escoger de entre un amplio catálogo de productos prefijados o incluso proponer una idea para que sea desarrollada por uno de los artesanos asociados. A la vez, los artesanos podrán observar en tiempo real los pedidos que les son demandados así como aquellas propuestas que les puedan ser interesantes en relación a su técnica y experiencia.

Nuestra propuesta de valor se fundamenta en:

- ✓ Productos exclusivos, ediciones limitadas.
- ✓ Artesanos profesionales.
- ✓ Botón "Tengo una idea"
- ✓ Atención telefónica para clientes y artesanos.
- ✓ Control de todo el proceso de transporte, aportando seguridad a clientes y artesanos.

A pesar de su posicionamiento, Artisia no entra en un mercado virgen. Actualmente, existen otras plataformas que ofrecen servicios similares y que han de ser tenidas en cuenta en nuestro análisis:

- ✓ A nivel mundial, como principal referente nos encontramos a Etsy.
- ✓ En Europa, Dawanda es el portal líder en términos de artesanía.
- ✓ Artesanio y Artesanum son los proyectos que destacan en España dentro de este sector.

Con el firme objetivo de aglutinar la mayor cantidad de artesanos abarcando la mayor cantidad de categorías artesanales en nuestra plataforma, a la vez que damos a conocer nuestros servicios, se ha definido un plan estratégico de marketing cuyas líneas base son:

- Captación de artesanos:
 - o Asistencia a ferias artesanales y mercados medievales.
 - o Acuerdos y convenios con sociedades de artesanos.
 - o Objetivo de captación para el primer año: 1400 artesanos.

- Captación de clientes:
 - o SEM (Search Engine Marketing):
 - CPA: 8,7€
 - o SEO (Search Engine Optimization)
 - CPA: 13,84€
 - o SMO (Social Media Optimization)
 - o Ventas esperadas durante el primer año: 6.350

Para comprobar la rentabilidad de la inversión en posicionamiento en buscadores y captación de artesanos, se realiza una estimación del valor anual de cada cliente:

- ✓ Ticket medio de compra: 100€
- ✓ Frecuencia de compra anual: 1,5 veces
- ✓ Margen por venta: 20%
- ✓ Valor anual de cliente: 28,5€

Con este valor de cliente y los costes de adquisición por SEM y SEO:

- ✓ Clientes para amortización por SEM: 0,31 clientes
- ✓ Clientes para amortización por SEO: 0,49 clientes

Las operaciones de Artisia se centran en dar valor a nuestros clientes, facilitando en todo momento el proceso de compra dentro de nuestra web así como creando una experiencia de compra sencilla, intuitiva y agradable para el cliente. Artisia se centra en destacar el valor artesano de sus productos, siendo para ello fundamental la continua interlocución con los artesanos y el cuidado y respeto por sus técnicas y procesos de fabricación. Artisia sólo colabora con artesanos profesionales para garantizar la calidad de los productos encargándose de todas las actividades desde que el producto es fabricado hasta la entrega, vigilando todo el proceso y gestionando cualquier incidencia para dar confianza y garantías a los clientes. Para ello, cuenta con un servicio de atención al cliente y una app móvil, que junto con la zona privada de Artisia refuerza el servicio, nuestra orientación al cliente y la promoción de la artesanía.

El cliente de Artisia puede comprar un producto prefijado, un producto modificado o bien solicitar un producto a medida a través de la opción *“Tengo una idea”*. Por su parte, todos los artesanos de la plataforma han sido seleccionados bajo estándares de calidad de Artisia, revisando que cumplen con los requisitos de colaboración de Artisia en pro de la satisfacción de cliente.

En cuanto al crecimiento de Artisia, se desarrollará a medida que aumente el número de artesanos. Por supuesto en ningún caso se debe olvidar a los clientes, no obstante el vínculo con los artesanos es mucho más fuerte, ya que se pretende que los artesanos vean a la plataforma como una aliada en las ventas por internet.

Los procedimientos que se han desarrollado permiten mantener el modelo a nivel europeo sin ninguna modificación ni inversión extra. Una vez que Artisia se haya implantado en el territorio nacional, se iniciará la internacionalización mediante la aplicación de las técnicas y actuaciones aprendidas y desarrolladas en España, aplicadas a los nuevos mercados.

Continuando con la política de optimización de las operaciones, Artisia ha desarrollado un plan financiero en el que se ha realizado un análisis detallado de todos los movimientos económicos. La confianza que se proporciona a los artesanos y a clientes, debe ser también trasladada a los inversores mediante datos prácticos sustentados en estudios profundos del mercado.

Los gastos se han contenido en la medida de lo posible, realizando tan solo aquellas inversiones que han sido necesarias, de acuerdo a la planificación del desarrollo de la plataforma. Se alquilan las oficinas, así como el Hosting, para no incrementar la inversión en activos fijos de la plataforma. Además evoluciona a medida que evoluciona el número de clientes y artesanos, mediante inversiones en actualización de apariencia y usabilidad, así como el modelo Premium, desarrollado a partir del tercer año.

En cuanto a Recursos humanos, se han ido escalonando su entrada a medida que el desarrollo de la plataforma se afianza, de esta manera, se contempla que la atención al cliente deberá crecer a medida que crezca el número de clientes, pero no en la misma proporción, puesto que la mejora continua en los procesos permiten reducir las incidencias.

En cuanto a estimación de ingresos, se ha desarrollado desde un punto de vista conservador de forma que los posibles inversores vean un escenario real de la situación futura sin sorpresas negativas.

Todo esto ha llevado a Artisia a ser una oportunidad de negocio real con un TIR de 11,18% en los cinco primeros años de desarrollo. Una apuesta segura que, unido a un equipo profesional potente, puede cumplir satisfactoriamente las expectativas de los inversores que estén dispuestos a involucrarse en un negocio con gran potencial de crecimiento.

EQUIPO PROMOTOR

<p><u>Nombre:</u> Beatriz Margaret Caballero Rebolledo</p>	
<p><u>Fecha de Nacimiento:</u> 05/10/1984</p>	
<p><u>Formación:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Máster en Administración y Dirección de Empresas (2014). ✓ Titulado en Derecho (2009). ✓ Titulado en Administración y Dirección de Empresas (2009). 	
<p><u>Experiencia laboral:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 2009 – Actualidad, Fundación EOI: Técnico de Contratación 	
<p><u>Conocimientos y habilidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación y liderazgo. ✓ Capacidad de adaptación. ✓ Organización y vision analítica. 	
<p><u>Nombre:</u> Javier Fernández García</p>	
<p><u>Fecha de Nacimiento:</u> 18/07/1984</p>	
<p><u>Formación:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Máster en Administración y Dirección de Empresas (2014) ✓ Titulado en Ingeniería de Telecomunicación (2009) 	
<p><u>Experiencia laboral:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 2011 – Actualidad, Accenture: Consultor en Business & Systems Integration para Telefónica 	
<p><u>Conocimientos y habilidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión de equipos ✓ Interlocución con stakeholders ✓ Diseño y análisis de soluciones adaptadas a requisitos de cliente 	

Nombre: Borja García Zamora	
Fecha de Nacimiento: 26/07/1988	
Formación:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Máster en Administración y Dirección de Empresas (2014) ✓ Titulado en Ingeniería de Telecomunicación (2011) 	
Experiencia laboral:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2012 – Actualidad, INTA (Instituto Nacional de Técnica Aeroespacial) : Beca de formación ✓ 2012 – Actualidad, PrintedDreams: Cofundador 	
Conocimientos y habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión de equipos ✓ Marketing digital ✓ Experiencia de cliente 	

Nombre: Daniel Rodríguez Martínez	
Fecha de Nacimiento: 17/04/1982	
Formación:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Máster en Administración y Dirección de Empresas (2014) ✓ Titulado en Ingeniería Industrial (2011) 	
Experiencia laboral:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2013 – Actualidad, Cruz Roja Oficina Central (Sistemas de Información) ✓ 2011 – 2013, Cruz Roja Comunidad de Madrid (Responsable de Vehículos, Responsable de Gestión Medioambiental). ✓ 2009 – 2010, Centro Internacional de Métodos Numéricos en la Ingeniería (CIMNE) 	
Conocimientos y habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis de Datos ✓ Gestión de proyectos informáticos ✓ Relación clientes y proveedores. 	

PROPUESTA DE VALOR

Artisia ha sido concebido como un proyecto innovador dentro del actual mercado de la artesanía online. Se trata de una plataforma de encuentro entre artesanos y clientes, donde los primeros podrán promocionar sus productos exclusivos dándole visibilidad a través de internet. Por la otra parte, los consumidores de artesanía podrán encontrar una amplia gama de productos donde elegir.

Los compradores de artesanía dispondrán de tres tipos de artículos: producto final, producto modificable y producto que se crea desde cero. El producto final se trata de un producto que el artesano ofrecerá y no podrá ser modificable por parte del cliente. En el siguiente tipo de producto, el artesano ofrecerá una serie de características del producto que el cliente podrá seleccionar. Por último, a través del botón "Tengo una idea", el cliente dará a los artesanos una serie de parámetros y una descripción del producto que desea, posteriormente los artesanos suscritos a esta opción enviarán sus propuestas al cliente y él finalmente seleccionará la que prefiera.

Artisia ofrece un servicio integral a los artesanos, incluyendo el servicio de recogida del paquete a enviar al cliente. Con ello se pretende que el artesano se preocupe solamente por el desarrollo de su producto. Además con ello, se quiere conseguir una mayor fuerza de negociación frente a los servicios de mensajería, pudiendo ofrecer un mejor precio final a los clientes. Por otro lado, cubrir todo el servicio nos va a permitir una comunicación con el cliente, pudiendo conocer en todo momento el estado de su pedido, mediante fotos que el artesano suba a la plataforma. Otro valor añadido de Artisia será su App, la cual podrán utilizar tanto artesanos como clientes para tener toda la información de una manera fácil y cómoda. Esta será una manera rápida para que los artesanos introduzcan nuevos productos o actualicen la evolución de los ya existentes, y los clientes puedan acceder a toda la información sobre sus pedidos o acceder a todos los productos en el portal.

A continuación, se van a describir los cuatro principales puntos diferenciadores de Artisia respecto a la competencia. En primer lugar, Artisia ha creado el botón "Tengo una idea" a través del cual el cliente puede proponer a los artesanos una idea parametrizada y que los artesanos puedan realizar una serie de propuestas. Es este uno de los puntos por los que Artisia apuesta, un botón donde cliente puede recibir materializaciones de sus ideas. La creación de este botón ha venido por la detección de que los clientes pasan mucho tiempo en este tipo de plataformas mirando artículos en busca de nuevas ideas.

Otra de las propuestas de Artisia, donde pretende diferenciarse del resto de la competencia, es el servicio de atención telefónica. Artisia ha detectado que los servicios de atención al cliente son mediante correo electrónico y nuestra propuesta es

hacer un servicio telefónico para resolver las dudas de los artesanos a nivel de plataforma, App o de manera genérica y para los clientes, de igual forma.

En tercer lugar, Artisia quiere ofrecer tanto a sus clientes como sus artesanos una seguridad en el pago y cobro de los productos ya que este es una de las principales preocupaciones a la hora de comprar y vender por internet. Además, ello, añadido al control del envío de paquetes, permitirá una mejor gestión de las devoluciones.

Por último, Artisia se posiciona dentro del mercado de la artesanía exclusiva, donde no se encuentran productos masivos, sino productos únicos dentro de ediciones limitadas, elaborados por artesanos profesionales que conocen en profundidad los materiales, las técnicas y los procesos de fabricación de un producto originalmente artesanal.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA



Etsy es una empresa americana creada por RobKalin a principios de 2005. La plataforma tiene más de 25 millones de usuarios, más de 850.000 tiendas, 42 millones de visitas, 1,5 millón de páginas visitadas. Dispone de blog, foro y talleres.

Etsy permite al creador tener su propia tienda dentro de la web, con su propio nombre, logotipo y ficha de tienda pero está limitadas las categorías a 10. El usuario puede gestionar sus propios productos, categorías y pedidos. Además el vendedor puede crear tantos productos como quieras y añadir hasta 5 fotos por producto. En Etsy se pueden ordenar los productos como se quiera, y escoger mostrarlos por defecto como listado o como mosaico. Se puede crear un producto nuevo duplicando uno existente. Por cada producto que se da de alta hay que pagar 20 céntimos de dolar. Si no se vende el producto hay que renovar al cabo de 4 meses. Si se vende hay que renovar de nuevo 20 céntimos. Además cobran un 3,5% de comisión por cada transacción. El vendedor tiene que realizar el pago de las facturas antes del día 15 del mes siguiente.

Además, enEtsy también se puede explicar, en la sección "about", un poco más sobre lo que hace el vendedor. Puede incluir fotos del proceso de elaboración, materiales, puestos en las ferias.

Otro punto a favor de Etsy es que realiza bastantes newsletters, llamadas EtsyFinds, también son temáticas (festividades, colores...), envían varias a la semana. Es muy difícil aparecer porque hay muchísimas tiendas en Etsy, de todo el mundo, pero si el vendedor tiene productos que encajan aparecerán en los enlaces directos a búsquedas relacionadas.

Dentro de Etsy, los miembros pueden hacer Treasuries, que son selecciones de productos, y si tienen muchas visitas y corazones entre otras cosas, el equipo de Etsy puede seleccionarlos para aparecer en la portada. Hay varias portadas según la localización geográfica, la que más repercusión tiene es la general o de Estados Unidos, pero también hay una europea. Salir en la *frontpage* requiere mucho trabajo de promoción previo.

En Etsy hay Teams o Grupos donde pueden ayudarse unos artesanos a otros, hacer promoción, montar treasuries, etc..

En Etsy puedes pagar para que promocionen tu tienda, pero es mucho más fácil dándose a conocer consiguiendo seguidores y que guarden sus artículos como

favoritos. Una semana de promoción cuesta desde 5 dólares a 22. Y según lo que pagas son más o menos impresiones. Por ejemplo:

- 5\$ 5.000 impresiones.
- 10\$ 10.000 impresiones.
- 22\$ 22.000 impresiones.

Si el vendedor desea algún tipo de promoción la tiene que pagar aparte. Además, esta plataforma funciona como redes sociales donde la interacción con otros usuarios es muy importante.

En lo referido al pedido, en Etsy están todos los detalles del pedido. El vendedor puede marcar el pedido como enviado, en Etsy con más detalles gracias a las "Dispatchnotifications", puede modificar el día previsto para el envío, y añadir la información de seguimiento del paquete. La parte de notificaciones es muy fácil cuando alguien compra, recibe un mensaje a la cuenta de Etsy, indicando los datos de la persona, después se comprueba el pago. Hay un sistema de Feedback, el de vendedor es público, donde tanto vendedor como comprador pueden valorar su experiencia (positivo/negativo y en Etsy también hay neutro) además de poder dejar su opinión por escrito.



DaWanda fue fundada por Claudia Helming y Michael Pütz en diciembre de 2006 y tiene su sede en Berlín. Hoy cuenta con alrededor 2 millones de miembros y 150.000 diseñadores que ofrecen más o menos 2 millones de productos, con una media diaria de 7.000 productos nuevos. Esta web está disponible en alemán, inglés y francés, español, italiano, holandés y polaco. Es una plataforma online de venta de productos realizados por diseñadores y artistas y todos los productos están hechos a mano.

DaWanda es el mercado online más grande de Europa de productos únicos y hechos a mano. Yendo en contra de la producción en masa, DaWanda proporciona un punto de reunión para la gente que busca artículos diferentes y personalizados e interesada en la moda, accesorios, joyería, artículos para el hogar y productos para los niños.

DaWanda permite al creador tener su propia tienda dentro de la web, con su propio nombre, logotipo y ficha de tienda. El usuario puede gestionar sus propios productos, categorías, pedidos y muchas más opciones. Puedes crear tantos productos como quieras y añadir hasta 4 fotos por producto. Se puede crear un producto nuevo duplicando uno existente lo cual agiliza bastante la creación del catálogo. Añadir un producto a una segunda categoría cuesta 0,40€ por categoría y producto adicional. Cobran una comisión del 5% por cada venta, a partir de Julio de 2014 esta comisión pasará a ser del 10%. El envío del paquete y los precios de envío los gestiona el

vendedor. Como opciones de pago tienen pago contra reembolso, transferencia bancaria y PayPal. A pesar de ser una web alemana el portal está perfectamente adaptado para los clientes españoles, además todos los textos están en español (especialmente los legales y condiciones de uso).

artesanio⁷

Artesanio es una web española, con sede en Barakaldo (Vizcaya), es una iniciativa de José Luis Moreno y de la empresa Blackslot que tiene a Asier Marques al frente. Artesanio, una web de productos artesanales que está dirigida a aquellas personas que buscan cosas hechas a mano. Los vendedores crean su tienda, suben sus productos, se dan a conocer y venden online. En Artesanio los usuarios, además de poder comprar o vender productos artesanales pueden dar sus opiniones, comentando y votando sus productos. Otras utilidades son poder seguir las tiendas que más te gustan, enviar mensajes a tus contactos y estar informado de eventos del sector.

Artesanio permite al creador tener su propia tienda dentro de la web, con su propio nombre, logotipo y ficha de tienda. El usuario puede gestionar sus propios productos, pedidos y otras opciones. Puedes crear tantos productos como quieras y añadir fotos sin límites por producto. Es la única web que permite poner fotos sin límites. La gestión de productos es sencilla y permite duplicar productos ya existentes lo cual agiliza la creación de productos. La ficha de producto es relativa sencilla con pocas opciones pero es suficiente, con un diseño claro. El envío del paquete y los precios de envío los gestiona el vendedor. Como opciones de pago tienen pago contra reembolso, transferencia bancaria y PayPal. Tienen dos planes de pago anual de 19,95€/año, o, mensual de 1,95€/mes. No se paga hasta la primera venta. Además aplican una comisión del 3% por cada venta. Una vez el vendedor tiene la tienda online tardan un tiempo en aparecer los productos en el buscador.

Artesanio hace newsletters normalmente temáticas. Si publicas tus nuevos productos en twitter, los retuitean o a veces incluso los publican ellos directamente, y en Facebook también van destacando las novedades que al equipo de Artesanio le parecen interesantes.

Cuando se hacen promociones conjuntas, por ejemplo en Rebajas, la portada saca productos de las tiendas que participan. Aparte de esto, en la portada de Artesanio salen los productos que tienen más visitas y "me gusta" en la última semana o 15 días.

Disponen de una herramienta muy interesante, un chat. Cualquier duda, que tenga el vendedor o el cliente, la pueden preguntar a través de ese chat (siempre y cuando estén conectados). Cuando un cliente hace un pedido le llega un e-mail al artesano.



Artesanum nació en 2007 de manos del Grupo Intercom con un fin benéfico ya que los beneficios obtenidos durante los primeros 20 años de vida de la plataforma irán destinados a proyectos sociales. Actualmente ya dispone de más de 25.000 usuarios.

Para los vendedores dispone de dos tarifas o métodos para vender.

- Plan básico: Es un plan gratuito donde pueden publicar todos los productos que quieran. El inconveniente es que no pueden comprar directamente sus productos, es decir, no existe la opción de añadir al carrito. Los compradores escriben un e-mail y hacen el pedido por esta vía. La ventaja es que no cobran comisión por cada producto, el inconveniente, puede ser más incómodo para los compradores.
- Plan Pro: Este es el programa de pago, pagas si vendes. Ofrecen un posicionamiento destacado y promoción en sus canales de difusión. A diferencia del plan anterior, sí se dispone de cesta de la compra. Es decir, los compradores podrán hacer su pedido directamente y pagarlos (PayPal, tarjeta de crédito o débito y transferencia bancaria). Por cada venta se paga una comisión del 5% sin incluir los gastos de envío.

Se seleccionan las fotos que se deseen poner del producto, que decir sobre él, en que sección colocarlo y todo lo relacionado para su caracterización. En cuanto al formato de la tienda, todas obedecen a formatos estándar de la página.

Las opciones de personalización disponen de una entrevista personal que tienen la oportunidad de contestar, la personalización de la tienda básicamente se la dan los productos.

El montaje de la tienda es gratuito. Si elegimos la opción Pro, de pago, también se consigue promoción por parte de la plataforma.

Para la gestión de los pedidos, avisan cuando realizan un pedido en la tienda online. Si se dispone del Plan Pro, el comprador hace el pago directo mediante PayPal (si es el sistema de pago que se ha seleccionado) y la web lo notifica. A partir de entonces comienza la gestión por parte del vendedor.

En la descripción del producto se debe indicar cuántos días, aproximadamente, se tarda en realizar todo este proceso. En el momento de la venta la propia tienda se cobra la comisión establecida.

PLAN DE MARKETING Y COMERCIAL

1. ESTADO GENERAL

En un contexto económico de crisis global que ha hecho especial hincapié en España debido a la fragilidad de su tejido industrial, será necesario llevar a cabo un estudio de mercado consistente para lanzar una nueva idea de negocio. Como indicadores del contexto económico general, destacamos una tasa de paro por encima del 20% (6.000.000 de personas que desean encontrar trabajo), un decrecimiento del PIB sostenido en el tiempo y un IPC que a pesar de haberse estabilizado, ha continuado creciendo ligeramente.

Tasa de paro

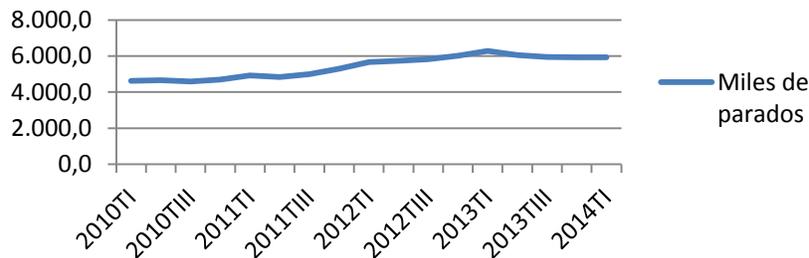


Ilustración 1 - Elevada tasa de paro

PIB: tasa anual (en %)

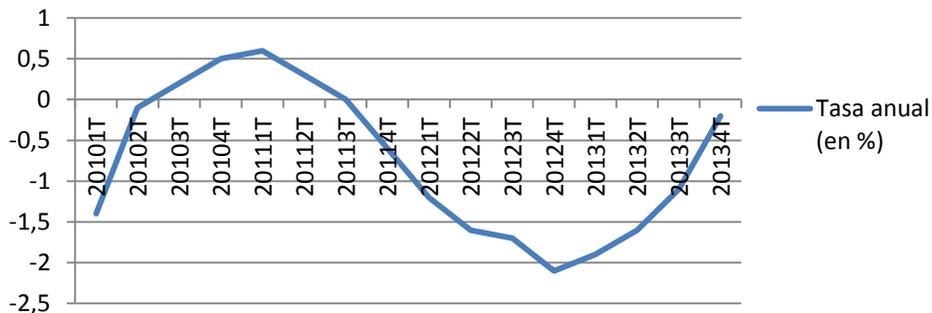


Ilustración 2 - Evolución trimestral del PIB

Índice de Precios al Consumo

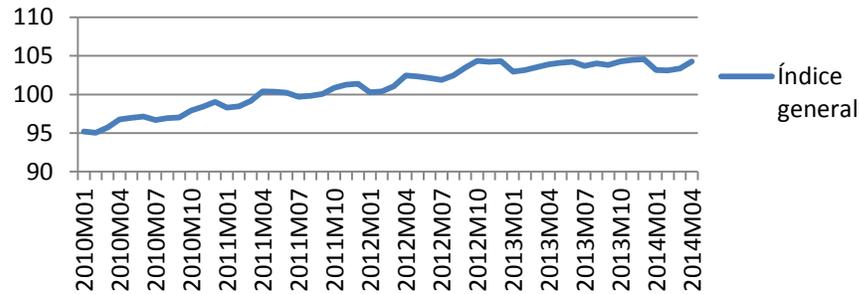


Ilustración 3 - Evolución cuatrimestral del IPC

Este contexto económico supone a priori una traba al lanzamiento de una nueva empresa. No obstante, es necesario un análisis pormenorizado del sector para obtener conclusiones más certeras.

2. ANÁLISIS DEL SECTOR ARTESANO

Antes de considerar un negocio de intermediación en el sector artesano, es necesario conocer sus claves más relevantes y su evolución a lo largo de los años. Analizando alguna de las categorías artesanas, se observa como el sector se ha visto también afectado por la crisis. Para ello se han revisado alguna de las variables más representativas en los subsectores artesanos más relevantes:

	2008	2009	2010	2011	2012
Personas Ocupadas	22.774	17.288	16.758	14.808	13.987
Horas Trabajadas	39.720	30.158	29.233	25.716	24.435
Ventas netas de productos	1.776.282	1.331.788	1.335.961	1.284.911	1.179.230
Cifra de negocios	2.081.989	1.543.390	1.555.963	1.453.534	1.395.910
Resultado del ejercicio	-58.885	-67.103	37.241	-19.648	2.445

Tabla 1 - CNAE 13.91, 13.92 Textiles excepto prendas de vestir

	2008	2009	2010	2011	2012
Personas Ocupadas	10.951	8.756	8.240	8.525	8.454
Horas Trabajadas	18.993	15.070	14.297	14.811	14.847
Ventas netas de productos	1.129.300	899.663	955.798	1.019.813	984.340
Cifra de negocios	1.338.154	1.072.452	1.094.537	1.146.900	1.114.839
Resultado del ejercicio	3.266	-11.634	27.066	24.537	6.352

Tabla 2 - CNAE 15.1 Fabricación de cuero, pieles y productos elaborados con éstos

	2008	2009	2010	2011	2012
Personas Ocupadas	25.796	22.394	21.171	19.432	17.661
Horas Trabajadas	44680	38503	36085	33017	29.558
Ventas netas de productos	4.013.161	3.331.664	2.976.014	2.959.355	2.592.597
Cifra de negocios	4.654.155	3.717.575	3.349.502	3.267.288	2.948.273
Resultado del ejercicio	369.683	-17.957	162.950	227.637	157.953

Tabla 3 - CNAE 23.1 Fabricación de vidrio y productos de vidrio

	2008	2009	2010	2011	2012
Personas Ocupadas	11.285	9.302	8.069	7.926	7.379
Horas Trabajadas	19.075	14.712	13.689	13.133	11.844
Ventas netas de productos	1.041.094	777.326	727.537	803.316	807.235
Cifra de negocios	1.616.095	1.180.605	1.129.932	1.196.590	1.147.880
Resultado del ejercicio	29.236	20.302	71.649	-3.043	-45.457

Tabla 4 - CNAE 23.2, 23.4 Fabricación de productos cerámicos excepto los destinados a la construcción

En todos ellos se puede apreciar una caída de la cifra de negocios, resultados y sobre todo una reducción de la mano de obra empleada. Sin embargo, es necesario hacer una diferenciación entre los dos tipos de empresas que operan en este sector: las PYMES del sector artesanal con la empresa o autónomo.

Facturación de las empresas artesanas

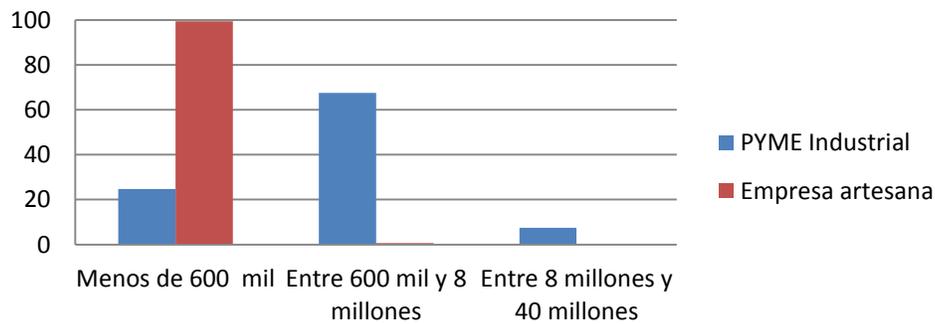


Ilustración 4 - Comparativa empresa / artesano

Detalle por personalidad jurídica

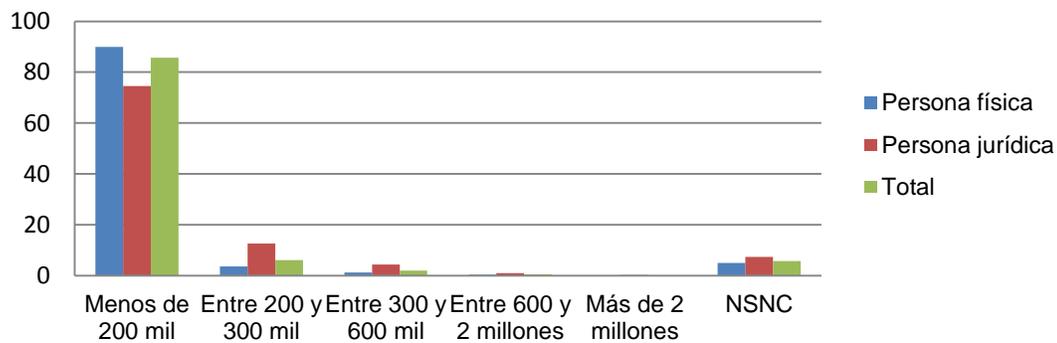


Ilustración 5 - Detalle por personalidad jurídica

Como puede apreciarse claramente, los pequeños artesanos, en comparación con las empresas artesanas, facturan una cantidad muy inferior y por ello, están mucho más expuestos a factores externos como la crisis económica o una caída de la demanda.

Otro punto a tener en cuenta, es el uso de las nuevas tecnologías como medio de promoción y oportunidad como canal de venta. Para evaluar el uso de nuevas tecnologías, recogemos las opiniones de algunos artesanos. Inicialmente, se aprecia cómo se da cierta importancia a las TIC:

«Hay interés y aceptación. Muchos artesanos tienen ya sus propias webs»

«Todo el mundo tiene una cuenta de correo o conoce a alguien que se la lleva».

Incluso la propia Administración ha volcado recursos para actualizar el sector artesano en este sentido:

«En los dos últimos años se han hecho muchos proyectos para incorporar las nuevas tecnologías

(...).Hubo un proyecto para cuatrocientos artesanos a los que se les proporcionó ordenador personal, cámara web, lector de barras,..., y cursos de formación para que supieran usar esos productos. O sea, que en teoría la penetración de las TIC debería ser muy elevada (...). Desde luego, casi todos los artesanos de la región están incorporando nuevas tecnologías. Luego, a través de ese mismo proyecto, se les ha dado una página web que, incluso, tiene un espacio de venta o fotos de los productos».

Sin embargo, a pesar de todo ello, la percepción final es que todos estos planes no han tenido los resultados esperados:

«(...) Yo creo que están plenamente implantadas, otra cosa es que se les saque todo el partido o se use bien o se sepa usar. Y los programas de gestión no estoy segura de que se hayan implantado.»

«(...) pero no lo usan por falta tiempo o no lo optimizan (las TIC). No tienen tampoco tiempo para formarse en nuevas tecnologías».

En particular, como canal de ventas, siguen apreciando la venta directa como principal canal y las ferias como el lugar ideal. Destacan Internet como un buen medio de promoción más que para ventas:

«Hay artesanos que utilizan Internet como canal de venta pero no funciona demasiado bien. (...) Sirve más bien de escaparate. No de punto de venta como tal. Eso le puede funcionar a gente que hace bisutería». Hay mucha pieza de encargo en el sector, pero en este momento de crisis, que ha caído el encargo y tal, eso se ha perdido».

«Internet es un canal idóneo para la promoción comercial pero no para ventas directas. Casi nadie tiene pasarelas de pago. Pero sí sirve para que les entren pedidos y encargos»

Estas son las conclusiones obtenidas del estudio de mercado:

- 1. Contexto de crisis económica: el impacto sobre el pequeño artesano es superior a la media ya que implica menor acceso a financiación y una menor demanda de productos.**
- 2. Poco conocimiento y confianza en las nuevas tecnologías a pesar de un fuerte esfuerzo de mentalización y formación.**

3. ACCIONES DE MARKETING

Artisia, desde su concepción inicial, tiene como propósito solventar todas las trabas que encuentran los pequeños artesanos a la hora de emplear Internet como canal de ventas: permite el acceso al canal de una manera gratuita y sencilla ya que tendrá acceso a la plataforma a través de la web y una app gratuita en su móvil. Por otro lado, Artisia se responsabilizará del transporte de los productos lo que rebajará el precio final y también eliminará otra preocupación del lado del artesano. Finalmente como labor fundamental, Artisia llevará a cabo la promoción de los productos artesanos a través de un correcto posicionamiento web.

En el otro lado de la moneda, se encuentra el consumidor final al que Artisia facilita la compra exponiendo gran variedad de productos y permitiendo su completa personalización. También ofrece varias formas de pago y el transporte hasta el punto de entrega dispuesto por el cliente en el pedido. Finalmente, con un servicio postventa de calidad y una política de devoluciones muy flexible, elevamos el grado de confianza del consumidor en la plataforma y con él las ventas.

Teniendo claras las ventajas que se ofrecen a ambos grupos, es necesario dirigirse a ellos y comunicarles de forma clara lo que podemos hacer por ellos. A tal fin, se disponen dos planes de acción diferentes para captar artesanos y potenciales clientes.

3.1. CAPTACIÓN DE ARTESANOS

La captación de artesanos se llevará a cabo de dos modos diferentes: asistencia en ferias y eventos artesanales y contacto con asociaciones de artesanos.

Durante el estudio de mercado realizado, se han obtenido estos datos de eventos artesanales:

	España
Mercados artesanos:	65
Ferias artesanales:	135
Ferias artesanía de autor:	8
Total:	208

Tabla 5 - Distribución de eventos artesanales en 2014

Se ha establecido inicialmente una fuerza comercial de 3 personas con la que durante el primer año esperamos cubrir alrededor de 100 eventos.

De igual modo, durante el estudio, se ha establecido una presencia media de 100 artesanos. Teniendo en cuenta el número de artesanos con los que se podrá tener contacto y que un porcentaje de ellos puede repetir en varios eventos, se dispone la captación de entre 9 y 10 nuevos artesanos por cada acción.

Por tanto, la cifra esperada de captación de artesanos por asistencia a ferias durante el primer año sería de 900.

El establecimiento de convenios con asociaciones de artesanos es un modo más eficaz y eficiente de captación. Eficaz, en el sentido de que si Artisia se gana la confianza de una asociación, probablemente todos los artesanos de la asociación entren en nuestra plataforma. También es un modo eficiente ya que el esfuerzo realizado para la captación es muy inferior y está mucho más concentrado en llegar y convencer a la asociación que en captar uno a uno a todos sus artesanos.

La cifra estimada de captación por esta vía durante el primer año es de 500 artesanos. Finalmente, la captación esperada de artesanos en cómputo total será de 1400 artesanos para el primer año.

3.2. CAPTACIÓN DE CLIENTES

En la captación de clientes se emplearán tres estrategias complementarias: SEM, SEO y SMO. También en este apartado se hará un cálculo estimado del valor de cada cliente que se tomará como referencia posterior en el plan financiero.

3.2.1. SEM (SEARCH ENGINE MARKETING):

Para ganar rápidamente un buen posicionamiento en buscadores y por consiguiente, una buena cuota de mercado, es imprescindible hacer una importante inversión en SEM. De este modo se asegura una fuerte presencia en la búsqueda de varios términos desde el mismo inicio de la implantación de la plataforma web.

Para estimar la inversión necesaria, se han hecho cálculos a través de la herramienta AdWords. En ella se han introducido los términos clave para una plataforma de esta índole, considerando una aparición entre el primer y segundo puesto. Estimaciones de SEM para el primer año de funcionamiento de Artisia:

*Inversión diaria:	96 €
Puja máxima:	1€
Posición estimada en búsquedas:	1,4
CTR esperado:	2,5%
Volumen de visitas anual:	201.600
Tasa de conversión:	2%
Ventas esperadas por SEM:	4.032
CPA:	8,7€

Tabla 6 - Datos de SEM

**Se trata de una media a lo largo del año. Será necesario considerar el impacto de una posible estacionalidad en las ventas relacionadas con ciertas épocas como por ejemplo la campaña navideña.*

3.2.2. SEO (SEARCH ENGINE OPTIMIZATION):

A medio y largo plazo, el posicionamiento natural en buscadores será la vía clave de acceso a la plataforma web. Si bien inicialmente y mientras sea necesario, se hará una fuerte inversión en SEM, es importante tener en cuenta SEO durante la fase de diseño y desarrollo de la propia web. Ésta será una inversión que no se amortizará inicialmente pero que resulta vital para el crecimiento del negocio.

Estimaciones de SEO para el primer año de funcionamiento de Artisia:

Contratación experto en SEO:	32.000€
CTR esperado:	2%
Volumen de visitas anual:	115.620
Tasa de conversión:	2%
Ventas esperadas por SEO:	2.312
CPA:	13,84€

Tabla 7 - Datos de SEO

3.2.3. SMO (SOCIAL MEDIA OPTIMIZATION):

Otro factor relevante para Artisia será el trabajo que pueda realizarse sobre su imagen y marca. Para complementar el trabajo realizado en buscadores, Artisia tendrá fuerte presencia en las redes sociales, como gran método para darse a conocer entre su público objetivo.

A tal fin, los miembros del equipo ejercerán como community managers con una serie de tareas:

- Comunicar los hechos relevantes en la plataforma: nuevas categorías de productos, hitos de artesanos / clientes registrados, etc.
- Anuncios de celebraciones de mercadillos y ferias artesanales.
- Atención al artesano o cliente.
- Artículos de opinión sobre el sector artesano.
- Entrevistas con artesanos.

- Manuales de artesanía casera en la que los artesanos amateur puedan fabricarse sus propias obras.

4. CÁLCULO DEL VALOR ANUAL DEL CLIENTE

Conocidos los gastos de captación de artesanos y clientes, es importante conocer si es posible sacar rendimiento a este esfuerzo. Para ello, el modo más correcto es el cálculo del valor del cliente. En este caso se realizará el cálculo a lo largo de un año, de modo que se pueda comparar el coste de adquisición de un nuevo cliente y los ingresos que se pueden obtener del mismo en este plazo de tiempo.

Para esta estimación se fijan tres valores:

- **Ticket medio de compra: 100 €.**

En el estudio de la competencia se cifraba un ticket medio de compra cercano a los 50€. Debido a los servicios extra que ofrece Artisia en forma de personalización y fabricación de productos a medida, además de transporte en envío y devolución, la posibilidad de combinación de productos y la clase de los mismos, está justificado un incremento del ticket medio respecto a nuestros rivales.

- **Frecuencia de compra anual: 1,5 veces.**

Se trata de un valor obtenido en los estudios de validación realizados previamente al plan de negocio. El valor original era ligeramente superior (1,7) y se ha considerado a la baja debido al aumento del ticket medio de compra de Artisia en comparación al ticket medio de compra de los encuestados.

- **Margen: 20%**

Se establece un 20% de margen sobre precio final como comisión en cada venta. Se establece esta forma de remuneración por considerarse la más justa ya que asegura que el artesano no tiene costes fijos, en clara diferenciación con nuestra competencia donde se establecen una serie de tarifas para que el artesano cree su propia tienda en su plataforma.

Con estos valores, se establece un valor de cliente anual de: 28,5€.

En comparación con los costes de adquisición de nuevos clientes por SEM y SEO:

CPA (SEM): 8,7€	Clientes para amortización por SEM: 0,31 clientes
CPA (SEO): 13,84€	Clientes para amortización por SEO: 0,49 clientes

Además, a partir del tercer año se incluye un nuevo concepto de ingreso ya que se introduce la posibilidad de cuentaspremium en la plataforma para los artesanos. La información de este nuevo flujo de ingresos está detallada en el plan de escalabilidad y crecimiento y en el propio plan financiero.

PLAN DE OPERACIONES

El plan de operaciones de Artisia describe el conjunto de procesos que determinan la operativa del modelo de negocio. A través de las operaciones que, a continuación, se describen, se observan los factores clave del negocio, el nivel y la naturaleza de la demanda para el proyecto, los costes existentes, el ciclo de producción, así como la importancia de la oferta y la demanda. En consecuencia, definiremos todos aquellos aspectos organizativos y técnicos que implica la elaboración de los productos o de los servicios que se van a prestar.

En cuanto a las operaciones de Artisia en una primera aproximación general, tenemos en el "front" del negocio una entrada que son los clientes, Artisia que estaría en el centro controlando toda la operativa y el "back" estarían los artesanos (proveedores de artesanía).



Ilustración 6 - Flujo de actividades

La entrada de clientes la hemos estructurado en tres formas de entrada diferentes, para dar mayor capacidad de servicio al consumidor y ser más flexible ante el nuestro público objetivo, las cuales desencadenan tres procesos de operaciones:

1. PROCESOS DE ENTRADA DE CLIENTE:

- Compra de un producto prefijado.
- Compra de un producto de la tienda modificado.
- Compra de un producto totalmente nuevo ("*Tengo una idea*").

1.1. COMPRA DE UN PRODUCTO PREFIJADO

En la plataforma de servicios web de Artisia, se encuentra ubicado un buscador multicriterio dónde el cliente puede definir o filtrar sus necesidades bajo diferentes criterios como tipo de material (categorías), color, precio, producto, etc. Las subcategorías que se van a poder encontrar son las siguientes: Cerámica, Vidrio, Metal, Joyería y bisutería, Piel, Madera, Piedra, Textil, seleccionadas todas ellas en

el proceso de validación del modelo de negocio.

Una vez elegidos los criterios de búsqueda, el cliente obtiene una serie de resultados coincidentes con las mismas. Tras la evaluación de los productos, el cliente selecciona uno de ellos para comprarlo y lo añade al carrito.

Una vez que el producto está en el carrito y el cliente no va a comprar más productos, va a finalizar y validar la compra. En ese momento, se le requiere el registro en nuestra plataforma.

En el registro de usuarios se recogerán la siguiente tipología de datos: nombre y apellidos, correo electrónico, dirección, número de tarjeta, alias y fecha de nacimiento, todo ello con advertencia de que se cumple con la LOPD y la indicación de que sus datos personales se van a incorporar a un fichero concreto de Artisia con las medidas de seguridad oportunas, la aceptación de las Condiciones Generales de Artisia y la opción de recibir información si se desea.

Si está registrado, introducirá sus datos y pasará a la selección de la forma de pago. Si no está registrado, tendrá que proceder de forma previa al registro, redirigiéndose el proceso a la selección de la forma de pago, una vez que finalice el registro.

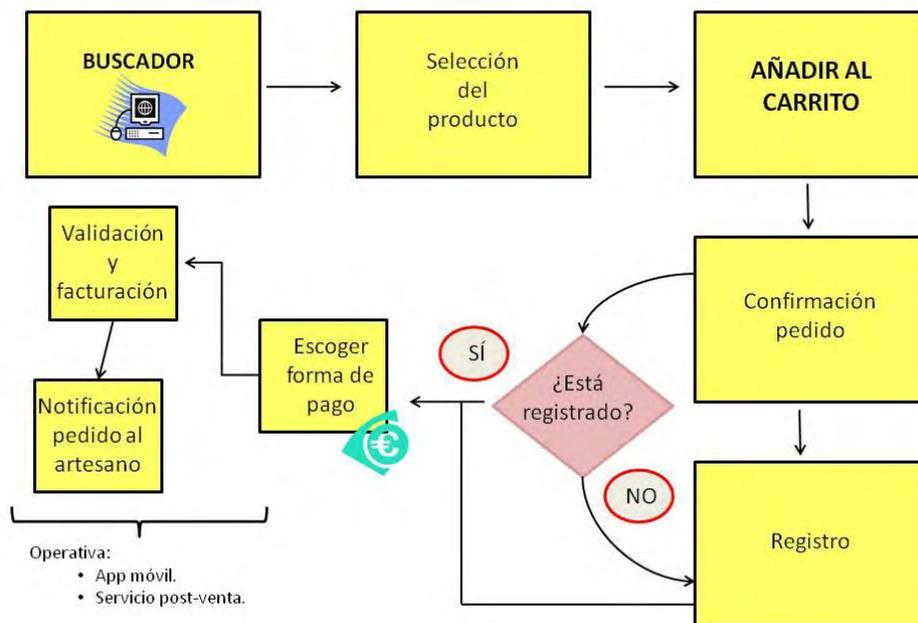


Ilustración 7 - Flujo clientes 1

En proceso de pago, se ofrecen distintos medios de pago como:

- Transferencia.
- Paypal.
- TPV.

Los costes de cada medio de pago se desarrollan en el anexo IV.

Una vez seleccionado el medio de pago se realiza el cobro al cliente y la facturación de los productos. Automáticamente, se le envía al artesano una notificación con las especificaciones del pedido y finaliza el ciclo. En unos días, se produce la entrega del producto al cliente y comenzaría a operar el servicio post-venta para resolver cualquier incidencia que pudiera existir con el servicio.

Asimismo, Artisia se encargará del servicio de logística de los productos con el objetivo de cuidar la calidad del servicio, controlar los tiempos de entrega y minimizar las devoluciones de productos.

En paralelo, con la operativa de producción, contamos en nuestro ciclo con una aplicación móvil, además de la zona privada de usuarios, dónde el cliente puede ver cómo se va realizando su pedido a través de las imágenes que el artesano sube. De este modo se vigila la satisfacción del cliente y se pueden corregir las posibles desviaciones en las especificaciones del producto, sobre todo en la casuística de producto totalmente nuevo (“tengo una idea”) que describiremos más adelante.

Tanto desde el portal web de Artisia como desde la aplicación móvil se pueden realizar procesos de compra como el descrito.

1.2. COMPRA DE UN PRODUCTO MODIFICADO DE LA TIENDA

En el proceso de operaciones de un producto modificado de la tienda, el cliente tras seleccionar el producto que desea comprueba si es o no modificable. La posibilidad de modificación y las alternativas de modificación vendrán indicadas en la ficha técnica del producto. En el caso de que sea modificable, se solicitarán las modificaciones en un campo específico en el pedido y se realizará el proceso de comprar descrito en el punto anterior. En el caso de que producto no sea modificable, el cliente podrá optar por comprar el producto tal cual está definido, reconduciendo el proceso a la fase de compra anterior o bien realizar una nueva búsqueda.

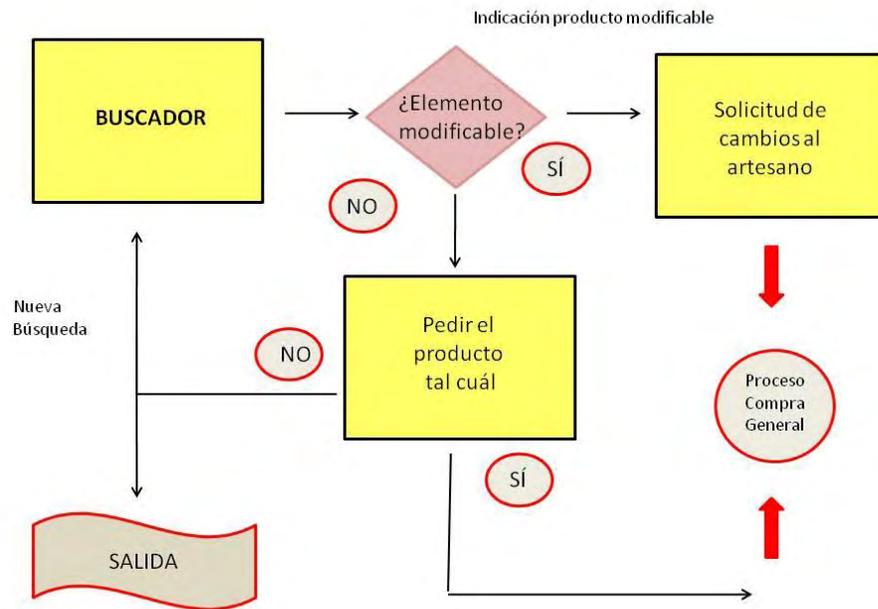


Ilustración 8 - Flujos clientes 2

1.3. COMPRA DE UN PRODUCTO TOTALMENTE NUEVO ("TENGO UNA IDEA")

La compra de un producto totalmente nuevo se realiza a través de nuestro espacio "*Tengo una idea*". En el espacio dedicado al buscador hay una zona de texto en blanco dónde cada cliente puede poner sus ideas para que se hagan realidad. Si bien en el espacio se dan una serie de pautas de breve descripción como: tipo de material de fabricación, si se quiere un artesano específico o no, tipo de producto, presupuesto, para cuándo lo quiere, etc., para parametrizar el producto que se desea. Posteriormente, se envía la idea al artesano seleccionado o posibles artesanos de perfil del producto. Cada artesano hace su propuesta que se traslada al cliente, el cual selecciona una de ellas y realiza el proceso de compra descrito inicialmente, notificándose al artesano el pedido y comenzando la elaboración del producto.

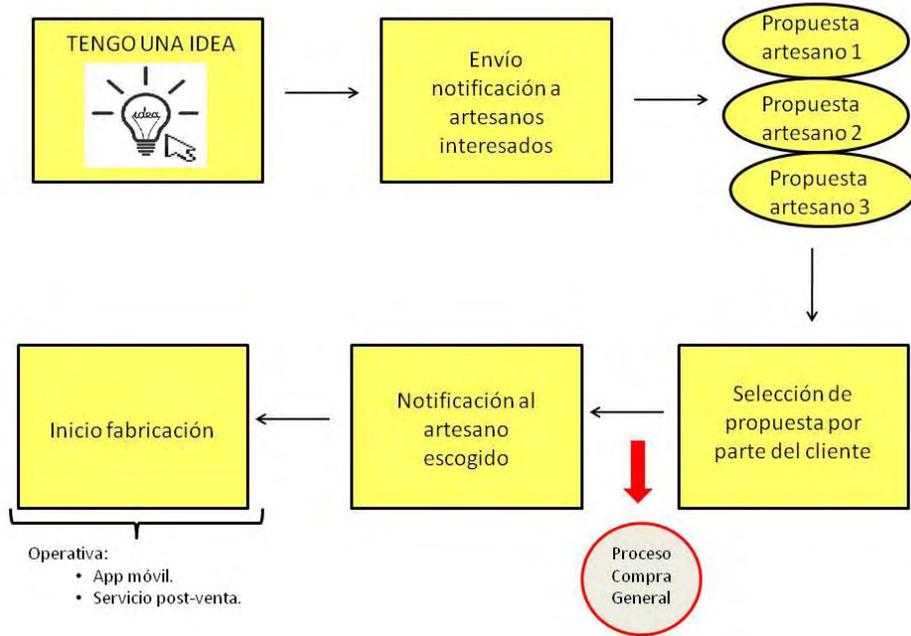


Ilustración 9 - Flujo clientes 3

2. APLICACIÓN MÓVIL DE ARTISIA

Todo el proceso de elaboración, estado y seguimiento del producto se puede realizar desde la zona privada de la web de Artisia. Si bien Artisia cuenta para completar y reforzar los procesos de operaciones de clientes descritos con una App móvil desde dónde el cliente puede consultar los aspectos señalados así como ver imágenes de la evolución en la fabricación del producto subidas por el artesano, así como hacer consultas.

La aplicación móvil se desarrolla sobre una arquitectura adecuada para Android e iOS para que sea compatible con todos los sistemas actuales. Cuenta con un interfaz sencillo e intuitivo que permite la usabilidad de la aplicación para la gestión de los pedidos.

3. LOGÍSTICA Y TRANSPORTE DE LOS PRODUCTOS

Como parte de su servicio integral, Artisia incluye dentro de sus servicios el transporte y envío de los productos. De esta forma, se obtienen los siguientes beneficios:

- Control de los tiempos de entrega: se controlan mejor los plazos y cuidamos que la imagen de confianza y fiabilidad que queremos dar no se vea afectada negativamente.

- Aportamos valor al artesano que sólo se tiene que encargar de realizar su producto, simplificándole los procesos de venta.
- Minimizamos el impacto de las devoluciones, revisando que el producto se encuentre en buen estado y que sea lo que el cliente quiere en los casos de productos modificados y totalmente nuevos, ello reforzado con la app móvil.

El coste del transporte se incluye dentro del precio final del producto.

La realización de los servicios de logística y transporte se subcontratará con una empresa especializada del sector como MRW, UPS, etc.

4. **SERVICIO POST-VENTA**

El servicio post-venta comienza en el momento que el proceso de compra finaliza y empieza bien el envío del producto o bien su fabricación. Artisia cuenta con un equipo humano que prestará atención telefónica gratuita para el cliente, dónde éste podrá llamar para resolver cualquier incidencia con su pedido.

5. **PROCESOS DE ENTRADA DE PROVEEDORES:**

Una vez realizada la captación de los artesanos mediante las acciones del Plan de Marketing comentadas anteriormente, vamos a describir el proceso de entrada de los artesanos en la web de Artisia. El artesano es nuestro proveedor de servicios y como tal para integrarse en nuestra web deben de cumplir con nuestros procedimientos internos de cara a que podamos llevar un control de los artesanos asociados a nuestra web así como comprobar que cumplen con los requisitos de calidad para formar parte de Artisia.

Los procedimientos internos con los artesanos o actividades de "back" como las hemos denominado anteriormente se pueden clasificar en 3 fases:

5.1. **INSCRIPCIÓN EN LA WEB DE ARTISIA: “FICHA ARTESANO”**

El artesano debe cumplimentar el proceso de inscripción en la web para ser finalmente admitido y dado de alta, tras validar que es un artesano de calidad y que la información proporcionada es fidedigna. En el proceso de inscripción, el artesano debe rellenar lo que hemos denominado “*Ficha Artesano*”, que no son más que todos aquellos necesarios para el desarrollo de la actividad entre Artisia y el artesano. La “*Ficha Artesano*” contiene los siguientes datos:

FICHA ARTESANO	
DATOS PERSONALES	INFORMACIÓN GENERAL PRODUCTOS
Nombre y Apellidos	Materiales que trabaja (selección de desplegable)

Nombre empresa (si procede)	multicriterio)
CIF/NIF	
Datos bancarios (entidad, nº de cuenta)	Productos que elabora selección de desplegable multicriterio de categorías)
Domicilio fiscal	
✓ Acepto ideas de clientes	
✓ Puedo modificar mis productos	
✓ Acepto las Condiciones Generales de Artisia	

Tabla 8 - Ficha de artesano

Una vez cumplimentada la “*Ficha Artesano*”, podemos pasar a la fase de qué productos se van a poner en venta de forma concreta.

5.2. PUESTA EN VENTA DE LOS PRODUCTOS

Tras la inscripción, el artesano da de alta qué productos va a publicar en la web de Artisia. Para ello crea una ficha técnica de producto con los siguientes campos:

- Nombre del producto (ejemplo: taza cerámica, etc.).
- Subida de fotos de producto (máximo tres indicando una como principal).
- Breve descripción del producto (campo de texto abierto).
- Categoría de productos (seleccionando de desplegable).
- Material principal de elaboración (seleccionando de desplegable).
- Dimensiones del producto (alto, ancho, fondo).
- Peso aproximado (en gramos). Este aspecto y el anterior nos proporciona información para el cálculo de los gastos de envío.
- Tiempo de elaboración/entrega aproximado.
- Precio/PVP. El artesano indica el precio que desea obtener por su producto y Artisia le muestra automáticamente cual sería el precio de venta al público (PVP) de esta forma somos transparentes con el artesano, para que ajustes sus márgenes y sobre todo para que conozca las condiciones de venta de forma anticipada. El precio de venta al público incluye todos los costes del producto: costes de fabricación, costes de transporte y la comisión de Artisia.

Para cada producto que el artesano desee dar de alta, se tiene que seguir el procedimiento anterior.

5.3. ALTA ARTESANO Y CHEQUEO DE PRODUCTOS

Finalmente, se realiza por parte de Artisia la comprobación de los datos del artesano tanto a nivel personal como a nivel técnico, revisando que cumple con la legalidad, especialmente en lo relativo a los derechos de propiedad intelectual e industrial de los productos. Se pueden rechazar productos o pedir informaciones adicionales si con los datos proporcionados no queda claro el cumplimiento de las Condiciones Generales de Artisia.

Una vez validados estos datos y realizado el chequeo de productos, se publican los mismos en la web de Artisia estando desde ese momento a la venta.

ESCALABILIDAD Y CRECIMIENTO

El crecimiento se debe desarrollar sobre todo desde el punto de vista de los artesanos. La aplicación crecerá a medida que se aumente el número de artesanos. Aún así, no se debe perder de vista la figura del cliente y de su captación.

Para la captación de artesanos, el crecimiento inicial se va a desarrollar desde dos vías diferentes. La primera de ellas será mediante el contacto con asociaciones de artesanía, que a su vez están en contacto con una gran cantidad de artesanos, por lo que la relación es más indirecta, pero se llega a una mayor cantidad de ellos. La segunda vía es la del contacto directo con los artesanos, acudiendo a ferias y concentraciones de artesanos que se celebran por toda la geografía española. Si bien de esta manera se llega a un menor número de ellos, las alianzas son más fuertes y duraderas.

El modelo de negocio puesto en marcha en un primer momento es el de pago por venta. Se da la confianza al artesano de que en caso de que no realice ninguna venta, no abonará nada a la plataforma.

Posteriormente, se pondrá en marcha un modelo Premium en el que además de las ventajas proporcionadas en el modelo anterior, se proporcionarán los siguientes servicios:

- **Posicionamiento de artículos:** A la hora de listar los productos se utiliza el siguiente criterio de aparición: Los primeros serán los que tengan las ventajas Premium, posteriormente los más vendidos y por último, los últimos en subirse aparecerán los primeros.
- **Productos destacados:** A la derecha de la página estará reservado para anuncios del propio portal, con ventajas Premium.
- **Participación en la newsletter:** Una vez al mes se publicará la revista de artesanía del portal. En ella se enseñarán las últimas noticias de artesanía y temas relacionados y habrá una sección permanente dedicada a los artesanos del portal. En ella se podrán hacer entrevistas a los artesanos, además de publicar reportajes sobre la elaboración de sus productos.
- **Publicidad en la página:** La publicidad en la página puede ser externa o interna, es decir, de empresas externas a la página que quieren publicitarse en la misma, con temas relacionados con la artesanía pero siempre y cuando no vaya en contra de los intereses estratégicos de Artisia. Y bien de publicidad interna, aquellos artesanos que utilicen el servicio Premium o que deseen abonar la cantidad pactada para aparecer durante un tiempo determinado.

Será un banner horizontal que ocupe todo el ancho de la página en el que se pueda adjuntar texto y un enlace directo a sus productos o página web específica.

- **Traducción de anuncios:** Desde el primer momento la página estará en español y en inglés. Evidentemente no sirve de nada que la página esté en los dos idiomas si los artesanos no introducen sus productos en inglés. Para ello en el modelo Premium se proporcionará la traducción de anuncios. De esta manera el artesano tendrá la posibilidad de llegar a mayor cantidad de posibles consumidores.

Este servicio se proporcionará con doble sentido. Por un lado, aportar un servicio más al modelo Premium y por otro, tener la capacidad de medir a la hora de escalar el modelo de negocio.

Una vez que el negocio esté en marcha se contempla una opción de negocio más destinada a satisfacer las necesidades de los artesanos. La organización de la página web se basa en el material principal de composición de los productos, así las categorías son entre otras: piedra, vidrio, madera, etc. Todos los productos estarán categorizados de esta forma con lo que el análisis de los datos obtenidos del portal nos permite conocer las necesidades de los artesanos en cuanto a materiales. Dentro del marco de servicio al artesano, se le abastecerá de materias primas, constituyendo ésta, otra posibilidad de negocio adicional.

El artesano podrá beneficiarse de economías de escala. Al adquirir las materias primas principales al por mayor, el artesano puede aumentar su margen de beneficios. Además, puede despreocuparse de las actividades adyacentes a su negocio, ya que se beneficiará de la logística que ya se dispone para toda la actividad. El artesano pasa de ser un proveedor a ser también cliente de la plataforma.

En cuanto a la escalabilidad, nuestro portal crecerá a medida que crezca el número de artesanos también a nivel internacional. Allí donde se desarrollen más ferias, existirá una cierta sensibilidad con los productos artesanos y por lo tanto la implantación sería más rápida y afianzada. A medida que aumente el número de clientes mediante posicionamiento en la web, se conseguirá la expansión a nivel nacional.

La expansión internacional se realizará en primer lugar en Europa, ya que tal y como figura en la gráfica que se muestra a continuación, el comercio electrónico con Europa es mucho más intenso que con el resto de países de fuera de la Unión Europea.

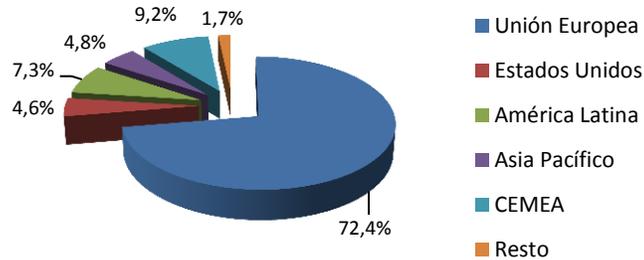


Ilustración 10 - Comercio electrónico del exterior con España

El modelo logístico nos permite el suministro a personas que se encuentren en toda Europa. Incluso no es problemático que el artesano se encuentre fuera de España. Todos los procesos han sido pensados para optimizar los procesos en el modelo de negocio.

Lo ideal en la externalización sería el modelo “contagio”. El éxito obtenido en España haría que los artesanos extranjeros comenzarán a utilizar nuestra plataforma para vender sus productos y que los clientes conociesen también la existencia de este portal para la compra de productos artesanos tanto de España como del resto de Europa. El problema es la dificultad para introducirse en otros mercados de esa manera.

La manera de expandirnos por lo tanto pasa por replicar el modelo. Este mismo modelo, con el estudio de mercado adecuado y sustentado por las estadísticas obtenidas en las ventas internacionales, podrá darnos una idea de aquellos países en los que podría ser buena opción la réplica del modelo.

PLAN FINANCIERO

1. PARTIDAS PRESUPUESTARIAS:

1.1. Inversión inicial en inmovilizado.

Esta inversión inicial se debe hacer antes de la constitución de la empresa, se trata del desembolso.

- Constitución de la empresa: En este concepto se considerará todos los costes derivados de la creación de la empresa. Así se engloban los costes de registro mercantil, notaría, etc.
- Equipamiento de Oficina: En este concepto se considera el mobiliario de la oficina en la que se establezca la empresa, así como equipos informáticos, etc.
- Software: Se tiene en cuenta tanto el portal web como la aplicación para teléfono móvil.

INVERSIÓN INICIAL	
Constitución empresa	3.000 €
Equipo de Oficina	5.000 €
Aplicación web	50.000 €
Aplicación Móvil	10.000 €
TOTAL INVERTIDO	65.000 €

Tabla 9 Inversión Inicial

A principios del tercer año se programa realizar una nueva inversión de 10.000 euros en la adaptación de la página web. Además se realizarán modificaciones en la misma, tanto de diseño como nuevos aplicativos que favorecerán la navegación y aspecto visual de la página. En la aplicación para Smartphone ocurrirá exactamente lo mismo. Se estima un coste de 5.000 euros al año en el cuarto y quinto años.

1.2. Gastos de Amortización de la inversión.

Estimamos que un plazo de amortización contable para ser capaces de distribuir el gasto a lo largo de la vida útil de los productos. Puesto que las cifras más elevadas corresponden al software, se considerará para simplificar que se amortizan en 5 años.

1.3. Ingresos de explotación.

Para el cálculo de los ingresos de explotación tendremos que tener en cuenta el número de compras que se han estimado que se van a realizar y el ticket medio. Para estimar el número de compras, se parte de la publicidad del portal que se va a realizar. Se ha calculado en la parte de marketing, ofreciendo los siguientes resultados:

Conceptos	
Ventas por SEM	4.032
Ventas por SEO	2.312
Ventas Totales	6.344
Ticket medio de compra	100 €
Total ingresos primer año	634.400 €

Tabla 10 Ingresos de Explotación

Para el cálculo del ticket medio, se han tenido en cuenta los resultados de diversos informes, tomándose siempre resultados conservadores. Según el resultado ofrecido por el Foro de Economía Digital para el año 2014, el ticket medio de regalos asciende a 150 €. No obstante, en otras fuentes figuraba que el ticket medio de artesanía de la competencia se sitúa entre en 50 €. Finalmente se ha considerado que el ticket medio es de 100 €.

Categoría	Ticket Medio
Belleza y Moda	130 €
Hogar	175 €
Regalos	150 €
Juguetes	163 €
Informática	150 €
Alimentación y Ocio	144 €
Servicios Profesionales	180 €

Tabla 11 Ticket Medio

A partir del tercer año se pone en marcha el modelo Premium, con el que los ingresos aumentan. Se ha considerado que un 4% de los artesanos se inclinarán por este modelo dentro de la plataforma. Para conseguir estos servicios los artesanos abonarán una cantidad mensual estipulada en 19,95 €. Con esta cuota el artesano disfrutará de todos los servicios extras que ofrece la

plataforma.

A continuación se muestran los ingresos debido a este concepto:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Normales	900	2250	4500	6750	10125
Premium	0	0	180	270	405
Pago total	0 €	0 €	43.092 €	64.638 €	96.957 €

Tabla 12 Ingresos Premium

1.4. Gastos Generales:

- Alquiler de la oficina: se considera que la sede central de la empresa estará situada en Madrid. Se desea que la empresa se sitúe en el centro de la capital con una oficina de unos 40 metros cuadrados.
- Suministros: se considerará un coste medio de electricidad de 100 euros mensuales así como un coste de telefonía e internet de 80 euros mensuales, para disponer de internet a buena velocidad y tarifa plana de llamadas.
- Otros gastos: Se considerarán gastos para contingencias igual al alquiler del local, con el objetivo de cubrir pequeños gastos no considerados en los apartados anteriores.

GASTOS GENERALES	
Alquiler de Oficina	6.000 €
Suministros	1.200 €
Otros Gastos	4.000 €
Gastos Gestoría	5.000 €
TOTAL	16.200 €

Tabla 13 Gastos Generales

Los gastos generales aumentan conforme al aumento del IPC. Para la estimación se considerará un 3% constante durante los cinco años.

1.5. Gastos Recursos Humanos.

- La atención al cliente es uno de los puntos fuertes de Artisia, por lo que a medida que la empresa crezca, la inversión en recursos humanos también crecerá, si bien no será proporcional al aumento de mercado, ya que la depuración de procesos y la mejora continua contribuirán de manera decisiva.

A continuación, se muestra en la siguiente tabla los costes principales estimados durante el primer año:

RECURSOS HUMANOS				
Ocupación	Cantidad	Sueldo	Seguridad Social	TOTAL
Atención al Cliente	1	15.000 €	4.200 €	19.200 €
Comercial	3	51.000 €	14.280 €	65.280 €
SEO	1	25.000 €	7.000 €	32.000 €
TOTAL				116.480 €

Tabla 14 Gastos Recursos Humanos

A principios del tercer año, se contrata a nuevo personal para la atención al cliente. Se considera por tanto un nuevo sueldo equivalente a la ocupación correspondiente. Además se contratará a varias personas más en época estival que ayudarán a las dos personas de atención al cliente durante los años cuarto y quinto.

Durante el primer año, en los primeros meses de nacimiento de la empresa no se abonan la totalidad de los sueldos, ya que en el caso de atención al cliente, aún no hay clientes suficientes como para necesitar a una persona a jornada completa. Asimismo el primer mes, no se contempla personal.

AÑO 1	Atención al cliente	Comercial	SEO	Total mensual
MES 1	0 €	0 €	0 €	0 €
MES 2	800 €	5.440 €	2.667 €	8.907 €
MES 3	800 €	5.440 €	2.667 €	8.907 €
MES 4	1.600 €	5.440 €	2.667 €	9.707 €
MES 5	1.600 €	5.440 €	2.667 €	9.707 €
MES 6	1.600 €	5.440 €	2.667 €	9.707 €
MES 7	1.600 €	5.440 €	2.667 €	9.707 €
MES 8	1.600 €	5.440 €	2.667 €	9.707 €
MES 9	1.600 €	5.440 €	2.667 €	9.707 €
MES 10	1.600 €	5.440 €	2.667 €	9.707 €
MES 11	1.600 €	5.440 €	2.667 €	9.707 €
MES 12	1.600 €	5.440 €	2.667 €	9.707 €
TOTAL	16.000 €	59.840 €	29.333 €	105.173 €

Tabla 15 Gasto mensual primer año RRHH

Los sueldos se mantienen congelados durante los dos primeros años para posteriormente crecer al 3% durante los tres últimos años del análisis.

1.6. Gastos de Marketing.

El marketing pasa a ser una inversión estratégica, tanto desde el punto de vista de captación de artesanos como de la captación de posibles compradores.

- La captación de artesanos se realiza mediante los comerciales, que trabajarán en las ferias que se desarrollen a nivel nacional.
- La captación mediante las asociaciones recibe una partida para posibles desplazamientos, así como la entrega de artículos de publicidad de la plataforma.
- La captación de clientes se realiza mediante SEM y SEO, tal y como se explica en el apartado de marketing.

GASTOS DE MARKETING	
Captación de artesanos	33.750 €
Captac. asociaciones de artesanía	4.000 €
Captación de clientes	35.000 €
TOTAL	72.750

Tabla 16 Gastos de Marketing

2. ESTIMACIÓN MENSUAL PRIMER AÑO

A continuación se señala la evolución a lo largo del primer año de vida de la empresa. Nos va a servir para conocer el coste de puesta en marcha de la empresa.

AÑO 1	Beneficio	Coste de Ventas	Margen Bruto	Gasto personal	Gastos generales	Gastos de marketing	EBITDA
MES 1	1.607 €	1.285 €	321 €	0 €	1.350 €	0 €	-1.029 €
MES 2	5.904 €	4.723 €	1.181 €	8.907 €	1.350 €	6.614 €	-15.689 €
MES 3	17.958 €	14.366 €	3.592 €	8.907 €	1.350 €	6.614 €	-13.279 €
MES 4	23.593 €	18.874 €	4.719 €	9.707 €	1.350 €	6.614 €	-12.952 €
MES 5	28.830 €	23.064 €	5.766 €	9.707 €	1.350 €	6.614 €	-11.904 €
MES 6	34.100 €	27.280 €	6.820 €	9.707 €	1.350 €	6.614 €	-10.850 €
MES 7	44.476 €	35.581 €	8.895 €	9.707 €	1.350 €	6.614 €	-8.775 €
MES 8	63.380 €	50.704 €	12.676 €	9.707 €	1.350 €	6.614 €	-4.994 €
MES 9	81.098 €	64.879 €	16.220 €	9.707 €	1.350 €	6.614 €	-1.451 €
MES 10	91.495 €	73.196 €	18.299 €	9.707 €	1.350 €	6.614 €	629 €
MES 11	106.910 €	85.528 €	21.382 €	9.707 €	1.350 €	6.614 €	3.712 €
MES 12	135.049 €	108.040 €	27.010 €	9.707 €	1.350 €	6.614 €	9.340 €
TOTAL	634.400 €	507.520 €	126.880 €	105.173 €	16.200 €	72.750 €	-67.243 €

Tabla 17 Desglose mensual primer año

A partir del décimo mes, se comienzan a conseguir resultados positivos del EBITDA, con lo que para calcular el coste de puesta en marcha se consideran todos los meses con EBITDA negativo. A esta cantidad, se le debe sumar la inversión inicial del inmovilizado contemplada en el punto 1.

Por tanto se necesita la cantidad de 145.923 € para la puesta en marcha de la plataforma.

3. CUENTA DE RESULTADOS

En los puntos anteriores se ha evaluado cada uno de los ingresos y gastos que se darán en los cinco primeros años de Artisia. A continuación se muestra la cuenta de resultados.

Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	634.400 €	951.600 €	1.284.660 €	1.541.592 €	1.772.831 €
Ingresos premium	0	0	43.092 €	64.638 €	96.957 €
Coste de Ventas	507.520 €	761.280 €	1.027.728 €	1.233.274 €	1.418.265 €
Margen bruto	126.880 €	190.320 €	300.024 €	372.956 €	451.523 €
Gasto de personal	105.173 €	116.480 €	139.174 €	143.350 €	147.650 €
Gastos generales	16.200 €	16.686 €	17.187 €	17.702 €	18.233 €
Gastos de marketing	72.750 €	74.933 €	77.180 €	79.496 €	81.881 €
EBITDA	-67.243 €	-17.779 €	66.483 €	132.409 €	203.759 €
Amortización	13.000 €	13.000 €	14.000 €	14.500 €	15.000 €
EBIT	-80.243 €	-30.779 €	52.483 €	117.909 €	188.759 €
Gastos Financieros	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
EBT	-80.243 €	-30.779 €	52.483 €	117.909 €	188.759 €
Impuestos	0 €	0 €	0 €	14.842 €	47.190 €
Beneficio Neto	-80.243 €	-30.779 €	52.483 €	103.066 €	141.569 €

Tabla 18 Cuenta de Resultados

Se pueden destacar las siguientes conclusiones:

- Entre el segundo y tercer año, se observa que el indicador EBITDA pasa a ser positivo.
- Los ingresos Premium constituyen un complemento a los ingresos muy valioso y con una escalabilidad absoluta, puesto que no implica inversiones extra a medida que aumenta el volumen de negocio.
- Tan solo se pagan impuestos los dos últimos años, puesto que hasta entonces, el sumatorio anual de los EBT pasa a ser positivo en el cuarto año.

4. OTROS PARÁMETROS FINANCIEROS

A continuación se muestran datos financieros de interés, de cara a posibles inversores:

	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de caja operativo	-67.243 €	-17.779 €	66.483 €	117.566 €	156.569 €
Caja operativa	16.177 €	17.342 €	19.462 €	20.046 €	20.647 €
Clientes	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Existencias	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Proveedores	14.098 €	21.147 €	28.548 €	34.258 €	39.396 €
NOF	2.079 €	-3.805 €	-9.086 €	-14.212 €	-18.749 €
Variación de las NOF	2.079 €	-5.884 €	-5.281 €	-5.126 €	-4.537 €
Flujo de caja NOF	-2.079 €	5.884 €	5.281 €	5.126 €	4.537 €
Inversión inicial	145.923 €			0 €	0 €
Inversión adicional			5.000 €	2.500 €	2.500 €
Flujo Caja CAPEX	-145.923 €	0 €	0 €	-5.000 €	-2.500 €
Flujo caja libre accionista	-145.923 €	-69.323 €	-11.894 €	66.764 €	158.607 €

Tabla 19 Parámetros Financieros

VAN	11.962,129
TIR	11,54%
TIRM	11,18%

Para el cálculo del TIR Modificado, se ha considerado una tasa del 10%, tanto como la tasa de reinversión como la de financiamiento.

No se ha realizado un estudio detallado del balance de resultados debido a las características especiales del modelo de negocio, en el que el pago siempre se realiza por adelantado y no se paga a los proveedores hasta que el cliente está satisfecho con el producto entregado.

No se considera pedir un préstamo a una entidad bancaria por la limitación del crédito que está existiendo actualmente.

ANEXOS

1. ANEXO I: Evolución del modelo de negocio

Para el desarrollo de este proyecto se ha seguido la metodología “*lean startup*” que cuenta entre sus principios fundamentales con un proceso iterativo donde cada ciclo conlleva fases de diseño, construcción, prueba, medición y aprendizaje:

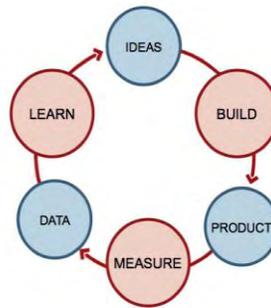


Ilustración 11 - Ciclo lean startup

En el caso de Artisia, todo comenzó con un análisis en detalle de las necesidades del cliente final. Para ello se emplearon herramientas como la tormenta de ideas, categorizando posteriormente los resultados y ponderando su relevancia en base a encuestas y entrevistas personales.

Una vez que pusimos de manifiesto algunos de los planteamientos surgidos del análisis anterior, se realizó un mapa de empatía de nuestro cliente:

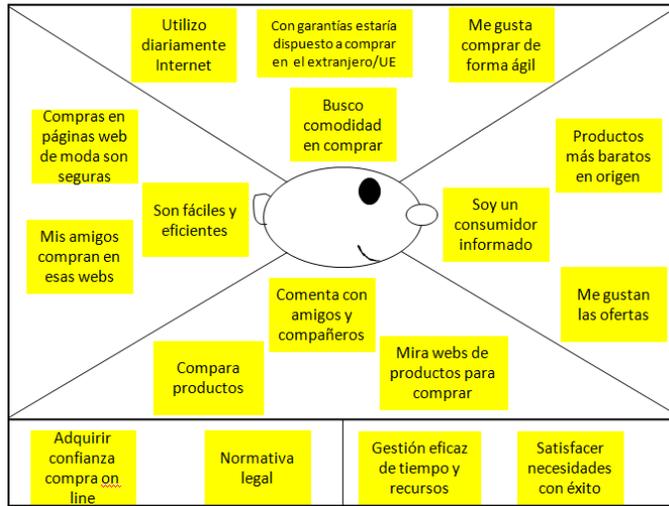


Ilustración 12 - Mapa de empatía

Con este punto de partida, nuestro proyecto entró en una fase de validación de modelo de negocio donde tras varias iteraciones, pruebas y modificaciones, se concluyó con el modelo de negocio final.

En un primer momento, la idea de negocio consistía en servir de punto de unión entre oferentes y demandantes de productos o servicios. Para ello se generó el primer *businessmodelcanvas*:



Ilustración 13 - Primer businessmodelcanvas

Durante las entrevistas realizadas en esta fase se obtuvo información relevante que permitió poner de manifiesto la necesidad de acotar el rango de servicios o productos que se debían ofrecer a través de la plataforma pues cada uno tenía unas particularidades que hacían incompatible la oferta conjunta de todos ellos.

En una segunda fase, decidimos abandonar la idea de ofrecer servicios y centrarnos en la intermediación de productos aun en un rango bastante amplio: desde electrónica, pasando por moda o artesanía e incluso mascotas.

Por otro lado, también comenzamos en esta fase a definir en detalle los puntos clave en nuestra propuesta de valor y que procuramos ajustar a las demandas de nuestros clientes. También en esta iteración se precisó el modo en que se generarían ingresos. Teniendo en cuenta todos estos factores, se procedió al planteamiento de un segundo *businessmodelcanvas* con una nueva ronda de entrevistas para su validación:

RED DE ASOCIADOS	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
RED DE COMPRADORES / VENDEDORES EN ESPAÑA	MANTENIMIENTO WEB GESTIÓN INCIDENCIAS PUBLICIDAD	CONFIANZA VARIEDAD ACCESO A PRODUCTOS "EXÓTICOS" A PRECIO COMPETITIVO	REDES SOCIALES INTERNET BOCA A BOCA	PARTICULARES PERSONA QUE COMPRE POR INTERNET
ASOCIACIONES DE VENDEDORES EMPRESAS O COMERCIOS ASOCIADOS	RECURSOS CLAVE PLATAFORMA WEB EMPLEADOS	NUEVAS VÍAS DE INGRESOS PARA VENDEDORES	CANALES DE DISTRIBUCIÓN PLATAFORMA WEB APP	EMPRESAS
COSTE DE ESTRUCTURA PLATAFORMA SALARIOS		FLUJO DE INGRESOS COMISIÓN POR VENTA CUENTAS PREMIUM		

Ilustración 14 - Segundo businessmodelcanvas

Los resultados de esta segunda fase nos permitieron verificar qué sector resultaba más interesante para nuestra propuesta, siendo la artesanía el elegido y descartando el resto por no estar alineado con éste. Finalmente, y en base a las entrevistas y los datos obtenidos a través de encuestas, se pudo precisar con detalle la segmentación de nuestros clientes: necesidades, pautas de comportamiento, etc.

Para comprobar si la idea de negocio respondía realmente a las demandas del mercado, se empleó la herramienta del *valuepropositioncanvas*, en donde queda patente que las propiedades de nuestra idea responden a las necesidades de nuestro cliente:

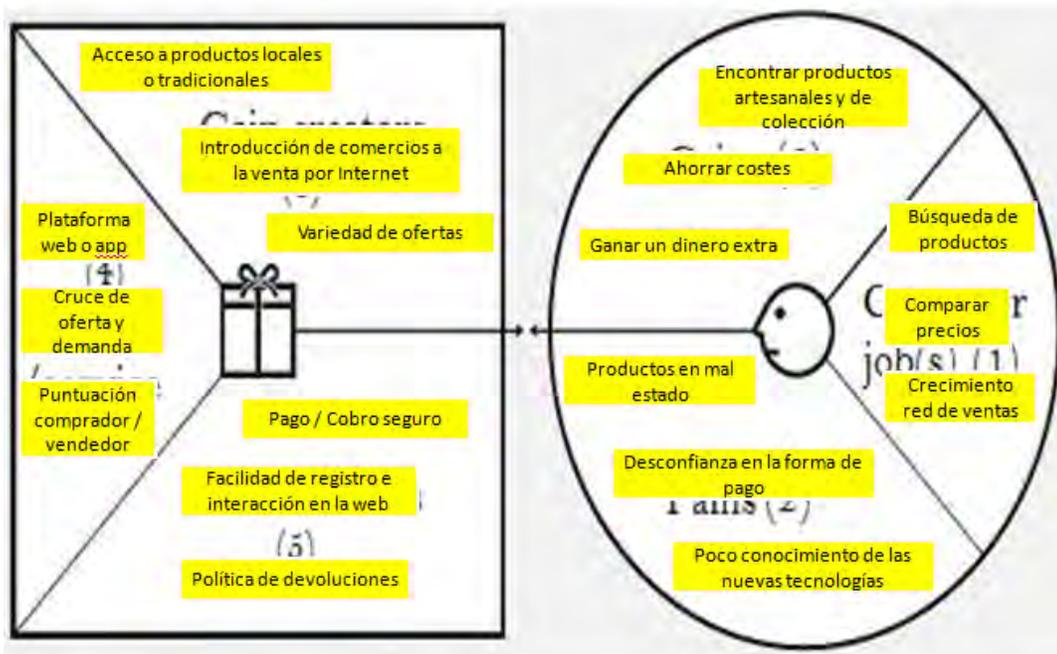


Ilustración 15 - Valuepropositioncanvas

Superadas las fases de validación de nuestro modelo de negocio y con información suficiente sobre el mercado al que pretendemos dirigirnos, Artisia adquirió su formato final que queda plasmado en último *businessmodelcanvas*:



Ilustración 16 - Business model canvas definitivo

2. ANEXO II: Captación de artesanos

Como se abordaba en el apartado referente al plan de marketing de esta memoria, el pilar básico del negocio será el contacto directo con la mayor cantidad posible de artesanos para adherirlos a nuestra plataforma. Para ello, emplearemos dos vías de contacto: ferias y mercados artesanales y acuerdos con asociaciones de artesanos.

La vía de asistencia a eventos artesanales es natural para nuestro negocio. Permite un trato directo con el artesano, además de poder evaluar la calidad de su obra y su éxito y repercusión entre el gran público. Para poder aprovechar esta alternativa del modo más eficiente, es necesario llevar a cabo un estudio que permita dictaminar que ferias o mercados son más relevantes y con mayor presencia de artesanos de modo que el ratio de captación sea el más alto posible con el menor esfuerzo y gasto por nuestra parte.

A continuación, se enumeran algunos eventos llevados a cabo durante el año pasado y que sirven de ejemplo para mostrar nuestros objetivos de captación:

- Feria de Artesanía de la Comunidad de Madrid:

EL DISTRITO.es
Líder en Prensa local de Madrid | Domingo, 29 de junio de 2014

Portada | Distritos | **Madrid** | Comunidad | Cultura | Empresa | Tarifa | TV | E.Impresa | Historia | Cursos

14/12/2013 - Admin

Votar: Resultado: 0 votos

Inaugurada la XXVI Edición de la Feria de Artesanía de Plaza de España

En la presente edición participan **172 talleres artesanos** de 51 municipios de la región y de un total de 14 Comunidades Autónomas

Hoy se ha inaugurado la XXVI Edición de la Feria de Artesanía de la Comunidad de Madrid, que se ha consolidado como el acto más importante de promoción del sector que tiene lugar en la región y uno de los canales de comercialización de los productos artesanos más importantes a nivel nacional. Con la celebración de la Feria de Artesanía, la Comunidad de Madrid pretende difundir y promocionar la artesanía regional.

En la presente edición participan 172 talleres artesanos de 51 municipios de la región y de un total de 14 Comunidades Autónomas. Estos talleres representan más de **12 oficios artesanos**, entre ellos el de la cerámica, la joyería, la piel, la bisutería, madera, textil, vidrio, metal, etcétera. Además, se ha contado con la colaboración de la Escuela de Arte 10 de la Comunidad de Madrid, que exhibirá una muestra de trabajos de los diferentes oficios que imparte.

La Muestra, organizada por tercer año consecutivo por la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid, se celebrará en la Plaza de España de Madrid del 14 de diciembre de 2013 al 5 de enero de 2014, y permanecerá abierta de 11.00 a 21.00 horas de forma ininterrumpida, excepto los días 24 y 31 de diciembre, que abrirá hasta las **15 horas**. Cerrará al público los días 25 de diciembre y 1 de enero. Se prevé que las visitas a la Feria superen las **200.000 personas**.

Síguenos en: Facebook, Twitter, YouTube, RSS

Más visto: Viajes, Eventos

- 1 | Mago de Oz y Carlos Jean protagonizan las fiestas de Vicalvaro 2014
- 2 | Un hombre desnudo se exhibe ante un niño en el polideportivo de La Concepción
- 3 | Los Secretos, Miguel Campello y Efecto Mariposa ponen la música de las Fiestas d...
- 4 | En busca y captura el pederasta de Ciudad Lineal

Ilustración 17 - Feria de artesanía de la Comunidad de Madrid

- Feria de Artesanía Internacional en Extremadura (FERInARTE): a pesar de ser su primera edición, ha sido calificada como exitosa y con buena presencia de artesanos.

de la noche. Cuero, cerámica, bordados, encajes, marquetería, forja, joyas, lóteres, moda y confección o cristal son sólo un ejemplo de los sectores representados en esta feria de artesanía, que nace con carácter de continuidad. Una cita profesional cuya intención es la de impulsar el sector mediante la promoción de productos, los encuentros comerciales, la innovación en los materiales, la formación, la diferenciación y la búsqueda de nuevos y más profesionales canales de comercialización y distribución.

VISITA PROFESIONAL Durante la cita artesana, la institución ferial ha organizado una visita guiada por FERInARTE dirigida a profesionales vinculados al sector de la artesanía, el diseño, la arquitectura y la decoración. En esta jornada los profesionales han recibido atención personalizada e información de primera mano acerca de los sectores representados en la feria, a la vez que se han realizado un recorrido por la exposición comercial.

En cuanto a los aspectos del sector que los artesanos han querido transmitir al grupo visitante durante la jornada informativa, destaca la innovación en los procesos de creación, los canales de promoción y encuentros comerciales. En este sentido, han reconocido que FERInARTE está suponiendo un paso importante para fomentar el intercambio de ideas entre profesionales y un punto de venta directa organizado y de gran nivel. Con este encuentro Ferial da respuesta al interés mostrado por sectores profesionales vinculados a la artesanía, de mantener un contacto directo con los propios artesanos y tomarle el pulso al sector.

TALLERES ARTESANOS Además de los puntos de exposición y venta de los **más de 50 artesanos** de España y Portugal presentes en esta primera edición, otro de los grandes atractivos del certamen son los talleres organizados e impartidos por los propios maestros artesanos.

Para acceder a los contenidos de la temerística debe ser usuario registrado de El Periódico Extremadura y tener una suscripción.
Pulsa aquí para ver archivo (pdf)

DURANTE 20 AÑOS

ONCE Juega Online

Destacamos

LA BOLSA Canal Bolsa
Controla tu cartera y sigue la actualidad bursátil. Ver más

Mirando al futuro El Periódico Extremadura repasa en su anuario 2013 los acontecimientos del año. Ver más

CANAL MOTOR Canal Motor
Tadas las marcas y todos los vehículos: fichas, datos, imágenes, comparativas. Ver más

Ilustración 18 - Feria de artesanía internacional de Extremadura

- Semana de Artesanía de Cataluña: con 3 ediciones celebradas, se centra en un concepto moderno de la artesanía que además congrega artesanos españoles y europeos, lo que permite un primer contacto y evaluación de cara a una futura internacionalización.



Ilustración 19 - Semana de artesanía de Cataluña

En línea con la semana catalana de la artesanía, existen otros eventos relacionados con la artesanía contemporánea que pueden suponer un sector muy atractivo para nuestra plataforma al abarcar productos de decoración y diseño vanguardista:

- Feria Internacional de Cerámica (Aragón):

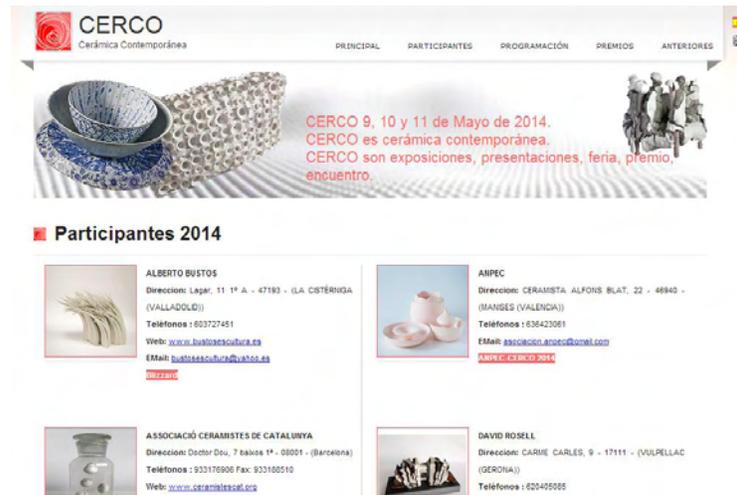


Ilustración 20 - Feria Internacional de Cerámica de Aragón

- Exposición de “Artesanía Española de Vanguardia” (Elche):



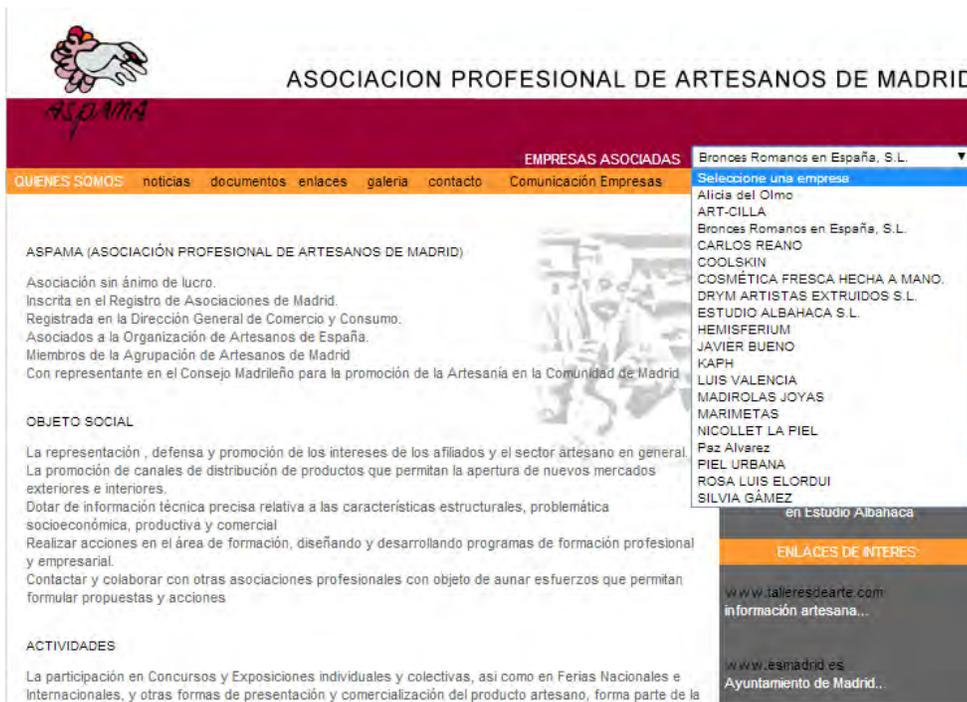
Ilustración 21 - Exposición de Artesanía Española de Vanguardia de Elche

En la otra cara de la moneda se encuentran las asociaciones de artesanos. Esta alternativa nos permite ampliar nuestro rango de acción de un modo más económico y detallado. El contacto con una asociación permite cubrir una zona geográfica o incluso un determinado sector artesano mediante un único esfuerzo captando a varios artesanos.

Otra ventaja que aporta esta vía, es la obtención de mayor cantidad de información clasificada por zona y sector, lo que permite conocer en mayor profundidad el negocio artesano, sus tendencias y problemáticas. Todo ello supone posibles oportunidades de desarrollo de nuestro modelo de negocio original.

A continuación, se muestran algunos ejemplos de asociaciones de artesanos por zona geográfica, en la mayoría de los casos, patrocinados por diferentes gobiernos regionales.

- Asociación Profesional de Artesanos de Madrid (ASPAMA):



ASOCIACION PROFESIONAL DE ARTESANOS DE MADRID

EMPRESAS ASOCIADAS Bronces Romanos en España, S.L. ▼

Selección una empresa

- Alida del Olmo
- ART-CILLA
- Bronces Romanos en España, S.L.
- CARLOS REANO
- COOLSKIN
- COSMÉTICA FRESCA HECHA A MANO.
- DRYM ARTISTAS EXTRUIDOS S.L.
- ESTUDIO ALBAHACA S.L.
- HEMISFERIUM
- JAVIER BUENO
- KAPH
- LUIS VALENCIA
- MADIROLAS JOYAS
- MARIMETAS
- NICOLLET LA PIEL
- Paz Alvarez
- PIEL URBANA
- ROSA LUIS ELORDUI
- SILVIA GÁMEZ

en estudio Albahaca

ENLACES DE INTERES:

- www.taleresdearte.com
información artesana...
- www.esmadrid.es
Ayuntamiento de Madrid...

QUENES SOMOS noticias documentos enlaces galería contacto Comunicación Empresas

ASPAMA (ASOCIACIÓN PROFESIONAL DE ARTESANOS DE MADRID)

Asociación sin ánimo de lucro.
Inscrita en el Registro de Asociaciones de Madrid.
Registrada en la Dirección General de Comercio y Consumo.
Asociados a la Organización de Artesanos de España.
Miembros de la Agrupación de Artesanos de Madrid
Con representante en el Consejo Madrileño para la promoción de la Artesanía en la Comunidad de Madrid

OBJETO SOCIAL

La representación, defensa y promoción de los intereses de los afiliados y el sector artesano en general.
La promoción de canales de distribución de productos que permitan la apertura de nuevos mercados exteriores e interiores.
Dotar de información técnica precisa relativa a las características estructurales, problemática socioeconómica, productiva y comercial
Realizar acciones en el área de formación, diseñando y desarrollando programas de formación profesional y empresarial.
Contactar y colaborar con otras asociaciones profesionales con objeto de aunar esfuerzos que permitan formular propuestas y acciones

ACTIVIDADES

La participación en Concursos y Exposiciones individuales y colectivas, así como en Ferias Nacionales e Internacionales, y otras formas de presentación y comercialización del producto artesano, forma parte de la

Ilustración 22 - Asociación Profesional de Artesanos de Madrid

- Asociación Empresarial de Artesanos de Andalucía (AEADA):

AEADA, velando por el interés de nuestros asociados

AEADA surge en los últimos años para cubrir un hueco asociativo empresarial existente a día de hoy en la Comunidad Andaluza.

La Asociación se constituye como una entidad de naturaleza asociativa y sin ánimo de lucro y al amparo de lo dispuesto en la Ley 19/1977, de 1 de Abril, reguladora del Derecho de Asociación Sindical, y el Real Decreto 837/1977, de 22 de Abril, de depósito de los estatutos de las organizaciones constituidas al amparo de la Ley 19/1977, y demás disposiciones vigentes. Siendo así, nos presentamos como una Asociación Empresarial multisectorial a nivel andaluz, con el enorme potencial asociativo que ello conlleva, y contamos ya con asociados de la mayoría de provincias de la comunidad, concentrándose un mayor número de ellos a en Cádiz, Málaga, Sevilla, Córdoba y Jaén. Esperamos no obstante seguir creciendo en los años venideros y poder dar cobertura a empresas de todos los rincones del territorio andaluz.

Entre los gremios asociados, o con suficiente potencial asociativo, encontramos el del mueble, la cerámica, la marroquinería y piel, la lamparera, el textil, la forja, la platería y bisutería, la serigrafía y pintura artística, la talabartería, etc. a fin de cuentas, todo lo que abarca la Artesanía Andaluza.

Nuestra intención es proveer una facturación global respecto a los gastos más corrientes de nuestras empresas, aprovechando lo cual y, a sabiendas de que la unión hace la fuerza, podemos disfrutar así de convenios con distintas compañías para beneficio de los asociados. Verbi gratia, todos nuestros Asociados trabajan con varias empresas de transporte, si bien con nuestra mediación conseguimos firmar un buen convenio para poder unificar todos nuestros envíos con una sola y eficaz empresa de transporte a un precio más asequible. Además, a diferencia de otras asociaciones no cobramos cuota de inscripción y el coste mensual es de solo 15 Euros.

Es nuestro objetivo final luchar por nuestros compañeros asociados, sus intereses y sus

- » Asociación
- » Artesanía Cuesta
- » Casillas Piel
- » Artehierro
- » Rub&Ei
- » Santomar
- » Arenas Artesanos
- » Bobos Balestrino
- » Lo Rome
- » Flamenco
- » La Rienda
- » Piel Fram
- » Benegassi
- » Pizanopi
- » Luxindex
- » Burladero Camisetas
- » Trujillo
- » Villanueva

Ilustración 23 - Asociación Empresarial de Artesanos de Andalucía

- Federación de Organizaciones Artesanas de Castilla y León (FOACAL):

Federación de Organizaciones Artesanas de Castilla y León

Presentación Gestoría Artesanía CyL Directorio Nuevos Socios Noticias Fotos Ferias Asociaciones Prensa Contacto

DIRECTORIO Buscador

| Página 1 de 3 | Siguiente | Último

Resultados de la búsqueda

- AUPA VIDRIO**
BURGOS
Producción artística de piezas de vidrio mediante técnicas de trabajo en...
www.aupavidrio.com | aupavidrio@hotmail.com
- JUAN CARLOS MARTINEZ GONZALEZ**
LEÓN
Avda. Roma, 16 -3º izda.
templario1955@yahoo.es
- LUME VIDRIO**
SALAMANCA
C/ El Caño 37
lume@lumevidrio.es
- MAITI ARTESANIA**
VALLADOLID
Trabajos en vidrio con diferentes técnicas
www.maitiartesania.com | maiti@maitiartesania.com

Ilustración 24 - Federación de Organizaciones Artesanas de Castilla y León

- Artesanos de Aragón:

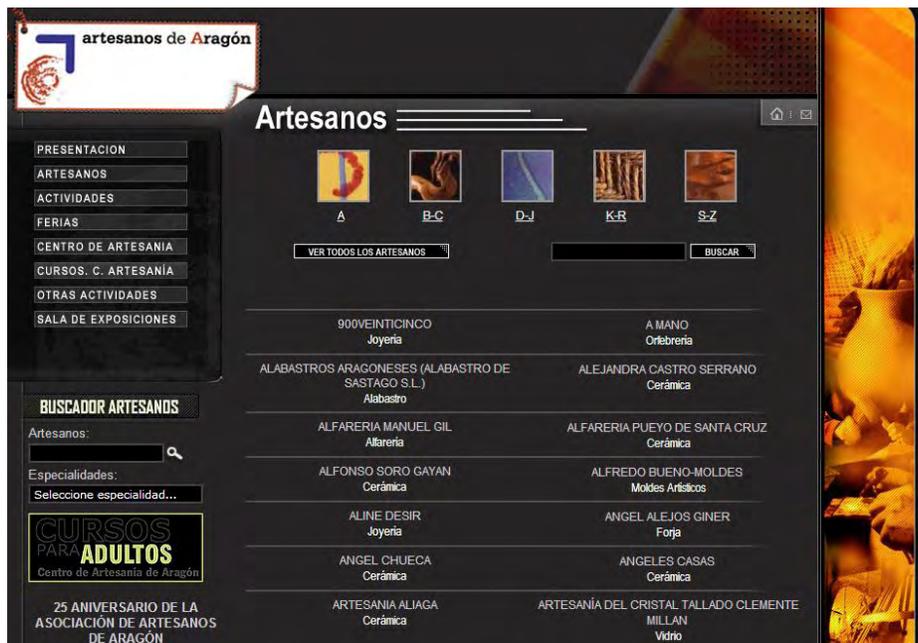


Ilustración 25 – Asociación de Artesanos de Aragón

3. ANEXO III: Encuestas público objetivo

Durante el proceso de validación, realizamos encuestas a clientes con la finalidad de contrastar y cimentar las hipótesis de partida que habíamos fijado en la realización del Business ModelCanvas.

Las encuestas se han efectuado en el entorno colaborativo de la Escuela de Organización Industrial. Finalmente, se han recibido 183 encuestas con la obtención de los siguientes datos:

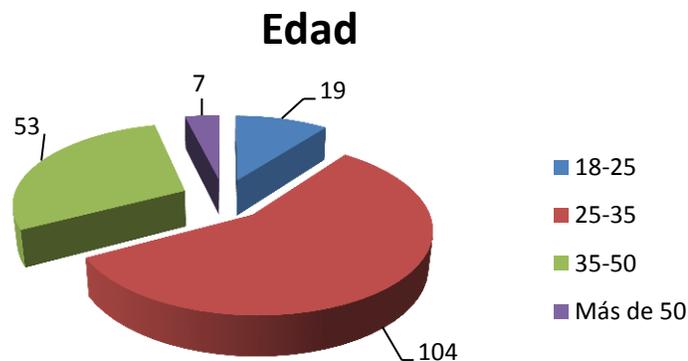


Ilustración 26 - Segmentación por edad

Se observa que el potencial público objetivo interesado en nuestros productos se encuentra en el rango de edad de entre 25 y 35 años, estando interesado tanto el público masculino como femenino, si bien se observa en este caso un mayor interés el público masculino, lo cual hemos considerado como un desviación de la muestra.

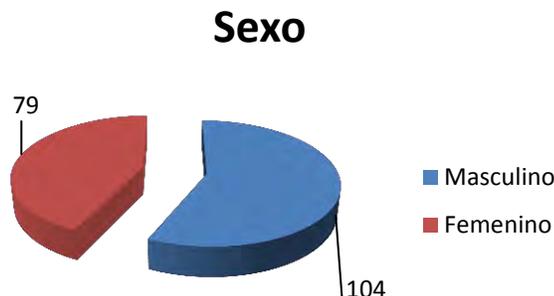


Ilustración 27 - Segmentación por sexo

Hemos contrastado el interés de nuestro segmento en la artesanía, a tenor del siguiente gráfico. Concretamente, un 72,67% de los encuestados declara el interés y o su conocimiento por los temas artesanales, habiendo tan sólo un 27% aproximadamente de personas que no estarían interesadas.

Interés por la artesanía

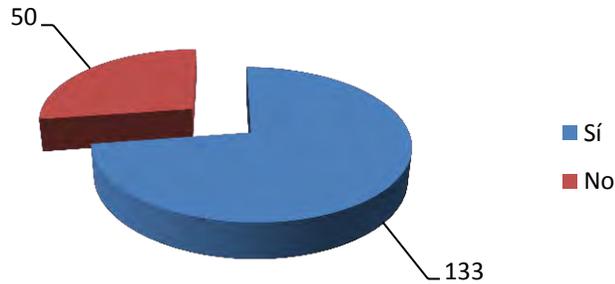


Ilustración 28 - Interés por la artesanía

Asimismo, de los potenciales clientes, un 30% estaría dispuesto a comprar en Artisia. Por lo tanto, concluimos que nuestro segmento de atención sería un 30% del mercado global.

Compra de artesanía

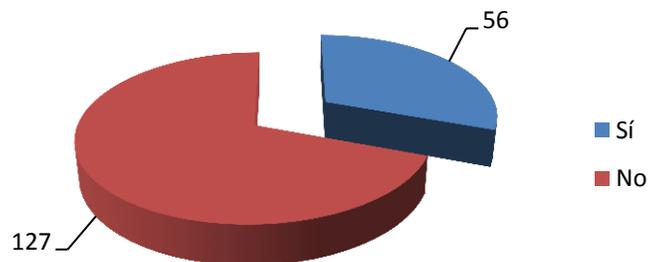


Ilustración 29 - Compra de artesanía

Nuestros potenciales clientes, tienen una frecuencia de compra de 1,5 veces al año, teniendo en cuenta que la mayoría de clientes se inclina por una compra al año, repitiendo el proceso de compra 2 veces al año un 25% de los potenciales clientes.

Frecuencia de compra

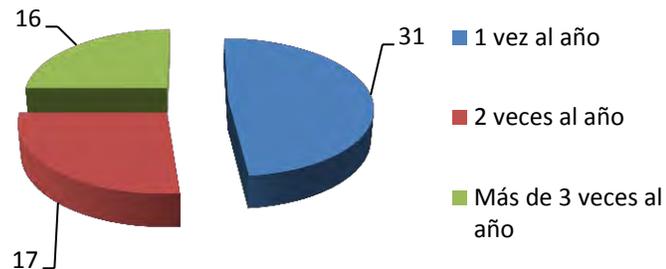


Ilustración 30 - Frecuencia de compra

En cuanto a los lugares de compra, las tiendas físicas y los mercadillos son el sitio donde más se compra artesanía. Las tiendas on line de artesanía tienen muy pocos clientes comparativamente. Ello lo identificamos como una oportunidad, ya que el comercio on line es un sector en auge y crecimiento.

Lugares de compra

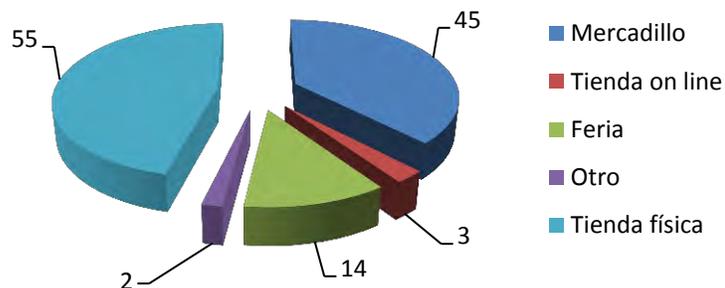


Ilustración 31 - Lugares de compra

Por último, aunque incluimos todas las categorías de producto analizadas en el gráfico, destaca el ámbito de la joyería y la cerámica como categorías significativas para los clientes.

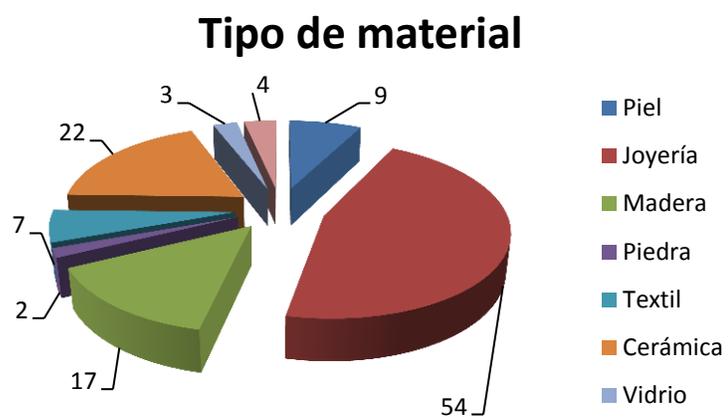


Ilustración 32 - Tipo de material

4. ANEXO IV: Medios de pago

Los medios de pago seleccionados para Artisia son:

- Transferencia.
- Paypal.
- TPV.

A continuación, se analizan los diferentes medios de pago y sus implicaciones y costes en el Proyecto:

TRANSFERENCIA

En el caso del pago por transferencia, Artisia facilitará al cliente una cuenta bancaria donde debe realizar la transferencia para que se realice el pedido.

Es un medio lento ya que requiere que el cliente haga primero la transferencia a Artisia, que pasen varias horas para que la transferencia sea cursada y que Artisia constataste que la misma ha sido hecha.

El banco puede cobrar una comisión por cada transferencia periódica.

PAYPAL

PayPal es uno de los sistemas de pago online relativamente reciente. Es un medio de pago derivado que sustituye los números de la tarjeta por una clave que solo conoce el usuario. PayPal permite la recepción y envío de dinero en Internet de forma rápida y segura entre comprador y vendedor. Para ello se tiene la posibilidad de registrarse gratis desde su web www.paypal.es y obtener servicios como suscripción a pagos periódicos, realizar el pago desde una cuenta bancaria, o incluso que el dinero se deposite en la propia cuenta de PayPal.

Sus principales ventajas son:

- Este tipo de pago tiene un pequeño coste también en forma de cobro de comisión al comercio pero no al consumidor comprador online,
- Es rápido y seguro porque no se envía en ningún momento al comercio la información financiera o de la tarjeta de crédito,
- Es global (aceptado en cualquier transacción nacional e internacional).

Los costes asociados para Artisia por el uso de este servicio serían:

Ventas.

Puede aceptar las principales formas de pago de más de 143 millones de usuarios en todo el mundo. Cuanto más venda, menos paga. En función de su volumen de ventas, aplicamos una comisión variable de entre el 1,9% y el 3,4% del total de la venta más una tarifa fija de 0,35 EUR por transacción. Las tarifas para pagos internacionales tienen un coste adicional. No le cobramos hasta que no recibe el pago.

[Más sobre tarifas para vendedores](#)

Ventas en la zona euro:	Desde el 1,9% del total más 0,35 EUR por transacción.
Tarifa para organizaciones sin ánimo de lucro:	1,9% + 0,35 EUR
Ventas internacionales:	Se pueden aplicar comisiones a algunas operaciones especiales como la conversión de divisas.

Ilustración 33 - Costes de uso de PayPal

TPV VIRTUAL

La tarjeta de crédito es el sistema de pago electrónico más común y aceptado hoy en día. A los consumidores no les cuesta nada si bien al vendedor sí que le supone un coste. El TPV virtu@l es el medio para cobros con tarjeta en Internet. Viene soportado en la pasarela de pagos 4B, permitiendo obtener la autorización de las compras realizadas en las páginas web de Artisia. Asimismo, permite consultar en tiempo real las operaciones del día y realizar anulaciones. A continuación, se aporta información sobre los costes implicados en la implantación de un TPV virtual:

Entidad	Santander	La Caixa	Sabadell	Bankia
Comisión por operación	0,90%	0,60%	0,75%	0,95%
Mínimo	0,55€	0,20€	No	0,38€
Cuota Alta	No	No	No	No
Cuota Mantenimiento	No	No	18 € / mes	Mensual: Fact.<1000 =10€ Fact.>1000 = 2€ Fact.>5000 = 0€
Condiciones de mantenimiento de servicio	- Facturar > 1000€/mes - Saldo medio en cuenta 500€/mes	- Tener 3 recibos domiciliados al trimestre. - Hacer 3 pagos al mes con tarjeta de crédito	- Realizar actividad con el banco. - Sin comisiones cuenta asociada. - Cuota 30€ segundo año	- Sin condiciones para mantener el servicio.

Ilustración 34-Costes TPV

A tenor de los datos de la tabla anterior, en función de la entidad financiera y del perfil de cliente que lo contrate, el TPV tendrá un coste u otro.