



idat

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO

“IDAT”

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS BANCARIOS Y FINANCIEROS**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR UNA AGENCIA DE TEJIDOS
ÉTNICOS UTILIZANDO LAS MATERIAS PRIMAS AUTÓCTONAS DE
LAS COMUNIDADES ANDINAS”**

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título de Administración de Negocios
Bancarios y Financieros.**

KAREN MIRELLA SANTOS ESPINOZA

(0009-0003-9259-4538)

Lima – Perú

2025

Dedicatoria

A Dios por darme fuerzas y valentía, a mis seres queridos por la confianza y apoyo constante que me dieron , a la asesora de mi tesis por ser tan paciente apoyarme en cada paso de este proyecto , a la población de la comunidad campesina de Huayllapa por apoyarme en mi investigación , en este proyecto están incrustados lágrimas , miles de emociones y sobre todo una gran aventura recorrida , les dedico este proyecto ya que juntos culminamos un peldaño más de esta pequeña “ aventura de tesis”.

Índice General

RESUMEN EJECUTIVO	15
INTRODUCCIÓN	16
DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	17
IDEA DE NEGOCIO	17
DIAGNÓSTICO DE LA IDEA DE NEGOCIO	18
<i>Competencia Directa</i>	18
<i>Competencia indirecta</i>	19
JUSTIFICACIÓN DE LAS IDEAS DE NEGOCIO	21
<i>Oportunidad de negocio</i>	33
<i>Innovación y creatividad</i>	33
CAPÍTULO II	34
DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO	34
CLIENTES (PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES)	34
<i>La Rivalidad entre los competidores</i>	36
<i>Barreras de salida</i>	38
<i>Poder de negociación de los proveedores – Cuadro de proveedores</i>	40
<i>Amenaza de ingreso de productos sustitutivos</i>	43
<i>Amenazas de los nuevos competidores (nuevos entrantes)</i>	45
<i>Barreras de entrada</i>	46
MACROENTORNO	47
<i>Factor Económico</i>	47
<i>Factor Cultural y Social</i>	49
<i>Factor Ambiental</i>	51
<i>Factor Político</i>	54
<i>Factor Legal</i>	55
<i>Factor Geográfico</i>	57
<i>Factor demográfico</i>	58

<i>Factor Tecnológico</i>	60
CAPÍTULO III	63
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	63
<i>Misión</i>	63
<i>Visión</i>	63
<i>Valores</i>	63
<i>Estrategias genéricas de Porter</i>	74
<i>Cronograma de actividades</i>	76
CAPÍTULO IV	78
ESTUDIO DE MERCADO	78
OFERTA	78
<i>Competencia directa FODA</i>	78
<i>Competencia indirecta FODA</i>	80
<i>Empresas competidoras</i>	86
DEMANDA	89
<i>Objetivos generales</i>	89
<i>Objetivos específicos</i>	89
<i>Metodología</i>	92
<i>Tamaño muestral</i>	93
<i>Resultado e interpretación</i>	96
<i>Proyección de la demanda</i>	126
CAPÍTULO V	129
PLAN DE COMERCIALIZACIÓN	129
MERCADO.....	129
<i>Estudio de mercado</i>	129
<i>Variables demográficas</i>	138
<i>Variables Geográficas</i>	139
<i>Variables Socioeconómicas</i>	140

<i>Variables conductuales</i>	141
<i>Psicográficas</i>	142
<i>Estilo de vida</i>	143
MARKETING MIX	145
<i>Producto</i>	145
<i>Precio</i>	153
<i>Plaza</i>	155
<i>Promoción</i>	158
<i>Proyección de ventas</i>	164
CAPÍTULO VI	167
PLAN TÉCNICO	167
LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA	167
<i>Macro localización</i>	167
<i>Micro localización</i>	174
<i>Tamaño del negocio (capacidad instalada)</i>	182
<i>Costos (directos e indirectos)</i>	197
<i>Proceso de operación</i>	199
<i>Certificaciones necesarias</i>	209
<i>Impacto en el medio Ambiente</i>	214
CAPÍTULO VII	217
PLAN ORGANIZACIONAL, PERSONAL Y LEGAL	217
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	217
<i>Obligaciones (tributarias y laborales)</i>	224
<i>Estructura organizacional</i>	229
<i>Manual de Organización y Funciones</i>	229
CAPÍTULO VIII	236
INVERSIÓN	236
VENTAS	237

AMORTIZACIÓN	237
FLUJO DE CAJA	238
VAN Y TIR	242
PUNTO DE EQUILIBRIO	244
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	247
CONCLUSIONES.....	253
RECOMENDACIONES.....	255
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	257

Índice de Tablas

Tabla 1. Macro filtro.....	23
Tabla 2. Microfiltro	29
Tabla 3. Cuadro de habitantes por comunidad	59
Tabla 4. Matriz FODA.....	66
Tabla 5. Matriz DAFO.....	67
Tabla 6. Diagrama de Gantt	76
Tabla 7. Especificación del diagrama de Gantt	77
Tabla 8. Matriz Foda de Ami detalles.....	78
Tabla 9. Listado de precios productos Ami detalles	79
Tabla 10. Matriz Foda de Foncodes Haku Wiñay	80
Tabla 11. Listado de precios FONCODES (Manos encantadoras).....	82
Tabla 12. Matriz Foda de Rutas de Huayhuash.....	83
Tabla 13. Horarios tienda kuna lima callao	86
Tabla 14. Matriz resumen de empresas competidoras directas e indirectas.	86
Tabla 15. Matriz resumen de empresas sustituto y nuevo entrante	88
Tabla 16. Tabla de frecuencias	95
Tabla 17. Tabla de frecuencia Cantidad de personas según sexo	96
Tabla 18. Cantidad de edades.....	97
Tabla 19. Cantidad de respuestas según países	98
Tabla 20. Distribución de Interés en el Tema de la Encuesta	100
Tabla 21. Preferencia de compras de tejidos	101
Tabla 22. Distribución de preferencias de precios	102
Tabla 23. Distribución de preferencias de compras	104
Tabla 24. Preferencia de los clientes materiales de tejidos	105
Tabla 25. Preferencias de implementación de agencias	107
Tabla 26. Preferencia de productos por parte de los encuestados	109
Tabla 27. Respuestas de precios preferidos por el cliente	110

Tabla 28. Importancia de los productos.....	112
Tabla 29. Nivel de aceptación o interés.....	113
Tabla 30. Nivel de Aceptación o Desinterés.....	114
Tabla 31. Cantidad de respuestas sí / no.....	115
Tabla 32. Cantidad de respuestas de interés y desinterés	116
Tabla 33. Ideas relevantes y opiniones según encuesta.....	117
Tabla 34. ficha técnica focus Group.....	118
Tabla 35. Frecuencia de compra semanal.....	127
Tabla 36. Proyección de la demanda del 2026 al 2030	127
Tabla 37. Proyección de la demanda semestral	128
Tabla 38. Frecuencia de compra semestral.....	128
Tabla 39. Sector de la agencia de tejidos.....	135
Tabla 40. Segmentación	137
Tabla 41. Ficha técnica llapan	151
Tabla 42. Cuadro de tarifas	154
Tabla 43. Formulación estratégica.....	160
Tabla 44. Proyección de unidades a vender año actual y futuro	164
Tabla 45. Proyección de ventas anual año actual y futuro	165
Tabla 46. Evaluación de los factores	180
Tabla 47. Equipos necesarios para el local.....	182
Tabla 48. Distribución de las instalaciones	184
Tabla 49. Maquinaria y equipo.....	190
Tabla 50. Muebles y enseres	194
Tabla 51. Personal	196
Tabla 52. Materia prima e insumos mensuales.....	196
Tabla 53. Costos directos e indirectos	197
Tabla 54. Proyección de los costos directos e indirectos de los 5 posteriores años	199
Tabla 55. Producción total de productos	206
Tabla 56. Tiempo de producción.....	207

Tabla 57 gastos en constitución de empresa y certificaciones.....	213
Tabla 58. Resultados esperados.....	216
Tabla 59. Inversión total.....	236
Tabla 60. presupuesto de ventas.....	237
Tabla 61. Proyección de financiamiento	237
Tabla 62. Flujo de caja financiero	238
Tabla 63. Flujo de caja del 3 al 6 semestre.....	238
Tabla 64. Flujo de caja financiero del 7 al 10 semestre	239
Tabla 65. Flujo de caja económico.....	240
Tabla 66. Flujo de caja económico del 3 al 6 semestre	240
Tabla 67. Flujo de caja económico del 6 al 10 semestre	241
Tabla 68. Proyección VAN Y TIR.....	242
Tabla 69. Valor Actual Neto Financiero	242
Tabla 70. Valor Actual Neto Económico	243
Tabla 71. Indicadores financieros.....	243
Tabla 72. punto de equilibrio margen de contribución.....	244
Tabla 73. punto de equilibrio 1 al 4 semestre.....	246
Tabla 74. punto de equilibrio 5 al 10 semestre.....	246
Tabla 75. Balance General Activos	247
Tabla 76. Balance General Pasivos	248
Tabla 77. Proyección estado de situación financiera.....	249
Tabla 78. Estado de resultados integrados del 1 al 4 semestre	251
Tabla 79. Estado de resultados integrados del 6 al 10 semestre	251

Índice de Figuras

Figura 1. Logo Ami detalle	19
Figura 2. Logo Foncodes.....	20
Figura 3. Logo 2 Ami detalles.....	36
Figura 4. Logo Foncodes.....	37
Figura 5. Proyecto Haku Wiñay	38
Figura 6. Granja de ovejas productora local de Huayllapa	41
Figura 7. Granja de ovejas de la comunidad de Huayllapa	42
Figura 8. Logo Rutas del Huayhuash	44
Figura 9. Logo kuna	45
Figura 10. Caída sector textil en 2020.....	47
Figura 11. Logo Promperú	48
Figura 12. Boutique Moda Perú.....	49
Figura 13. Colección cápsula Punchaw.....	50
Figura 14. Exportaciones 2019 -2021 ropa de alpaca	51
Figura 15. Destinos exportaciones peruanas 2020	52
Figura 16. Futuro sostenible.....	53
Figura 17. Logo “manos sabias”	54
Figura 18. Caída en Exportaciones Textiles.....	55
Figura 19. "SOMOS ARTESANÍA – 2024".....	56
Figura 20. Mapa de la provincia de Cajatambo	57
Figura 21. Población de Cajatambo lima por edades	58
Figura 22. Población de Huayllapa edades	59
Figura 23. Edades promedias en toda la provincia de Cajatambo.....	59
Figura 24. Expo textil Perú	61
Figura 25. Organigrama	70
Figura 26. Productos de Ami detalles.....	79
Figura 27. Taller de tejidos artesanales Foncodes	81

Figura 28. Paquetes de viaje y productos de Rutas del Huayhuash	83
Figura 29. Ubicación Rutas del Huayhuash	84
Figura 30. Horarios de atención Rutas del Huayhuash	84
Figura 31. Productos de kuna.....	85
Figura 32. Tienda Kuna Perú plaza	85
Figura 33. Fórmula para hallar el tamaño muestral	94
Figura 34. tamaño muestral desarrollo de formula	94
Figura 35. Total, respuestas de la encuesta realizada	96
Figura 36. Gráfico de sexo	96
Figura 37. Gráfico de edades	97
Figura 38. Gráfico de países encuestados	98
Figura 39. Distribución de países con sus departamentos ,distritos y provincias.	99
Figura 40. Gráfico de preferencias de compra pregunta 1	100
Figura 41. Gráfico de productos pregunta 2.....	101
Figura 42. Gráfico de precios pregunta 3.....	102
Figura 43. Gráfico Preferencias de Compra pregunta 4.....	104
Figura 44. Gráfico de Preferencias de materiales de tejidos pregunta 5.....	106
Figura 45. Preguntas para la implementación de agencias pregunta 6.....	107
Figura 46. Gráfico respuestas reconocimiento del arte textil pregunta 7.....	108
Figura 47. Preferencias de productos pregunta 8.....	110
Figura 48. Precios por producto elegido pregunta 9.....	111
Figura 49. Importancia de los productos según clientes pregunta 10	112
Figura 50. Preferencias de productos y su historia pregunta 11.....	113
Figura 51. Interés de los clientes por el tejido andino.....	114
Figura 52. Gráfico de respuestas uso de materiales autóctonos pregunta 12	115
Figura 53. Gráfico de respuestas de interés de los compradores pregunta 14.....	116
Figura 54. Gráfico de opiniones pregunta 15.....	117
Figura 55. Entrevistas.....	119
Figura 56. Entrevista a profesionales	123

Figura 57. Estudio de mercado.....	129
Figura 58. Mercado disponible.....	130
Figura 59. Clientes nacionales más específicos	131
Figura 60. Cantidad de población Áncash 2018	132
Figura 61. Cantidad de personas en lima 2017	132
Figura 62. cantidad de personas en Huánuco 2017.....	133
Figura 63. Gráfico de turistas internacionales en Perú 2021-2022	134
Figura 64. Zona geográfica provincia cajatambo.....	135
Figura 65. Mapa cordillera Huayhuash ruta.....	136
Figura 66. Gráfico movimiento de visitantes extranjeros	138
Figura 67. Provincia Cajatambo.....	139
Figura 68. Imagen tienda de tejidos ejemplo	142
Figura 69. Perfil del Turista Comprador de Tejidos Artesanales.....	143
Figura 70. Logotipo de la agencia de tejidos artesanales “ llapan “.....	145
Figura 71. Modelo de negocio agencia llapan.....	147
Figura 72. Mujeres de Huayllapa hilando lana de oveja.....	147
Figura 73. Mujeres tejiendo con lana de alpaca	148
Figura 74. Mujeres tejiendo con paja toquilla.....	148
Figura 75. Tejidos a mano	149
Figura 76. Imagen de la agencia llapan.....	155
Figura 77. Agencia de tejidos “Llapan”	156
Figura 78. Facebook llapan.....	158
Figura 79. Instagram llapan.....	159
Figura 80. Proyección de ventas semestral	166
Figura 81. Frontis local comunal huayllapa	168
Figura 82. vista lateral del local comunal huayllapa	169
Figura 83. Imagen de local comunal por dentro.....	169
Figura 84. Frontis local en alquiler cajatambo	170
Figura 85. Vista lateral local cajatambo	171

Figura 86. Local cajatambo por dentro	171
Figura 87. Vista panoramica local cajatambo.....	172
Figura 88. Foto tomada por dentro del local situada en cajatambo.....	173
Figura 89. costos pintura blanca.....	175
Figura 90. costos pintura amarilla	175
Figura 91. Costo extintor.....	176
Figura 92. Costo pintura blanco humo	177
Figura 93. Costos pintura naranja y blanco 2.....	179
Figura 94. Costos cemento	179
Figura 95. Mapa de Ubicación del local comercial.....	181
Figura 96. Imagen tomada en el local llapan.....	181
Figura 97. Distribución del local.....	185
Figura 98. Distribución total amobladas	186
Figura 99. Área de producción	187
Figura 100. Área de almacén	187
Figura 101. Servicios higiénicos	188
Figura 102. Plano vista en 3D.....	188
Figura 103. Área de producción en 3D	189
Figura 104 Espacio de lavado	190
Figura 105. Cotización maquinaria Falabella.....	192
Figura 106. Cotización maquinaria demitex	192
Figura 107. cotización maquinarias kaizen	193
Figura 108. Cotización muebles y enseres en ziyaz.....	194
Figura 109. Cotización en Promart Homecenter	195
Figura 110. Cotización muebles y enseres Sodimac	195
Figura 111. Imagen referencial negociando con el proveedor	200
Figura 112. Control de calidad de material prima.....	200
Figura 113. Compra de materia prima en proveedores	201
Figura 114 Jabón natural Hiedra	201

Figura 115. Lavado de lanas para el procesamiento.....	202
Figura 116 Lavado en el río	202
Figura 117 Río Huayllapa para lavado de material.....	203
Figura 118. Teñido de materias primas.....	203
Figura 119. Teñido de lana con tinte natural.....	204
Figura 120. Secado de lanas teñidas.....	204
Figura 121. Hilado de lanas	205
Figura 122. Tejido artesanal.....	207
Figura 123. Venta de los tejidos artesanales	208
Figura 124. Flujograma de la agencia.....	208
Figura 125. Calidad y origen.....	212
Figura 126. Registro ante el ministerio de cultura	213
Figura 127. Búsqueda de nombre de agencia.....	217
Figura 128. Llenado de formulario	218
Figura 129. Ficha de solicitud de constitución de empresa.....	219
Figura 130. Ejemplo escritura pública	221
Figura 131. Ficha de solicitud inscripción al RUC	223
Figura 132. Flujograma de constitución de la agencia.....	223
Figura 133. tipos de empresas.....	224
Figura 134. Régimen MYPE.....	225
Figura 135. Valor de la UIT.....	226
Figura 136. Régimen laboral MYPES	227
Figura 137. obligaciones laborales.....	227
Figura 138. Proyección anual de obligaciones laborales	228
Figura 139. Gastos administrativos y ventas.....	228
Figura 140. Gastos en servicios básicos.....	228
Figura 141. Organigrama organizacional	229
Figura 142. Manual MOF Llapán	229
Figura 143. MOF muestra en archivo	230

Resumen Ejecutivo

“Llapan” es una agencia de tejidos artesanales que fusiona tradición, originalidad e innovación para fortalecer la identidad cultural y el desarrollo económico de comunidades rurales más alejadas del Perú. Su misión es rescatar y modernizar técnicas ancestrales, ofreciendo productos diferenciados que se posicionan en un mercado competitivo. Además, fomenta el empleo local y la integración de los artesanos a la economía formal, contribuyendo a su sostenibilidad. El análisis del entorno considera la evaluación de la competencia, la demanda del mercado y las tendencias de consumo. Se identifican oportunidades a través de la innovación en diseño y estrategias de diferenciación, mientras que se analizan factores económicos, tecnológicos y legales para observar la viabilidad del negocio. “Llapan” implementa estrategias de marketing centradas en la optimización del producto, precios competitivos, canales de distribución efectivos y campañas personalizadas para maximizar las ventas. Se proyectan ingresos y egresos, contemplando un flujo de caja detallado. El punto de equilibrio establece que se deben vender 6,291 unidades para generar una ganancia de S/. 538,763.98 y cubrir todos los gastos operativos. Después de alcanzar este umbral, se logra una ganancia anual de S/. 104,176.73, equivalente a S/. 8,681.39 mensuales. Además, el valor actual neto financiero es S/. 409,310.37, la tasa interna de retorno financiera es 59.10%, lo que indica que el proyecto es rentable, y la tasa interna de retorno económica es 66%, lo que refuerza la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto. Con estos indicadores, “Llapan” busca consolidarse como un referente en el sector de los tejidos artesanales.