

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMIA



TESIS

**Propuesta de plan estratégico para mejorar la
comercialización de los productos fabricados por los
internos del Establecimiento Penitenciario San Ignacio-
Cajamarca**

Autores

Liliana Clavo Chicoma

Josceline Salazar Deyra

Asesor

M.Sc. Wilmer Huanca de la Cruz

Para obtener el título profesional de

ECONOMISTA

Lambayeque – Perú

Agosto – 2023

**Propuesta de plan estratégico para mejorar la
comercialización de los productos fabricados por los
internos del Establecimiento Penitenciario San Ignacio-
Cajamarca**

Decreto de sustentación N°1803-2023-VIRTUAL-UNPRG-FACEAC-D/JGN de Fecha
06 de diciembre del 2023



Liliana Clavo Chicoma

Bachiller



Josceline Salazar Deyra

Bachiller



Wilmer Huancas De la cruz

Asesor

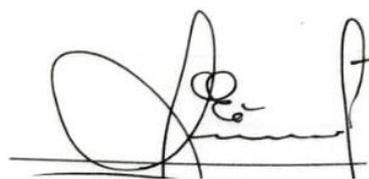
Presentada para obtener el título profesional de Economista

Aprobado por el jurado:



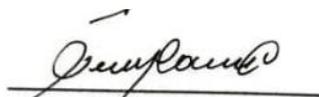
Javier Abdel Flores Olivos

Presidente



Carlos Alberto Azula Díaz

Secretario



Georgina July Campos Delgado

Vocal



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 10:00 am. del día 13 de diciembre del 2023, se dio inicio a la Sustentación de Tesis en forma **PRESENCIAL**, con la participación de los miembros del Jurado, nombrados con Resolución N° 079-2022-VIRTUAL-UNPRG-FACEAC-D/JEN, de fecha 03 de mayo del 2022, conformado por:

<u>Dr. Abdel Javier Flores Olivos</u>	Presidente
<u>M.Sc. Carlos Alberto Azula Diaz</u>	Secretario
<u>M.Sc. Georgina July Campos Delgado</u>	Vocal
<u>M.Sc. Wilmer Casely Huancas De la Cruz</u>	Asesor (a)

Para evaluar el informe de tesis del tesista o de los tesisas: Liliana Clavo Chicoma y Josceline Salazar Deyra, quién o quienes desean obtener su título profesional de: Economista, con la tesis titulada:

"Propuesta de Plan estratégico para mejorar la comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento Penitenciario San Ignacio - Cajamarca"

El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes de la Sustentación ordenó la lectura de la Resolución decanal N° 1803-2023-VIRTUAL-UNPRG-FACEAC de fecha 06 de diciembre del 2023, que autoriza la Sustentación Presencial del Informe de Tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó al candidato a efectuar la Sustentación, otorgándole 25 minutos de tiempo.

Culminada la exposición del sustentante o los sustentantes, el presidente dispuso la intervención de los señores miembros del jurado, empezando con el señor(a) vocal, luego señor(a) secretario (a) hasta culminar con el (la) señor(a) presidente, en ese orden los jurados plantearon preguntas y observaciones, las cuales fueron absueltas por el/ los sustentantes en forma Presencial. El señor presidente invita al asesor para que exponga lo que considere conveniente respecto de la exposición de la tesis.

Culminadas las preguntas y respuestas, el (la) Sr.(a) presidente, dispuso que los asistentes incluido el asesor y el o los tesisas abandonen temporalmente la sala, a fin de que el jurado delibere con plena libertad y pueda calificar la sustentación de la tesis. Los jurados califican de acuerdo a la rúbrica de evaluación de la facultad. Culminada la deliberación y calificación el (la) sr.(a) presidente autorizo que ingresen a la sala de sustentaciones el tesista o los tesisas, su asesor y público en general, y autorizó la lectura del acta por parte del señor(a) secretario(a).

El señor(a) secretario(a) dio lectura al acta señalando que el tesista o los tesisas: Liliana Clavo Chicoma y Josceline Salazar Deyra, han obtenido 17.00 puntos equivalentes a Bueno quedando expedito para optar el título profesional de Economista.

Si uno o los dos tesisas hubieran tenido calificativo desaprobatario, se anotará: que _____ ha obtenido _____ puntos equivalentes a _____, por las deficiencias y motivos siguientes

_____; por cuyo motivo se reprogramara la nueva sustentación en un plazo máximo de 60 días hábiles desde la fecha de desaprobatión y si volviera a desaprobar en esta segunda oportunidad deberá elaborar otra tesis según lo establecido en el artículo 51 del reglamento.

Comunicado el resultado, el señor presidente da por concluido el acto académico a las 12:00 horas del mismo día y en señal de conformidad firman los señores miembros del jurado y asesor.

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

ASESOR

Dedicatoria

Dedico esta investigación a mi familia, a mi padre que siempre me anima a seguir adelante, encaminándome a ser una mejor profesional y siendo mi soporte en cada una de mis caídas. A mi madre, que con su ejemplo y sus principios sabe mostrarme la importancia no solo de ser una buena persona sino también de saber respetar y ganarse el respeto de los demás. A mi hermana, que me alegra la vida y me hace reír cada vez que me hace falta.

Atte.:

Liliana Clavo Chicoma

A mi madre por forjarme con valores y principios, quien me motivó durante toda mi etapa universitaria para cumplir mis metas sin rendirme y que gracias a su esfuerzo logré culminar mi carrera universitaria, sin ella no lo hubiera logrado. A mi padre que desde el cielo me protege e ilumina para seguir adelante. A mis hermanas quienes me apoyaron sin dudar en lo que yo necesitaba.

Atte.:

Josceline Salazar Deyra

Agradecimiento

Queremos agradecer en primer lugar a Dios, por permitirnos y ayudarnos a lograr esta meta tan importante de ser profesionales en la carrera de Economía, agradecemos a nuestro asesor MSC. Wilmer Huancas De la cruz, por todo su apoyo y su dedicación durante todo este proceso de investigación, a nuestros amigos que siempre estuvieron mostrando su apoyo y colaboración. Y, por último, ambas tesis estamos agradecidas mutuamente por los conocimientos que cada una aportamos para el desarrollo de la investigación, por la paciencia y comprensión mutua que nos permitió lograr la culminación de la investigación.

Atte.:

Bach. Liliana Clavo Chicoma

Bach. Josceline Salazar Deyra

Índice general

Dedicatoria	3
Agradecimiento	4
Índice de tablas.....	6
Índice de figuras	7
Índice de anexos	8
Resumen y palabras clave	9
Abstract y keywords	10
INTRODUCCIÓN	11
Capítulo I: Objeto De Estudio.....	13
Capítulo II: Marco Teórico	17
Capítulo III: Metodología Desarrollada	22
Capítulo IV: Resultados	24
4.1. Discusión de resultados	50
Conclusiones	51
Recomendaciones.....	53
Referencias.....	54
Anexos.....	58

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de consistencia.....	20
Tabla 2 Operacionalización de variables	21
Tabla 3 Cuadro de Costos, ingresos y utilidades	25
Tabla 4 Matriz FODA	38
Tabla 5 Objetivos estratégicos establecidos.....	39
Tabla 6 Análisis FODA cruzado	43
Tabla 7 Estrategias de comercialización y acciones estratégicas.....	45
Tabla 8 Plan operativo del establecimiento penitenciario.....	46
Tabla 9 Técnicas del semáforo.....	49

Índice de figuras

Figura 1	Etapas de la planificación estratégica.....	20
Figura 2	Orientación y direccionamiento	11
Figura 3	Análisis de factores externos PE	12
Figura 4	Análisis PCI.....	13
Figura 5	Análisis del entorno competitivo.....	14
Figura 6	Proceso de producción y comercialización	24
Figura 7	Factores externos que afectan el proceso de comercialización	26
Figura 8	Análisis de factores internos	29
Figura 9	Promedio de productos vendidos al mes.....	31
Figura 10	Principales clientes	32
Figura 11	Principales productos vendidos	32
Figura 12	Principales requerimientos	33
Figura 13	Canales de promoción y distribución	34
Figura 14	Porcentaje de ganancias	34
Figura 15	Productos comercializados.....	35
Figura 16	Canales de promoción	36
Figura 17	Promedio de ventas mensuales.....	36
Figura 18	Ventas máxima.....	37
Figura 19	Selección de estrategias de acuerdo a objetivos estratégicos planteados	44

Índice de anexos

Anexo 1. Logo seleccionado para el establecimiento penitenciario	58
Anexo 2. Catálogo de productos del establecimiento penitenciario	59
Anexo 3. Excel financiero para el control de costos de producción de cada producto	69

Resumen y palabras clave

La presente investigación tiene como objetivo proponer un plan estratégico para mejorar el proceso de comercialización de productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario de San Ignacio Cajamarca, cuya metodología tuvo un enfoque cualitativo, y el diseño de la investigación fue fenomenológica - empírica, porque explora, describe y comprende las experiencias de las personas con respecto a un fenómeno, es básica y descriptiva; asimismo, utilizó como población a las personas que forman parte del establecimiento penitenciario, los familiares y propietarios de negocios dedicados a la venta de artesanía. Como resultado se obtuvo que, la situación actual de comercialización tiene dos canales de venta. En segundo lugar, se obtuvo que dentro de los factores externos que afectan la comercialización, se tiene a la evolución del PBI nacional, inflación, desempleo, importaciones chinas, festividades locales tradicionales, comercio electrónico, turismo local y nuevas tendencias de mercado y dentro de los factores internos están: falta de estandarización de procedimientos, la falta de medios de promoción y la carencia de una marca. Dentro de los factores del entorno competitivo se encuentran que los productos más vendidos son las artesanías y resalta el aprecio de los clientes por la calidad de los productos y su buen acabado. Finalmente, se establecieron las estrategias más adecuadas para mejorar la comercialización.

Palabras claves. Planificación estratégica, comercialización, mercados.

Abstract y keywords

The objective of this research is to propose a strategic plan to improve the commercialization process of products made by the inmates of the San Ignacio Cajamarca penitentiary establishment, whose methodology had a qualitative approach, and the research design was of social change: research - action, applied, practical and descriptive nature; it used as population the people who are part of the penitentiary establishment, family members and owners of businesses dedicated to the sale of handicrafts. As a result, it was obtained that the current marketing situation has two sales channels. Secondly, it was found that among the external factors affecting marketing are the evolution of the national GDP, inflation, unemployment, Chinese imports, traditional local festivities, e-commerce, local tourism and new market trends, and among the internal factors are: lack of standardization of procedures, lack of means of promotion and the lack of a brand. The competitive environment factors include the fact that the best-selling products are handicrafts and the appreciation of customers for the quality of the products and their good finish. Finally, the most appropriate strategies for improving marketing were established.

Keywords. Strategic planning, marketing, markets.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de los últimos años, hemos podido notar, que el sistema penitenciario en nuestro país ha sufrido grandes cambios, dentro de los cuales lo que se busca es la resocialización de los internos como uno de los objetivos principales del sistema nacional penitenciario. A partir de ello, se han implementado una serie de complementos que han garantizado dicha resocialización, uno ellos ha sido el trabajo como medio rehabilitador y también como herramienta para generar ingresos económicos.

El INPE (Instituto Nacional Penitenciario) ha desarrollado diversas políticas públicas en el ámbito laboral y social, con el fin de lograr la reinserción social de los reos. Esta labor la realiza la Dirección de Tratamiento Penitenciario (DTP), la misma que brinda oportunidades de trabajo en los diferentes establecimientos penitenciarios, con la finalidad de que los internos puedan pagar compensación civil, gastos familiares y/o ahorrar para gastos personales durante su tiempo de internamiento. La dirección de tratamiento penitenciario consta de distintas subdirecciones, entre ellas, la dirección de trabajo, la misma que se encarga de acondicionar espacios para poder fabricar o elaborar distintos productos que luego se pueden comercializar, a esto se les denomina cárceles productivas, los cuales, en sus inicios, funcionaba con los materiales proporcionados por los familiares de los presos y el equipo proporcionado por el INPE. con la finalidad de generar ingresos para los internos dentro de las cárceles peruanas.

Dentro de la normativa con fuerza de ley que regula las actividades productivas dentro de los establecimientos penitenciarios a nivel nacional, se encuentra el Decreto Legislativo N° 1343 (2017), en el cual se insta que el Instituto Nacional Penitenciario promueve e impulsa la comercialización y difusión de los productos elaborados por la población penitenciaria, además de que difunde la oferta de bienes y servicios que se producen en los talleres productivos. En el establecimiento penitenciario de San Ignacio, en la región Cajamarca, actualmente se encuentran restringidos de libertad 71 internos, los cuales desarrollan sus actividades productivas dentro del taller de carpintería, bajo la administración del personal del INPE, sin embargo, en la actualidad, muchos de sus productos fabricados carecen de mercado para su venta, pues la comercialización es escasa conllevando a que no se generen las ganancias suficientes y en muchas ocasiones, incluso, han llegado a incurrir en pérdidas, a pesar de que los productos fabricados son de buena calidad y cuentan con buenos acabados, por lo que podemos ver la existencia de una

producción que no tiene un adecuado proceso de comercialización, perjudicando en gran manera al trabajo realizado por la población penitenciaria. Es por ello, que resulta importante, que el personal del INPE (administrativos y jefes a cargo), deben implementar estrategias de comercialización con la finalidad de que los bienes producidos por los internos, como artesanías en madera, camas, mesas, sillas, etc., sean más conocidos y adquieran influencia comercial, llegando a cumplir un objetivo de la gestión de la institución penitenciaria: La resocialización de los internos, mediante la adecuada comercialización de los productos para incentivar el trabajo de la población penitenciaria.

Por lo antes mencionado, se hace necesario mejorar la comercialización de los productos fabricados en los talleres productivos en el Establecimiento Penitenciario de San Ignacio para mejorar la influencia comercial en el ámbito distrital, regional y nacional; puesto que, estas actividades productivas tienen doble beneficio para los internos: en primer lugar, estar trabajando dentro del penal les da la opción de reinsertarse al mercado laboral luego de cumplir su condena y en segundo lugar, la retribución económica que recibe el interno por la venta de los productos.

El estudio llegó a plantearse como interrogante: ¿Cómo mejorar la comercialización de los productos fabricados por los internos del Establecimiento Penitenciario de San Ignacio - Cajamarca? Y como objetivos se tuvo como general: Proponer un plan estratégico para mejorar el proceso de comercialización de productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario de San Ignacio Cajamarca. Y objetivos específicos: Conocer el proceso actual de comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio. Identificar los factores externos e internos que afectan al proceso de comercialización de los productos fabricados por los internos del Establecimiento Penitenciario San Ignacio – Cajamarca. Seleccionar las estrategias más adecuadas para mejorar el proceso de comercialización de productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio.

En consecuencia, el estudio se dividió en tres capítulos: Capítulo I - Objeto de estudio, en el Capítulo II - Marco teórico, que abordó los fundamentos teóricos de la investigación y operacionalización de las variables. En el capítulo III – Metodología abordó el tipo y diseño de la investigación. De igual forma, en el capítulo IV, se abordó los resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I: Objeto De Estudio

1.1. Contextualización del objeto de estudio

Formulación del problema

¿Cómo mejorar la comercialización de los productos fabricados por los internos del Establecimiento Penitenciario de San Ignacio - Cajamarca?

Objetivo General

Proponer un plan estratégico para mejorar el proceso de comercialización de productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario de San Ignacio Cajamarca.

Objetivos Específicos

Conocer el proceso actual de comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio.

Identificar los factores externos e internos que afectan al proceso de comercialización de los productos fabricados por los internos del Establecimiento Penitenciario San Ignacio – Cajamarca.

Seleccionar las estrategias más adecuadas para mejorar el proceso de comercialización de productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio.

1.2. Características y manifestaciones del problema de investigación

Dentro de los estudios de investigación elaboradas a nivel internacional, se encontró a Piscioti & Ricardo (2019), en su artículo “Modelo De Creación De Espacios empresariales al Interior De Los Establecimientos Penitenciarios En Colombia” desarrollada en el Establecimiento Penitenciario y Carcelario de Alta y Mediana Seguridad de Valledupar, buscó presentar experiencias de éxito en el ámbito empresarial al interior de los establecimientos penitenciarios, evidenciando particularidades empresariales especiales como parte del programa de resocialización, para esto se aplicó la encuesta como fuente de información primaria a fin de obtener la información necesaria para presentar el diseño de un modelo empresarial eficiente al interior de los centros penitenciarios. En esta

investigación se han llegado a obtener como resultados que se deberían buscar estrategias para impulsar las actividades productivas y promover la comercialización, de esta manera crear más oportunidades laborales con mayor estabilidad, además de que las unidades productivas son vistas como una manera de redimir las penas y no como una empresa, lo que genera escasa organización y falta de comercialización de los productos; asimismo, concluye que una de las alternativas con mayor relevancia para lograr comercializar los productos de los internos es gestionar alianzas público-privadas.

En el mismo contexto, se encontró una guía práctica de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga & el Delito (2020) para la creación de una marca de productos penitenciarios, en su publicación desarrollada en Viena, se tuvo por objetivo buscar el modo en que se pueda comercializar en el mercado los productos penitenciarios, para lo cual se recopiló aportaciones de expertos que participaron en un curso práctico en Panamá en el año 2017 y en Viena en el año 2018 además se realizó una encuesta a 36 administraciones penitenciarias. En esta investigación se concluyó que existen una gran diversidad de enfoques que permiten introducir un producto en el mercado, dichos enfoques se dividen en dos: la comercialización directa (vender el producto al cliente final) y la indirecta (vender a los mayoristas), por lo que la comercialización directa requerirá una mayor inversión en las estrategias de comercialización y ofrecerá mayores oportunidades de promoción, y la comercialización indirecta requerirá negociaciones de contratos y una inversión relativamente menor en las actividades de comercialización además que la sociedad civil también puede encargarse de la venta de productos penitenciarios.

Según Acosta & Monroy (2020), quienes en su investigación desarrollada en el Establecimiento Penitenciario y Carcelario Las Heliconias sector de mediana seguridad de Florencia Caquetá, buscaron realizar un análisis de factibilidad para la creación de una fundación sin ánimos de lucro que comercialice los productos artesanales realizados por los reos, para esto se aplicaron encuestas a los internos y se recopiló información mediante la observación en las visitas hechas a los talleres productivos. El estudio concluyó que para iniciar la comercialización no es necesario abrir un punto de venta al público, sino un almacén en la ciudad de Bogotá, además de que los precios de venta que se instauren en cada producto deben estar de acuerdo con los precios del entorno competitivo.

En el campo de la investigación realizadas a nivel nacional, se encontró a López & Morales (2014), quienes en su investigación desarrollada en el instituto Nacional

Penitenciario de la ciudad de Chiclayo, en la provincia de Chiclayo, buscaron diseñar un plan de marketing 2.0 para optimizar la promoción de artesanía realizada por los internos del Instituto Nacional Penitenciario de Chiclayo, para lo cual se ha usado como técnica para la recolección de datos a la encuesta, las cuales fueron aplicadas mediante un cuestionario a una muestra ajustada a 384 personas, considerando como dimensiones para su evaluación la teoría de las 4P (permiso, participación, provocación y proliferación) del social media y la promoción de la artesanía. En esta investigación han llegado a concluir que un plan de marketing 2.0 será una herramienta utilizada por el Instituto Nacional Penitenciario para incrementar la promoción de los productos artesanales. El 80,5% dijo que compraría las creaciones de los presos recomendadas de manera online en cualquier red social, mientras que el 19,5% no lo haría. Los reos del penal de Chiclayo opinaron que el plan de marketing ayudó a aumentar la aceptación del producto en el mercado, y el 96,7% apoyó la implementación del plan de marketing 2.0, que les permitiría promocionar su producto en el mercado.

Según Bobadilla (2017), quien en su investigación desarrollada en el establecimiento penitenciario de Chachapoyas, en la provincia de Chachapoyas, buscó proponer la elaboración de un plan de negocios para mejorar el oficio artesanal de los internos del Penal de Chachapoyas, para lo cual se realizó una muestra probabilística de 38 internos del penal se aplicó un cuestionario a los reos del penal considerando como dimensiones para su evaluación el diagnóstico actual de la comercialización de la artesanía y los factores influyentes. Esta investigación concluyó que con el diseño de un plan de emprendedurismo se pretende incrementar las ventas desde su nivel muy bajo de 0% a 32%, además que con la implementación de un plan de negocios tiene una alta probabilidad de éxito porque se considera suficiente y coherente en su estructura.

Según Zapana & Mio (2020), quienes en su investigación desarrollada en el establecimiento penitenciario de Quencoro, en la ciudad de Cusco, buscaron describir la manera en cómo se realiza la comercialización de los productos textiles del establecimiento penitenciario de Quencoro, para lo cual aplicaron encuestas a 188 internos. Esta investigación concluyó que la comercialización de los productos textiles se realiza de manera inadecuada ya que el 44% de los internos calculan el precio de venta al tanteo, con un margen de ganancia muy bajo; respecto a los canales de venta, se concluye que las campañas de fiesta en el Cusco y los carnavales son las más utilizadas, además de que el

73% de las ventas es realizado por las empresas o personas que brindan los materiales para la elaboración y el 16% es realizado por los familiares de los internos.

En la provincia de San Ignacio, hasta la actualidad no se han realizado estudios con interés en mejorar el proceso de comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario, sin embargo, sí podemos encontrar investigaciones enfocadas en realizar propuestas de planes estratégicos para mejorar la comercialización de productos en otras empresas. Por lo tanto, a continuación, se expuso aquellos estudios que guardaron similitud con lo que el estudio llevo a cabo.

En las investigaciones realizadas a nivel local, se encontró a Flores & Jiménez (2018), en su investigación desarrollada en la Cooperativa Aprocansors, la cual se encuentra ubicada en la ciudad de San Ignacio, provincia de San Ignacio, en la cual buscó elaborar un plan estratégico para la comercialización de cacao de la Cooperativa APROCANORSI, para lo cual, se estudió una muestra probabilística de 25 personas, socias de la empresa, las mismas que respondieron un cuestionario de 20 preguntas, además que también por observación con una ficha de campo se han levantado datos con la visita a la oficina administrativa de Aprocansors, se ha considerado como dimensiones para su evaluación a la planificación, las estrategias y los procesos de comercialización.

Esta investigación concluyó que el mercado objetivo sigue siendo nacional, pero se debe fortalecer la cooperación directa con las grandes empresas, y luego se debe consolidar un proyecto para los mercados externos, porque esa es la visión de la empresa, y se debe combinar con la propuesta que se está formulando, así mismo, los asociados aún se oponen a cambios, los cuales solo serán aceptados si se debaten los resultados a corto plazo. Si se acepta implementar un plan estratégico para la cooperativa APROCANORSI, hay 100% de consenso; asimismo, el 92% dijo que estaría dispuesto a contribuir junto con sus compañeros si el proyecto fuera financiado por el estado; considerando que el 68% de los encuestados resaltó que aún no ha recibido apoyo público para la cadena productiva del cacao.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Base Teórica

2.1.1. El derecho al trabajo de la población penitenciaria.

El uso del sistema carcelario data desde la edad antigua, con la finalidad de aplicar sanciones tormentosas (inclusive se aplicaba ejecuciones con pena de muerte o amputaciones corporales) a los acusados de un delito. En la edad media, el sistema carcelario, aun mantenía su carácter de custodia como en la edad antigua, pero se da origen a dos clases de encierro; la primera, la misión eclesiástica con auxilio de la iglesia y la segunda, la prisión estatal con imposición de penas exclusivas por parte del estado.

Años posteriores, se intenta reglamentar la privatización de la libertad, dejando su carácter de custodia y de esta manera se inicia con la construcción de cárceles, mejorando de alguna manera, el trato a la población penitenciaria. Los diferentes países y gobierno, luego de la Segunda Guerra Mundial, con el afán de respetar la Declaración de los Derechos Humanos, se ven comprometidos a ejecutar una serie de reformas legales y reorientar la función del sistema carcelario.

De esta manera, es que el sistema penitenciario considera el trabajo penitenciario como un derecho y un deber de los reclusos y es una herramienta esencial para el trabajo formativo, creativo y conservador que permite a los reclusos competir en igualdad de condiciones, después de recuperar la libertad. Es esta la razón que hace que la práctica en talleres productivos se encuentre relacionada con la formación educativa, ocupacional y profesional, para que mediante su accionar, se facilite la reinserción laboral y social del interno.

El trabajo penitenciario productivo contribuye a la reinserción de los privados de libertad a la sociedad, por lo que la práctica laboral en el taller les otorga competencias y en igualdad de condiciones con cualquier ciudadano, para lograr la competitividad laboral de las personas privadas de libertad.

Los internos pueden participar voluntariamente en las actividades laborales del establecimiento penitenciario, ya que el INPE promueve oportunidades de desarrollo laboral con actividades dentro de los talleres productivos.

El aumento del empleo de los reclusos en los programas de las prisiones genera beneficios internos como externos. Poner a más reclusos a trabajar en actividades cuidadosamente planificadas y administradas con eficacia es muy prometedor para mejorar la situación fiscal de los establecimientos penitenciarios con el tiempo. Permitiría que los ingresos se canalicen a importantes programas correccionales que pueden haber sufrido como resultado de presupuestos estatales ajustados. Además, una parte del dinero podría devolverse a programas laborales, mejorando así la base de ganancias y contribuyendo a la recuperación de los costos iniciales.

2.1.2. Modelo de gestión de cárceles productivas.

La Autoridad Nacional Penitenciaria Peruana está bajo el control del INPE, y según el organigrama considera que esta organización cuenta con la oficina de Dirección del Tratamiento Penitenciario, dentro de la cual se encuentra la Subdirección de educación penitenciaria y la Subdirección de trabajo y comercialización, las cuales, según el código de ejecución penal, son pilares importantes para el tratamiento del trabajo penitenciario, con la finalidad de alcanzar la rehabilitación y la reincorporación del interno a la sociedad. Bajo esa necesidad de organizar el trabajo penitenciario dentro de las cárceles, es que nace el programa de cárceles productivas, el cual es una política pública promovida por el gobierno nacional a través del INPE que implica un proceso de aprendizaje o dotación de habilidades a los internos, este programa expone a los internos al mundo del trabajo para inculcarles la autodisciplina y la responsabilidad, así como el tiempo de enseñanza y la gestión de los recursos. A su vez, indirectamente, pueden comunicar a los reos el importante mensaje de que se pueden obtener recompensas a través del empleo legítimo. El tiempo de prisión debe utilizarse para producir un individuo más dócil, capacitado y empleable, uno que haya obtenido al menos un mínimo de habilidades y hábitos de trabajo para usar después de su liberación Decreto Legislativo 1343 en 2017 (LP - Decreto Legislativo No 1343, 2017) .

Cárceles productivas, en primer lugar, busca crear un ambiente de trabajo realista que incluiría un día completo de trabajo, salarios de los reclusos basados en la producción y estándares de productividad comparables a los negocios externos; en segundo lugar, la preparación gradual de los internos hasta su liberación, incluidos los mecanismos de colocación laboral; y en tercer lugar, el reembolso parcial por parte de los trabajadores reclusos por alojamiento, comida, impuestos y restitución a las víctimas. El esquema fue diseñado para abarcar una amplia variedad de talleres de la industria, modos de negocios y

operaciones.

Dentro del marco legal del Decreto Legislativo N°1343 para la promoción e implementación de talleres productivos dentro de los establecimientos penitenciarios a nivel nacional, el mismo que tiene como objeto regular y fortalecer el tratamiento penitenciario y post penitenciario, a través de la promoción y desarrollo de actividades productivas que permitan lograr la reinserción laboral y contribuir a la resocialización de la población penitenciaria (Decreto 1343, 2017, art. I), se establece que el trabajo penitenciario debe desarrollarse bajo dos (2) modalidades; la primera modalidad son las actividades productivas individuales y grupales, en las cuales en INPE este encargado de proveer las materia prima e insumos, también de supervisar las actividades productivas, además de la comercialización de productos terminados. La segunda modalidad son los talleres productivos, que son espacios ubicados dentro de los establecimientos penitenciarios, habilitados por el INPE para desarrollar actividades productivas o de servicios, estos talleres son administrados por el sector privado, es decir, que los proveedores de materia prima y parte de la maquinaria serán las empresas privadas que estén interesadas en trabajar con la mano de obra dada por los internos bajo la inspección del INPE; sin embargo, en el caso que no se produzca la intervención del sector privado, en INPE tiene la facultad delegada para impulsar el trabajo penitenciario (LP - Decreto Legislativo No 1343, 2017).

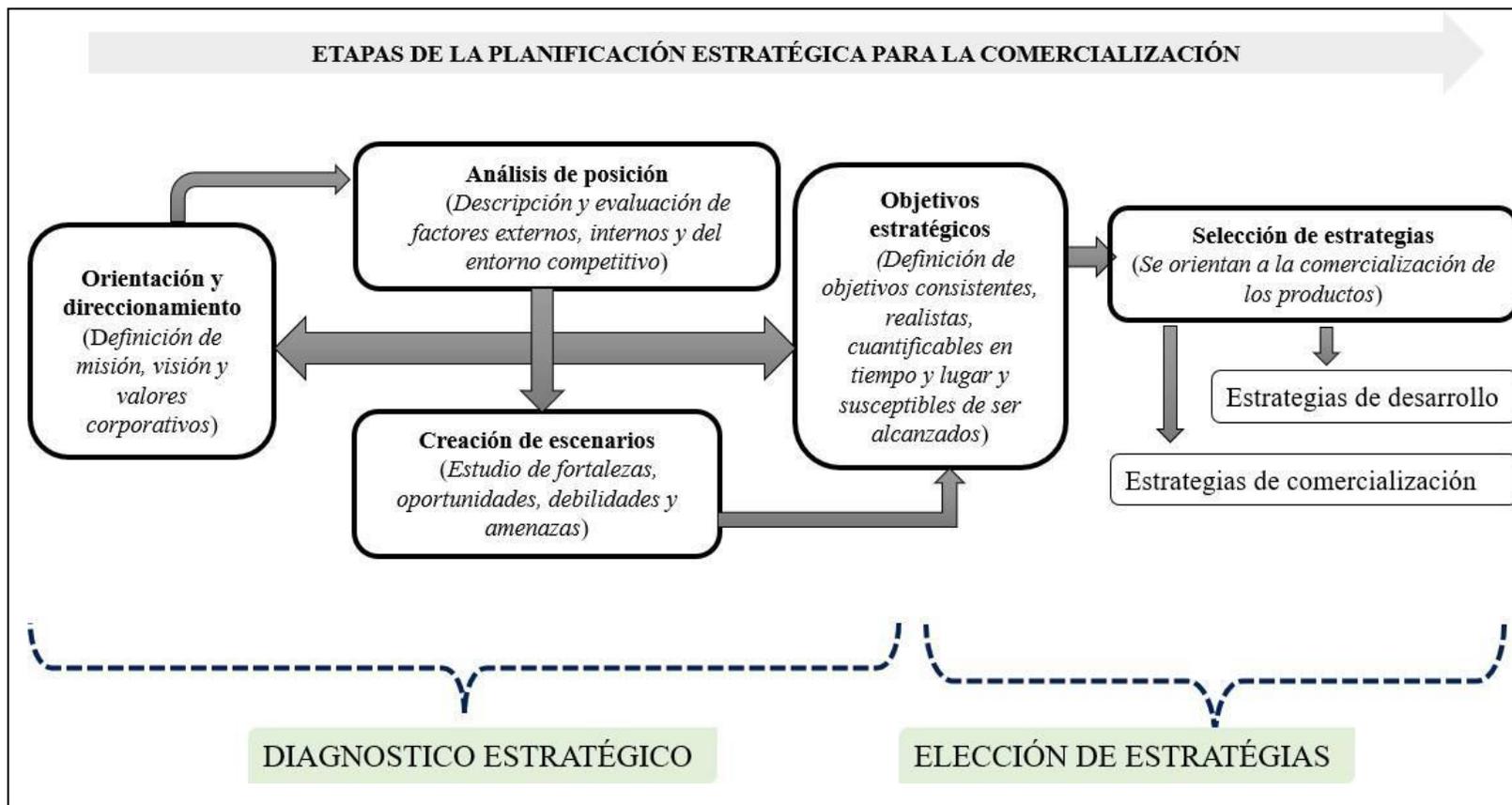
Para ambas modalidades de trabajo penitenciario, se establece que, en cuanto al acceso a los mercados y a la promoción de los bienes y servicios producidos en los establecimientos penitenciarios, el artículo 30.2 menciona que el INPE propaga la oferta de bienes y servicios que se realizan en los talleres de producción, esto lo realiza aplicando mecanismos de comercialización y estrategias de mercado. Asimismo, se establece que el INPE tiene facultades para encargarse de la comercialización de productos terminados y de la difusión de oferta de bienes y servicios, aplicando estrategias de mercado que cumplan con esta finalidad.

2.1.3. Planificación estratégica en la comercialización.

La planificación estratégica es el proceso de crear y conservar la alineación estratégica entre las metas y capacidades de una organización y sus oportunidades de comercialización en evolución, por ello podemos mencionar que la planificación estratégica cuenta con diferentes etapas, las mismas que pasamos a explicar en los siguientes párrafos.

Figura 1

Etapas de la planificación estratégica



Nota. Esta figura muestra las etapas del planeamiento estratégico y la relación que deben existir entre las etapas. Adaptado de Fischer & Espejo(2011).

2.1.4. Orientación y direccionamiento.

Toda organización debe considerar la articulación de metas y objetivos con el propósito de canalizar esfuerzos hacia fines comunes. Dentro de la jerarquía de las metas, se encuentra la misión y visión, así como los valores corporativos. La misión es la identificación de una empresa, organización o entidad. Para que la existencia de un establecimiento organizado sea significativa debe tener una misión, ya que la misión nos orienta hacia determinadas oportunidades de inversión.

La visión de la organización es la afirmación que determina hacia dónde queremos llegar en el futuro, una de sus características es que es ampliamente inspiradora, engloba los demás objetivos y es a largo plazo, así mismo, es el punto inicial para la articulación de la jerarquía de metas. Los valores corporativos son principios que determinan el eje de comportamiento de una actividad organizacional, empresa, o institución y están relacionados con su propósito. Los valores corporativos determinan la naturaleza de la organización y describen lo que representa la empresa, por qué forma la identidad de la empresa. (Fisher & Espejo, 2011).

Figura 2

Orientación y direccionamiento



Nota. Esta figura muestra los tres componentes principales para la orientación y direccionamiento de una empresa u organización. Adaptado de Fischer & Espejo (2011).

2.1.5. Análisis de posición.

Una vez definida la misión, visión y valores de la empresa, es importante realizar un análisis detallado de las circunstancias que la rodean, ya que la estrategia no debe aparecer sin un previo análisis, sino que debe dar respuesta a las condiciones del entorno de la organización. La anticipación, la investigación y el seguimiento son importantes para descubrir tendencias y eventos sociales del pasado, presentes y futuros. Es importante que las empresas se anticipen a los cambios que se producirán en su entorno.

Uno de los métodos de estudio para el análisis de las condiciones externas es el análisis PEST, el cual se enfoca en estudiar la influencia de las condiciones externas que no pueden ser controladas por la organización, pero que pueden perturbar el desarrollo de esta en un futuro no muy lejano. Hay cuatro elementos principales que pueden afectar directamente el desarrollo empresarial (Fisher & Espejo, 2011).

Figura 3

Análisis de factores externos PE



Nota. Esta figura muestra los cuatro componentes principales para determinar el escenario externo de una empresa u organización. Adaptado de Fischer & Espejo (2011).

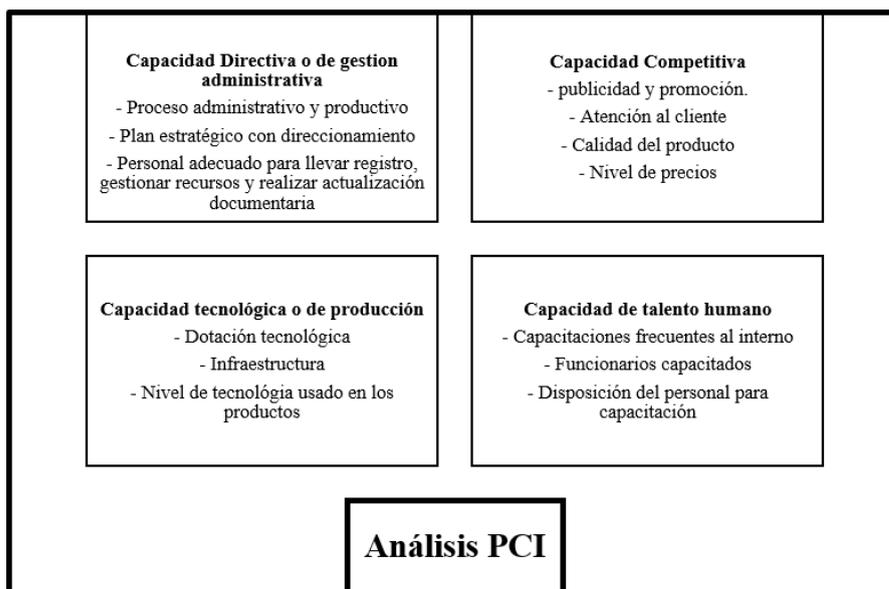
Una característica clave en el progreso de una estrategia nueva o en el estudio de la existente, está en el constante control de cambios internos y externos que le permite identificar brechas entre el desempeño y las metas planteadas, es así que como es importante identificar los factores externos, también resulta imprescindible analizar los

factores internos, que para fines de esta investigación usamos como herramienta el PCI (Perfil de Capacidad Interna), el cual es un medio y una forma de evaluar la fortaleza y la capacidad la vulnerabilidad de la empresa; es decir, sus debilidades. Esta es una forma de realizar un diagnóstico estratégico de la organización involucrando todos los factores que afectan su negocio, El PCI inspecciona cuatro categorías a saber:

- a) La Capacidad Directiva o de gestión administrativa
- b) La Capacidad Competitiva, de marketing y ventas
- c) La Capacidad de producción o tecnológica
- d) La Capacidad del Talento Humano

Figura 4

Análisis PCI



Nota. Esta figura muestra los cuatro componentes principales para determinar el escenario interno de una empresa u organización. Adaptado de Fischer & Espejo (2011).

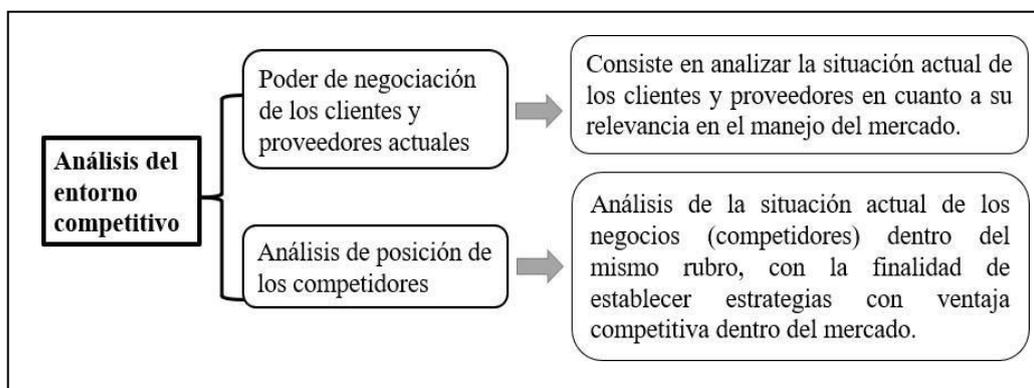
Otro análisis importante que se debe desarrollar es el análisis del entorno competitivo, puesto que se debe analizar el poder de negociación de los clientes y proveedores actuales, puesto que mientras más organizados se encuentren estos (los clientes), mayores exigencias y condiciones impondrán en la relación de precios, la calidad, por lo que la unidad productiva contará con menos margen de ganancias y esto hará que el mercado nos sea tan atractivo, en cuanto al poder de negociación con los proveedores, se

entiende que es la capacidad de negociación que tienen ellos en cuanto al precio de los insumos y los suministros.

Además del poder de negociación con los clientes y los proveedores actuales, se hace necesario realizar un análisis de posición de los competidores, puesto que, para la mayoría de las organizaciones económicas, es muy importante establecer una ventaja competitiva sobre sus rivales.

Figura 5

Análisis del entorno competitivo



2.1.6. Creación de escenarios.

La última fase clave del análisis estratégico es identificar los aspectos más importantes resultantes de los dos análisis iniciales: el análisis externo y el análisis interno. Esta fase nos permite definir claramente el alcance y la rentabilidad de la organización y cuál es la importancia estratégica y la estabilidad del mercado, el uso principal del análisis FODA es que puede ser utilizado como punto inicial para posibles operaciones futuras para que pueda cambiar el actual, con la finalidad de lograr crecimiento y diversificación futura.

La finalidad del análisis FODA es evaluar de forma directa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presentan en la organización. Es importante no solo analizar los escenarios de la situación actual, sino también considerar cifras y el comportamiento pasado del mercado, para poder determinar la estabilidad del mercado con cierto grado de certeza a fin de poder dar un cambio en su situación y lograr el crecimiento y la diversificación (Fisher & Espejo, 2011).

2.1.7. Objetivos Estratégicos.

La fijación de objetivos está basada en los puntos mencionados anteriormente (misión, análisis de posición y creación de escenarios), su importancia se refleja en el hecho de que a través de ellos la declaración de misión se vuelve funcional, es decir, ayuda a dar orientación a cómo la organización puede desarrollarse hacia la meta más alta en su jerarquía.

Para establecer objetivos se requiere también criterios para medir su cumplimiento y estos deben tener las siguientes características:

- **Mensurables**, es decir, que debe existir un medio que permita medir el avance hacia el alcance de objetivos.
- **Específicos**, debe proporcionar un mensaje claro respecto a qué necesita que se realice.
- **Apropiados**, esto significa que debe estar en línea con la visión y misión de la organización.
- **Realistas**, debe ser factible dada las capacidades de la organización y las oportunidades del ambiente.
- **Oportuno**, por lo que debe tener un tiempo establecido para el cumplimiento.

Es por ello que, cuando se realiza un objetivo estratégico, se debería considerar el hecho de que sean cuantificables y reales, además de tener coherencia en la implementación para que no entre en conflicto con otros objetivos, ya que todos están relacionados entre sí de alguna manera (Fisher & Espejo, 2011).

2.1.8. Selección de estrategias.

Estrategias de desarrollo

Las estrategias de desarrollo se utilizan como un medio de crecimiento, buscando nuevas oportunidades de ampliar el mercado, estas estrategias de desarrollo se dividen en tres grupos muy marcados (Fisher & Espejo, 2011).

- a. Las estrategias de diversificación concéntrica, son las que se enfocan en agregar un nuevo producto o servicio que sea de la misma línea de bienes que ya se ofrecen, asimismo que utilice la misma maquinaria y sistemas que los productos

actuales ya ofrecen. El propósito de esta estrategia es atraer nuevos tipos de clientes.

- b. Las estrategias de diversificación horizontal, son las que se enfocan en satisfacer de una manera más completa a los clientes actuales de la empresa, esto mediante una nueva línea de productos pero que nada tienen que ver con la utilización de la maquinaria actual, sino que utilizan otro tipo de tecnología.
- c. Las estrategias de diversificación conglomerada, son las que se enfocan en la diversificación total de los productos de la empresa, lo que quiere decir “nuevos productos, nuevos mercados”.

Estrategias de comercialización

Estas estrategias están orientadas a responder cuestionamientos en relación a la comercialización de los bienes producidos, estas estrategias están subdivididas en:

- a. **Estrategias de producto:** Una estrategia de producto representa las acciones a realizar para un producto específico durante un período de tiempo específico. Por ejemplo, se debe decidir si se considera tener una muestra del producto, si debíamos comenzar con la producción en masa o pequeña producción, si se debe incluir beneficios adicionales como garantía o envío gratis, etc. (Fisher & Espejo, 2011).
- b. **Estrategia de precio:** Se considera esta estrategia previamente a la determinación del precio de cada uno de los productos, debemos considerar primero los costos fijos y variables en los que se van a incurrir, puesto que, para que la organización obtenga utilidades, los gastos deben ser menores a los ingresos que genera el precio; Además, es nuestro deber tomar medidas para ayudar a nuestros clientes a decidir adquirir nuestros productos, como descuentos o promociones. Esto nos permitirá promover las ventas para que los posibles consumidores tengan interés en conocer y probar los productos que ofrecemos (Fisher & Espejo, 2011).
- c. **Estrategias de distribución:** cuando el propósito es que pueda vender los productos, es importante que estos estén al alcance de los clientes, es decir, que se pueda acceder a ellos tanto en una tienda física como en tienda online. Por

tanto, las empresas tienen que decidir si vender sus mercancías directamente o a través de algún distribuidor, si sus canales de distribución serán físicos, online o ambos, etc. Hoy en día, muchas de las empresas optan por realizar la venta de sus productos en línea a través del comercio electrónico para acceder a un público más amplio

- d. **Estrategias de comunicación:** Una estrategia de comunicación está diseñada para transmitir un mensaje a los clientes y enfatizar siempre las bondades de un producto o servicio para ellos, utilizando como medio a la publicidad, el personal de ventas, las campañas, las relaciones públicas o las redes sociales; también es muy importante definir la imagen del producto que se quiere presentar y el nombre de la organización que lo está ofertando. Tendremos que desarrollar una identidad de marca, logotipo, fuente, etc. Adaptarnos a los valores de empresa que queremos transmitir (Fisher & Espejo, 2011).

2.2. Definición y operacionalización de las variables

2.2.1. Planificación estratégica.

Según Sierra (2013), la planificación estratégica es una herramienta de gestión que esquematiza a nivel económico, financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa. Además, en el campo de la mercadotecnia y la comercialización, el planeamiento estratégico se define como: *“El proceso de crear y mantener una congruencia estratégica entre metas y capacidades de la organización y las oportunidades cambiantes en el mercado”* (Fisher & Espejo, 2011). La planificación estratégica es única porque se establece en función de la naturaleza del producto, el tipo de negocio y la industria a la que pertenece. Los beneficios de la planificación estratégica son opciones de operación que conducen a tomar decisiones más acertadas para el bien de la organización. Estas decisiones estratégicas y confiables son el resultado de investigaciones realizadas en y alrededor de la organización.

Para fines de la presente investigación se define a la planificación estratégica como el proceso mediante el cual, los encargados de tomar decisiones y proponer estrategias en una organización obtienen, procesan y analizan información oportuna tanto a nivel interno como externo, a fin de analizar y valorar el estado situacional de la organización como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre la organización con

miras hacia el futuro.

2.2.2. Direccionamiento estratégico.

Según Brady & Walsh (2007) define al direccionamiento estratégico como un procedimiento de la administración utilizado para crear una visión de manera estratégica; asimismo, para establecer los objetivos y formular una estrategia; por lo que, se puntualiza al direccionamiento estratégico como el enfoque de gestión que le permite a la gerencia establecer un camino claro y darles una dirección a las actividades para mantener a toda la organización moviéndose hacia un mismo rumbo.

Esto significa que la dirección estratégica profundiza aún más que la planificación, ya que tiene como objetivo dotar a los gerentes de los elementos para estar preparados para enfrentar los cambios del entorno a las situaciones complejas y no convencionales requeridas para administrar sus operaciones.

2.2.3. Análisis del entorno Político, Económico, Social y tecnológico – PEST.

Según Martínez & Milla (2005), el análisis del entorno político, económico, social y tecnológico – PEST, es una metodología diseñada para revisar el entorno externo de la empresa y reconocer el impacto de algunos factores que no están bajo el control de la empresa, pero que tienen la capacidad de afectar el desarrollo futuro de esta, este en un estudio previo al análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) dentro del marco de la planificación estratégica. Realizar el análisis PEST es de mucha utilidad, ya que nos brinda una visión general del entorno al momento de evaluar la posición en la que se encuentra la organización, y tener los puntos claros al momento de elaborar el plan estratégico para mejorarla comercialización.

2.2.4. Análisis del entorno interno: Perfil de Capacidad Interna – PCI.

Según Picón & Trigos (2012), el perfil de la capacidad interna de la organización, es una vía que nos permite analizar las fortalezas y debilidades propias de la organización, con relación a su medio externo. El perfil de la capacidad interna examina de manera rigurosa cinco categorías propias de la organización: su capacidad directiva, competitiva, financiera, tecnológica y de talento humano, por lo que se constituye como una pieza fundamental para realizar el análisis de la posición de la organización vista de manera interna y nos permite

establecer el curso de acción más conveniente, teniendo en cuenta cuales son las áreas que necesitan mayor atención.

2.2.5. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas – FODA.

Según Martínez & Milla (2005), FODA es la sigla utilizada para mencionar al instrumento de análisis que permite trabajar con toda la información de la organización, útil para examinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; este análisis es la última parte del diagnóstico estratégico, que consiste en determinar los aspectos claves que derivan del estudio externo que rodea a la organización y del análisis interno propio de la organización, y su utilidad se fundamenta en que sirve como punto de inicio para poder elegir entre los posibles panoramas futuros, por ello el análisis FODA es un examen de creación de escenarios que nos permitirá tomar el mejor camino para el futuro de la organización.

El análisis FODA consta de dos dimensiones muy marcadas: la perspectiva interna, que se enfoca en las fortalezas y debilidades de la organización, dimensiones sobre las que los encargados de la gestión de la institución tienen cierto grado de control; y también está la perspectiva externa, mediante la cual se mira las oportunidades del mercado y las amenazas que debe afrontar.

2.2.6. Estrategias de comercialización.

Según Morgan et al. (2019), las estrategias de comercialización son acciones que forman parte de un proceso planificado que permite que una empresa, organización o institución se centre en aprovechar los recursos disponibles (tanto del entorno externo como de su capacidad interna) y los utilice de manera que pueda incrementar sus ventas y obtener ventajas respecto a la competencia, estas estrategias toman en consideración los objetivos trazados por la organización.

Tabla 1*Matriz de consistencia*

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	
Problema Principal	Objetivo General		
¿Cómo mejorar la comercialización de los productos fabricados por los internos del Establecimiento Penitenciario de San Ignacio - Cajamarca?	Mejorar el proceso de comercialización de productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario de San Ignacio Cajamarca a través del planeamiento estratégico	Planeamiento estratégico	
Problemas Específicos	Objetivos específicos	COMPONENTES	DIMENSIONES
¿Cómo funciona actualmente el proceso de comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio- Cajamarca?	Conocer el proceso actual de comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio	Diagnostico estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Direccionamiento estratégico • Análisis del Entorno General de la organización • Análisis de la Capacidad Interna de la organización • Análisis del entorno competitivo de la organización
¿Cuáles son los factores que afectan a la comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio - Cajamarca?	Identificar los factores externos, internos y de competitividad que afectan al proceso de comercialización de los productos fabricados por los internos del Establecimiento Penitenciario San Ignacio – Cajamarca.		
¿Cuáles serían las estrategias que se deben utilizar para mejorar la comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio- Cajamarca?	Seleccionar las estrategias más adecuadas para mejorar el proceso de comercialización de productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio	Estrategias de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de estrategias de comercialización

Tabla 2*Operacionalización de variables*

VARIABLE	COMPONENTES	DIMENSIONES	INDICADORES
Planeamiento estratégico	Diagnostico estratégico	Direccionamiento estratégico	Misión de la organización
			Visión de la organización
			Valores y objetivos corporativos
		Análisis del Entorno General	Factores económicos
			Factores tecnológicos
			Factores políticos/legales
			Factores sociales/geográficos
			Capacidad directiva o de gestión
		Análisis de la Capacidad Interna	Capacidad competitiva
			Capacidad tecnológica o de producción
			Capacidad de Talento Humano
		Análisis del entorno competitivo	Poder de negociación con los clientes actuales
			Análisis de posición de los competidores
Estrategias de comercialización	Selección de estrategias de comercialización	Estrategias de producto	
		Estrategias de precio	
		Estrategias de distribución	
		Estrategias de comunicación	

Capítulo III: Metodología Desarrollada

3.1. Tipo y diseño de la investigación

El enfoque de la investigación es cualitativo, ya que se centró en comprender los fenómenos explotándolos desde la perspectiva y el contexto de los participantes dentro de un mismo entorno. Según el fin o propósito, la investigación es básica, puesto que, produce conocimiento y teorías que tengan aporte al estado del arte del tema de estudio (Hernández et al., 2014). Según su nivel de profundidad, es descriptivo; puesto que, se realizó un análisis de la situación actual de los aspectos internos y externos que afectan al proceso de comercialización de los productos fabricados en el penal de San Ignacio, con la finalidad de predecir algunas situaciones futuras (Gallardo, 2017).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población.

La población es el total de personas que forman parte del establecimiento penitenciario de San Ignacio, en total, el INPE de San Ignacio cuenta con 71 internos, los cuales cumplen condenas por delitos como: Homicidio simple, homicidio culposo, Tráfico ilícito de drogas, delito de colusión, hurto simple, hurto agravado, tenencia ilegal de armas, omisión a la asistencia familiar, delito de explotación sexual, etc. Estos internos trabajan dentro de los talleres y muchas veces sus familiares son los que les colaboran con la comercialización de los productos que fabrican durante su internamiento; además de los internos, también se encuentran los técnicos del INPE, los cuales son un total de 47 agentes penitenciarios, quienes están bajo la orden del jefe de seguridad y cumplen funciones de observar para con los internos confiados a su custodia y cuidado, un trato firme pero digno y respetuoso de los derechos humanos, entre otras funciones que se les designe. También se ha considerado dentro de la población a los 17 establecimientos comerciales que se dedican a la venta de artesanías a base de madera y a la venta de muebles para el hogar hechos a base de madera.

3.2.2. Muestra.

Para este estudio, el tipo de muestra es la de expertos, ya que se hace necesaria la opinión de personas que ya tienen una amplia experiencia en ese mismo trabajo, que conocen el proceso productivo, el proceso de comercialización actual y el entorno que rodea a la

organización.

Dentro de la primera estratificación de la muestra se ha considerado un guion de entrevista al director del INPE San Ignacio, profesional en la carrera de administración, con 22 años de experiencia en el cargo, también al jefe de Administración del Establecimiento Penitenciario, profesional en la carrera de Economía, con 18 años de experiencia en el cargo, asimismo se consideró al jefe del área de trabajo y asistencia legal del establecimiento penitenciario, abogado de profesión, con 25 años de experiencia en el cargo. En una segunda estratificación de la muestra, se hace necesario aplicar entrevistas a 8 personas que son familiares de los internos, los cuales cooperan con la comercialización de los productos fabricados al interior del Penal. Y en una tercera estratificación de la muestra, resulta útil aplicar entrevistas a 8 de los dueños de establecimientos comerciales que se dedican al comercio en el mismo rubro de trabajos en madera con el fin de conocer el movimiento del mercado local, estos establecimientos llevan teniendo en promedio 6 años en el mercado de venta de productos a base de madera.

3.3. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales

En la primera fase, la técnica que se utilizó fue la observación y como instrumento una ficha de observación, en la cual las tesisistas hemos tenido participación moderada, es decir, involucrándose en algunas actividades, pero no es todas, esto permitió tomar notas descriptivas y notas interpretativas; seguidamente se aplicó una entrevista a los jefes del Establecimiento penitenciario de San Ignacio, para lo cual, como instrumento de recolección de datos se utilizó el guion de entrevista, en la segunda fase que corresponde al análisis e interpretación, se utilizó una matriz FODA la cual nos permitió realizar un correcto análisis los aspectos claves que derivan del análisis externo que rodea a la organización y del análisis interno, propio de la organización; y en la tercera y última fase, la cual se basa en resolver el problema e implementar mejoras, se seleccionó las estrategias de comercialización más importantes.

3.4. Procesamiento de datos

El procesamiento de datos se realizó mediante el programa Atlas. Ti 23, el cual nos permitió ordenar la información de manera adecuada, siendo de gran apoyo en la organización, el análisis e interpretación de la información obtenida mediante los instrumentos de recopilación de datos que se aplicaron.

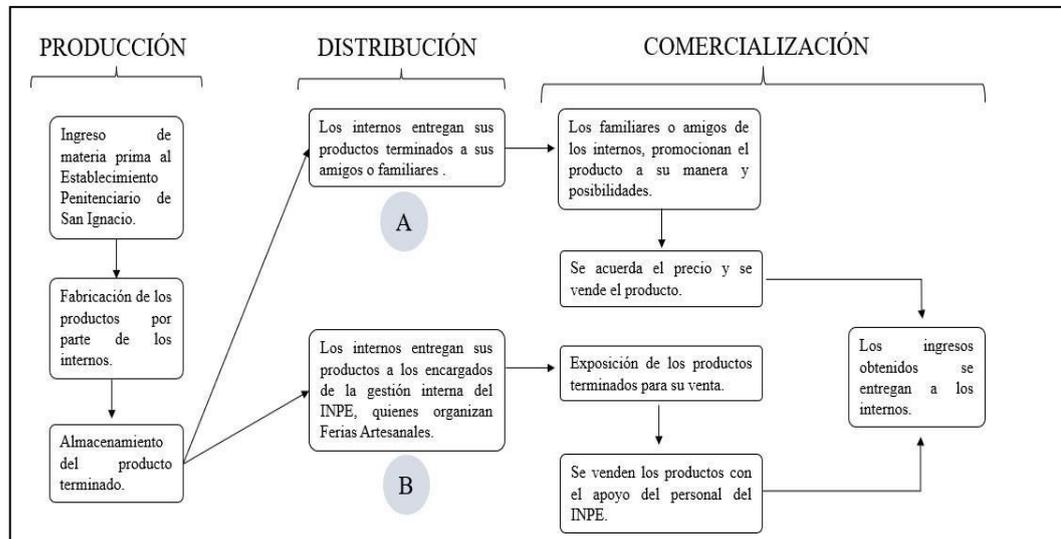
Capítulo IV: Resultados

En el presente apartado se expone las principales respuestas referente a los objetivos de estudio.

Proceso actual de comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio

Figura 6

Proceso de producción y comercialización



En la figura 6 se expone el proceso de producción y comercialización, se puede visualizar que hay dos canales de distribución, que son de apoyo para los internos a fin de hacer llegar los productos fabricados al cliente final, cada uno de estos canales tienen una manera diferente de llegar al consumidor final.

Tabla 3*Cuadro de Costos, ingresos y utilidades*

UNIDADES VENDIDAS	TIPO DE PRODUCTO	COSTOS DE PRODUCCIÓN		INGRESOS POR VENTAS		UTILIDADES
Producto 1	PEREZOSAS	S/	4,158.00	S/	4,860.00	S/ 702.00
Producto 2	MESA	S/	8,550.00	S/	9,120.00	S/ 570.00
Producto 3	CAMA CEDRO	S/	15,712.00	S/	16,800.00	S/ 1,088.00
Producto 4	CAMA TOMERRILLO	S/	7,530.00	S/	9,000.00	S/ 1,470.00
Producto 5	PUERTA	S/	5,460.00	S/	7,150.00	S/ 1,690.00
Producto 6	COPAS	S/	3,090.00	S/	5,150.00	S/ 2,060.00
Producto 7	AZUCAREROS	S/	3,290.00	S/	4,900.00	S/ 1,610.00
Producto 8	COFRES	S/	5,838.00	S/	6,950.00	S/ 1,112.00
Producto 9	LLAVEROS	S/	2,227.50	S/	3,240.00	S/ 1,012.50
Producto 10	PULSERAS	S/	1,860.00	S/	2,480.00	S/ 620.00
Producto 11	COLGADORES	S/	2,700.00	S/	3,000.00	S/ 300.00
Producto 12	CUCHAREROS	S/	4,824.00	S/	5,760.00	S/ 936.00
Producto 13	TABLAS DE PICAR	S/	2,160.00	S/	2,400.00	S/ 240.00
TOTAL		S/	57,715.50	S/	69,650.00	S/ 11,934.50

En la tabla 3, se observa el análisis de costos, ingresos y utilidades que se realizó con los 10 productos que con más frecuencia venden los internos. Es importante resaltar que, no es posible crear un balance, estados de resultados, ni examinar los costos fijos, variables y totales, el margen de contribución o el punto de equilibrio ya que se desconoce cómo se maneja internamente esta información financiera. También es importante considerar que una parte importante de la inversión financiera proviene del INPE, mientras que una segunda parte proviene de las familias de los internos y de sus ahorros, por lo que no se cuentan con datos exactos, pero sí se puede realizar una aproximación para poder calcular el porcentaje de ganancia actual.

Donde el Costo de producción total, que los internos invierten para desarrollar sus artículos y/o productos, registra una suma de S/. 57,715.50, mientras que el promedio de ingresos por ventas, aunque la información en este aspecto fue limitada, puesto que no se lleva control de ingresos y egresos alcanzó un monto de S/. 69,650. Y con respecto a las utilidades, se obtuvo que las ganancias totales que reciben los internos tuvieron un valor de S/. 11,934.50, que en cantidades porcentuales refleja un margen de 17% de ganancia.

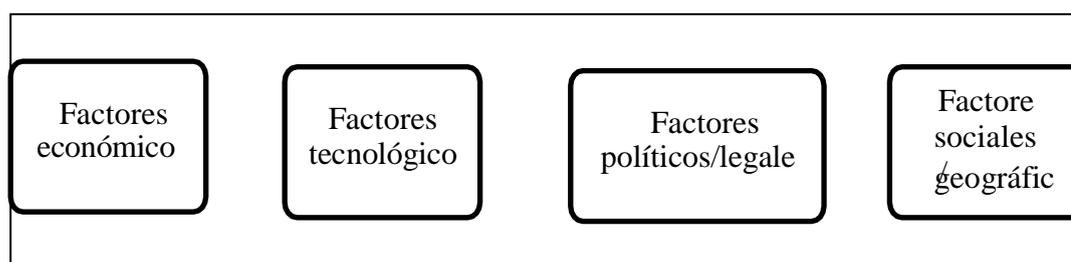
Identificación de los factores del entorno externo, interno y del entorno competitivo que afectan al proceso de comercialización de los productos fabricados por los internos del Establecimiento Penitenciario San Ignacio – Cajamarca

Factores externos que afectan el proceso de comercialización.

Dentro de esta evaluación se describen una serie de factores cuyas respuestas fueron dadas por los responsables del Establecimiento Penitenciario San Ignacio, tales como el director, el responsable del área de trabajo y el administrador.

Figura 7

Factores externos que afectan el proceso de comercialización



Factores económicos

En cuanto a este elemento, los participantes afirmaron que tiene un impacto directo en la evolución del PIB del país, ya que afecta favorablemente al presupuesto destinado a los centros penitenciarios. Destacando que con un mayor presupuesto se pueden mejorar las áreas de trabajo, así como adquirir recursos adicionales para que los internos puedan ampliar la diversidad de productos creados. De forma similar, los entrevistados mencionaron que cuando hay inflación, el precio de la madera sube, lo que les obliga a subir el precio de sus productos proporcionalmente. Sin embargo, los clientes no siempre están dispuestos a pagar más de lo habitual ya que los principales clientes son los familiares o amigos de los internos, lo que se traduce en pérdidas.

En consecuencia, otro componente de este factor es el desempleo, según los entrevistados, creen que este factor tiene un impacto significativo en las ventas de productos ya que las familias dan prioridad a sus necesidades básicas frente a la compra de artesanía u otros productos que no cubren estas necesidades. Por lo tanto, es evidente que el mercado de estos productos se estanca y no crece como consecuencia de ello. Seguidamente, las importaciones chinas, que son bienes contruidos con materiales de baja calidad y vendidos a bajo precio para atraer a una mayor multitud de consumidores, tienen un impacto negativo y significativo en la rentabilidad y la venta de los bienes producidos por los internos. Es así que, la venta de los productos producidos dentro de la prisión se ve directamente afectada por ello.

La realización de celebraciones ofrece una oportunidad tras identificar los componentes que causan pérdidas. Al tener el potencial de atraer la atención de clientes nacionales e internacionales, estos eventos son una magnífica forma de dar a conocer los productos que venden los internos, según lo manifestado por los entrevistados.

Factores tecnológicos

Según los entrevistados, la tecnología desempeña un papel secundario en el proceso de desarrollo de productos porque, aunque se necesita algo de maquinaria, la mano de obra es el componente más importante en el desarrollo de productos artesanales, por lo que cada interno es responsable de proporcionar los acabados adecuados para ofrecer un producto que satisfaga las demandas del mercado.

Por otro lado, afirman que el Internet y el comercio electrónico son fuentes significativas para dar a conocer los productos elaborados; sin embargo, conceden poca importancia a estos recursos, lo que sugiere que quizá carecen de suficientes canales de comercialización.

Factores políticos/legales

Los entrevistados consideran que el marco normativo o reglamentario que rige el sistema penitenciario peruano afecta directamente al establecimiento ya que cualquier decisión requisito puede ayudar a avanzar o dificultar las operaciones emprendidas. Prueba de ello es el Decreto Legislativo 1353, que permite la participación del sector privado en el funcionamiento de los talleres penitenciarios y la posibilidad de celebrar convenios y colaborar con estas empresas.

Por otro lado, los entrevistados destacan el apoyo del gobierno como principal fuente de financiación de la institución, a pesar de que existen algunas deficiencias estructurales. También destacan el apoyo prestado al trabajo de los internos, ya que existen al menos algunos puntos de venta de sus productos a nivel nacional.

Cabe destacar que, con el nuevo marco legislativo, se da más importancia a los talleres productivos que ayudan a los internos a reintegrarse en la sociedad y les brindan la oportunidad de ganar dinero para mantenerse mientras están encarcelados.

Factores sociales/geográficos

Respecto a este último factor, los entrevistados creen que la edad influye poco en la compra de estos artículos, ya que tanto adultos como jóvenes optan por regalar estos objetos hechos a mano a amigos, familiares o parejas. No obstante, se ha podido constatar un aumento significativo de la compra por parte de los jóvenes, quienes suelen estar algo más interesados en este tipo de artesanía, señalando que el precio de cada uno de ellos es razonable para ese segmento de la población.

El tema de la migración tiene un gran impacto porque el turismo es la principal fuente de ingresos de San Ignacio y, como consecuencia, hay una mayor demanda de productos creados localmente. Además, los consumidores son cada vez más conscientes de la necesidad

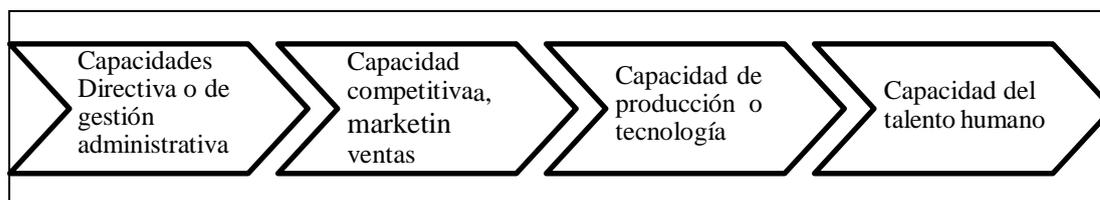
de utilizar menos plástico y se sienten atraídos por productos más rústicos. Es así que, las nuevas tendencias del mercado también apoyan la venta de productos de madera.

Factores internos que afectan el proceso de comercialización.

Dentro del análisis de los factores internos se reconocieron aquellos que resultan imprescindibles para el desempeño y logro de metas planeadas.

Figura 8

Análisis de factores internos



Capacidad directiva o de gestión

Desde esta perspectiva, los encuestados creen que el centro carece de un acceso adecuado a las materias primas, ya que con frecuencia depende de las familias de los internos para que se las suministren. Por otro lado, afirman que no existen procedimientos establecidos para la elaboración del producto, ni tampoco una gestión de la distribución del mismo, por lo que son los familiares de los internos los que se encargan de vender la mercancía en la calle o en sus puestos de venta.

También informaron que el problema de comercialización o baja venta de productos se debe a la falta de medios necesarios para dar a conocer lo que se hace en los talleres penitenciarios, por lo que todos los entrevistados coinciden en que se requieren plataformas virtuales o redes sociales para llegar a más ciudades y hacer pedidos más grandes.

Capacidad competitiva, de marketing y de ventas

Según las personas encuestadas, en comparación con las empresas que ofrecen productos similares, los artículos de los internos tienen precios más bajos y son de mejor calidad a diferencia de la competencia. También señalan que San Ignacio es el principal mercado para estos productos, no obstante, son optimistas en cuanto a la posibilidad de expandirse a otras provincias como Chiclayo y Cajamarca, e incluso

exponerse en ferias locales para crear nuevos productos, además de los que ya producen, con el fin de acceder a nuevos nichos demercado.

En cuanto al tema de marketing, carecen de los recursos necesarios debido a que la marca o imagen es un tema poco considerado, ya que en general, los productos se venden como "Artesanías del Penal San Ignacio", siendo reconocidos quizá no con un nombre llamativo, sino por ofrecer productos de calidad a un bajo costo.

En cuanto a los precios, los entrevistados afirman que no existe una norma establecida para fijar el precio de los productos ya que sólo se tienen en cuenta los recursos utilizados, dejando posiblemente de lado el coste de la mano de obra. A la pregunta de si podría reducirse el precio, los entrevistados respondieron que debería aumentarse porque no se tienen en cuenta otros gastos.

En términos de competencia, los productos de los internos siempre tienen un coste más barato; sin embargo, este precio no es justificable porque se ofrece calidad en todos los artículos; además, los ingresos percibidos por los internos son insuficientes para cubrir los costes de su trabajo. Otro factor que puede contribuir a las bajas ventas de los productos es la falta de inversión en publicidad, a diferencia de otras empresas. Además, los canales de distribución disponibles no son los más adecuados, ya que son los familiares de los internos los que se encargan de vender los productos. Al no existir un registro de cuántos productos se venden cada semana como mínimo y al desconocerse exactamente cuántas cosas venden las familias por término medio cada semana, es que se produce una falta de control de las ventas.

Capacidad de producción o tecnológica

Los entrevistados tienen puntos de vista diferentes sobre la cuestión técnica porque creen que, aunque disponen de los aparatos necesarios para la producción, no necesitan necesariamente tener un determinado nivel de tecnología. En cambio, consideran que la manode obra es el componente principal, por lo que es más crucial formar a los internos para el proceso de producción de más bienes.

Capacidad de talento humano

Los entrevistados afirman que, cuando no ganan suficiente dinero, los internos

se desmoralizan y algunos incluso dejan de llevar estos talleres. Por otro lado, otros internos lo hacen para mantenerse ocupados, aunque no ganen dinero. A pesar de la limitada cantidad de productos que pueden ofrecer, siempre se esfuerzan al máximo en la creación de los productos, realizando los mejores acabados y anteponiendo la calidad a todo lo demás.

Tras analizar aquellos factores que afectan directamente a la comercialización de los productos ofrecidos por los internos, se procedió a identificar el entorno competitivo, a través del cual se recabó información tanto de negocios que ofrecen productos similares como de aquellos familiares que ayudan a la comercialización de los productos.

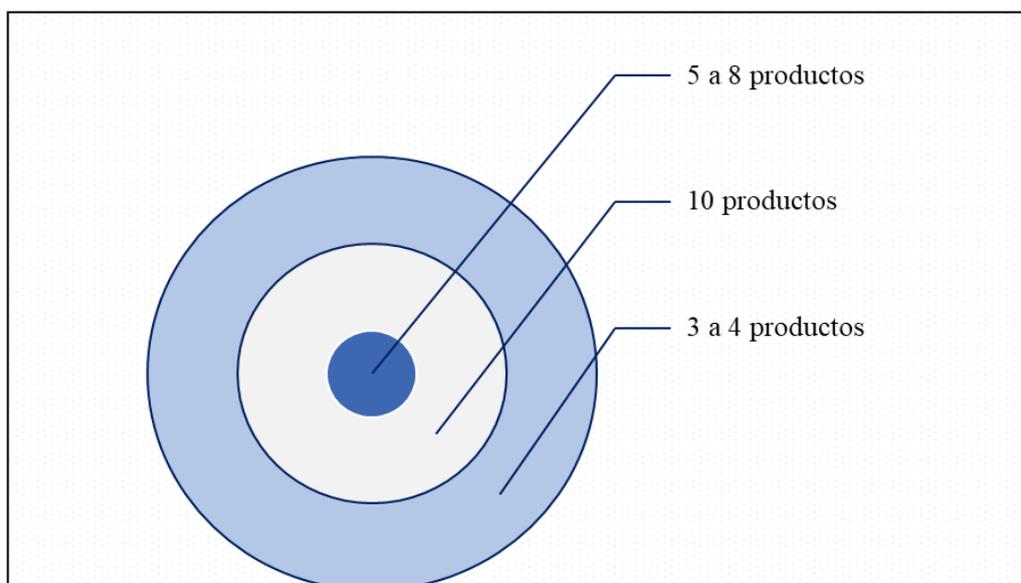
Análisis del entorno competitivo.

Poder de negociación de los clientes y proveedores actuales

Se entrevistó a 8 familiares de los internos, quienes apoyan a la comercialización de los productos, de los cuales se rescató las siguientes respuestas:

Figura 9

Promedio de productos vendidos al mes

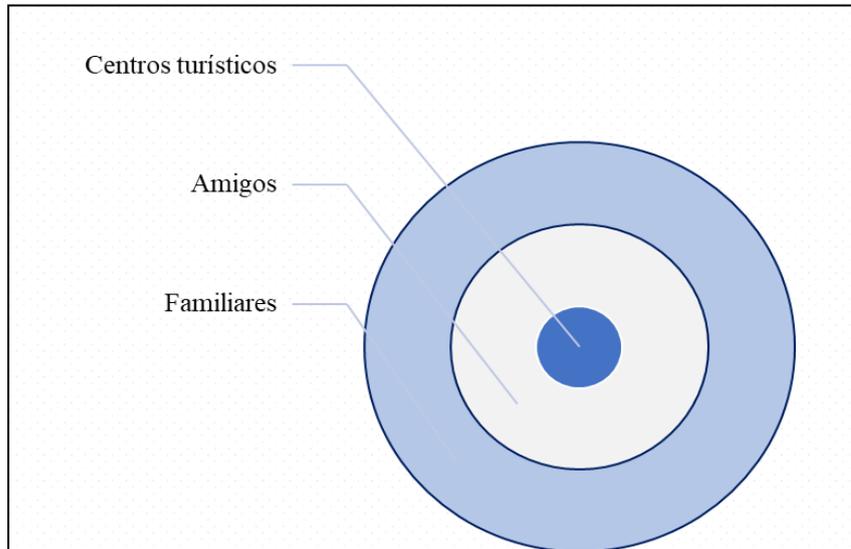


Los entrevistados afirman que son capaces de vender al menos entre 5 y 8 productos al mes, con un máximo de 10 productos, en la mitad de las ocasiones no se han podido vender todos los productos, quedando como restante un promedio del 30% de los

productos.

Figura 10

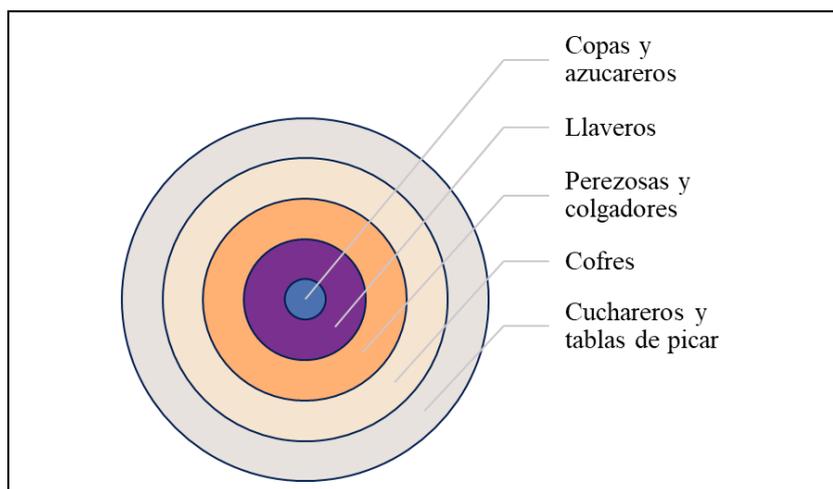
Principales clientes



Según la fuente, los mayores consumidores son los amigos o familiares de los internos, por lo que, mayormente los productos se ofrecen a un menor precio. Sin embargo, hay locales o centros turísticos donde se pueden comercializar los productos sin realizar ningún descuento adicional y al contrario se puede obtener una mejor ganancia.

Figura 11

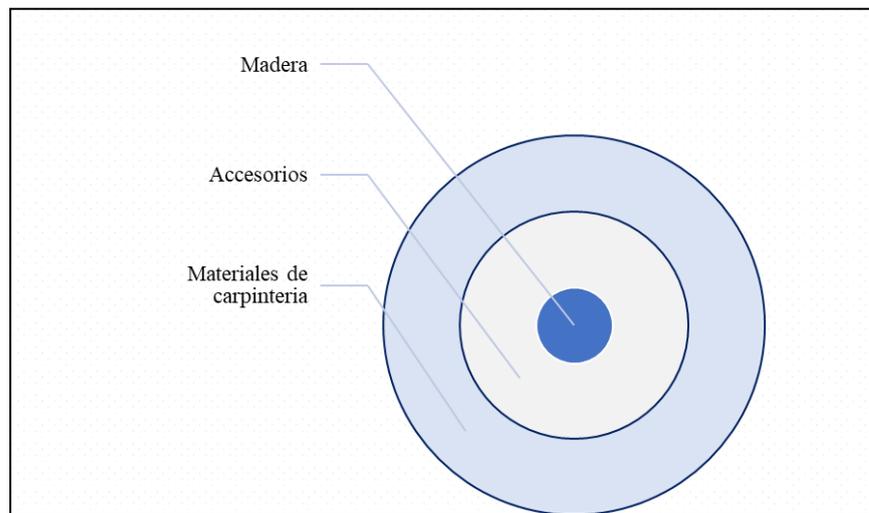
Principales productos vendidos



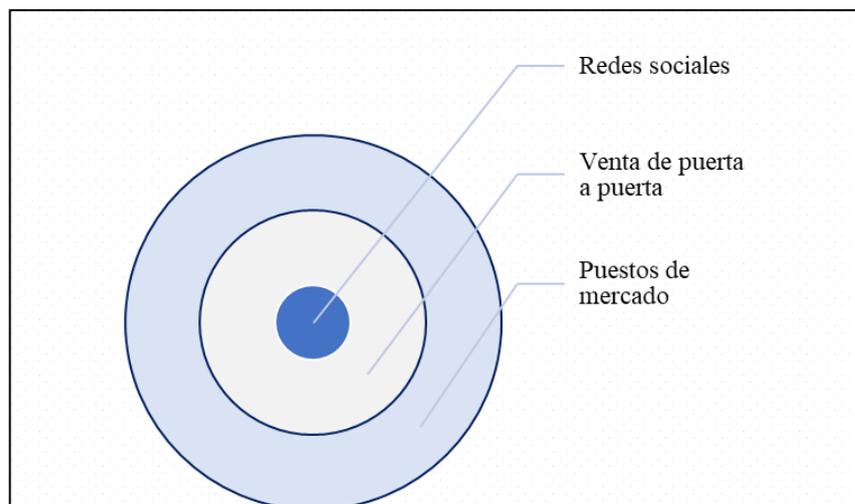
La mayoría de los artículos que ofrecen, según los entrevistados, cuestan entre 60 y 120soles. Por ejemplo, el artículo más barato cuesta entre 4 y 8 soles (llaveros), mientras que las perezosas suelen costar entre 120 y 200 soles. A pesar de los bajos precios, no siempre se venden todos los productos, siendo los más populares las copas, azucareros, llaveros, perezosas, colgadores, cofres, cuchareros y tablas de picar.

Figura 12

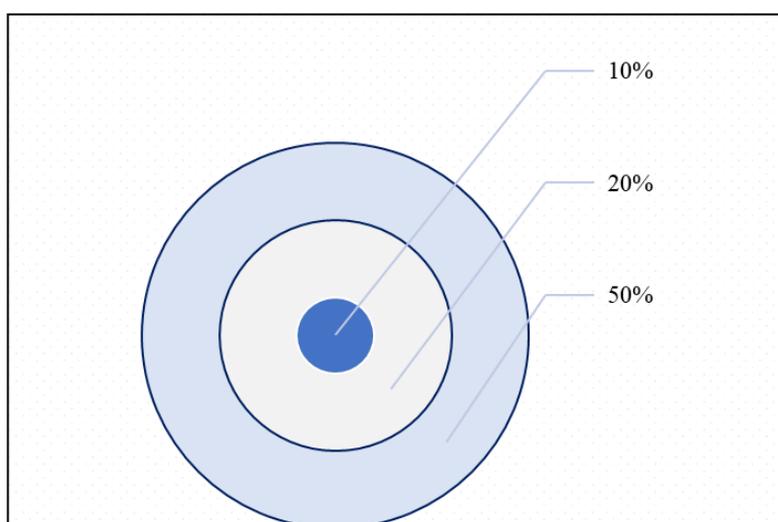
Principales requerimientos



Si bien es cierto que el centro penitenciario se encarga de proporcionar a los internos la maquinaria necesaria para la fabricación de dichos productos, sin embargo, respecto a la materia prima y los insumos necesarios, son los familiares quienes compran los suministros y los entregan en la prisión, para que los internos puedan realizar los productos. En cuanto a los proveedores, afirman que en algunas ocasiones los precios de la materia prima sobre todo de la madera les causan algunos problemas por su alto costo. También afirman adquirir accesorios adicionales necesarios para los llaveros y cofres elaborados.

Figura 13*Canales de promoción y distribución*

Los entrevistados afirman que utilizan las redes sociales para dar a conocer los productos que reciben de los internos, con lo que consiguen generar algunas ventas. También afirman que ofrecen los productos puerta a puerta, además de poner sus artesanías a disposición de los vendedores del mercado.

Figura 14*Porcentaje de ganancias*

Algunos de los familiares de los internos afirman haber ganado entre 400 y 800 soles mensuales en la venta de los productos, y sólo llegan a más de 1000 soles cuando hay ferias.

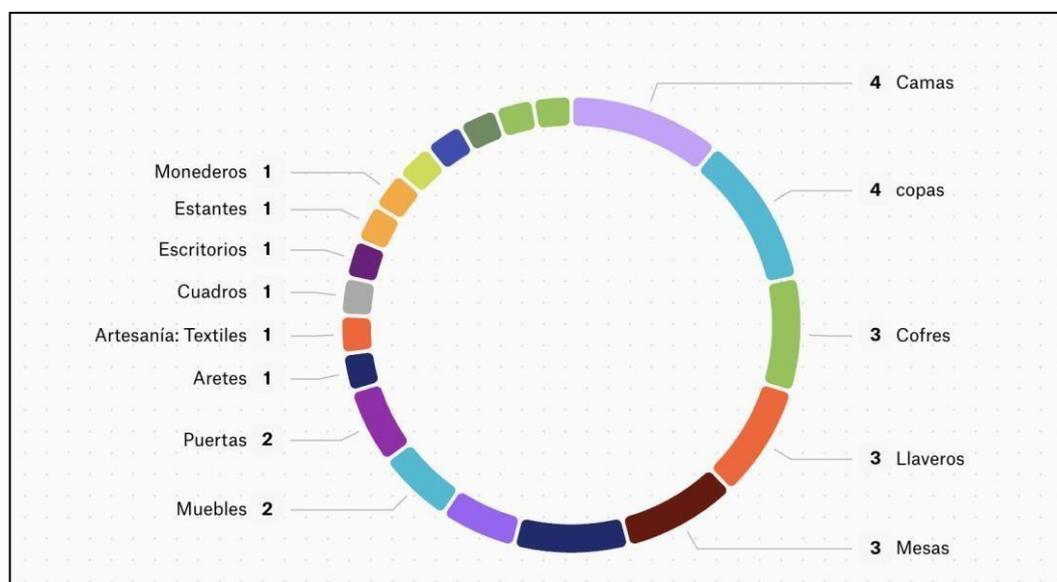
En base a esto, estiman que, si bien las ganancias suelen oscilar entre el 10 y el 20% de las ventas ordinarias, sin embargo, estas pueden llegar hasta el 50% durante las ferias, estas ferias son organizadas en fechas especiales como fiestas patrias.

Análisis de posición de los negocios actuales del mismo rubro

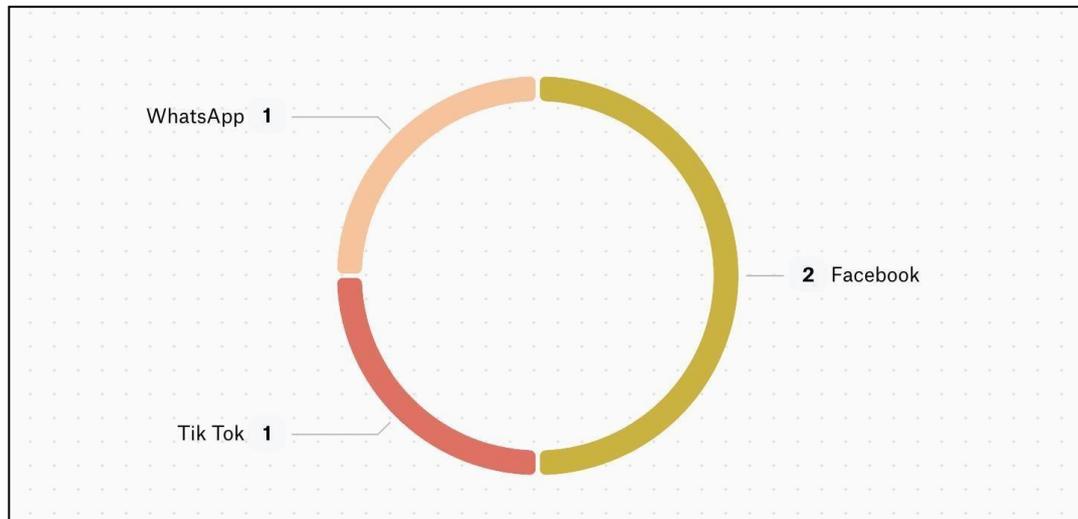
A continuación, se exponen las principales respuestas de los negocios del mismo sector con las que se percibe que compiten directamente los productos de los beneficiarios:

Figura 15

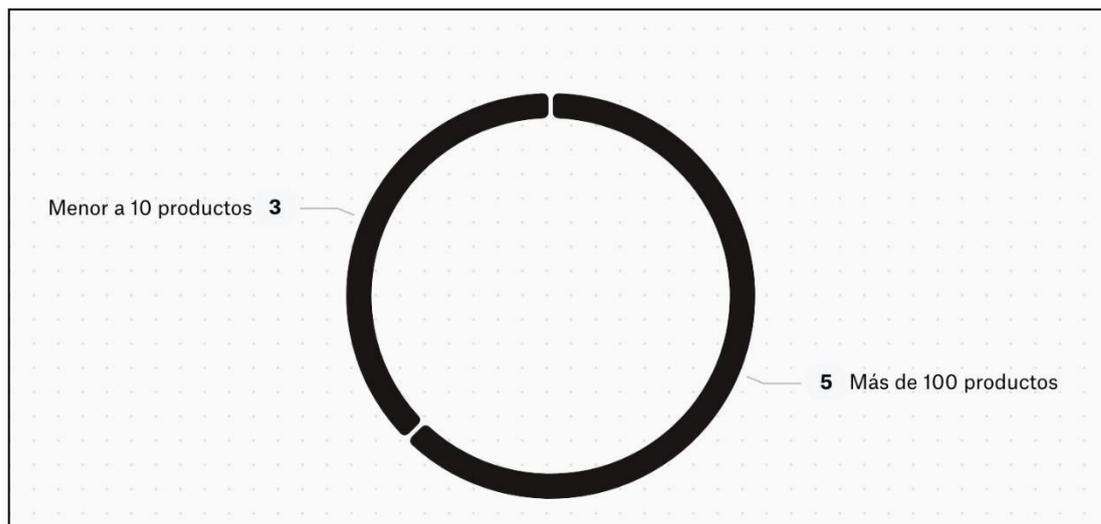
Productos comercializados



De acuerdo con lo manifestado por los negocios, hay muchos productos diferentes que pueden valorarse, la mayoría de los cuales se utilizan de una manera determinada. Asimismo, se puede observar que existe cierta similitud entre los productos manufacturados por los internos. Estos negocios destacan y tienen ventaja sobre las demás, ya que pueden estar en contacto directo con los clientes y satisfacer todas sus necesidades.

Figura 16*Canales de promoción*

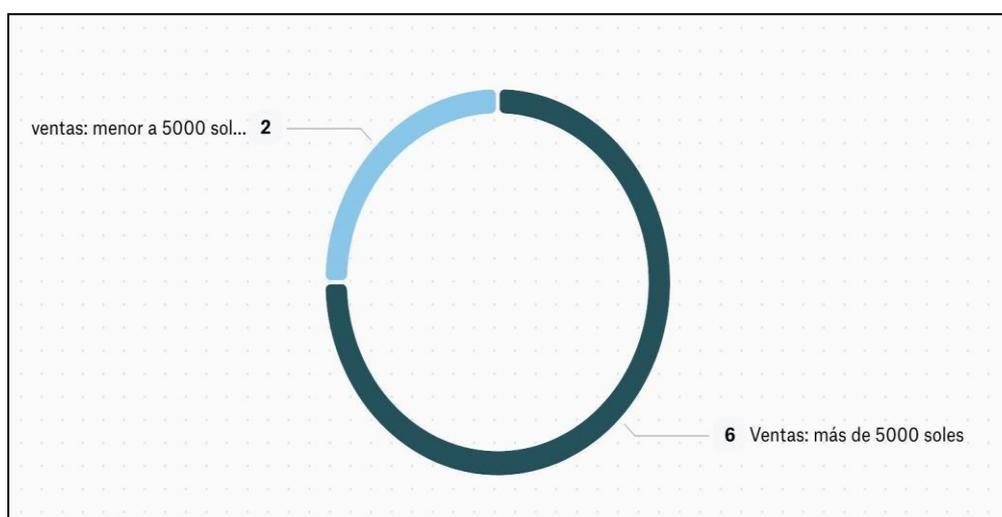
Los comerciantes mencionan contar no solo con su local para la venta de los productos, sino que hacen uso de más herramientas, rescatando el uso de redes sociales como el medio de mejor difusión de sus productos. Sumado a ello, emplean el envío por delivery cuando son pedidos grandes o cuando tienen clientes de otras ciudades.

Figura 17*Promedio de ventas mensuales*

Los negocios de carpintería, artesanía y manualidades se encuentran entre los establecimientos cuyos representantes fueron interrogados, destacando que, en cuanto a las tiendas de artesanías, estas logran vender el promedio unos 100 artículos al mes, y los negocios dedicados al rubro de la carpintería tienen como promedio una venta de 10 muebles al mes, haciendo hincapié en los métodos y herramientas que emplean para lograrlo. Además, algunos de ellos subrayan que, aunque las ventas pueden verse afectadas por el mal tiempo, siempre están buscando formas de aumentarlas.

Figura 18

Ventas máxima



Los comerciantes afirman que las ventas no son débiles ya que realizan inversiones en la comercialización de sus mercancías, señalando que pueden ganar en promedio 5,000 soles mensuales, porque ofrecen al por mayor e incluso proveen sus productos a otras empresas privadas.

Análisis de escenarios, mediante la matriz FODA.

Con los factores externos, internos y del entorno competitivo que afectan a la organización, se establece una matriz FODA, que permita mostrar los escenarios de la situación actual en la que se encuentra la organización de talleres productivos del instituto penitenciario San Ignacio.

Tabla 4*Matriz FODA*

Fortalezas		Debilidades	
1	Estándares de calidad altos	1	Presupuesto limitado
2	Capacidad de mano de obra	2	No se cuenta con un direccionamiento estratégico
3	Bajos precios, descuentos.	3	Poco reconocimiento de la marca y el producto ofrecido
4	Proceso de elaboración de los productos de tipo artesanal con buenos acabados.	4	Falta de un encargado para atención al cliente.
5	Buen ambiente de trabajo	5	No se cuenta con canales de distribución directo
6	Oportunidad de trabajo y resocialización	6	Falta de capacitaciones
7	Sentido de responsabilidad y compromiso con el Mercado	7	Ausencia de proveedores par acierto tipos de madera
Oportunidades		Amenazas	
1	Tendencia por la adquisición de productos Artesanales	1	Nivel de ingresos de los ciudadanos
2	Alianzas estratégicas	2	Incremento de los costos de la materia prima
3	Incremento de publicidad por redes sociales	3	Capacitación constante de la competencia existente
4	Apoyo del gobierno para el desarrollo de las Actividades	4	Entrada de nuevos competidores
5	Opciones de diversificación de los productos ofertados.	5	Variedad de productos sustitutos
6	Oportunidades de participación en ferias regionales y locales	6	Competencia desleal

Selección de estrategias para mejorar el proceso de comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio

Para poder establecer las estrategias correctas es importante establecer objetivos estratégicos alineados con lo que los internos y los encargados de la administración de los talleres quieren lograr, esto con la finalidad que todos se encuentren motivados con los logros que se puedan ir alcanzando.

Dentro de los objetivos que se quieren alcanzar se encuentran los que están enfocados en mejorar la posición de mercado, en el crecimiento y en mejorar la rentabilidad, los mismos que se describen en el cuadro siguiente:

Tabla 5

Objetivos estratégicos establecidos

ENFOQUE DE LOS OBJETIVOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESTABLECIDOS
POSICIÓN DE MERCADO	Incrementar las ventas en un 30%.
CRECIMIENTO	Llegar a un público más amplio, promocionando el producto como el bien social que realiza la prisión para promover la reinserción de los internos en la sociedad.
RENTABILIDAD	Lograr un margen de utilidades del 20% con precios competitivos de acuerdo al mercado.

Propuesta

Objetivo general: Proponer un plan estratégico para mejorar el proceso de comercialización de productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario de San Ignacio Cajamarca a través del planeamiento estratégico.

a) Datos informativos.

Título:	Plan estratégico de comercialización para los productos elaborados por internos del Establecimiento Penal de San Ignacio – Cajamarca.
Institución ejecutora:	Establecimiento Penal de San Ignacio – Cajamarca
Beneficiarios	Internos
Ubicación:	Establecimiento Penal ubicado en el distrito y provincia de San Ignacio, región de Cajamarca
Tiempo estimado de la ejecución:	12 meses
Equipo técnico responsable:	Director del INPE: Vergara Hiyo Alex Wilson Responsable del área de trabajo del Establecimiento Penitenciario San Ignacio: Fonseca Perales Oscar

b) Antecedentes de la propuesta.

Un diagnóstico de la situación actual, incluyendo la identificación de factores internos y externos, permite concluir que el establecimiento penal no emplea ningún tipo de estrategias que permitan la adecuada comercialización de los bienes producidos; como resultado, se evidencia un bajo volumen de ventas, además de que no reciben suficientes utilidades como compensación por el trabajo realizado.

Como resultado, se comenzará de cero con la planificación de la estrategia de comercialización, en la que se espera brindar las herramientas necesarias para que los tomadores de decisiones puedan tener el respaldo de un trabajo de investigación que les permita tomar mejores decisiones que puedan solucionar los problemas que interfieren en la comercialización.

c) **Justificación.**

En la actualidad el mundo de los negocios pasa por un proceso acelerado, el cual el desarrollo de las nuevas tecnologías de comunicación e información influyen directamente en la competitividad de cada uno de los negocios. Es así que, es de gran importancia la propuesta de un plan estratégico el cual se encuentra sustentado bajo la información recolectada durante el desarrollo de la investigación.

En vista de ello, el Establecimiento Penal San Ignacio podrá programar actividades que se llevarán a cabo en colaboración con los internos y la Dirección del mencionado establecimiento penitenciario, tratando de cumplir con los objetivos y fines definidos, a través de la propuesta de estrategias de comercialización. Asimismo, el plan estratégico también tendrá como objetivo potenciar las ventas a través de, haciendo énfasis en la creación de nuevos modelos de venta, fijación de precios, medios de promoción, entre otros elementos que permitan a los internos producir consiguiendo utilidades por el trabajo realizado.

d) **Orientación y direccionamiento.**

Misión

Somos un taller productivo que busca la resocialización e innovación en la producción de artesanías y productos a base de madera elaborados por internos del penal San Ignacio. Fabricándose bajo el marco de la autoestima, transparencia y eficiencia.

Visión

Ser una institución penitenciaria modelo, basada en el trabajo de los internos con la colaboración de la autoridad penitenciaria en el desarrollo de talleres productivos para lograr su rehabilitación y reincorporación plena a la sociedad.

Valores

Los principales valores con los que trabajar los internos son:

Trabajo en equipo

Cada individuo tiene dones, talentos y habilidades únicos. Cuando se comparte

todo para un propósito común se refleja en los productos finales.

Respeto

Todos los miembros de los distintos niveles del centro penitenciario saben cómo comportarse de forma respetuosa. Y eso motiva a la gente a trabajar más duro porque saben que su trabajo se aprecia.

Calidad

Cada producto se fabrica bajo un tratamiento de calidad por parte de los internos. Garantizar la calidad de las materias primas es, por tanto, un componente importante para la estrategia global de control.

Transparencia

Se caracterizan por ser transparentes con su trabajo, siempre intentan quedar bien porque buscan una salida económica con esta actividad.

e) Objetivos estratégicos.

- a. Incrementar las ventas en un 30%.
- b. Llegar a un público más amplio, promocionando el producto como el bien social que realiza la prisión para promover la reinserción de los internos en la sociedad.
- c. Lograr un margen de utilidades del 20% con precios competitivos de acuerdo al mercado.

f) Estrategias de acuerdo al análisis FODA.

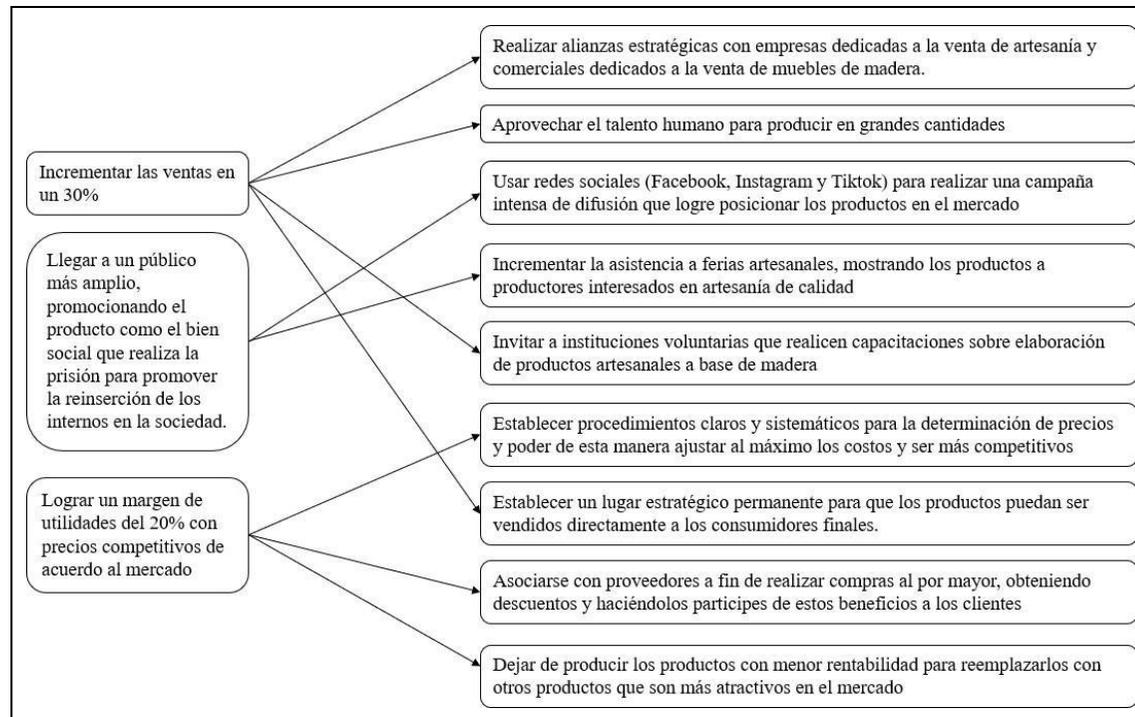
Tabla 6*Análisis FODA cruzado*

FODA cruzado	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>Estándares de calidad altos Capacidad de mano de obra Bajos precios, descuentos Proceso de elaboración de los productos de tipo artesanal Buen ambiente de trabajo Oportunidad de trabajo y resocialización Sentido de responsabilidad y compromiso con el mercado</p>	<p>Presupuesto limitado No se cuenta con un direccionamiento estratégico Poco reconocimiento del producto ofrecido Falta de un encargado para atención al cliente No se cuenta con canales de distribución directo Falta de capacitaciones Ausencia de proveedores para ciertos tipos de madera</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO (MAX-MAX)	ESTRATEGIAS DO (MIN MAX)
<p>Tendencia por la adquisición de productos artesanales Alianzas estratégicas Incremento de publicidad por redes sociales Apoyo del gobierno para el desarrollo de las actividades Opciones de diversificación de los productos ofertados Oportunidades de participación en ferias regionales y locales</p>	<p>- Realizar alianzas estratégicas con una determinada entidad dedicada a la venta de artesanía y negocios de carpintería con el objetivo de mejorar los canales de distribución de los productos. F1 F3 F7 O2 O5 - Aprovechar el talento humano para producir en grandes cantidades. F2 O4 O1</p>	<p>- Usar redes sociales (Facebook, Instagram y Tiktok) para realizar una campaña intensa de difusión que logre posicionar los productos en el mercado. D3 D5 O3 - Asistir a ferias artesanales, mostrando los productos a productores interesados en artesanía de calidad. D2 D7 O6 O1 - Invitar a instituciones voluntarias que realicen capacitaciones sobre trabajos artesanales, con la finalidad de capacitar a los internos. D6 O4</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA (MAX-MIN)	ESTRATEGIAS DA (MIN MIN)
<p>Nivel de ingresos de los ciudadanos Incremento de los costos de la materia prima Capacitación constante de la competencia existente Entrada de nuevos competidores Variedad de productos sustitutos Competencia desleal</p>	<p>- Establecer procedimientos claros y sistemáticos para la determinación de precios y poder de esta manera ajustar al máximo los costos y ser más competitivos. A3 A4 A5 F1 F2 - Establecer un lugar estratégico para que los productos puedan ser vendidos directamente a los consumidores finales y evitar la utilización masiva de intermediarios. A1 A4 F7</p>	<p>- Asociarse con proveedores a fin de realizar compras al por mayor, obteniendo descuentos y haciéndolos partícipes de estos beneficios a los clientes. D7 A1 - Dejar de producir los productos con menor rentabilidad para reemplazarlos con otros productos que son más atractivos en el mercado. D1 A3 A5</p>

g) Selección de estrategias de acuerdo a los objetivos estratégicos planteados.

Figura 19

Selección de estrategias de acuerdo a objetivos estratégicos planteados



h) Estrategias de comercialización y acciones estratégicas.

Tabla 7

Estrategias de comercialización y acciones estratégicas

Objetivos Estratégicos	Estrategias	Acciones Estratégicas	Enfoque
Incrementar las ventas en un 30%	Invitar a instituciones voluntarias que realicen capacitaciones sobre elaboración de productos artesanales a base de madera	Establecer fechas mensuales de capacitación para los internos.	Estrategias de desarrollo (diversificación concéntrica)
	Realizar alianzas estratégicas con empresas dedicadas a la venta de artesanía y comerciales dedicados a la venta de muebles de madera.	Establecer un acuerdo de ganancia del 10% por cada producto que se venda en los locales destinados a la venta de artesanías, condicionado a que se ponga una vitrina dentro del negocio con productos exclusivos del penal y que también se pueda exhibir la marca.	estrategias de comercialización (distribución)
	Establecer un lugar estratégico permanente para que los productos puedan ser vendidos directamente a los consumidores finales.	Adecuar un ambiente del penal para la venta de los artículos	estrategias de comercialización (distribución)
	Aprovechar el talento humano para producir en grandes cantidades	Incrementar la producción en un 25%, con la cooperación de todos los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio.	estrategias de comercialización (Producto)
Llegar a un público más amplio, promocionando el producto como el bien social que realiza la prisión para promover la reinserción de los internos en la sociedad.	Usar redes sociales (Facebook, Instagram y Tiktok) para realizar una campaña intensa de difusión que logre posicionar los productos en el mercado	Crear una marca de diferenciación a los productos elaborados por los internos dentro del taller productivo de madera. Crear un catálogo de productos para poder promocionarlos por todos los canales digitales.	Estrategias de comercialización (Comunicación)
	Incrementar la asistencia a ferias artesanales, mostrando los productos a productores interesados en artesanía de calidad	Elaborar un cronograma de ferias artesanales en la ciudad de San Ignacio y Jaén, estableciendo fechas y destinando artículos novedosos para presentar	estrategias de comercialización (Comunicación)
Lograr un margen de utilidades del 20% con precios competitivos de acuerdo al mercado.	Asociarse con proveedores a fin de realizar compras al por mayor, obteniendo descuentos y haciéndolos partícipes de estos beneficios a los clientes	Compras regulares a un proveedor de madera en la ciudad de San Ignacio, siempre al por mayor a fin de obtener un descuento del 10% en comparación con los precios de mercado.	estrategias de comercialización (Precio)
	Establecer procedimientos claros y sistemáticos para la determinación de precios y poder de esta manera ajustar al máximo los costos y ser más competitivos	Diseñar un plan financiero de fácil manejo para que los agentes encargados puedan manejar los costos unitarios de cada artículo y de esta manera estableces márgenes de ganancia adecuados y competitivos con el mercado.	estrategias de comercialización (Precio)
	Dejar de producir los productos con menor rentabilidad para reemplazarlos con otros productos que son más atractivos en el mercado	Establecer cuáles son los productos que actualmente se producen con un menor margen de utilidades a fin de reemplazarlo por otro producto con un precio más accesible a los clientes.	estrategias de comercialización (Precio)

i) **Plan de acción.****Plan Operativo****Tabla 8***Plan operativo del establecimiento penitenciario*

Establecer fechas mensuales de capacitación para los internos en elaboración de productos artesanales a base de madera.			
Objetivo	Tiempo	Actividades	Responsable
Incrementar las ventas en un 30%.	12 meses	Realizar un estudio de instituciones voluntarias e invitarlas a realizar capacitaciones. Programar fechas de la visita	Jefe del INPE – San Ignacio
Establecer un acuerdo de ganancia del 10% por cada producto que se venda en los locales destinados a la venta de artesanías, condicionado a que se ponga una vitrina dentro del negocio con productos exclusivos del penal y que también se pueda exhibir la marca.			
Objetivo	Tiempo	Actividades	Responsable
Incrementar las ventas en un 30%.	30 días	Dar a conocer el trabajo de los internos a las tiendas de artesanía Dar a conocer el trabajo de los internos a las carpinterías Gestionar descuentos en unidades compradas.	Administrador del INPE
Adecuar un ambiente del penal para la venta de los artículos elaborados por los internos.			
Objetivo	Tiempo	Actividades	Responsable
Incrementar las ventas en un 30%.	1 meses	Establecer un espacio frente al penal de San Ignacio para mostrar los productos elaborados por los internos	Responsable del área de trabajo y asistencia legal
Incrementar la producción en un 25%, con la cooperación de todos los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio.			
Objetivo	Tiempo	Actividades	Responsable
Incrementar las ventas en un 30%.	30 días	Organizar a los internos de acuerdo a la línea de productos en la que mejor se desempeñan para aumentar la capacidad productiva.	Jefe del área de trabajo y asistencia legal
Crear una marca de diferenciación a los productos elaborados por los internos dentro del taller productivo de madera.			
Objetivo	Tiempo	Actividades	Responsable
Llegar a un público más amplio, promocionando el producto como el bien social que realiza la	2 meses	Creación de un nombre como marca de los productos elaborados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio	Jefe de administración

prisión para promover la reinserción de los internos en la sociedad.		Creación de una página de Facebook Creación de un perfil de Instagram	
Crear un catálogo de productos para poder promocionarlos por todos los canales digitales.			
Objetivo	Tiempo	Actividades	Responsable
Llegar a un público más amplio, promocionando el producto como el bien social que realiza la prisión para promover la reinserción de los internos en la sociedad.	2 meses	Tomar fotos de todos los productos elaborados en el establecimiento penitenciario San Ignacio Elaborar un catálogo con todas las ilustraciones a fin de poder reenviarlo a los clientes interesados en adquirir los productos.	Jefe de administración
Elaborar un cronograma de ferias artesanales en la ciudad de San Ignacio y jaén, estableciendo fechas y destinando artículos novedosos para presentar.			
Objetivo	Tiempo	Actividades	Responsable
Llegar a un público más amplio, promocionando el producto como el bien social que realiza la prisión para promover la reinserción de los internos en la sociedad.	2 meses	Realizar un estudio para determinar las ferias que existen en la provincia. Asignar a personas para asistir en representación de los internos y que conozcan todo el proceso del taller.	Jefe del área de trabajo y asistencia legal
Compras regulares a un proveedor de madera en la ciudad de San Ignacio, siempre al por mayor a fin de obtener un descuento del 10% en comparación con los precios de mercado.			
Objetivo	Tiempo	Actividades	Responsable
Lograr un margen de utilidades del 20% con precios competitivos de acuerdo al mercado.	1 mes	Búsqueda de proveedores Trabajar con una lista de pedidos de los productos para así comprar en grandes cantidades y obtener descuentos.	Jefe del área de trabajo y asistencia legal
Diseñar un plan financiero de fácil manejo para que los agentes encargados puedan manejar los costos unitarios de cada artículo y de esta manera estableces márgenes de ganancia adecuados y competitivos con el mercado.			
Objetivo	Tiempo	Actividades	Responsable
Lograr un margen de utilidades del 20% con precios competitivos de acuerdo al mercado.	1 mes	Tener en cuenta el costo de la materia prima, el costo de la mano de obra y los servicios directos. Fijar los porcentajes de ganancia, teniendo en cuenta los precios de la competencia.	Jefe de administración

Establecer cuáles son los productos que actualmente se producen con un menor margen de utilidades a fin de reemplazarlo por otro producto con un precio más accesible a los clientes.			
Objetivo	Tiempo	Actividades	Responsable
Lograr un margen de utilidades del 20% con precios competitivos de acuerdo al mercado.	1 mes	Reemplazar los productos con menor margen de utilidad tales como: Perezosas, mesas de 1 metro, pulseras, colgadores, cuchareros y tablas de picar y reemplazarlos por otros productos que sean más atractivos en el mercado y con precios más accesibles.	Jefe de administración

j) Recursos

Para la puesta en marcha de la propuesta se contará con recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos.

Recursos humanos

Los internos son el principal recurso en la elaboración de los productos, no obstante, también se cuenta con la gestión realizada por:

- **Director del Establecimiento Penitenciarios San Ignacio:** Vergara Hiyo AlexWilson
- **Responsable del área:** Fonseca Perales Oscar
- **Administrador:** Salazar Suyón Jaime
- Los familiares de los internos como intermediarios para la venta de los productos

Evaluación y control

El semáforo se utilizará para seguir el progreso de la realización de la propuesta debido a su facilidad de uso y a su clara visualización por colores (rojo, amarillo y verde). Se leerá de la siguiente manera: si el avance es superior al 80% será verde, superior al 60% le corresponderá amarillo, e inferior de color rojo.

Tabla 9*Técnicas del semáforo*

RESULTADO	COLOR	SIGNIFICADO
Avance por encima del 80%		Excelente: Las metas se están alcanzado según lo planificado
Avance superior al 60%		Aceptable: Las metas se han alcanzado a nivel razonables
Avance por debajo del 60%		Bajo: Las metas aún no han llegado a lograrse.

4.1. Discusión de resultados

A partir de los hallazgos encontrados, podemos decir que estos guardan relación con Pisciotti & Ricardo (2019) quienes en su investigación expresan que se deberían buscar estrategias para impulsar las actividades productivas y promover la comercialización, de esta manera crear más oportunidades laborales con mayor estabilidad, además de que las unidades productivas son vistas como una manera de redimir las penas y no como una empresa, lo que genera escasa organización y falta de comercialización de los productos, esto es acorde con lo que se encontró en esta investigación, ya que el trabajo penitenciario realizado por los internos del establecimiento penitenciario de San Ignacio necesita de la implementación de estrategias de comercialización para crear oportunidades laborales más estables para los internos que a dentro de su internamiento gozan del derecho al trabajo.

Asimismo, nuestros resultados no guardan relación con los de Acosta & Monroy (2020) quienes expresan que para iniciar la comercialización en el establecimiento penitenciario y carcelario Las Heliconias no es necesario abrir un punto de venta al público, sino un almacén; sin embargo para el establecimiento penitenciario de San Ignacio si es importante un punto de venta al público ya que los clientes prefieren observar y palpar el producto para poder establecer un interés por la compra del mismo, en lo que si se concuerda es que los precios de los productos deben estar de acorde con los del entorno competitivo.

También, nuestros resultados guardan relación con los de Zapana & Mio (2020) quienes expresan que la comercialización de los productos elaborados en el establecimiento penitenciario de Quencoro, se enfrentan al problema de que el 44% de los internos calculan el precio de venta al tanteo, con un margen de ganancia muy bajo, esto es acorde con lo que se ha encontrado en la presente investigación ya que en la situación actual de comercialización podemos ver que los internos del establecimiento penitenciario de San Ignacio no tiene claro el porcentaje de ganancia para establecer el precio de venta de cada uno de los productos elaborados.

Conclusiones

Con los resultados alcanzados, al realizar la propuesta de un plan estratégico para mejorar la comercialización de los productos elaborados por los internos del establecimiento penitenciario de San Ignacio, se alcanzaron las siguientes conclusiones:

En cuanto al primer objetivo específico se llega a concluir que, la situación actual de comercialización de los productos elaborados por los internos del establecimiento penitenciario de San Ignacio tienen dos canales de distribución, en primer lugar esta la distribución que se realiza con los familiares y amigos de los internos quienes promocionan los productos de acuerdo a sus posibilidades, y en segundo lugar esta la distribución por medio de los funcionarios del INPE a través de las ferias artesanales locales, también se concluye en este primer objetivo específico es que actualmente se tiene un aproximado del 17% de margen de utilidades, teniendo en cuenta solamente los costos de producción y los ingresos por ventas.

Respecto al segundo objetivo específico se llega a concluir que, dentro de los factores externos que afectan la comercialización, resulta relevante la inflación, el desempleo, las importaciones chinas y las festividades locales tradicionales; asimismo, se concluye que los factores tecnológicos desempeñan un papel secundario. En cuanto a los factores políticos legales, se encuentran el apoyo del gobierno y por último dentro de los factores sociales/geográficos, se encuentran el turismo local, y las nuevas tendencias de mercado como el interés en valorar lo rustico. Dentro de los factores internos, se encuentran el inadecuado acceso a la materia prima, la falta de estandarización de procedimientos para la elaboración de los productos, la falta de medios de promoción de los productos, la carencia de una marca llamativa, escaso interés de los internos de producir una mayor cantidad por la baja rentabilidad. Finalmente, dentro de los factores del entorno competitivo se encuentran que la mayor cantidad de consumidores son los amigos y familiares de los internos, los productos que más se venden en mayor cantidad son las artesanías como llaveros y cofres, además que la influencia de las redes sociales ayuda a generar más ventas, resalta también el aprecio de los clientes por la calidad de los productos y su buen acabado. Respecto a los negocios actuales del mismo rubro, estos tienen una mejor ubicación y conocen de manera directa las preferencias de los clientes, también

utilizan diversas herramientas de promoción y emplean el envío por delivery.

Respecto al tercer objetivo específico, se concluye que, las estrategias más adecuadas para mejorar la comercialización de los productos elaborados por los internos del establecimiento penitenciario son, realizar alianzas estratégicas con empresas dedicadas a la venta de artesanía y negocios de carpintería, aprovechar el talento humano para producir en mayores cantidades con la colaboración de todos los internos, asimismo invitar a instituciones voluntarias a que realicen capacitaciones sobre elaboración de productos artesanales a base de madera y establecer un lugar estratégico para que los productos puedan ser vendidos directamente a los clientes. En segundo lugar, es necesario implementar el uso de redes sociales con la creación de páginas en las redes sociales como Facebook, además de la creación de una marca y un catálogo virtual, y el incremento de la asistencia a ferias artesanales locales y regionales. Y, por último, es importante establecer procedimientos claros y sistemáticos para la determinación de precios como el uso de un Excel financiero, además es importante asociarse con los proveedores de materia prima para realizar compras mayoristas y es importante también sustituir los productos que actualmente no generan buenas utilidades por productos que sean más atractivos para los clientes.

Recomendaciones

Se recomienda la aplicación de las estrategias antes mencionadas ya se establecen con base a un análisis minucioso teniendo en cuenta la situación actual, los factores del entorno externo, del entorno interno y del entorno competitivo, además, que la finalidad de dichas estrategias es alcanzar objetivos importantes como el incremento de las ventas, llegar a un público más amplio y lograr un margen de ganancia del 20%.

El apoyo de los funcionarios que ejercen jefaturas en cada una de las áreas más importantes del establecimiento penitenciario resulta de suma importancia, por lo que se recomienda trabajar en equipo a fin de cumplir con las metas establecidas y mantener la orientación y el direccionamiento de la organización.

Se recomienda al gerente del establecimiento, la divulgación por redes sociales de los productos, ello facilitará el reconocimiento de los productos y promoverá su consumo masivo, permitiendo que los reos obtengan más recursos para sus familias.

Se recomienda al gerente del establecimiento, proponer la creación de nuevos ambientes para ampliar la cobertura de los productos más vendidos, la finalidad de ello es que se realicen ventas sostenidas y se pueda incentivar a más reclusos a participar.

Referencias

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3° ed.). Pearson Educación.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación* (4° ed.). Pearson.
- Brady, M., & Walsh, A. (2007). Setting strategic direction: A top down or bottom up process? *Business Strategy Series*, 9(5), 5-11.
<https://doi.org/10.1108/17515630810850064>
- Bobadilla, R. (2017). *Propuesta de un plan de emprendedurismo para mejorar la comercialización de la artesanía producida por los internos de Establecimiento Penitenciario de Chachapoyas* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16421/Bobadilla_RW.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Coronel, F., & Farje, C. (2020). Percepción social para reinserción de privados de libertad en Perú: Efecto del edentulismo. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI(2), 236-249. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7500755>
- Cortés, V. (2011). *Comercialización y estrategias de Marketing para los tejidos típicos elaborados por los internos del Centro Penitenciario de Quenccoro-Cusco* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco].
<https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/882/253T20110016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- El Peruano. (22 de Diciembre de 2017). *Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1343, Decreto Legislativo para la promoción e implementación de cárceles productivas*.
<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-del-decreto-legisl-decreto-supremo-n-025-2017-jus-1600033-3>
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (4 ed.). McGraw-HILL Internamericana.
- Flanagan, T., & Maguire, K. (1993). A full employment policy for prisons in the United States:

some arguments, estimates, and implications. *Journal of Criminal Justice*, 21(2), 117-130. doi: [https://doi.org/10.1016/0047-2352\(93\)90070-4](https://doi.org/10.1016/0047-2352(93)90070-4)

- Flores, C., & Jiménez, A. (2018). *Plan Estratégico para la comercialización de Cacao de la Cooperativa APROCANORSI, de la Provincia de San Ignacio* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán].
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5256/Flores%20Cumbay%20-%20Jim%c3%a9nez%20Aldaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación* (1.ª ed.). Universidad Continental.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA.
<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- INPE. (2007). *Reglamento de organización y funciones*. Instituto Nacional Penitenciario. Obtenido de https://www.inpe.gob.pe/transppcm/201606241009031775100_t.pdf
- INPE. (28 de 12 de 2020). *En el establecimiento penitenciaria de San Ignacio interno/as realizaron actividades contra el estrés pandémico*.
<https://www.gob.pe/institucion/inpe/noticias/322273-en-el-establecimiento-penitenciario-de-san-ignacio-internos-as-realizaron-actividades-contra-el-estres-pandemico>
- Linares, L. (2011). *Plan de gestión para diseñar un catálogo para la comercialización de productos fabricados por los reclusos de la cárcel distrital "El Bosque" en la ciudad de Barranquilla. San José, Costa Rica* [Tesis de pregrado, Universidad para la Cooperación Internacional].
<https://biblioteca.uci.ac.cr/Tesis/PFGMAP1009.pdf>
- López, H., & Morales, C. (2014). *Propuesta de un plan de Marketing 2.0 asado en la teoría delas 4P del social media para la promoción de artesanía del Instituto*

- Nacional Penitenciario- Chiclayo 2013* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán].
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4164/Morales%20-%20L%c3%b3pez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- LP - *Decreto Legislativo No 1343*. (2017). *Pasión por el Derecho*.
https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2017/01/Descarga-aqui-en-PDF-el-Decreto-legislativo-1343-Legis.pe_.pdf
- Martínez, P., & Milla, G. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral* (2° edición). Altarir.
<https://books.google.com.pe/books?id=WnHYrdgYGmcC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Morgan, N., Whitler, K., Feng, H., & Chari, S. (2019). Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 4-29.
<https://doi.org/10.1007/s11747-018-0598-1>
- Nuñovero, L. (2017). Factores de aumento de la población penitenciaria en el Perú, medidas alternativas y vigilancia electrónica. *Estudios Penales y Criminológicos*, 37, 349-390.
- Ñaupas, H., Palacios, J., Valdivia, M., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Pisciotti, B., & Ricardo, E. (2017). Modelo de creación de espacio empresariales al interior de los establecimientos penitenciarios en Colombia. *Revista Universitaria ruta*. 21(1), 93-127.
<https://revistas.userena.cl/index.php/ruta/article/view/1249/1304>
- Picón, S., & Trigos, Y. (2012). *Propuesta de un plan estratégico de mercadeo para el establecimiento penitenciario de mediana seguridad y carcelario de Ocaña seguridad carcelario de Ocaña* [Tesis de pregrado, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña].
https://repositorioinstitucional.ufpso.edu.co/bitstream/handle/20.500.14167/2127/Cuerpo%20del%20trabajo%20TESIS%20EPMSCO_removed.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

- Sierra, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, 1(35), 1-31.
- Urrea, S. & Montenegro, A. (2012). *Plan de Mercadeo Para el Área de Artesanías del Establecimiento Penitenciario de Mediana Seguridad y Carcelario de Cali -EPMSCCAL VILLA HERMOSA* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Occidente].
<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/1587/TAD00716.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Anexos**Anexo 1. Logo seleccionado para el establecimiento penitenciario**

**HECHO POR INTERNOS DEL ESTABLECIMIENTO
PENITENCIARIO SAN IGNACIO**

Anexo 2. Catálogo de productos del establecimiento penitenciario

TALLER DE CARPINTERÍA



s/.20.00

COPAS GRANDES
Medidas: 20x7
Material: Acerillo



s/.7.00

VASOS
Medidas: 8x5
Material: Barriles de Acerillo



s/.40.00

BOTELLA PEQUEÑA
Medidas: 14x10
Material: Ihuahuana



s/.50.00

COFRE
Medidas:
Largo: 24cm
Ancho: 15cm
Alto: 8 cm
Material: Romerillo



s/.35.00

ALCANCÍA
Medidas:
Largo: 15cm
Ancho: 10cm
Alto: 8cm
Material: Romerillo rojo

TALLER DE CARPINTERÍA



S/.50.00

BATEA TACACHERA

Medidas:
Largo:35cm
Ancho:15 cm
Alto:10cm

Material: Romerillo rojo



S/.30.00

VASERO

Medidas:
alto: 30cm

Material:
Romerillo rojo



S/.60.00

HUEVERO

Medidas:
Altura:30cm

Material:
Romerillo
rojo



S/. 50.00

COFRE GRANDE

Medidas:
Largo: 17x11
Alto: 9cm

Material: Romerillo
rojo

TALLER DE CARPINTERÍA



S/.60.00

VASERO MANZANA

Medidas: 50x40 cm
Material: Romerillo



S/.60.00

CARRO DE MADERA

Medidas: 25x12cm
Material: Romerillo



S/. 200.00

ESPEJO CUERPO ENTERO

Medidas: Material: Cedro
Largo: 1.20 mts
Ancho: 50 cm



S/.35



S/.30



S/.25

AZUCAREROS

Material: Madera
naranja

TALLER DE CARPINTERÍA



s/.130.00

ZAPATERO DE 12 PARES

Medidas:
Alto: 1.40 mts
Ancho: 50 cm

Material: Romerillo
blanco



s/.30.00

BANCO PEQUEÑO

Medidas: 40x20cm

Material: Romerillo



s/.50.00

COFRE CON CHAPA

Medidas: 25x17cm

Material: Cedro rojo

TALLER DE CARPINTERÍA



S/.982.00

CAMA 2 PLAZAS

Medidas:
Alto: 200cm
Ancho: 150cm
Material: Cedro



S/.502.00

CAMA 2 PLAZAS

Medidas:
Largo: 200cm
Ancho: 150cm
Material:
Romerillo

TALLER DE CARPINTERÍA



COPAS PEQUEÑAS

Medidas: 10cm
Material: Ihuahuana

S/.15.00



S/.10.00

PARRILLERO

Medidas:
Largo:30cm
Ancho:20cm

Material:
Romerillo



S/.70.00

**CAMIÓN DE
MADERA**

Medidas:
Largo:60cm
Ancho:12cm

Material:
Romerillo

TALLER DE CARPINTERÍA



S/.150.00

MESA CON 2 PARRILLAS

Medidas:
1x65mts

Material:
Romerillo



S/. 420.00

PUERTA

Medidas:
Altura:1.80 mts
Ancho: 1 mt

Material: Romerillo



S/.7.00

MONEDEROS

Material:
Hilo Macramé



S/.25.00

BILLETERAS

Material:
Hilo Macramé



Material:
retazos de madera



Material:
Cacho de toro

S/.5.50

LLAVEROS



S/.70.00

HAMACA

Material:
Hilo nylon



S/.110.00

ATARRAYA

Material: Hilo para
Atarraya n°6



HAZ TUS PEDIDOS

 Celular: 935 225 742

 Celular: 931 123 700

 Dirección: Jr. Tuesta s/n,
Sector Santiago,
San Ignacio, Cajamarca

Anexo 3. Excel financiero para el control de costos de producción de cada producto.

PROYECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN (12 Meses del 1er Año)															
CANTIDAD DE PRODUCTOS	MESES												TOTAL x año	Prom. Mensual	% de Part.
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12			
Cantidad de Productos 1													-	-	0%
Cantidad de Productos 2													-	-	0%
Cantidad de Productos 3													-	-	0%
Cantidad de Productos 4													-	-	0%
Cantidad de Productos 5													-	-	0%
Cantidad proyectada	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%

Proyección de la Producción (en un horizonte de 5 años)

ITEMS	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de Crecimiento P1 (%)	-	20%	15%	12%	10%
Cantidad de Productos 1	-	-	-	-	-
Tasa de Crecimiento P2 (%)	-	15%	20%	25%	20%
Cantidad de Productos 2	-	-	-	-	-
Tasa de Crecimiento P3 (%)	-	20%	25%	30%	20%
Cantidad de Productos 3	-	-	-	-	-
Tasa de Crecimiento P4 (%)	-	20%	15%	10%	10%
Cantidad de Productos 4	-	-	-	-	-
Tasa de Crecimiento P5 (%)	-	20%	18%	14%	10%
Cantidad de Productos 5	-	-	-	-	-
Cantidad Total x Año	-	-	-	-	-

% de Participación de Productos

ITEMS	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% de Part. Producto 1	0%	0%	0%	0%	0%
% de Part. Producto 2	0%	0%	0%	0%	0%
% de Part. Producto 3	0%	0%	0%	0%	0%
% de Part. Producto 4	0%	0%	0%	0%	0%
% de Part. Producto 5	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL	0%	0%	0%	0%	0%

NOTA: Los % de los productos se calculan automáticamente. Estos servirán de

CÁLCULO DE COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN

Cantidad de producto 1 (unidades)

Colocar la cantidad que se producirá x lote o vez (1)

0

MATERIALES DIRECTOS					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO (\$)	COSTO X LOTE	COSTO UNIT.
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
TOTAL COSTO DE MATERIALES DIRECTOS (\$)				-	-
MANO DE OBRA DIRECTA					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO (\$)	COSTO X LOTE	COSTO UNIT.
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
TOTAL COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA (\$)				-	-
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO (\$)	COSTO X LOTE	COSTO UNIT.
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
				-	-
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (\$)				-	-
COSTO TOTAL UNITARIO (\$)				-	-

COSTOS FIJOS

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor . Unit. (\$)	Monto Mensual	AÑOS				
					1	2	3	4	5
Gastos GENERALES (1)				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
Gastos ADMINISTRATIVOS (2)				-	-	-	-	-	-
Personal de Producción (Gerencial)				-	-	-	-	-	-
Personal de Administración				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
Gastos de MARKETING y VENTAS (3)				-	-	-	-	-	-
Personal de Marketing y Ventas				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
Gastos FINANCIEROS (4)				-	-	-	-	-	-
Intereses bancarios				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-
Total de Gastos de Gestión (\$)				-	-	-	-	-	-

PRODUCTO 1:

DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

Cantidad de productos elaborados para un mes promedio

-

ITEMS	UNIDAD	CANTIDAD	Monto. UNIT	MONTO
COSTOS VARIABLES				
Materiales e insumos directos	Unidades por mes	-	-	-
Mano de obra directa	Unidades por mes	-	-	-
Costos indirectos de fabricación	Unidades por mes	-	-	-
COSTO VARIABLE TOTAL			-	-
COSTOS FIJOS				
Gastos GENERALES (1)	Mes	1	-	-
Gastos ADMINISTRATIVOS (2)	Mes	1	-	-
Gastos de MARKETING y VENTAS (3)	Mes	1	-	-
Gastos FINANCIEROS (4)	Mes	1	-	-
Depreciación de Activo Fijo	Mes	1	-	-
Amortización de intangibles	Mes	1	-	-
COSTO FIJO TOTAL (\$)				-
COSTO TOTAL MENSUAL (\$)				-
COSTO VARIABLE UNITARIO (\$)				-
COSTO FIJO UNITARIO (\$)				-
COSTO UNITARIO TOTAL (\$)				-
MARGEN DE UTILIDAD (1)	%		15%	-
PRECIO DE VENTA (\$)				-

Anexo 4. Instrumento de validación de datos.



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES



ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

Estimado (a) Sr. (a): El presente instrumento tiene por objetivo recoger información sobre los factores externos e internos que afectan al proceso de comercialización de los productos fabricados por los internos del Establecimiento Penitenciario San Ignacio – Cajamarca., agradeceremos proceder según las instrucciones paradar respuesta.

Cabe resaltar que la palabra organización está referida a la organización de los talleres productivos

DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres:

Cargo:

DIMENSIÓN 01: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Misión de la organización

- 1.- ¿Cuáles son los principales productos que ofrece la organización de talleres productivos?
- 2.- ¿Quiénes son los clientes?
- 3.- ¿Dónde compete la organización (en el ámbito local, regional o nacional)?
- 4.- ¿Trata la organización de talleres productivos, de alcanzar objetivos económicos?
- 5.- ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades fundamentales de la organización?
- 6.- ¿Cuál es la principal ventaja de la organización con respecto a otros negocios que se dedican a lo mismo?
- 7.- ¿Se considera que los internos son la fuente del éxito de la organización?

Visión de la organización:

- 8.- ¿Qué es lo que se quiere llegar a ser como organización de talleres productivos?
- 9.- ¿Cómo se sabrá que la organización ha sido exitosa?

Valores corporativos y objetivos

- 10.- ¿Cuáles son los valores corporativos que distinguen a esta organización sobre otras?
- 11.- ¿Cuáles son los objetivos que se quiere alcanzar en los 2 años siguientes?
- 12.- ¿Cuáles son los objetivos que se desea alcanzar en los 5 años siguientes?

DIMENSIÓN 02: DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

Factores económicos

- 13.- ¿Cómo afecta la evolución del PIB a la organización?
- 14.- ¿Cómo afecta la inflación en los precios de los productos?, ¿y en las materias primas?
- 15.- ¿Cómo afecta el desempleo a la demanda de producto?
- 16.- ¿Qué relevancia tiene la entrada de productos más baratos de otras ciudades?
- 17.- ¿Qué relevancia tiene la celebración de eventos extraordinarios en el territorio de actuación de su empresa como oportunidad de negocio?

Factores tecnológicos

- 18.- ¿Qué relevancia tiene la aparición de nuevas tecnologías que originan nuevos productos o servicios que puedan competir con los de la organización?

19.- ¿Cómo afectaría a la organización que las nuevas tecnologías pudieran mejorar el proceso productivo y dejarnos en situación de desventaja competitiva?

20.- ¿Qué impacto tiene Internet y comercio virtual en la demanda de nuestros productos?

Factores políticos/legales

21.- ¿En qué medida el marco legal del sistema penitenciario peruano afecta a la organización?

22.- ¿Qué impacto tendría algún cambio de gobierno, tanto local como estatal, en el horizonte de planificación?

23.- ¿Qué relevancia tienen las ayudas o incentivos al sector y/o institución por parte del Gobierno?

24.- Otros factores políticos y legislativos a destacar particulares del sector, entorno u actividad de la organización.

Factores sociales/geográficos

25.- ¿Qué impacto tiene el envejecimiento de la población en la demanda del producto?

26.- ¿Qué impacto tiene en la oferta y demanda del producto el hecho de que los jóvenes cada vez se independicen más tarde?

27.- ¿Cuál es el impacto de las variaciones en el nivel de riqueza en la demanda de producto?

28.- ¿Qué impacto tienen los movimientos migratorios o viajes de turismo a la demanda del producto?

29.- ¿Los nuevos estilos de vida y tendencias nos originan cambios en nuestro producto o en el sector? 30.- Otros factores sociales y demográficos a destacar particulares del sector, entorno u actividad de la organización.

Capacidad directiva o de gestión

31.- ¿Cuánto tiempo se tarda desde que los materiales entran a las instalaciones del penal hasta que se inicia con la producción?

32.- ¿Existen procedimientos escritos y actuales para la realización de las actividades de producción o una planificación escrita de todo el proceso?

33.- ¿Cómo se gestiona la relación con los clientes para acortar los plazos de tiempo o mejorar las condiciones de traslado o entrega de los productos?

34.- ¿Existe alguna plataforma virtual para gestionar las relaciones con los clientes, se podría crear?

Capacidad competitiva

35.- ¿Cómo es valorado el producto por los clientes de la empresa y por el consumidor final con respecto a la competencia?

36.- ¿En qué mercados se vende? ¿En qué nuevos mercados podría entrar la empresa?

37.- ¿Se podría desarrollar nuevos productos para nuevos nichos o sectores?

38.- ¿El producto goza de una imagen de marca, de calidad o de buen precio?

39.- ¿Cómo se forma el precio final del producto, se podría reducir, a qué coste, en qué condiciones?

40.- ¿Cómo es el precio con respecto a la competencia?, ¿es justificada la diferencia de precio?, ¿el cliente valora como para demandar los bienes de la empresa en vez de los de la competencia?

41.- ¿Qué hace la organización para promover su imagen, ¿cuánto se gasta en publicidad?, ¿y la competencia?, ¿está justificada la diferencia de gasto?

42.- ¿Se controla adecuadamente las ventas que hacen y los medios que emplean para hacerlas?

43.- ¿Los canales de distribución son los adecuados?

44.- ¿Puede existir alguna variable estratégica que nos diferencie del resto de la competencia respecto al cumplimiento de los plazos y el nivel de la calidad?

Capacidad tecnológica o de producción

45.- ¿Cómo es el desarrollo tecnológico en general de la organización?

46.- ¿El desarrollo tecnológico de los medios de producción de la organización es el apropiado y consigue generar una ventaja competitiva?

47.- ¿El desarrollo tecnológico de los medios de producción es propia?

Capacidad de talento humano

48.- ¿Piensan los internos que su retribución es la que merecen?

49.- ¿Son los Recursos Humanos especialmente responsables del éxito de la organización?



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES



ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS N° 02

Estimado (a) Sr. (a): El presente instrumento tiene por objetivo recoger información sobre los factores del entorno competitivo que afectan al proceso de comercialización de los productos fabricados por los internos del Establecimiento Penitenciario San Ignacio – Cajamarca., agradeceremos proceder según las instrucciones paradar respuesta.

DIMENSIÓN 04: ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

INDICADOR 01: Poder de negociación de los clientes y proveedores actuales

1. ¿Cuántos productos logra vender mensualmente? ¿Puede llegar a vender todos los productos fabricados por su familiar interno en el penal de San Ignacio?
2. ¿Qué tipo de clientes son los más habituales? ¿sus clientes son familiares suyos, amigos, amigos de sus amigos?
3. ¿Me podría dar una breve descripción de los precios de los productos vendidos últimamente?
4. ¿Los clientes presionan mucho en los precios de compra, es decir, le piden alguna rebaja?
5. ¿Se suelen concentrar las ventas en determinadas ocasiones con mucho volumen? ¿en cuales ocasiones?
6. ¿Cree usted que, para las ventas, juegan un papel importante los precios, la calidad de los productos y los plazos de entrega?
7. ¿Encuentra fácilmente a los proveedores de insumos y materiales?
8. ¿Cree usted que influye mucho la calidad de la materia prima para la calidad del producto final? ¿Qué otro factor cree usted que influye?
9. ¿Qué canales de distribución utiliza para poder llegar a sus clientes, es decir, de que manera usted consigue llegar a sus clientes?
10. ¿Obtiene ganancias en la venta de los productos? ¿Cuál fue el monto más alto de ganancias que ha obtenido en un mes? ¿Cuál es el monto promedio de ganancias que usted percibe?
11. ¿Qué porcentaje de ganancia obtiene usted en promedio por cada producto vendido?



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS N° 03

Estimado (a) Sr. (a): El presente instrumento tiene por objetivo recoger información sobre los factores del entorno competitivo que afectan al proceso de comercialización de los productos fabricados por los internos del Establecimiento Penitenciario San Ignacio – Cajamarca., agradeceremos proceder según las instrucciones para dar respuesta.

DIMENSIÓN 04: ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

INDICADOR 02: Análisis de posición de los negocios actuales del mismo rubro

1. ¿Qué opinión tienen los clientes acerca de los productos que usted ofrece?
2. ¿Qué gama de productos ofrece usted en su negocio?
3. ¿Qué tipo de canal de distribución utiliza usted en su negocio?
4. ¿Le está dando buenos resultados el canal de distribución que usted utiliza? ¿Porqué?
5. ¿Utiliza usted algún tipo de estrategia de marketing para vender sus productos?
6. ¿Cuántos productos logra vender mensualmente?
7. ¿Cuál fue el monto más alto de ganancias que ha obtenido en un mes? ¿Cuál es el monto promedio de ganancias que usted percibe?
8. ¿Qué porcentaje de ganancia obtiene usted en promedio por cada producto vendido?

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Propuesta de un plan estratégico para mejorar la comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio – Cajamarca.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Guion de entrevista

III. TESISISTAS:

Bachiller: Clavo Chicoma Liliana

Bachiller: Salazar Deyra Josceline

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:.....NINGUNA.....
.....
.....

APROBADO: SI

NO

Lambayeque, junio del 2023

Mg. MSc, Dr.

Segundo ERNESTO BOCANEGRA CAMPOS

Firma



EXPERTO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Propuesta de un plan estratégico para mejorar la comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio – Cajamarca.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Guion de entrevista

III. TESISISTAS:

Bachiller: Clavo Chicoma Liliana

Bachiller: Salazar Deyra Josceline

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:..... *NINGUNA*

APROBADO: SI

NO

Lambayeque, junio del 2023

Mg. MSc, Dr..... *DRA MARIA MAGDALENA BARRANTES QUIROZ*

Firma

M. Barrantes Quiroz

EXPERTO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Propuesta de un plan estratégico para mejorar la comercialización de los productos fabricados por los internos del establecimiento penitenciario San Ignacio – Cajamarca.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Guion de entrevista

III. TESISISTAS:

Bachiller: Clavo Chicoma Liliana

Bachiller: Salazar Deyra Josceline

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: ...NINGUNA.....
.....
.....

APROBADO: SI



NO



Lambayeque, junio del 2023

MAGISTER GUEVARA TIRADO, WILLAM CRISTIAN

Firma _____



EXPERTO



UNIVERSIDAD NACIONAL
PEDRO RUIZ GALLO



**UNIVERSIDAD NACIONAL
PEDRO RUIZ GALLO**

**CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD
DEL INFORME FINAL**

MSC. WILMER CASELY HUANCAS DE LA CRUZ, asesor de la tesis titulada:

Propuesta de un plan estratégico para mejorar la comercialización de los productos fabricados por los internos del Establecimiento Penitenciario San Ignacio-Cajamarca

Presentado por las bachilleres de la escuela profesional de Economía:

LILIANA CLAVO CHICOMA

JOSCELINE SALAZAR DEYRA

En mi calidad de asesor, doy fe y conformidad que la tesis tiene un índice de similitud del 14 %, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, convirtiendo a la tesis en aceptable y no constituye plagio de acuerdo al Reglamento de Investigación.

Por tanto, la tesis cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 21 de noviembre del 2023.

Huancas De La Cruz, Wilmer Casely
Asesor

30

Submitted to Universidad Rafael Landívar

Trabajo del estudiante

< 1 %

31

dspace.unl.edu.ec

Fuente de Internet

Huancas De La Cruz, Wilmer Casely
Asesor

< 1 %

32

Nunez Nunez, Jorge. "Plan estrategico de marketing para Kiwigen 2015", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2020

Publicación

< 1 %

33

Submitted to Universidad Cientifica del Sur

Trabajo del estudiante

< 1 %

34

bdigital.dgse.uaa.mx:8080

Fuente de Internet

< 1 %

35

id.scribd.com

Fuente de Internet

< 1 %

36

repositorio.autonoma.edu.pe

Fuente de Internet

< 1 %

37

repositorio.ulima.edu.pe

Fuente de Internet

< 1 %

38

ri.ues.edu.sv

Fuente de Internet

< 1 %

39

www.ai.cl

Fuente de Internet

< 1 %

40

www.coursehero.com

Fuente de Internet

< 1 %

41	instipp.edu.ec Fuente de Internet	 Huancas De La Cruz, Wilmer Casely Asesor	< 1 %
42	www.ieepp.org Fuente de Internet		< 1 %
43	Submitted to Corporación Universitaria Remington Trabajo del estudiante		< 1 %
44	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante		< 1 %
45	moam.info Fuente de Internet		< 1 %
46	www.cuidatudinero.com Fuente de Internet		< 1 %
47	www.economia-montevideo.gob.mx Fuente de Internet		< 1 %
48	www.leyes.congreso.gob.pe Fuente de Internet		< 1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Huancas De La Cruz, Wilmer Casely
Asesor

Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: LILIANA CLAVO CHICOMA
Título del ejercicio: Asesoría I
Título de la entrega: INFORME FINAL NOV 2023
Nombre del archivo: INFORME_FINAL_COMPLETO_1_072400.docx
Tamaño del archivo: 9.49M
Total páginas: 79
Total de palabras: 15,596
Total de caracteres: 86,701
Fecha de entrega: 14-nov.-2023 11:27a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega... 2225774966

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMIA



Propuesta de plan estratégico para mejorar la comercialización
de los productos fabricados por los internos del Establecimiento
Penitenciario San Ignacio-Cajamarca

Tesis que presentan las bachilleres

LILIANA CLAVO CHICOMA
JOSCELINE SALAZAR DEYRA

Para obtener el título profesional de

ECONOMISTA

Lambayeque - Perú

Agosto - 2023