

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Proyecto de inversión para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

Luis Eduardo Paredes Martino

ASESOR

Jorge Augusto Mundaca Guerra

<https://orcid.org/0000-0002-6793-3257>

Chiclayo, 2023

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios por darme las fuerzas necesarias para seguir adelante todos los días y nunca rendirme. Así mismo, a mi familia que siempre me ha apoyado en todos los aspectos de mi vida, en especial al mi padre que sé que desde el cielo está guiándome por el camino correcto. Por último, a mi asesor Jorge Augusto Mundana Guerra, quien me ha brindado todos los conocimientos necesarios para hacer posible el desarrollo del presente proyecto de inversión.

Tercer Avance

INFORME DE ORIGINALIDAD

16% INDICE DE SIMILITUD	16% FUENTES DE INTERNET	2% PUBLICACIONES	3% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	7%
2	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
4	pt.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
5	es.scribd.com Fuente de Internet	<1%
6	www.oas.org Fuente de Internet	<1%

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	2
ÍNDICE	4
RESUMEN.....	7
ABSTRACT	8
I. INTRODUCCIÓN	9
A. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	9
B. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	11
C. OBJETIVOS	11
<i>i. Objetivo General.....</i>	<i>12</i>
<i>ii. Objetivos Específicos.....</i>	<i>12</i>
II. MARCO TEÓRICO	12
A. PROYECTO DE INVERSIÓN	12
B. PLANTA PROCESADORA	13
C. CACAO AMAZÓNICO	13
D. EXPORTACIÓN.....	13
E. ÁRBOL DE PROBLEMAS	13
F. MODELO CANVAS	13
G. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	14
H. MATRIZ SEPTE + L	14
I. CADENA DE VALOR DE PORTER.....	14
J. MATRIZ FODA	14
K. MATRIZ INTERNA Y EXTERNA.....	14
L. FODA CRUZADO	15
M. MATRIZ OMEIM	15
III. METODOLOGÍA.....	15
A. TIPO, NIVEL Y LINEA DE INVESTIGACIÓN	15
B. CUADRO DE VARIABLES.....	15
IV. RESULTADOS	18
A. IDENTIFICACIÓN DE LA IDEA DE PROYECTO	18
B. DESARROLLO DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS E IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL, CAUSAS Y EFECTOS.....	19
C. DESARROLLO DEL MODELO DE NEGOCIO: IDENTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR EMOCIONAL Y RACIONAL	20
D. PLAN ESTRATÉGICO.....	20
<i>i. Estrategias Competitivas</i>	<i>20</i>
<i>ii. Cinco Fuerzas Competitivas de Porter</i>	<i>21</i>
<i>iii. Matriz SEPTE + L</i>	<i>23</i>
<i>iv. Megatendencias</i>	<i>25</i>
<i>v. Cadena de Valor</i>	<i>26</i>
<i>vi. FODA</i>	<i>28</i>
<i>vii. Matriz EFI y EFE.....</i>	<i>29</i>

viii.	<i>Análisis Matricial – Matriz Interna y Externa</i>	30
ix.	<i>Viabilidad Estratégica</i>	31
x.	<i>FODA Cruzado</i>	31
xi.	<i>Objetivos Estratégicos</i>	37
xii.	<i>Principios Axiológicos</i>	37
E.	ESTUDIO DE MERCADO	38
i.	<i>Matriz de Segmentación y Validación del Modelo de Negocio</i>	38
ii.	<i>Variables del Mercado Consumidor</i>	40
iii.	<i>Variables del Mercado Competidor</i>	40
iv.	<i>Demanda</i>	41
v.	<i>Oferta</i>	41
vi.	<i>Demanda Insatisfecha (Brecha)</i>	42
vii.	<i>Mercado Objetivo</i>	42
viii.	<i>Viabilidad de Mercado</i>	43
ix.	<i>Plan de Mercadeo de Corto, Mediano y Largo Plazo – OMEIM</i>	44
F.	ESTUDIO TÉCNICO	48
i.	<i>Capacidad o Tamaño del Proyecto</i> :.....	48
ii.	<i>Tamaño del Mercado Objetivo y Cantidad Demandada</i> :	48
iii.	<i>Localización (Micro)</i> :.....	48
iv.	<i>Producto (Diseño)</i> :.....	49
v.	<i>Producto (Calidad)</i> :.....	50
vi.	<i>Ficha Técnica</i> :.....	51
vii.	<i>Proceso (Diseño)</i> :.....	52
viii.	<i>Producción (Mantenimiento)</i> :.....	53
ix.	<i>Producción (Gestión Ambiental)</i> :.....	53
x.	<i>Recurso Humano (Mano de Obra)</i> :.....	54
xi.	<i>Viabilidad Técnica</i>	55
xii.	<i>Plan Técnico de Corto, Mediano y Largo Plazo – OMEIM</i>	55
xiii.	<i>Determinación de la Estructura de Inversión</i>	61
G.	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	63
i.	<i>Modelo y Estructura Organizativa</i> :.....	63
ii.	<i>Manual de Organización y Funciones</i>	64
iii.	<i>Estrategias de Reclutamiento, Selección, Inducción, Integración, Desarrollo y Retención del Capital Humano</i>	67
iv.	<i>Flujograma General de Creación, Estructura de Constitución, Verificación y Registro de la Futura Empresa</i>	68
v.	<i>Estrategias para el Desarrollo y Dirección del Capital Humano</i>	69
vi.	<i>Sistema de Retribuciones e Incentivos al Trabajador</i>	69
vii.	<i>Estrategias de Administración de Personal</i>	70
viii.	<i>Viabilidad Organizacional</i>	71
ix.	<i>Plan Organizacional de Corto, Mediano y Largo Plazo – OMEIM</i>	71
x.	<i>Presupuesto del Estudio Organizacional</i>	75
H.	ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	76
i.	<i>Balance Inicial</i>	76
ii.	<i>Balance Proyectado</i>	76
iii.	<i>Presupuestos de Costos y Gastos</i>	76
iv.	<i>Inversión</i>	81
v.	<i>Financiamiento</i>	82
vi.	<i>Flujo de Estado de Resultado</i>	83

vii.	<i>Flujos de Caja</i>	83
viii.	<i>Costo de Oportunidad</i>	85
ix.	<i>Costo Promedio Ponderado</i>	85
x.	<i>Viabilidad Económica y Financiero</i>	85
I.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	85
i.	<i>Evaluación de Económica y Financiera</i>	86
ii.	<i>Análisis de Sensibilidad</i>	86
iii.	<i>Punto de Equilibrio</i>	86
iv.	<i>Análisis de Riesgo</i>	87
v.	<i>Viabilidad Económica y Financiera</i>	87
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	89
A.	VIABILIDAD ESTRATÉGICA	89
B.	VIABILIDAD DE MERCADO.....	89
C.	VIABILIDAD TÉCNICA	89
D.	VIABILIDAD ORGANIZACIONAL	90
E.	VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	90
	BIBLIOGRAFÍA	92

RESUMEN

El presente trabajo de investigación es acerca de un proyecto de inversión para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico en el departamento de Cajamarca, específicamente en la ciudad de Jaén, con fines de exportación a Bélgica. Este proyecto surgió en base a que la nación peruana ha sido galardonada mundialmente y recurrentemente por la alta calidad que poseen sus cacaos, aspecto que puede ser aprovechado por países occidentales, en los cuales no se pobra observar alguna plantación de este fruto, pues debido a sus condiciones meteorológicas, es imposibles la germinación y posterior desarrollo de este insumo. Uno de estos países occidentales que presenta mayor demanda es Bélgica, país que es conocido mundialmente como “la tierra de los chocolates”, puesto que, en su territorio se encuentran las mejores fábricas de producción de este producto, siendo la fábrica de Callebaut ubicada en la región de Flandes de esta nación europea, la más grande del mundo. Por ello, el mercado objetivo de este proyecto está conformado por 307 200 habitantes y/o turistas de Bélgica de clase media y alta que tengan como costumbre comprar y consumir chocolate de alta calidad como parte de su dieta alimentaria debido a que se preocupan por su salud al estar interesados por las propiedades antioxidantes del cacao que previenen las ECV. Por último, se pudo determinar la viabilidad estratégica, de mercado, técnica, organizacional, económica y financiera del presente proyecto, concluyendo en todos los ámbitos que gracias a una inversión de aproximadamente S/ 13 000 000 financiados en un 60% por capital propio y en un 40% por una entidad bancaria, se pueden obtener resultados muy positivos desde el primer año, recuperando la inversión en aproximadamente 3 años, 2 meses y 5 días; adicionalmente, por cada S/ 1 que se invierta, se obtendrá un retorno de S/ 2.30, lo cual indica que el presente proyecto de inversión es totalmente rentable.

Palabras claves: Inversión, Planta, Cacao, Amazónico, Calidad, Saludable y Rentable

ABSTRACT

This research work is about an investment project for the installation of an Amazonian cocoa processing plant in the department of Cajamarca, specifically in the city of Jaén, with the purpose of exporting to Belgium. This project arose on the basis that the Peruvian nation has been awarded worldwide and recurrently for the high quality of its cocoa, an aspect that can be used by western countries, in which it is not possible to observe any plantation of this fruit, because due to its weather conditions, it is impossible the germination and subsequent development of this input. One of these western countries that presents greater demand is Belgium, a country that is known worldwide as "the land of chocolates", since, in its territory are the best factories of production of this product, being the Callebaut factory located in the Flanders region of this European nation, the largest in the world. Therefore, the target market of this project is made up of 307,200 middle and upper class Belgian inhabitants and/or tourists who are in the habit of buying and consuming high quality chocolate as part of their diet because they are concerned about their health and are interested in the antioxidant properties of cocoa that prevent CVD. Finally, it was possible to determine the strategic, market, technical, organizational, economic and financial feasibility of this project, concluding in all areas that thanks to an investment of approximately S/ 13 000 000 financed 60% by own capital and 40% by a bank, very positive results can be obtained from the first year, recovering the investment in approximately 3 years, 2 months and 5 days; additionally, for every S/ 1 that is invested, a return of S/ 2.30 will be obtained, which indicates that this investment project is totally profitable.

Keywords: Investment, Plant, Cocoa, Amazonian, Quality, Healthy and Profitable.

I. INTRODUCCIÓN

a. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En palabras de la Organización Panamericana de la Salud (2021), la principal causa de mortalidad a nivel mundial está representada por enfermedades cardiovasculares; así mismo, la hipertensión es considerada como el principal factor de riesgo que conlleva a un fallecimiento por enfermedades cardiovasculares (OPS, 2022). Si bien, el Perú es uno de los países con menor prevalencia de hipertensión en el mundo, existen naciones en Latinoamérica o Europa que poseen un mayor porcentaje de esta enfermedad (OMS, 2021).

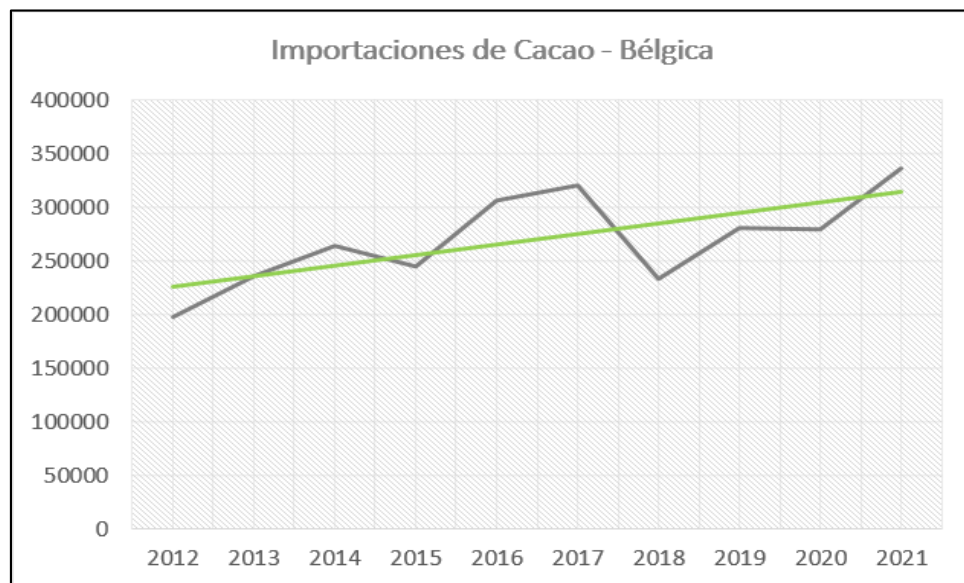
En Bélgica, el 86% de fallecimientos son a causa de enfermedades de no transmisibles, de las cuales, las enfermedades cardiovasculares ocupan el primer lugar representando el 28% de los decesos; en otras palabras, el 24% de las muertes en este país europeo es por ECV (OMS, 2018). Una forma de prevenir este tipo de enfermedades, es consumir chocolate/cacao, dado que, según Bastida y otros (2011), este producto contribuye a incrementar la actividad antioxidante en tu cuerpo, a la vez que, disminuye la presión arterial en tu sistema; y, si a esto le sumamos que, en palabras de Ramos (2018), en Bélgica no existe alguna plantación de cacao y que, a pesar de ello, la industria chocolatera es muy aceptada por sus pobladores, hacen de este país europeo, un potencial comprador del insumo anteriormente mencionado. (SIICEX, 2023).

Cabe mencionar que, Bélgica es conocida como la tierra de los chocolates, pues, sus habitantes aprecian mucho este producto, a tal punto que, siempre tratan de desarrollar técnicas que den origen a chocolates de alta calidad (Planete Chocolat, 2017). Así mismo, los chocolates gourmet de esta nación son considerados como los mejores a nivel mundial, tanto que, muchos turistas extranjeros viajan a este territorio, solo, para probar el sabor del chocolate belga (Dulkado, 2019). Es de entender que, en Bélgica, al contener los mejores chocolates del mundo, deben ubicarse las mejores fabricas mundiales, y esto es la realidad, puesto que, en la región de Flandes (capital del chocolate) se encuentran las fábricas de Callebaut y Puratos (VisitFlanders, 2017); siendo la primera, la más grande del mundo (LaNación, 2022; SWI, 2022).

Según Ramos (2018), Bélgica posee una de las industrias chocolateras más prominentes del mundo, a pesar de no producir un solo grano de cacao, por ello, necesariamente tienen que importarlo. Este país europeo es importador neto de cacao en grano (entero o partido, crudo o tostado) llegando a importar alrededor de 335,510 toneladas anuales (991.54 millones de dólares), de las cuales, solo el 2.34% son provenientes del Perú (7,343 toneladas – 23.24 millones de dólares) (Trade Map, 2021).

Adicionalmente, denotar que, las importaciones de grano de cacao (entero o partido, crudo o tostado) por parte de Bélgica ha ido creciendo a lo largo de estos últimos años, registrando un crecimiento anual del 7% en importaciones del presente insumo, es por ello que, al ver

que la demanda cada año se va incrementando, es de esperar que, próximamente exista una demanda insatisfecha que se puede aprovechar con este proyecto (Trade Map, 2021).



Medida de tendencia central creciente en las importaciones – Trade Map (2021)

Por último, teniendo en cuenta que, según DatosMundial (2021), el crecimiento de la población anual de Bélgica es del 0.47%; el consumo per cápita anual de este país es de 6kg (ProColombia, 2019); y otros datos proporcionados por Trade Map (2021), se puede determinar la demanda insatisfecha existente para los años 2022, 2023, 2024, 2025, 2026, 2027 y 2028.

AÑO	DEMANDA	OFERTA	BRECHA
2022	57,959.06	19,972.93	37,986.13
2023	58,231.47	20,177.55	38,053.92
2024	58,505.16	20,382.17	38,122.98
2025	58,780.13	20,586.80	38,193.33
2026	59,056.40	20,791.42	38,264.98
2027	59,333.96	20,996.04	38,337.92
2028	59,612.83	21,200.67	38,412.16

Calculo de la brecha existente (en Tn) – Elaboración propia

Cruzando el océano atlántico encontramos a Perú, nación que tiene un cacao con “denominación de origen” llamado cacao amazónico, es considerado una exquisitez gracias a su origen geográfico, ya que, al ser producido en provincias como Bagua y Utcubamba, las condiciones meteorológicas que existen en estos lugares, favorecen al desarrollo del árbol del cacao, otorgando un grano muy característico (Gestión, 2020). Este grano, según Ecoandino (2020), es uno de los más exclusivos y de mejor calidad, pues, al utilizarlo como insumo para la fabricación de un chocolate, hace que este último, tenga un mejor sabor y aroma; y, si a esto le sumamos que, los chocolates hechos a base de un cacao peruano han sido los más galardonados en el II Concurso Internacional de Chocolates realizado el año

pasado en Francia, hacen de este país sudamericano, un gran ofertante de este insumo muy cotizado en Europa (Andina, 2022).

La producción de cacao en el Perú alcanzó las 157,859 toneladas en el 2021, presentando una tasa de crecimiento del 13% durante más de 10 años, por lo tanto, es de esperar que actualmente la producción peruana de cacao este cerca de las 200.000 toneladas (León, 2022). Además, según el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (2020), el 9.4% de la producción total de cacao en el Perú es de tipología amazónica, por lo que, en el 2021, se produjeron 14,839 toneladas de cacao amazónico.

Con respecto a la exportación de este producto, el Perú exportó 57,675 toneladas de cacao en grano (154.715 millones de dólares) en el año 2021, representado aproximadamente el 36% de la producción nacional (Trade Map, 2021). Así mismo, cabe expresar que, el Perú es un exportador neto de grano de cacao (entero o partido, crudo o tostado), insumo que es destacado en el extranjero por su alta calidad, aspecto diferenciador del cacao africano o asiático que se produce a mayor escala (Trade Map, 2021; MINAGRI, 2020).

Si bien, Perú ya exporta regularmente grano de cacao a Bélgica, representando el 11,5% de las de las exportaciones totales peruanas, las importaciones de este país europeo están creciendo un 7% anualmente, brecha que puede ser aprovechada gracias al presente proyecto de inversión. (Trade Map, 2021)

Por último, destacar que, este proyecto ayudaría a conservar la selva amazónica del Perú indirectamente, pues, comprar el cacao que cultivan las comunidades indígenas contribuiría a que estos, sigan subsistiendo y evitando la deforestación de nuestra Amazonía (WWF, 2021). De igual forma, según el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (2020), el desarrollo de proyectos de procesamiento de cacao beneficia directamente a más de 90,000 familias e indirectamente a 450,000 familias peruanas.

Frente a lo expresado con anterioridad, se ha considerado instalar una planta en el departamento de Cajamarca que procese cacao proveniente de la amazonia peruana, con la finalidad de, exportarlo a territorio belga a través de la ruta marítima Paita – Bélgica, esto para satisfacer una demanda insatisfecha en las importaciones de cacao del país europeo.

b. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es viable el proyecto de inversión para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico, en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023?

c. OBJETIVOS

i. Objetivo General

Determinar la viabilidad del proyecto de inversión para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico, en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023.

ii. Objetivos Específicos

Desarrollar el modelo de negocio para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico, en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023.

Determinar la viabilidad estratégica para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico, en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023.

Determinar la viabilidad de mercado para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico, en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023.

Determinar la viabilidad técnica para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico, en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023.

Determinar la viabilidad organizacional para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico, en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023.

Determinar la viabilidad económica-financiera para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico, en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

a. PROYECTO DE INVERSIÓN

Los proyectos de inversión hacen referencia a acciones que se realizan para crear un bien o servicio que será ofertado a un público en específico; además, poseen una naturaleza temporal y siempre se busca tener un gran impacto en un mercado. Existen dos tipos: proyectos de inversión pública, los cuales, se efectúan con financiamiento proveniente del tesoro público, o de inversión privada, caracterizadas porque la inversión proviene de personas, grupos de personas o empresas privadas. (Santa, 2022)

b. PLANTA PROCESADORA

Una planta procesadora es una edificación que cuenta con maquinaria de nivel industrial y las condiciones necesarias para el correcto cumplimiento de sus funciones de procesamiento de un alimento, el cual, puede ser exportado a diferentes países siguiendo el debido proceso de supervisión por entidades reguladoras. (Friopacking, 2021; INOXMIM, 2023)

c. CACAO AMAZÓNICO

El cacao amazónico es un producto con “denominación de origen” en Perú, el cual, es cultivado en provincias como Bagua y Utcubamba, debido a que, las condiciones atmosféricas de estos lugares favorecen al buen desarrollo de la planta, haciendo que el fruto sea considerado como uno de los cacaos más exclusivos y de mejor calidad en el mundo. (Andina, 2022; Ecoandino, 2020; Gestión, 2020)

d. EXPORTACIÓN

Este término hace referencia a la producción de bienes o servicios en territorio nacional, los cuales, serán vendidos a compradores extranjeros. (Expansión, 2023)

e. ÁRBOL DE PROBLEMAS

El árbol de problemas es una herramienta que se utiliza para identificar una situación problemática, en un contexto en específico, relacionando sus causas y consecuencias (directas o indirectas) para poder solucionarlo mediante la realización de un proyecto. (Ministerio del Ambiente, 2022)

f. MODELO CANVAS

Cuando se habla de modelo CANVAS, se refiere a un instrumento que nos permite analizar un determinado modelo de negocio, ya sea nuevo o existente, a través de 9 puntos clave: segmentos de mercado, propuestas de valor, canales, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, asociaciones clave y estructura de costos. (Crespo, 2022)

g. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

El análisis de Porter, o también llamado las cinco fuerzas de Porter, es una herramienta que ayuda a medir el sector en el cual nos encontramos, analizando diferentes parámetros del mismo, con el fin de conocer el “equilibrio de poder” existente y determinar la rentabilidad potencial del rubro evaluado. (Bello, 2022)

h. MATRIZ SEPTE + L

La matriz SEPTE + L, o también conocida como análisis PESTEL, es una herramienta que permite identificar las fuerzas externas (a nivel macro) de un sector o negocio en específico, las cuales pueden afectar el correcto desarrollo del mismo; esta matriz analiza seis factores externos: f. social, f. económico, f. político, f. tecnológico, f. ecológico y f. legal. (ESERP, 2023)

i. CADENA DE VALOR DE PORTER

La cadena de valor de Porter es una herramienta que permite evaluar y analizar las diferentes actividades que se ejecutan en una empresa, en este caso un sector, categorizándolas en actividades primarias (labores que se realizan para desarrollar un producto que le aportará valor a la empresa o sector) y de soporte (labores que se efectúan para garantizar el correcto funcionamiento de la empresa o sector). (Dynamic, 2021)

j. MATRIZ FODA

La matriz FODA, o también llamado análisis FODA, es una herramienta que permite comprender a mayor detalle la situación actual de un negocio o sector, analizando sus factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), con el fin de tomar decisiones de manera informada. (Pursell, 2023)

k. MATRIZ INTERNA Y EXTERNA

La matriz interna y externa, o también conocida como análisis matricial, es una herramienta que permite evaluar a un negocio o sector en función a sus factores internos (fortaleza y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), para ello cuantifica cada factor con el objetivo de ubicar el análisis situacional en uno de los nueve cuadrantes existentes en la matriz, contemplando tres posibles escenarios: crecer, resistir o eliminar. (Castro et al., 2018)

1. FODA CRUZADO

El FODA cruzado es una herramienta que permite desarrollar objetivos estratégicos en base al análisis de cuatro cuadrantes: cuadrante FO (estrategia ofensiva), cuadrante FA (estrategia defensiva), cuadrante DO (estrategia de reorientación) y cuadrante DA (estrategia de supervivencia). (Franco, 2023)

m. Matriz OMEIM

La matriz OMEIM es una herramienta que permite evaluar un determinado plan (plan estratégico, plan de mercadotecnia, plan técnico, entre otros) con el fin de establecer objetivos, metas, estrategias, indicadores y mediciones que sean alcanzables mediante la puesta en práctica del mismo plan. (Quesada, 2016)

III. METODOLOGÍA

a. TIPO, NIVEL Y LINEA DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación será de tipología proyectiva, la cual hace referencia a un plan o estudio que buscará posibles soluciones a un determinado problema, analizando cada aspecto interno, para proponer nuevas acciones que mejoren la situación problemática (Bastis Consultores, 2020; Rodríguez, 2019). Así mismo, será de nivel sistémica, pues este proyecto ayudará a incrementar el razonamiento analítico y pensamiento crítico sobre una problemática o fenómeno que se esté efectuando dentro de un sistema o contexto (Tesis y Masters, 2022). Por último, la línea de investigación será en gestión empresarial e innovación, dado que, este estudio involucrará una cierta gestión de recursos que impulsen el desarrollo de nuevos productos o procesos (Esan, 2016).

b. CUADRO DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSION	SUB-DIMENSION	INDICADOR	INSTRUMENTO
VIABILIDAD DEL PROYECTO DE INVERSIÓN	MODELAMIENTO	<p>IDEA</p> <p>PROBLEMA CENTRAL</p> <p>MODELO DE NEGOCIO</p>	<p>PROBLEMA DE MERCADAO (Necesidad insatisfecha)</p> <p>OFERTA DE VALOR EMOCIONAL Y RACIONAL (Beneficio buscado)</p>	<p>Árbol de problemas</p> <p>Modelo CANVAS</p>
	PLAN ESTRATEGICO	<p>ENTORNO EMPRESARIAL: análisis interno y externo del sector (FODA)</p> <p>ESTRATEGIAS COMPETITIVAS: Costos y precios Diferenciación Enfoque segmento</p> <p>VENTAJAS COMPETITIVAS: (Eficiencia, eficacia, calidad, innovación)</p> <p>PRINCIPIOS AXIOLÓGICOS: Visión Misión Valores</p> <p>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</p>	<p>VIAVILIDAD ESTRATEGICA DEL SECTOR</p> <p>COMPETITIVIDAD DEL SECTOR</p> <p>OBJETIVOS, METAS Y ESTRATEGIAS</p>	<p>Cadena de valor de Porter</p> <p>Diamante de Porter</p> <p>Matriz SEPTTE</p> <p>FODA Cruzado</p> <p>Matriz EFI</p> <p>Matriz EFE</p> <p>Matriz de perfil competitivo</p> <p>Axiología de la empresa</p>
	ESTUDIO DE MERCADO	PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO: Segmentación de mercado	DESCRPTORES: Nivel socio económico / Estilos de vida Ubicación Beneficio buscado (necesidad)	Matriz de segmentación (Validación del modelo de negocio)
		INVESTIGACIÓN DE MERCADO: DEMANDA / OFERTA Mercado consumidor Mercado Competidor Mercado productos sustitutos Mercado productos complementarios	VIABILIDAD DE MERCADO Mercado objetivo Necesidad Ingresos Gastos Pronósticos y otras variables de mercados Población, muestra y muestreo	<p>Metodología de investigación de mercados</p> <p>Variables</p> <p>Estudio de mercado con información secundaria</p>
		PLAN DE MARKETING OPERATIVO: Mezcla comercial	Objetivos, Metas y Estrategias de corto y mediano – largo plazo	<p>Matriz OMEIM</p> <p>Plan Marketing</p> <p>Plan de posicionamiento</p>

		<p>PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO: Plan de posicionamiento</p>	<p>(Factores críticos de éxito) Ventajas competitivas a desarrollar con: Definición del producto Definición del precio Definición demanda objetivo Estrategia comercial: 4ps</p>	
	ESTUDIO TECNICO	<p>LOCALIZACIÓN PRODUCTO PROCESOS CALIDAD Y SU CONTROL MANO DE OBRA EN OPERACIONES CAPACIDAD DEL NEGOCIO CADENA DE SUMINISTRO Y LOGISTICA INTEGRAL Flujo materiales Flujo información Flujo dinero Flujo de conocimiento EQUIPOS / MAQUINARIA ESTIMACIÓN DE COSTOS Y PRESUPUESTOS DE OPERACIONES PLAN DE OPERACIONES (5p operaciones)</p>	<p>Ubicación Requerimientos técnicos para el producto satisfactor de la necesidad Tecnología de los procesos / operaciones Indicadores del producto y del proceso Condiciones del trabajo Capacidad teórica o instalada Factores clave de desempeño Fiabilidad mantenimiento tecnología Ventas, producción, gastos generales Objetivos, metas y estrategias De corto y mediano – largo plazo</p>	<p>Matriz localización Casita de la calidad QFD Diagrama de flujos Ficha técnica producto y procesos Diseño del trabajo Mercado Objetivo Plan de aprovisionamiento: Proveedores, compras, inventarios y almacenes Mapeo procesos logísticos Objetivo del servicio Contabilidad gerencial Matriz OMEIM Estudio técnico</p>
		Aspectos ambientales, impactos ambientales, aspecto legal	Objetivos, metas, estrategias y presupuesto	
	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	<p>MODELO ORGANIZACIONAL ESTRUCTURA ORGANICA TALENTO HUMANO – GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PLAN ORGANIZACIONAL</p>	<p>Funcional o matricial Por producto o por proceso Indicadores gestión del talento humano: Reclutamiento Selección Integración Medición desempeño Política de incentivos Delegación</p>	<p>Cultura Organizacional, tamaño y producto de la empresa Organigrama Herramientas de la dirección de personas Matriz OMEIM Organizacional</p>

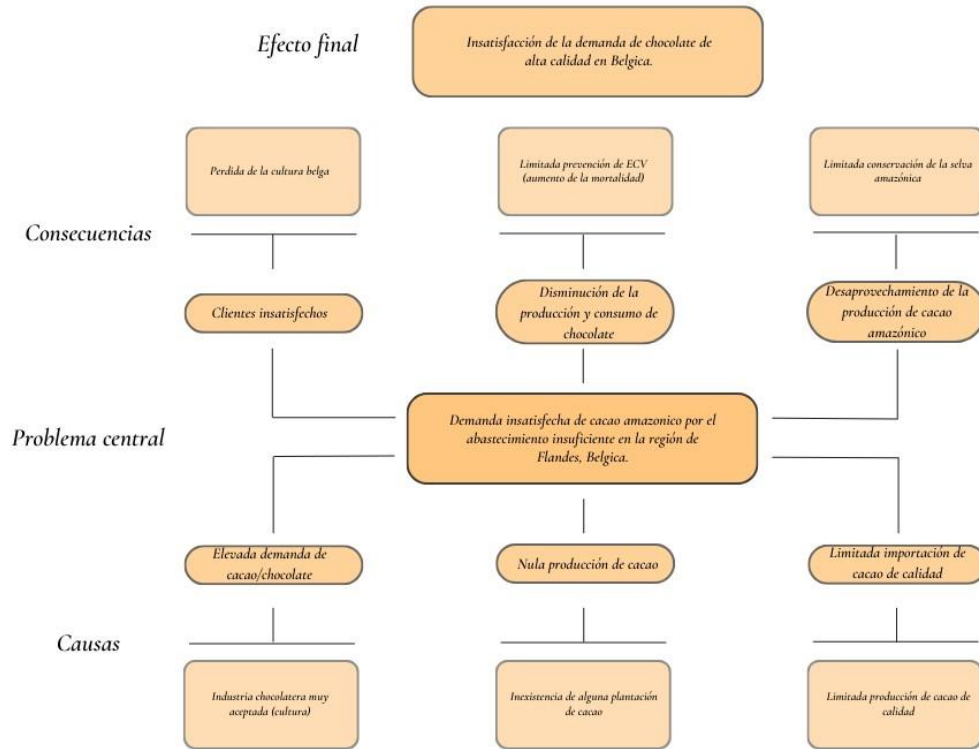
			Reconocimiento MOF / ROF Objetivos, metas y estrategias	
	ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO	ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO DISEÑO ESTRATEGICO Económico y financiero EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA (Análisis de sensibilidad y análisis de escenarios / riesgos)	Estructura económica y financiera Objetivos, metas y estrategias VAN E/F TIR E/F B/C Periodo recuperación del capital Punto de equilibrio	Balance de apertura Presupuestos Estado GG y PP proyectados Flujo de Caja Apalancamiento operativo y financiero Viabilidad económico y financiero (del proyecto) Análisis de sensibilidad y de riesgo

IV. RESULTADOS

a. IDENTIFICACIÓN DE LA IDEA DE PROYECTO

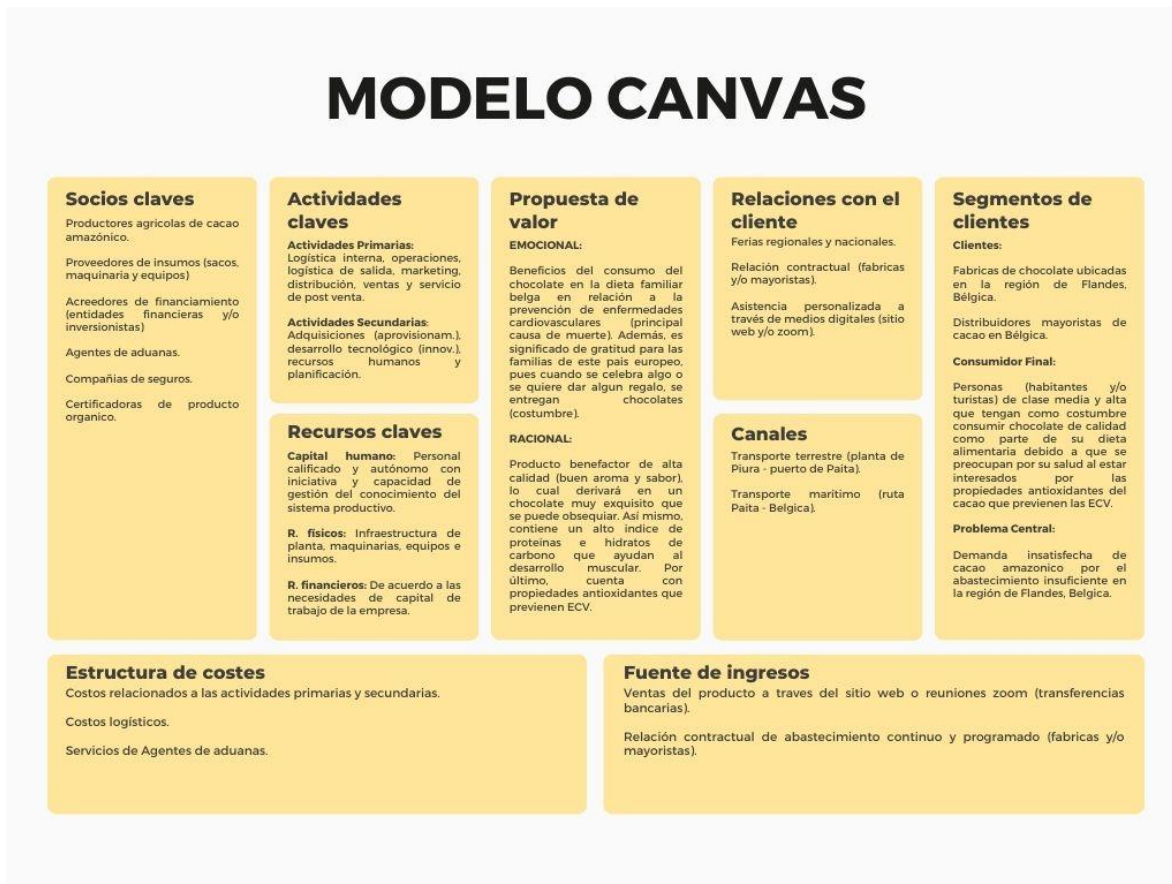
La idea de proyecto se basa en el procesamiento del cacao amazónico a grano de cacao, con la finalidad de realizar la exportación del insumo a Bélgica, un país europeo líder en la producción de chocolate de alta calidad, es por ello que precisa de un cacao muy bueno, como lo es el nuestro. Cabe mencionar que, esta exportación se realizará vía marítima a través del puerto de Paita situado en el departamento de Piura, dado que, es el puerto más cercano a la zona de producción (Bagua y Utcubamba), por ende, se aminorarán los costos de traslado.

b. DESARROLLO DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS E IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL, CAUSAS Y EFECTOS



Árbol de problemas – Elaboración propia

c. DESARROLLO DEL MODELO DE NEGOCIO: IDENTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR EMOCIONAL Y RACIONAL.



Modelo CANVAS – Elaboración propia

d. PLAN ESTRATÉGICO

i. Estrategias Competitivas

1. Diferenciación

El cacao amazónico es un producto muy distinguido por su gran aroma y sabor, particularidad que la obtiene por el alto contenido en grasas que posee, factor diferenciador de las diferentes variedades de cacao que existen en el mercado; así mismo, los altos niveles de antioxidantes con los que cuenta, hacen de esta tipología de cacao, un superalimento que favorece en la prevención de ECV. (Ecoandino, 2020; Bastida y otros, 2011)

2. Enfoque segmento

El público objetivo del presente proyecto está representado principalmente por las fábricas de chocolate ubicadas en la región de Flandes (Bélgica) y distribuidores mayoristas de cacao del mismo país, los cuales poseen una gran demanda por el abastecimiento de grano de cacao para fines de comercialización o producción de chocolate. Así mismo, dicho chocolate será adquirido por el consumidor final (público objetivo secundario), el cual está representado por individuos (habitantes y/o turistas de Bélgica) que tengan la capacidad económica para comprar un chocolate de calidad y consumirlo como parte de su dieta alimentaria.

3. Tecnológico

A sabiendas de que el presente proyecto está dirigido a un sector donde la calidad del cacao en grano es primordial, se debe priorizar y garantizar la adquisición de tecnologías avanzadas como un sistema de trazabilidad, el cual representa una herramienta técnica muy útil para cada uno de los actores de la cadena de suministro del cacao, pues, a través de ella, se garantizará el logro de los objetivos de los mismos, flexibilizando la cadena de suministro del producto (Tropical Forest Alliance, 2022). Por último, se contará con maquinaria de vanguardia como: una descocadora, una desmucilaginadora, un volcador de cajas, una oreadora, un secador rotativo, una zaranda industrial, una despedregadora, una mesa densimétrica, una clasificadora y transportadores (Comersa Trading, 2023).

ii. Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

1. Amenaza de nuevos competidores

Actualmente el sector agroindustrial está al alza, un ejemplo de esto es que, según el MINCETUR, en los primeros meses del año 2022 se registró un crecimiento del 33% en las exportaciones de productos agrícolas, destacando aquellos que provenían del Amazonas, pues esta región presentó un incremento record de sus exportaciones del 132% (Peru Retail, 2022). Ante lo mencionado anteriormente, se podría concluir que la entrada a este sector es muy fácil, no obstante, cuando se habla del procesamiento del cacao para su posterior exportación, las empresas que quieran incursionarse en este rubro, deberán tener un buen acompañamiento, financiamiento, estrategia (valor agregado) y, sobre todo, tener en regla cada una de las certificaciones y permisos que se requieren, dado que, de lo contrario, no van a prosperar adecuadamente (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR, 2022).

2. Poder de negociación de los proveedores

Este sector agroindustrial se abastece principalmente del cacao producido por pequeños agricultores ubicados en Amazonas, Loreto, Ucayali, etc.; quienes realizan las actividades de compra de semillas, siembra, cultivo, cosecha y acopio (MEF, 2016). Además, existen nodos de producción de cacao en las provincias de Amazonas (Bagua y Utcubamba), Cajamarca (Jaén, San Ignacio y Cutervo), San Martín (Tocache, Moyobamba, Rioja, etc.), entre otros (MINCETUR, 2018). Así mismo, con respecto a la maquinaria y equipos, en el mercado existen gran variedad de marcas, por lo que, se puede decir que el poder negociador de los proveedores es relativamente bajo.

3. Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación es alto, dado que, hay una buena cantidad de empresas que procesan cacao con fines de exportación a diferentes países del mundo (MINCETUR, 2018); además, no somos la única nación que exporta este producto, pues los países de Brasil y Colombia también están inmersos en la exportación de cacao amazónico (TFA, 2022). Para culminar, el continente africano es un gran exportador del producto en cuestión, representando el 70% de la producción mundial, a pesar de ello, la mejor calidad siempre será encontrada en Latinoamérica (Iwasaki, 2019).

4. Productos sustitutos

Según Ministerio de Economía y Finanzas (2016), el cacao no posee muchos productos sustitutos, solamente dos: los colorantes y el NeoCao; el primero se usa para darle sabor de forma natural o artificial a ciertos productos que lo requieran, mientras que el segundo, es un producto con características muy similares a la del cacao (sabor y color). No obstante, a pesar de presentar dos productos sustitutos, ninguno representa una amenaza para el cacao convencional, pues este último representa calidad y estatus para todos aquellos quienes lo consumen.

5. Rivalidad del sector

Este aspecto presenta un nivel moderado – alto, puesto que, existe mucha rivalidad en el sector, teniendo como principales competidores a las siguientes empresas peruanas que procesan y exportan cacao: Amazon Trading Perú S.A.C. (17.3%), Cooperativa Agraria Cacaotera Acopagro (14.5%), Sumaqao S.A.C. (10.3%), Exportadora Romex S.A. (10.2%), Armajaro Perú S.A.C. (6.4%), Cooperativa Agraria Industrial Naranjil (5.8%), Cafetalera Amazónica S.A.C. (5.0%), Machu Picchu Coffee Trading S.A.C. (3.5%), Rainforest Trading S.A.C. (3.3%), Asociación de productores Cacao Vrae (3.1%), Asociación Central Piurana de Cafetalero (2.3%), Cooperativa Agraria Cafetalera Oro Verde (2.1%), Asociación de Productores “Cacao Alto Huallaga” (2.0%), Compañía Agroindustrial del Perú S.A.C. (1.8%), Cooperativa Agraria Cafetalera Valle Rio Apurímac (1.8%), entre otras (10.7%).

iii. Matriz SEPTE + L

1. Factores sociales

Actualmente, el Perú es uno de los países con mejor índice de progreso social mundial, ubicándose en el puesto 67 de 169 naciones, manteniéndose en el grupo de países con progreso social medio alto. Esta posición se alcanzó gracias a que se ha observado una mejora en fundamentos de bienestar y oportunidad, pero, a pesar que existe un mantenimiento, debido a la pandemia del covid-19 el Perú ha registrado una caída de aproximadamente 6 puestos desde el 2020, significando que otras naciones están teniendo mejores avances socialmente. Por ejemplo, teniendo en cuenta a los países latinoamericanos, Chile se ubica en el puesto 36, Uruguay en el 28, Argentina en el 41 y posteriormente el Perú. (El Peruano, 2022)

Adicionalmente, teniendo en cuenta el concepto de progreso social del Social Progress Index, el cual hace referencia a la capacidad de un país de satisfacer las necesidades básicas y fundamentales de sus habitantes que permitan el desarrollo de los mismos asegurando una óptima calidad de vida en el territorio soberano (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2016); se puede decir que el presente proyecto ayudará a crecer socialmente, pues se contribuirá en el desarrollo de las comunidades indígenas que viven por el sector de cultivo del cacao y, a la par, se evitará la deforestación de nuestra amazonia, lo cual hará que nuestros índices de inclusión suban y disminuyan las actividades ilegales en nuestro país (WWF, 2021).

2. Factores económicos

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2023), la economía peruana se está recuperando después de lo sucedido en el año 2020 con el brote epidémico del covid-19, esta tendencia de recuperación está siendo positiva, pese a las protestas sociales y fenómenos climatológico que han azotado a nuestro territorio, y se espera una tasa de crecimiento del 2.5% al cerrar el presente año, lo que hará que nuestra economía sea una de las mejores de Latinoamérica; así mismo, dicho crecimiento está sujeto por la mayor oferta primaria (que favorecerá a las exportaciones), reactivación del sector turismo y la resiliencia de la demanda interna.

Adicionalmente, el Fondo Monetario Internacional (FMI) menciona que la economía peruana se incrementaría en un 2.4% en el año 2023, por otro lado, el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) estima un aumento del 2.6%; en resumen, todas las proyecciones son favorables económicamente, lo que atraerá a potenciales inversores a nuestro territorio. Por último, la inflación del 2022 fue de un 8.5% y el FMI espera que para el presente año se reduzca en un

5.5%, cerrando el 2023 con una inflación del 3% y el siguiente año con un 2.3%, representando aspectos económicos alentadores para invertir en el país. (Comex Perú, 2023)

3. Factores políticos

El Perú es un país muy inestable políticamente hablando, dado que, durante los últimos años hemos visto una gran cantidad de presidentes entrando y saliendo del cargo, hasta tal punto de tener 3 presidentes diferentes en una sola semana, algo inimaginable pero que fue posible en nuestro territorio. Anteriormente, el pueblo peruano no se encontraba a gusto con el gobierno de Pedro Castillo, por ello, haciendo valer su voz, se alzó en protestas que dejaron alrededor de 40 fallecidos a nivel nacional, pero logrando retirar al presidente de turno de su mandato; no obstante, esta crisis actualmente no cesa, ni con Dina Boluarte al mando, por lo que, ante esta incertidumbre este factor representaría una amenaza para cualquier tipo de inversión dentro de nuestra nación. (Santaeulalia, 2023)

4. Factores tecnológicos

Actualmente, el desarrollo tecnológico en nuestro país no representa un punto fuerte del mismo, a pesar de haber tenido avances significativos en este sector, y esto se puede deber a un factor fundamental, la inversión, la cual en el Perú solo representa el 0.13% del producto bruto interno (PBI), a comparación de países vecinos como Chile que invierte cerca del 0.4% del PBI o países desarrollados que destinan más del 2% del PBI a este campo. No obstante, un punto alentador es que, en el 2021, se inauguró el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SINACTI) que se encargará de establecer políticas nacionales en torno a la ciencia, tecnología e innovación; y, en el 2022, se solicitó un préstamo de 100 millones de dólares al Banco Mundial (BM) destinado al fortalecimiento del SINACTI. (UTECH, 2022; La República, 2022)

5. Factores ecológicos

Mientras el país estaba inmerso en cuestiones políticas y sociales (crisis), había leyes en relación a la preservación del medio ambiente que estaban destinadas a ser modificadas, como la Ley Forestal y de Fauna Silvestre y la Ley para la Protección de Pueblos Indígenas u Originarios en Situación de Aislamiento y en Situación de Contacto Inicial; así mismo, siguen existiendo complicaciones con la deforestación de la Amazonía, debido a las actividades ilegales que se efectúan en esa zona (tráfico de madera, minería ilegal, cultivos de coca, etc.), por ello, se está poniendo mucho énfasis en este sector para mejorar las cosas (Sierra, 2023). Ante esto, este factor representaría una oportunidad de mejora, pues, a través del presente proyecto se busca ayudar a agricultores de cacao y comunidades indígenas a desarrollarse y seguir subsistiendo con el fin de que estos contribuyan en la presentación de la amazonia peruana (WWF, 2021).

6. Factores legales

En el sector agroindustrial peruano existe mucho control por parte del estado, pues en los lugares donde se siembra el cacao (Amazonas, Loreto y Ucayali) se desarrollan otro tipo de actividades ilegales como la deforestación, mineral ilegal y la siembra de coca (Jabiel, 2023); ante esto, los artículos 66 al 69 de la constitución política del Perú están enfocados a promover el desarrollo sostenible de los recursos naturales del territorio peruano, en donde se destaca lo siguiente: los recursos naturales son patrimonio del estado peruano, por lo que, para ser utilizados por una entidad privada, se debe solicitar un permiso correspondiente a las actividades del mismo ente (artículo 66); y, que la nación incentiva el desarrollo sostenible de la amazonia condenando la deforestación de la misma (artículo 69). (Estado Peruano, 1993)

Adicionalmente, existen normas que incentivan el crecimiento del sector agroindustrial, como el artículo 88 de la constitución, el cual menciona que, el estado apoya toda actividad agraria y fomenta su desarrollo (Congreso de la República, 2022). Así mismo, la ley N°31460 y el decreto supremo N°017-2022 contribuyen al fortalecimiento de las cadenas productivas del cacao peruano impulsando su desarrollo hasta el 2030 (El Peruano, 2023). Por último, la organización internacional de normalización estableció la norma ISO-CEN 34101 que contempla los requisitos para una buena gestión en sostenibilidad y trazabilidad del cacao (Organización Internacional de Normalización, 2019; TFA, 2022).

iv. Megatendencias

El sector agroindustrial viene creciendo a pasos agigantados, un ejemplo de esto es que según Del Pilar et al. (2020), se está aproximando la Industria 4.0 o Cuarta Revolución Industrial (4RI, el cual representaría un plus para este sector, debido a los avances tecnológicos que traería consigo, entre los cuales encontramos a: tecnologías de la información y comunicación (TIC), automatización de la producción mediante sistemas ciber-físicos, el uso de la big data, entre otros.

La agroindustria 4.0 ya suena algo increíble, pero que pasaría si se combinara con otra megatendencia de la actualidad, hablamos de la inteligencia artificial, esta mezcla traería consigo un aumento de la productividad, pues al utilizar vehículos y/o maquinarias que tengan implementado alguna IA, hará que estos se manejen por si solos, garantizando una mayor eficiencia de la producción (Cenicaña, 2022).

Por último, otra megatendencia de la que se habla es la agrotecnología, o también llamada agrotech, la cual, como su propio nombre lo dice, consiste en integrar la tecnología e innovación al sector agroindustrial, teniendo como resultado a la: utilización de satélites y drones para la aplicación de agroquímicos y agrofertilizantes, e implementación de sistemas

de trazabilidad en los productos (EY, 2022). Así mismo, la tendencia de la agricultura inteligente (digitalización y agricultura de precisión), significaría una oportunidad para el sector agroindustrial, pues al aumentar la productividad y calidad de los insumos, el procesamiento de los mismos derivará en un producto digno de exportar (Maher, 2021).

v. Cadena de Valor

1. Infraestructura y/o planificación

La planificación del sector agroindustrial centrado en el procesamiento de cacao es de a medio y/o largo plazo, puesto que, a comparación de otros productos, el fruto del cacao no se cosecha todos los días, sino que su proceso de desarrollo comprende alrededor de 120 a 210 días, por lo tanto, se estimaría una o dos cosechas anuales por planta (Ministerio de Agricultura y Riego, 2019). Una vez estimada la cosecha (relación con los agricultores), se planifica el procesamiento de la misma y se estima el periodo de entrega del grano de cacao a los clientes; para hacer todo esto de una manera más eficiente e informada, algunas empresas de procesamiento de cacao tienen implementadas un sistema de trazabilidad, la cual, les permite saber la ubicación de su producto dentro de la cadena de suministro (TFA, 2022).

2. Gestión de Recursos Humanos

En el sector agroindustrial normalmente se tiene que disponer de un personal muy capaz y audaz para llevar acabo cada una de las actividades de procesamiento de un producto, por lo cual, es prioritario contar con operarios (ayudantes), técnicos laboratoristas (control de calidad), supervisores de producción, entre otros (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016). Así mismo, poseer un plan de reclutamiento y selección de personal muy detallado ayuda a contratar colaboradores que tengan las características necesarias para cada uno de los cargos que posee este sector. Las capacitaciones programadas para el personal son cruciales, así como los protocolos de seguridad de los mismo, con el fin de reducir lo máximo posible los accidentes laborales. Por último, el sector agrario cuenta con la ley N°31110, la cual estipula que todas las organizaciones de esta área deben reconocer los derechos laborales de sus trabajadores, respetar los tratados internacionales laborales y contribuir con el correcto desarrollo y competitividad del sector (El Peruano, 2023).

3. Tecnología

El sector de procesamiento de cacao cuenta con maquinarias y equipamientos específicos del área en el que se desempeñan, encontrando a: las descocadoras, desmucilagadoras, volcadores de cajas, oreadoras, secadores rotativos, zarandas industriales, despedregadoras,

mesas densimétricas, clasificadores y transportadores; así mismo, cabe mencionar que, la marca más utilizada por este sector es la de Pinhalense, pues aporta confiabilidad y rendimiento. (Comersa Trading, 2023)

Para culminar, en este campo se utilizan sistemas de información de vanguardia como un sistema de trazabilidad, el cual, es una herramienta que facilita la gestión de la cadena de suministros pudiendo ubicar en que parte de ella se ubica un determinado producto, representando información crucial para cada uno de los actores de dicha cadena (TFA, 2022).

4. Abastecimiento

Este sector se abastece directamente de los agricultores de cacao, quienes se encuentran ubicados en Amazonas, Loreto, Ucayali, etc.; y realizan las actividades de compra de semillas, siembra, cultivo, cosecha y acopio (MEF, 2016). Además, realizan la compra de la maquinaria y equipos necesarios para el procesamiento óptimo del cacao; a la vez que, adquieren un sistema de trazabilidad para un mejor manejo de la cadena de suministros.

5. Logística de Entrada

El presente sector planifica la compra de su materia prima (fruto de cacao), pues al ser un producto que se cosecha aproximadamente una o dos veces al año, se tiene que tener en cuenta el periodo de dicha cosecha para realizar la adquisición del insumo (MINAGRI, 2019). Además, realiza sus adquisiciones de equipos y materiales necesarios para el procesamiento del cacao, a la par que lleva el control de sus activos a disposición para realizar cada una de sus actividades.

6. Operaciones de Producción

En el campo del procesamiento del cacao, una vez adquirida la materia prima (fruto de cacao), se realiza un control de calidad del insumo con el fin de asegurar un buen producto digno de ser exportado; posteriormente, empieza el procesamiento de la mazorca de cacao, el cual pasará por la descocadora (quiebra la mazorca y retira las almendras de cacao), desmucilagadora (limpia y retira el mucilago de las almendras de cacao), cajas de fermentación (los granos de cacao son sometidos a cambios bioquímicos), volcador de caja (agarra la caja con el producto fermentado para que vaya por los transportadores a la siguiente fase), oreadora (hace el pre secado de los granos de cacao homogéneamente), secador rotativo (brinda un secado homogéneo a los granos de cacao), zaranda industrial (retira las impurezas del producto), despedregadora (remueve las piedras o metales que acompañen a los granos de cacao), mesa densimétrica (clasifica al producto según el peso retirando los que están sin peso, rotos o sin el calibre de calidad requerido) y clasificadora (clasifica a los granos de cacao que serán destinados a los sacos); por último, se procede al empaque y almacenamiento del producto. (MEF, 2016; Comersa Trading, 2023)

7. Logística de Salida

La modalidad de exportación del sector de procesamiento de cacao es normalmente en sacos, los cuales serán transportados a Piura o Lima para su posterior exportación, contando con las respectivas certificaciones del producto. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2018)

8. Marketing y Ventas

Usualmente este sector realiza el marketing y las ventas mediante la promoción de sus productos a través de una feria internacional del país en donde se ubica el público objetivo, para luego ponerse en contrato y relacionarse contractualmente.

9. Servicio Post Venta

Para el servicio post venta siempre se hace el seguimiento del producto mediante el sistema de trazabilidad del grano de cacao, esto con la finalidad de asegurarse que el producto lleve a su destino. De igual forma, el utilizar encuesta de satisfacción del cliente es una buena forma de obtener una retroalimentación del producto exportado.

vi. FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • El sector agroindustrial proveniente de la Amazonia está en crecimiento. • Poder de negociación de los proveedores bajo. • El producto ofertado por el sector posee pocos sustitutos. • El sector ayuda al mantenimiento de la Amazonia (en contra de la deforestación y otras actividades ilegales). • Disponibilidad de mano de obra calificada. • Disponibilidad de la tecnología necesaria. • Utilización de sistemas de información para el monitoreo de la cadena de suministros (sistema de trazabilidad). 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultades al iniciar en el sector (normativas y financiamiento). • Poder de negociación de los compradores alto. • Competencia moderada – alta. • Planificación al medio y/o largo plazo.
Oportunidades	Amenazas

<ul style="list-style-type: none"> • Importancia del factor social en la actualidad. • Tendencia alcista de la economía peruana (una de las mejores de Latinoamérica). • Preservación de la Amazonia peruana. • Normas que promueven el desarrollo agroindustrial. • Gran aceptación del producto en el continente europeo. • Industria 4.0 o cuarta revolución industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de nuevos competidores. • Inestabilidad política. • Desarrollo tecnológico bajo. • Sector agroindustrial amazónico muy controlado por el estado.
---	---

vii. Matriz EFI y EFE

Matriz EFI – Evaluación de Factores Internos			
	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas			
El sector agroindustrial proveniente de la Amazonia está en crecimiento.	0.06	3	0.18
Poder de negociación de los proveedores bajo.	0.10	4	0.40
El producto ofertado por el sector posee pocos sustitutos.	0.18	4	0.72
El sector ayuda al mantenimiento de la Amazonia (en contra de la deforestación y otras actividades ilegales).	0.08	4	0.32
Disponibilidad de mano de obra calificada.	0.06	3	0.18
Disponibilidad de la tecnología necesaria.	0.08	3	0.24
Utilización de sistemas de información para el monitoreo de la cadena de suministros (sistema de trazabilidad).	0.10	4	0.40
Debilidades			
Dificultades al iniciar en el sector (normativas y financiamiento).	0.10	2	0.20
Poder de negociación de los compradores alto.	0.10	2	0.20
Competencia moderada – alta.	0.08	1	0.08
Planificación al medio y/o largo plazo.	0.06	2	0.12
Total	1.00		3.04
Los Valores de las calificaciones son los siguiente:			
1 = debilidad mayor	2 = debilidad menor	3 = fortaleza menor	4 = fortaleza mayor

Matriz EFE – Evaluación de Factores Externos			
	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
Importancia del factor social en la actualidad.	0.08	3	0.24
Tendencia alcista de la economía peruana (una de las mejores de Latinoamérica).	0.18	4	0.72
Preservación de la Amazonia peruana.	0.08	3	0.24
Normas que promueven el desarrollo agroindustrial.	0.10	3	0.30
Gran aceptación del producto en el continente europeo.	0.10	3	0.30
Industria 4.0 o cuarta revolución industrial.	0.12	4	0.48
Amenazas			
Ingreso de nuevos competidores.	0.06	2	0.12
Inestabilidad política.	0.12	1	0.12
Desarrollo tecnológico bajo.	0.08	2	0.16
Sector agroindustrial amazónico muy controlado por el estado.	0.08	2	0.16
Total	1.00		2.84
Los Valores de las calificaciones son los siguiente:			
1 = amenaza mayor	2 = amenaza menor	3 = oportunidad menor	4 = oportunidad mayor

viii. Análisis Matricial – Matriz Interna y Externa

Teniendo en cuenta las puntuaciones de la matriz EFI y EFE, que son de 3.04 y 2.84 respectivamente, se ubicó el punto de cruce localizándose en el cuadrante iv, el cual hace referencia que el presente proyecto debe emplear estrategias destinadas al crecimiento y desarrollo del mismo.

Cuadrante I (crezca y desarróllese)	Cuadrante II (crezca y desarróllese)	Cuadrante III (resista)
Cuadrante IV (crezca y desarróllese)	Cuadrante V (resista)	Cuadrante VI (coseche o elimine)
Cuadrante VII (resista)	Cuadrante VIII (coseche o elimine)	Cuadrante IX (coseche o elimine)

ix. Viabilidad Estratégica

En conclusión, si existe viabilidad estratégica en el presente proyecto, pues las Fuerzas de Porter, Matriz SEPTÉ + L, Megatendencias, Cadena de valor de Porter y el FODA así lo indican. De igual forma, teniendo en cuenta las Matrices EFI Y EFE y el Análisis matricial respectivo, se da a conocer la favorabilidad de la incursión en el sector agroindustrial dedicado al procesamiento del cacao.

x. FODA Cruzado

FODA CRUZADO (FASE 1)	Fortalezas	Debilidades
		<ul style="list-style-type: none"> - El sector agroindustrial proveniente de la Amazonia está en crecimiento. - Poder de negociación de los proveedores bajo. - El producto ofertado por el sector posee pocos sustitutos. - El sector ayuda al mantenimiento de la Amazonia (en contra de la deforestación y otras actividades ilegales). - Disponibilidad de mano de obra calificada. - Disponibilidad de la tecnología necesaria. - Utilización de sistemas de información para el monitoreo de la cadena de suministros (sistema de trazabilidad).
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
<ul style="list-style-type: none"> - Importancia del factor social en la actualidad. - Tendencia alcista de la economía peruana (una de las mejores de Latinoamérica). - Preservación de la Amazonia peruana. - Normas que promueven el desarrollo agroindustrial. - Gran aceptación del producto en el continente europeo. - Industria 4.0 o cuarta revolución industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proporcionar herramientas tecnológicas (Industria 4.0) a la mano de obra calificada con el fin de facilitar las actividades de procesamiento. - Utilizar tecnologías de vanguardia (Industria 4.0) superando las tecnologías convencionales empleadas por el sector. - Usar el marketing verde en relación al mantenimiento de la Amazonia para tener una buena percepción social del proyecto. - Superar los sistemas de trazabilidad del sector para proporcionar un mejor producto a nuestros clientes y, de esta manera, tener mayor aceptación. - Adquirir tecnología de vanguardia y contratar personal altamente calificado aprovechando que la economía peruana posee una tendencia alcista. - Fomentar un buen clima organizacional a fin de poseer una buena imagen empresarial y atraer a talentos humanos calificados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar la tendencia alcista de la economía peruana para obtener un buen financiamiento con el objetivo de incursionarse fácilmente en el sector. - Adquirir herramientas tecnológicas (Industria 4.0) para tener una mayor competitividad y mejor planificación en el sector. - Realizar el marketing del producto en relación a la calidad del mismo a fin de atraer a potenciales clientes.
Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
<ul style="list-style-type: none"> - Ingreso de nuevos competidores. - Inestabilidad política. - Desarrollo tecnológico bajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contar con una buena relación con el estado a través del apoyo en el mantenimiento de la Amazonía. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un plan de control de calidad basado en tecnologías de vanguardia que garanticen un excelente producto al público objetivo, con la

<p>- Sector agroindustrial amazónico muy controlado por el estado.</p>	<p>- Estar atentos con las innovaciones tecnológicas del extranjero con la finalidad de evaluar su adquisición y superar las tecnologías utilizadas a nivel nacional.</p> <p>- Contar con un fondo financiero que ayude a continuar con las operaciones de procesamiento y exportación en caso exista una crisis política, económica o sanitaria.</p> <p>- Contratar personal altamente calificado que garanticen el incremento de la participación de mercado de forma anual.</p>	<p>finalidad de atraer a nuevos compradores e incrementar la participación de mercado.</p> <p>- Plantear programas de que ayuden a mantener la competitividad en caso exista una crisis política, económica o sanitaria.</p>
--	--	--

<p style="text-align: center;">FODA CRUZADO (FASE 2)</p>	<p>Fortalezas</p> <p>- El sector agroindustrial proveniente de la Amazonia está en crecimiento.</p> <p>- Poder de negociación de los proveedores bajo.</p> <p>- El producto ofertado por el sector posee pocos sustitutos.</p> <p>- El sector ayuda al mantenimiento de la Amazonia (en contra de la deforestación y otras actividades ilegales).</p> <p>- Disponibilidad de mano de obra calificada.</p> <p>- Disponibilidad de la tecnología necesaria.</p> <p>- Utilización de sistemas de información para el monitoreo de la cadena de suministros (sistema de trazabilidad).</p>	<p>Debilidades</p> <p>- Dificultades al iniciar en el sector (normativas y financiamiento).</p> <p>- Poder de negociación de los compradores alto.</p> <p>- Competencia moderada – alta.</p> <p>- Planificación al medio y/o largo plazo.</p>
	<p>Oportunidades</p> <p>- Importancia del factor social en la actualidad.</p> <p>- Tendencia alcista de la economía peruana (una de las mejores de Latinoamérica).</p> <p>- Preservación de la Amazonia peruana.</p> <p>- Normas que promueven el desarrollo agroindustrial.</p> <p>- Gran aceptación del producto en el continente europeo.</p> <p>- Industria 4.0 o cuarta revolución industrial.</p>	<p>Estudio técnico</p> <p>- Proporcionar herramientas tecnológicas (Industria 4.0) a la mano de obra calificada con el fin de facilitar las actividades de procesamiento.</p> <p>- Utilizar tecnologías de vanguardia (Industria 4.0) superando las tecnologías convencionales empleadas por el sector.</p> <p>- Superar los sistemas de trazabilidad del sector para proporcionar un mejor producto a nuestros clientes y, de esta manera, tener mayor aceptación.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Adquirir tecnología de vanguardia y contratar personal altamente calificado aprovechando que la economía peruana posee una tendencia alcista. - Adquirir herramientas tecnológicas (Industria 4.0) para tener una mayor competitividad y mejor planificación en el sector. - Estar atentos con las innovaciones tecnológicas del extranjero con la finalidad de evaluar su adquisición y superar las tecnologías utilizadas a nivel nacional. - Contratar personal altamente calificado que garanticen el incremento de la participación de mercado de forma anual. - Establecer un plan de control de calidad basado en tecnologías de vanguardia que garanticen un excelente producto al público objetivo, con la finalidad de atraer a nuevos compradores e incrementar la participación de mercado. - Plantear programas de que ayuden a mantener la competitividad en caso exista una crisis política, económica o sanitaria. 	
Amenazas	Estudio organizacional y legal	Estudio económico y financiero
<ul style="list-style-type: none"> - Ingreso de nuevos competidores. - Inestabilidad política. - Desarrollo tecnológico bajo. - Sector agroindustrial amazónico muy controlado por el estado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar un buen clima organizacional a fin de poseer una buena imagen empresarial y atraer a talentos humanos calificados. - Contar con una buena relación con el estado a través del apoyo en el mantenimiento de la Amazonía. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar la tendencia alcista de la economía peruana para obtener un buen financiamiento con el objetivo de incursionarse fácilmente en el sector. - Contar con un fondo financiero que ayude a continuar con las operaciones de procesamiento y exportación en caso exista una crisis política, económica o sanitaria.

FODA CRUZADO (FASE 3)	Fortalezas	Debilidades
	<ul style="list-style-type: none"> - El sector agroindustrial proveniente de la Amazonia está en crecimiento. - Poder de negociación de los proveedores bajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dificultades al iniciar en el sector (normativas y financiamiento). - Poder de negociación de los compradores alto. - Competencia moderada – alta.

	<ul style="list-style-type: none"> - El producto ofertado por el sector posee pocos sustitutos. - El sector ayuda al mantenimiento de la Amazonia (en contra de la deforestación y otras actividades ilegales). - Disponibilidad de mano de obra calificada. - Disponibilidad de la tecnología necesaria. - Utilización de sistemas de información para el monitoreo de la cadena de suministros (sistema de trazabilidad). 	- Planificación al medio y/o largo plazo.
Oportunidades	Estudio técnico	Estudio de mercado
<ul style="list-style-type: none"> - Importancia del factor social en la actualidad. - Tendencia alcista de la economía peruana (una de las mejores de Latinoamérica). - Preservación de la Amazonia peruana. - Normas que promueven el desarrollo agroindustrial. - Gran aceptación del producto en el continente europeo. - Industria 4.0 o cuarta revolución industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionar a la organización con el mejor diseño de gestión estratégica de producción: localización, tecnología y capacidad; mejor diseño técnico de producto y procesos, de ubicación, talento humano y el mejor diseño de la función de producción: calidad de productos y procesos, productividad, mantenimiento, aprovisionamiento y producción, a desarrollarse de manera subyacente a la propuesta de valor emocional del mercado objetivo, a lo largo del ciclo de vida del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionar a la organización con el mejor diseño de gestión estratégica de mercadotecnia: producto, precio, plaza y promoción para el mayor beneficio del mercado objetivo, satisfaciendo las expectativas y necesidades más sentidas del consumidor final a lo largo del ciclo de vida del producto.
Amenazas	Estudio organizacional y legal	Estudio económico y financiero
<ul style="list-style-type: none"> - Ingreso de nuevos competidores. - Inestabilidad política. - Desarrollo tecnológico bajo. - Sector agroindustrial amazónico muy controlado por el estado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionar a la organización con el mejor diseño de gestión estratégica con el modelo organizacional de procesos y el mejor diseño de la función organizacional: estrategias de reclutamiento y preselección, integración, inducción, estructura salarial, plan de desarrollo personal y motivaciones para la retención del trabajador; gestión del conocimiento, liderazgo compartido para la autonomía del trabajador; responsabilidad social empresarial con los trabajadores, a desarrollarse de manera subyacente a la propuesta de valor emocional, a lo largo del ciclo de vida del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionar a la organización con el mejor diseño de estructura económica y financiera para su gestión y el mejor diseño de gestión estratégica financiera: estructura de la inversión con tangibles, intangibles, capital de trabajo y futuras inversiones; diseño del ciclo operativo del negocio; optimización de la gestión financiera sin exceso de cuentas por cobrar a deudores, sin exceso de stocks de materia prima y producto terminado, sin exceso de liquidez y sin exceso de cuentas por pagar; elevados indicadores financieros: de rentabilidad, de rendimiento, de beneficio costo y de periodo de recuperación del capital en condiciones de riesgo de mercado y financiero a desarrollarse de manera subyacente a

		la propuesta de valor emocional, a lo largo del ciclo de vida del producto.
--	--	---

xi. Objetivos Estratégicos

- Posicionar a la organización con el mejor diseño de gestión estratégica de producción: localización, tecnología y capacidad; mejor diseño técnico de producto y procesos, de ubicación, talento humano y el mejor diseño de la función de producción: calidad de productos y procesos, productividad, mantenimiento, aprovisionamiento y producción, a desarrollarse de manera subyacente a la propuesta de valor emocional del mercado objetivo, a lo largo del ciclo de vida del producto.
- Posicionar a la organización con el mejor diseño de gestión estratégica de mercadotecnia: producto, precio, plaza y promoción para el mayor beneficio del mercado objetivo, satisfaciendo las expectativas y necesidades más sentidas del consumidor final a lo largo del ciclo de vida del producto.
- Posicionar a la organización con el mejor diseño de gestión estratégica con el modelo organizacional de procesos y el mejor diseño de la función organizacional: estrategias de reclutamiento y preselección, integración, inducción, estructura salarial, plan de desarrollo personal y motivaciones para la retención del trabajador; gestión del conocimiento, liderazgo compartido para la autonomía del trabajador; responsabilidad social empresarial con los trabajadores, a desarrollarse de manera subyacente a la propuesta de valor emocional, a lo largo del ciclo de vida del producto.
- Posicionar a la organización con el mejor diseño de estructura económica y financiera para su gestión y el mejor diseño de gestión estratégica financiera: estructura de la inversión con tangibles, intangibles, capital de trabajo y futuras inversiones; diseño del ciclo operativo del negocio; optimización de la gestión financiera sin exceso de cuentas por cobrar a deudores, sin exceso de stocks de materia prima y producto terminado, sin exceso de liquidez y sin exceso de cuentas por pagar; elevados indicadores financieros: de rentabilidad, de rendimiento, de beneficio costo y de periodo de recuperación del capital en condiciones de riesgo de mercado y financiero a desarrollarse de manera subyacente a la propuesta de valor emocional, a lo largo del ciclo de vida del producto.

xii. Principios Axiológicos

1. Visión

Ser la mejor empresa procesadora y exportadora de cacao amazónico en el país, caracterizada por la alta calidad de su producto, excelente experiencia de compra y su óptima infraestructura tecnológica, cualidades que la hacen muy competitiva en el mercado agroindustrial destinado a la exportación.

2. Misión

Satisfacer la demanda de cacao amazónico de las fábricas de chocolate y distribuidores mayoristas, ofreciendo un producto y servicio de calidad; además de apoyar en la sostenibilidad de la amazonia peruana.

3. Valores

- **Ética:** Desarrollar las diferentes actividades organizacionales de forma consiente, respetuosa y transparente con la finalidad de no afectar negativamente a la sociedad.
- **Legalidad:** Cumplir con todas las normas, leyes y obligaciones legales dispuestas por el estado o algún ente regulador del sector.
- **Innovación:** Utilizar tecnología de vanguardia que garanticen una alta competitividad empresarial con el objetivo de proporcionar un producto y servicio de calidad.
- **Solidaridad:** Apoyar en la sostenibilidad de la amazonia peruana, yendo en contra de las actividades ilegales como la deforestación, minería ilegal, narcotráfico, entre otras.

e. ESTUDIO DE MERCADO

i. Matriz de Segmentación y Validación del Modelo de Negocio

Problema de Mercado:

Demanda insatisfecha de cacao amazónico por el abastecimiento insuficiente en la región de Flandes, Bélgica.

Nombre del Proyecto:

Proyecto de inversión para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023.

Propuesta de Valor Emocional del Modelo de Negocio:

Beneficios del consumo del chocolate en la dieta familiar belga en relación a la prevención de enfermedades cardiovasculares (principal causa de muerte). Además, es significado de gratitud para familias de este país europeo, pues cuando se celebra algo o se quiere dar algún regalo, se entregan chocolates (costumbre).

Segmento según el modelo de negocio:

Clientes: Fabricas de chocolate ubicadas en la región de Flandes, Bélgica; y, distribuidores mayoristas de cacao en Bélgica.

Consumidor final: Personas (habitantes y/o turistas) de clase media y alta que tengan como costumbre consumir chocolate de calidad como parte de su dieta alimentaria debido a que se preocupan por su salud al estar interesados por las propiedades antioxidantes del cacao que previenen las ECV.

Bases para segmentar		
1. Nivel Socio Económico / Estilos de vida u otros Segmentos	2. Ubicación / Segmentación Geográfica	3. Valor de uso o valor agregado o utilidad buscada (por el segmento)

Descriptorios		
Tipo de Segmentación: NSE / Psicográfica	Segmentación Geográfica	Beneficio Buscado
1. Alto	1. Región de Flandes (Bélgica)	1. Mejor calidad de producto para los consumidores finales.
2. Medio Alto		2. Ofrecer un producto orgánico y saludable en la dieta familiar.
3. Medio		3. El beneficio del reconocimiento del cacao amazónico en la cultura Belga.

3	1	3	9
Se confirma el modelo de negocio; ya que, está orientado a todas las personas (habitantes y/o turistas) del país de Bélgica. Así mismo, el presente proyecto es seguro, dado que, la planta procesadora contará con una adecuada infraestructura que garantice el cumplimiento de los estándares de calidad del grano de cacao amazónico (insumo del chocolate), el cual está dirigido a los niveles socioeconómicos medio, medio alto y alto, quienes tienen la capacidad económica de poder adquirir el producto.			

1. Mercado Potencial

El mercado potencial estará compuesto principalmente por las fábricas de chocolates ubicadas en la región de Flandes – Bélgica y distribuidores mayoristas de cacao en el mismo país, quienes realizan actividades de comercialización y producción de chocolate para un consumidor final, el cual está representado por personas (habitantes y/o turistas) de Bélgica que tengan la capacidad económica para comprar y consumir un chocolate de calidad. Con respecto a la población de Bélgica, este país europeo contó con aproximadamente 11 593 000 habitantes en el 2021 (BancoMundial, 2021; DatosMundial, 2021); de los cuales, un 5% está representado por personas de entre 0 a 4 años (DatosMundial, 2021); edad en la cual no se recomienda el consumo de chocolate (Gonzalez, 2021; Hormigo, 2022); y un 12.7% hace referencia individuos que poseen bajos recursos y que están en riesgo de pobreza (BancoMundial, 2021; DatosMacro, 2022). Por otro lado, Bélgica recibió a 9 343 324 turistas en el 2021, presentando una tasa de crecimiento anual de 2.46% debido a la reactivación del sector post pandemia

(DatosMacro, 2021). Por último, con todos los datos mencionados anteriormente se puede cuantificar el mercado potencial existente, el cual estaría representado por aproximadamente 18 957 979 personas.

2. Contratación de la Propuesta de Valor Emocional y el Beneficio Buscado

Si se valida el modelo de negocio, porque a través de la propuesta de valor emocional se quiere llegar a un beneficio para el mercado potencial existente, esto en torno a proporcionar un producto de alta calidad y muy saludable para las personas con el objetivo de que el cacao amazónico sea reconocido por todo el país belga.

ii. Variables del Mercado Consumidor

	Variables	Indicadores
Mercado Consumidor	V. Culturales	- Lugar de compra - Frecuencia de compra - Cantidad de compra - Motivo de compra - Costumbres
	V. Personales	- Estilo de vida - Gustos y preferencias
	V. Psicológicos	- Motivación - Percepción - Actitudes
	V. Sociales	- Grupos de referencia - Familia
	V. Demográfica	- Ubicación actual - Clase socioeconómica - Capacidad de pago de los clientes y consumidores

iii. Variables del Mercado Competidor

	Variables	Indicadores
Mercado Competidor	Servicio	- Calidad
	Precio	- Relación precio – calidad
	Plaza	- Percepción de la ubicación de la competencia
	Promoción	- Promociones especiales de venta y publicidad

iv. Demanda

Actualmente existe una gran demanda por los chocolates provenientes de Bélgica, esto debido a que sus productos son considerados como los mejores a nivel mundial, es por ello que, anualmente recibe alrededor de 9 343 324 turistas, los cuales están interesados en probar un poco de la industria chocolatera belga; además, dicho número de turistas va en aumento debido a la reactivación del sector turismo, presentando un crecimiento anual del 2.46%. (Dulkado, 2019; DatosMacro, 2021)

Sus habitantes tampoco se quedan atrás, dado que, el país belga posee uno de los mayores índices de consumo de chocolate en el mundo, presentado un consumo per cápita anual de 6kg (ProColombia, 2019); así mismo, teniendo en consideración que el mercado potencial de este país europeo está representado por 9 614 655 habitantes y estos cuentan con un crecimiento anual de 0.47%, se puede deducir que existe y existirá una muy buena demanda en esta nación (DatosMundial, 2021).

AÑO	DEMANDA
2021	57,687.93
2022	57,959.06
2023	58,231.47
2024	58,505.16
2025	58,780.13
2026	59,056.40
2027	59,333.96
2028	59,612.83

Calculo de la demanda existente (en Tn) – Elaboración propia

v. Oferta

Según Ramos (2018), Bélgica presenta una de las industrias chocolateras más prominentes del mundo, sin embargo, sus productos son hecho a base de cacao importado, dado que, en este país europeo no existe alguna plantación dedicada al desarrollo del cacao; por ello, no es sorprendente saber que esta nación es un importador neto de cacao en grano, llegando a importar aproximadamente 335 510 toneladas anuales de este insumo, de las cuales, solo el 2.34% provienen de Perú (Trade Map, 2021).

Con respecto al cacao amazónico, son muy pocos los países (Ecuador, Perú, Colombia, Brasil, Venezuela y Bolivia) que tienen el privilegio de sembrar y exportar este exquisito producto (Raisg, 2021); por lo cual, la importación por parte de Bélgica se ve muy limitada, llegando a cifras de 26 160 toneladas en el año 2021 (Trade Map, 2021). A pesar de ello,

cada año se observa un aumento de las importaciones de cacao amazónico por parte de este país europeo, presentando una línea de tendencia alcista que permite proyectar la oferta para años futuros.

AÑO	OFERTA
2021	26,160.00
2022	19,972.93
2023	20,177.55
2024	20,382.17
2025	20,586.80
2026	20,791.42
2027	20,996.04
2028	21,200.67

Calculo de la oferta existente (en Tn) – Elaboración propia

vi. Demanda Insatisfecha (Brecha)

Una vez habiendo calculado la demanda y oferta de cacao amazónico en el país de Bélgica, se puede estimar la demanda insatisfecha existente en dicho mercado, la cual está expresada a continuación:

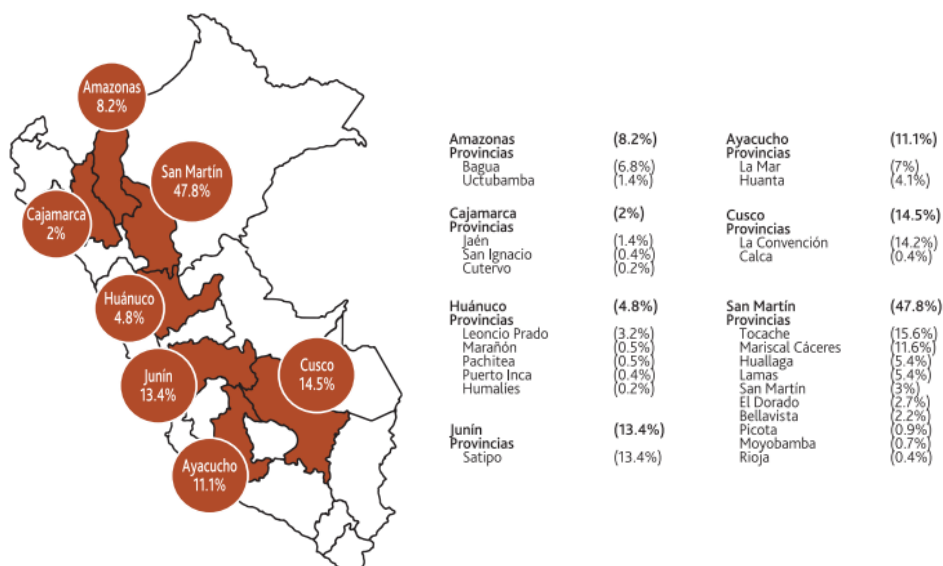
AÑO	DEMANDA	OFERTA	BRECHA
2021	57,687.93	26,160.00	31,527.93
2022	57,959.06	19,972.93	37,986.13
2023	58,231.47	20,177.55	38,053.92
2024	58,505.16	20,382.17	38,122.98
2025	58,780.13	20,586.80	38,193.33
2026	59,056.40	20,791.42	38,264.98
2027	59,333.96	20,996.04	38,337.92
2028	59,612.83	21,200.67	38,412.16

Calculo de la brecha existente (en Tn) – Elaboración propia

vii. Mercado Objetivo

En el territorio peruano existen tres zonas especializadas en siembra de cacao: la primera viene representada por la zona norte del país (San Martín, Amazonas y Cajamarca), en la cual se concentra el 58% de la producción nacional de cacao; por otro lado, la segunda hace

referencia a la zona céntrica de la nación (Huánuco y Junín), en la que se produce el 18% del total nacional; por último, la zona sur (Cusco y Ayacucho) presenta alrededor del 25% de la producción nacional del producto en cuestión. (MINCETUR, 2018)



Nodos de producción de cacao en el territorio peruano – MINCETUR (2018)

Según León (2022), la producción nacional de cacao en el 2021 alcanzó la cifra de 157 859 toneladas; de las cuales, el cacao amazónico solo representa el 9.4%, es decir, se produjeron alrededor de 14 839 toneladas de esta tipología de cacao a nivel nacional (MINAGRI, 2020). Por lo tanto, existe suficiente producción anual de cacao amazónico para abastecer a la planta de procesamiento que se proyecta instalar, la cual posee una capacidad anual de 1 843.2 toneladas.

Teniendo en cuenta los datos mencionados anteriormente, se puede estimar el mercado objetivo para el presente proyecto de inversión, el cual estaría representado por 307 200 habitantes y/o turistas de Bélgica que poseen la capacidad económica para comprar y consumir un chocolate de calidad, quienes tienen una cantidad demandada de aproximadamente 1 843 200 kg de cacao amazónico.

viii. Viabilidad de Mercado

En conclusión, si existe viabilidad de mercado en el presente proyecto, pues se pudo estimar la demanda insatisfecha existente de cacao amazónico en la región de Flandes – Bélgica, la

cual está representada por más de 30 000 toneladas del mismo producto. Además, se pudo determinar el mercado objetivo en función a la producción existente de cacao amazónico en el territorio peruano y a la capacidad de procesamiento de la planta a instalarse, llegando a cubrir un 5.85% de la brecha existente.

ix. Plan de Mercadeo de Corto, Mediano y Largo Plazo – OMEIM

Problema Central: Demanda insatisfecha de cacao amazónico por el abastecimiento insuficiente en la región de Flandes, Bélgica.						
Propuesta de Valor del Modelo de Negocio Validado (Beneficios Psicosocial): Beneficios del consumo del chocolate en la dieta familiar belga en relación a la prevención de enfermedades cardiovasculares (principal causa de muerte). Además, es significado de gratitud para familias de este país europeo, pues cuando se celebra algo o se quiere dar algún regalo, se entregan chocolates (costumbre).						
Nombre del Proyecto: Proyecto de inversión para la instalación de una planta procesadora de cacao amazónico en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023.						
Estrategia Competitiva y Ventaja Competitiva de Posicionamiento Durante el Ciclo de Vida del Producto	PLAN MKT	Objetivo Estratégico	Indicadores de control / medición	Meta u Objetivo Operativo (%)	Estrategia MKT (4 PS)	Medición Cumplimiento de los Indicadores (Frecuencia)
	Corto Plazo		<p>Cantidad de sacos de granos de cacao amazónico vendidos.</p> <p>Cantidad de ingresos obtenidos.</p> <p>Cantidad de solicitudes o reclamos presentados por los clientes.</p>	<p>Lograr cubrir el mercado objetivo en un 60%.</p> <p>Lograr el 20% de la aceptación de la demanda insatisfecha.</p> <p>Lograr el 50% de la satisfacción y superación de las expectativas de los clientes.</p>	<p>Producto Granos de cacao amazónico en sacos de yute de 10kg</p> <p>Precio El precio se determinará en función a la contabilización de los costos y haciendo una comparativa con los costos de los competidores.</p> <p>Plaza La planta procesadora estará ubicada en la ciudad de Jaén</p>	Mensual

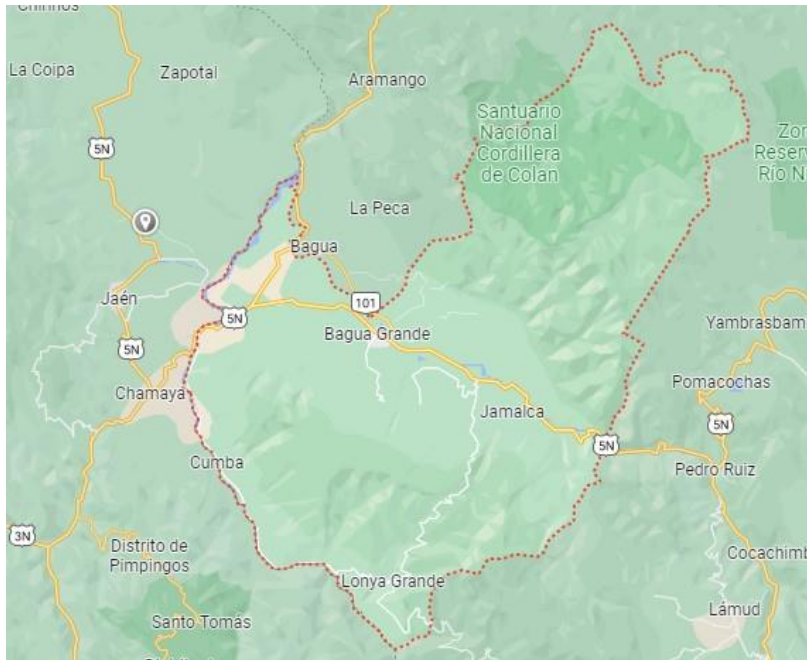
					<p>Promoción Ferias regionales y nacionales, donde se dé a conocer el sitio web de la empresa (información del producto)</p>	
Mediano Plazo		<p>Cantidad de sacos de granos de cacao amazónico vendidos.</p> <p>Cantidad de ingresos obtenidos.</p> <p>Cantidad de solicitudes o reclamos presentados por los clientes.</p> <p>Cantidad de contratos nuevos obtenidos.</p>	<p>Lograr cubrir el mercado objetivo en un 80%.</p> <p>Lograr el 40% de la aceptación de la demanda insatisfecha.</p> <p>Lograr el 70% de la satisfacción y superación de las expectativas de los clientes.</p> <p>Lograr incrementar nuestra cartera de clientes en un 20%.</p>	<p>Producto Granos de cacao amazónico en sacos de yute de 10kg</p> <p>Precio El precio se determinará en función a la contabilización de los costos y haciendo una comparativa con los costos de los competidores.</p> <p>Plaza La planta procesadora estará ubicada en la ciudad de Jaén</p> <p>Promoción Ferias regionales y nacionales, donde se dé a conocer el sitio web de la empresa (información del producto)</p>	Mensual	
Largo Plazo	Posicionar a la organización con el mejor diseño de gestión estratégica de mercadotecnia: producto, precio, plaza y promoción para el	<p>Cantidad de sacos de granos de cacao amazónico vendidos.</p> <p>Cantidad de ingresos obtenidos.</p>	<p>Lograr cubrir el mercado objetivo en un 100%.</p> <p>Lograr el 60% de la aceptación de la</p>	<p>Producto Granos de cacao amazónico en sacos de yute de 10kg</p> <p>Precio</p>	Mensual	

		<p>mayor beneficio del mercado objetivo, satisfaciendo las expectativas y necesidades más sentidas del consumidor final a lo largo del ciclo de vida del producto.</p>	<p>Cantidad de solicitudes o reclamos presentados por los clientes.</p> <p>Cantidad de contratos nuevos obtenidos.</p>	<p>demanda insatisfecha.</p> <p>Lograr el 90% de la satisfacción y superación de las expectativas de los clientes.</p> <p>Lograr incrementar nuestra cartera de clientes en un 40%.</p>	<p>El precio se determinará en función a la contabilización de los costos y haciendo una comparativa con los costos de los competidores.</p> <p>Plaza La planta procesadora estará ubicada en la ciudad de Jaén</p> <p>Promoción Ferias regionales y nacionales, donde se dé a conocer el sitio web de la empresa (información del producto)</p>	
--	--	--	--	---	--	--

f. ESTUDIO TÉCNICO

Estudio Técnico							
Objetivo – Meta – Estrategia – Indicadores y Medición de Indicadores (OMEIM)							
i. Capacidad o Tamaño del Proyecto:				ii. Tamaño del Mercado Objetivo y Cantidad Demandada:			
La planta procesadora tendrá la capacidad de producir alrededor de 38 400 kg de grano de cacao amazónico a la semana, por lo que, al año, se obtendrán 1 843 200 kg (1 843.2 Tn) de grano de cacao amazónico destinado a la exportación a Bélgica. Para hacer posible esta producción, se requiere de un terreno de aproximadamente 3 086.26 m ² , el cual estará ubicado en Bellavista (Jaén) específicamente a 700 metros del Aeropuerto de Jaén.				El mercado objetivo está conformado 307 200 habitantes y/o turistas de Bélgica que poseen la capacidad económica para comprar y consumir un chocolate de calidad, quienes tienen una cantidad demandada de aproximadamente 1 843.2 toneladas de cacao amazónico.			
iii. Localización (Micro):							
Factor	Peso	Jaén		Bagua Grande		Piura	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Accesibilidad a la materia prima	0.40	4	1.60	5	2.00	2	0.80
Condiciones climatológicas de la zona	0.16	4	0.64	5	0.80	4	0.64
Costo del terreno	0.14	4	0.56	2	0.28	3	0.42
Posibilidad de expansión	0.12	4	0.48	1	0.12	3	0.36
Mano de obra	0.10	3	0.30	2	0.20	4	0.40
Accesibilidad a la planta	0.08	3	0.24	2	0.16	5	0.40
			3.82			3.56	3.02

La planta de procesamiento de cacao amazónico se localizará en la ciudad de Jaén (Cajamarca), específicamente en el distrito de Bellavista y a 700 metros del Aeropuerto de Jaén. (MSW Perú Inmobiliaria, 2023)



iv. Producto (Diseño):

La planta procesadora de cacao amazónico contará con tecnología de alta calidad proporcionada por Pinhalense, una empresa con una amplia experiencia en la fabricación de maquinaria destinada al procesamiento de cacao y café; este equipamiento está conformado por: 4 descocadoras, 2 desmucilagadoras, 2 volcadores de cajas, 2 oreadoras, 2 secadores rotativos SRC-050, 2 zarandas industriales PL20, 2 despedregadoras, 2 mesas densimétricas y 20 transportadores (Comersa Trading, 2023). Por último, mencionar que para la etapa de fermentación se requerirán alrededor de 600 cajones que almacenen 40 kg de granos de cacao amazónico cada uno, pues esta es la mejor forma para obtener un producto de alta calidad. (Ministerio de la Producción, 2021)

				
Descocadora	Desmucilagadora	Volcador de caja	Oreadora	Secador rotativo
				
Zaranda industrial	Despedregadora	Mesa densimetrica	Transportadores	Cajas de fermentación

v. Producto (Calidad):

Infraestructura y equipamiento de la planta procesadora de cacao amazónico en el departamento de Cajamarca, con fines de exportación a Bélgica, 2023




Lugar

Planta procesadora en la ciudad de Jaén – Cajamarca.

Normas
y/o
reglamentos

- Artículos del 66 al 69 de la constitución política del Perú: Promover el desarrollo sostenible de los recursos naturales del territorio peruano. (Estado Peruano, 1993)
- La ley N°31460 y el decreto supremo N°017-2022: Contribuir al fortalecimiento de las cadenas productivas del cacao peruano impulsando su desarrollo hasta el 2030. (El Peruano, 2023)

	- La norma ISO-CEN 34101: Implementar un sistema de trazabilidad del cacao para una mejor gestión del producto. (ISO, 2019; TFA, 2022).
Requisitos para el procesamiento del cacao amazónico	
<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de la materia prima: En esta fase se recibe la mazorca de cacao y se verifica su calidad (no deben estar dañadas). - Desgrane de la mazorca: En esta etapa la descocadora se encarga de romper la mazorca del cacao cuidadosamente para extraer las almendras, o también llamadas granos, de cacao. - Lavado de los granos: En esta fase la desmucilaginadora se ocupa de lavar los granos de cacao y retirar el mucilago de los mismos antes de la fermentación. - Fermentación de los granos: En esta etapa se colocan los granos de cacao en cajas para ser sometidos a cambios bioquímicos (fermentación) que le otorgan su particular calidad. - Secado de los granos: En esta fase la oreadora y el secador rotativo se encargan de reducir el porcentaje de humedad de los granos de cacao hasta que todos estos tengan un porcentaje de entre 8 a 6%. - Clasificación de los granos: En esta etapa la zaranda industrial, la despedregadora y la mesa densimétrica se ocupan de eliminar cualquier impureza existente en los granos de cacao para posteriormente clasificarlos según su densidad. - Empaquetado de los granos: En esta fase se empaquetan los granos de cacao en un saco de yute con el objetivo de evitar mermar la calidad del producto. - Almacenamiento de los sacos: En esta etapa se procede a almacenar los sacos de cacao en un área limpia, ventilada, iluminada y seca con la finalidad de evitar el ataque de hongos e insectos. 	
vi. Ficha Técnica:	

CACAO																											
																											
Distribucion Geografica El origen de esta especie es probablemente la región amazónica (Cuenca Alta del Río Amazonas). 																											
Nombre Científico / Scientific Name	Theobroma cacao																										
Familia / Family	Malvaceae																										
Procedencia / Source	Tropical / Cultivada																										
Otros Nombres / Others Name	Pepa de Oro Cacao cacahuatl (México)																										
Disponibilidad / Availability	Todo el Año																										
Usos y Aplicaciones / Common use and applications	El Principal uso del cacao es la producción de Chocolate																										
Presentaciones / Presentations																											
Principales Mercados / Main markets	Europa, Estados Unidos, Países Bajos y Bélgica																										
Valor Nutricional / Nutricional Value <table border="1" data-bbox="1060 732 1703 1154"> <thead> <tr> <th>Componentes / Components</th> <th>Por 100 g / Per 100 g</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energía / Energy</td> <td>456.0 kcal</td> </tr> <tr> <td>Agua / Water</td> <td>3.6 g</td> </tr> <tr> <td>Proteína / Protein</td> <td>12.0 g</td> </tr> <tr> <td>Carbohidratos / Carbohydrates</td> <td>34.7 g</td> </tr> <tr> <td>Calcio / Calcium</td> <td>106.0 mg</td> </tr> <tr> <td>Fósforo / Phosphorus</td> <td>3.6 mg</td> </tr> <tr> <td>Hierro / Iron</td> <td>3.6 mg</td> </tr> <tr> <td>Retinol / Retinol</td> <td>2.0 µg</td> </tr> <tr> <td>Tiamina / Thiamine</td> <td>0.17 mg</td> </tr> <tr> <td>Vitamina C / Vitamin C</td> <td>3.0 mg</td> </tr> <tr> <td>Rivoflavina / Rivo flavin</td> <td>0.14 mg</td> </tr> <tr> <td>Niacina / Niacin</td> <td>1.7 mg</td> </tr> </tbody> </table>		Componentes / Components	Por 100 g / Per 100 g	Energía / Energy	456.0 kcal	Agua / Water	3.6 g	Proteína / Protein	12.0 g	Carbohidratos / Carbohydrates	34.7 g	Calcio / Calcium	106.0 mg	Fósforo / Phosphorus	3.6 mg	Hierro / Iron	3.6 mg	Retinol / Retinol	2.0 µg	Tiamina / Thiamine	0.17 mg	Vitamina C / Vitamin C	3.0 mg	Rivoflavina / Rivo flavin	0.14 mg	Niacina / Niacin	1.7 mg
Componentes / Components	Por 100 g / Per 100 g																										
Energía / Energy	456.0 kcal																										
Agua / Water	3.6 g																										
Proteína / Protein	12.0 g																										
Carbohidratos / Carbohydrates	34.7 g																										
Calcio / Calcium	106.0 mg																										
Fósforo / Phosphorus	3.6 mg																										
Hierro / Iron	3.6 mg																										
Retinol / Retinol	2.0 µg																										
Tiamina / Thiamine	0.17 mg																										
Vitamina C / Vitamin C	3.0 mg																										
Rivoflavina / Rivo flavin	0.14 mg																										
Niacina / Niacin	1.7 mg																										
Ficha técnica del cacao – Fuente: Blogspot (2018)																											
vii. Proceso (Diseño):																											

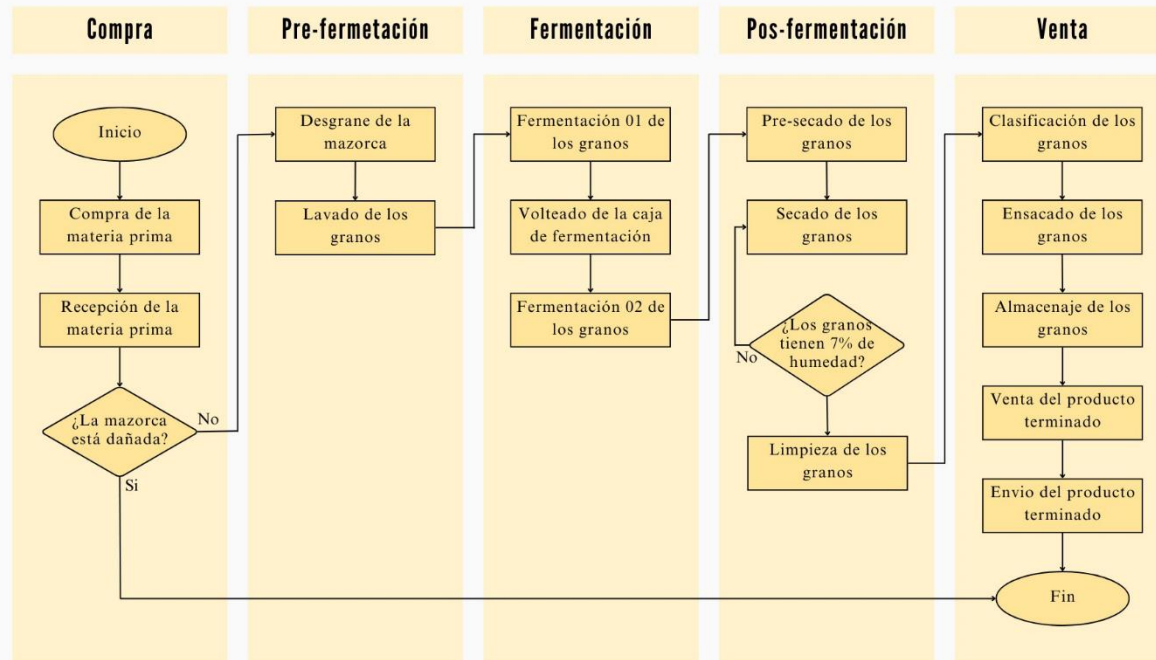


Diagrama de flujo del procesamiento del cacao – Elaboración propia

viii. Producción (Mantenimiento):

Para poder garantizar la máxima calidad del grano de cacao amazónico a exportar, se tiene que tener en buenas condiciones tanto el equipamiento como la maquinaria requerida para procesar el cacao anteriormente mencionado; por lo tanto, realizar un plan de mantenimiento preventivo será muy beneficioso para exista una buena optimización de los recursos y se eviten posibles accidentes y/o complicaciones durante el procesamiento.

ix. Producción (Gestión Ambiental):

Desde el principio se ha destacado el hecho de que el presente proyecto será muy amigable con el medio ambiente, un ejemplo de esto es que, al estar comprando materia prima de agricultores que evitan la deforestación de su zona de producción (amazonia), se estaría apoyando a que estas comunidades sigan subsistiendo y protegiendo a la flora y fauna de la zona de diversas actividades ilícitas que usualmente se realizan en ella.

<p>Este plan de mantenimiento preventivo debe comprender los siguientes procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Antes de cada utilización, se debe comprobar que la maquinaria esté en buenas condiciones, es decir, que no tenga alguna suciedad, residuo o daño que pueda afectar el procesamiento del producto; en caso de que tenga algún punto observable, se deben tomar las medidas correspondientes a fin de no retrasar la producción. - Diariamente, se debe comprobar que las bandas transportadoras no tengan alguna suciedad, residuo o daño con la finalidad de garantizar el correcto funcionamiento de la planta procesadora. - Diariamente, se debe revisar las instalaciones eléctricas para evitar cualquier corto circuito o sobrecalentamiento de la maquinaria. - Semanalmente, se debe realizar una limpieza, calibración y reparación a fondo de la maquinaria con el objetivo de no tener complicaciones posteriores. 	<p>Así mismo, durante el procesamiento del cacao, específicamente en la parte del secado de los granos, se proyecta utilizar la cascarilla del mismo como combustible del secador rotativo, esto con la finalidad de aprovechar al máximo los recursos que se tienen y de no incrementar los residuos y/o desechos que pueden contaminar la flora y/o fauna del sector.</p> <p>Por último, la implementación de un plan de mantenimiento de la infraestructura de la planta de procesamiento es indispensable, pues de esta forma se mantendrá a la planta limpia de residuos y/o desechos orgánicos, inorgánico y derivados de fenómenos fisicoquímicos que puedan afectar a la flora o fauna de la zona cercana a la industria.</p>
<p>x. Recurso Humano (Mano de Obra):</p> <p>La planta de procesamiento contará con un personal altamente calificado, el cual deberá tener los conocimientos y capacidades requeridas para efectuar toda operación entorno al rubro en el que se desempeña la empresa, con la finalidad de garantizar el correcto funcionamiento de la maquinaria y asegurar una excelente calidad en el producto a exportar. Además, los colaboradores de la industria poseerán un sistema de remuneración mensual y recibirán constantemente capacitaciones enfocadas en la mejora continua de las operaciones industriales.</p> <p>Las capacitaciones deben estar conformadas por las siguientes temáticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procesamiento de cacao (prácticas más eficientes) - Seguridad alimentaria e higiene (prácticas en manipulación de productos orgánicos) - Mantenimiento preventivo y reparación de maquinaria (prácticas para prever y corregir problemas en maquinaria) - Control de calidad (técnicas de evaluación del cacao) - Gestión de la cadena de suministro (para una gestión eficiente) 	

- Prácticas agrícolas (mayor conocimiento del sector)
- Normativas y regulaciones (cumplimiento de estándares legales)
- Seguridad y salud en el trabajo (evitar accidentes imprevistos)

xi. Viabilidad Técnica

En conclusión, si existe viabilidad técnica en el presente proyecto, pues se pudo determinar la capacidad de procesamiento de la planta a nivel semanal y anual, presentando una producción de 38 y 1 843.2 Tn de grano de cacao amazónico respectivamente, lo cual significaría una proyección del 100% del mercado objetivo. Además, la planta de procesamiento se ubicará en la ciudad de Jaén (Cajamarca), dado que, el tiempo entre la cosecha de la mazorca de cacao y el procesamiento de la misma, no debe ser mayor a 24 horas, ya que, de lo contrario, la calidad del producto final se verá comprometida. Por último, se recomienda mantener operativas el mayor tiempo posible a las oreadoras y secadoras rotativas con el objetivo de alcanzar la máxima capacidad posible y ser eficientes en el proceso, por ende, un correcto mantenimiento preventivo y una buena gestión de recursos, representan factores indispensables para el rubro.

xii. Plan Técnico de Corto, Mediano y Largo Plazo – OMEIM

Ventaja Estratégica de Innovación – Posicionamiento Técnico Subyacente a la Propuesta de Valor Emocional del Mercado Objetivo	Estrategias del Estudio Técnico	Objetivo Estratégico del Estudio Técnico	Indicadores de Nivel Táctico y Nivel Operativo	Indicadores para la Alta Dirección	Objetivo Específico (Meta)	Estrategia Operaciones / Producción (SPS)	Medición Indicador para Verificar Cumplimiento de la Meta
	Corto Plazo		<p>PARA LAS 5 P OPTIMIZACIÓN:</p> <p>1.- Indicadores de Diseño de Producto (Factores objetivos y subjetivos del cliente).</p> <p>2.- Indicadores de Diseño de Procesos (Diagramas de Flujo).</p> <p>3.- Indicadores de productividad.</p> <p>3.- Indicadores de Calidad de Producto (ficha Técnica).</p> <p>3.- Indicadores de Calidad de los Procesos (Indicadores de capacidad y eficiencia total); (Tiempos, Movimientos, Métodos de trabajo del colaborador).</p> <p>3.- Tiempo de Ciclo de Producción y tiempos estándar.</p>	<p>INDICADORES DEL PROYECTO:</p> <p>1.- Capacidad de Diseño.</p> <p>2.- Indicadores de macro y micro localización.</p> <p>3.- Indicadores de Tecnología.</p> <p>INDICADORES ESTRATÉGICOS DE EFICIENCIA TOTAL:</p> <p>- Eficiencia de la Disponibilidad de Tiempo Productivo</p> <p>- Eficiencia en el uso de la Capacidad Productiva de los equipos</p> <p>- Eficiencia de la Calidad de la Producción</p> <p>PRODUCTIVIDAD MONOFACTORIAL</p> <p>PRODUCTIVIDAD MULTIFACTORIAL</p> <p>CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES DE PRODUCCIÓN Y DE</p>	<p>Tener la capacidad de procesar el 100% de unidades pertinentes al mercado objetivo y hacer constantes capacitaciones y charlas sobre las buenas prácticas de manejo y manipulación del producto.</p> <p>Mejora de la eficiencia total del sistema productivo en un 10%.</p> <p>Mejora de la productividad mono y multifactorial de los factores de producción en un 5%.</p>	<p>1. De producto: Granos de cacao amazónico en sacos de yute de 10kg</p> <p>2. De procesos: Establecer y cumplir los protocolos para las diferentes actividades de procesamiento en la planta, teniendo en cuenta las secuencias, tiempos, riegos y traslados.</p> <p>3. De producción: Establecer el máximo de pérdida o merma permitida para evitar penalidades que afecten a los ingresos de la empresa.</p> <p>4. De planta: Establecer protocolos de comunicación y orden para acceder</p>	<p>Según el ciclo de vida del producto</p> <p>Medición diaria</p> <p>Medición diaria</p> <p>Medición no mayor a 30 días</p> <p>Medición diaria</p> <p>Según ciclo de mantenimiento preventivo establecido</p> <p>Anual</p> <p>Mensual</p>

			<p>3.- Tiempo entre ciclos de Producción.</p> <p>3.- Indicadores de Tecnología.</p> <p>3.- Indicadores de capacidad de diseño, capacidad efectiva, capacidad real, capacidad utilizada.</p> <p>4.- Indicadores de Mano Obra (desempeño / productividad, autonomía y gestión del conocimiento /tecnología interna).</p> <p>3.- Indicadores KPI Gestión Cadena de Suministro (Nivel Táctico y Operativo del Modelo SCOR).</p>	<p>GESTIÓN AMBIENTAL</p> <p>DE MANTENIMIENTO</p> <p>DISEÑO Y PROPUESTAS DE CAPACITACIONES E INCENTIVOS DE MANO DE OBRA</p> <p>KPI DE APROVISIONAMIENTO (PRIMER NIVEL ESTRATÉGICO)</p>		<p>a las instalaciones de la planta de procesamiento a fin de prever accidentes, tener acceso y salida rápida, y optimizar la cola de entrada y salida.</p> <p>5. De personas: El personal es parte fundamental de las operaciones de la planta de procesamiento, por ende, se buscará satisfacerlos mediante un clima laboral excelente, charlas motivadoras, capacitaciones, cursos y una cultura enfocada en la mejora continua.</p>	
	Mediano Plazo		<p>PARA LAS 5 P OPTIMIZACIÓN:</p> <p>1.- Indicadores de Diseño de Producto (Factores objetivos y subjetivos del cliente).</p> <p>2.- Indicadores de Diseño de Procesos</p>	<p>INDICADORES DEL PROYECTO:</p> <p>1.- Capacidad de Diseño.</p> <p>2.- Indicadores de macro y micro localización.</p> <p>3.- Indicadores de Tecnología.</p>	<p>Tener la capacidad de procesar el 100% de unidades pertinentes al mercado objetivo y hacer constantes capacitaciones y charlas sobre las</p>	<p>1. De producto: Granos de cacao amazónico en sacos de yute de 10kg</p> <p>2. De procesos: Establecer y cumplir los protocolos para las diferentes</p>	<p>Según el ciclo de vida del producto</p> <p>Medición diaria</p> <p>Medición diaria</p> <p>Medición no mayor a 30 días</p> <p>Medición diaria</p>

			<p>(Diagramas de Flujo).</p> <p>3.- Indicadores de productividad.</p> <p>3.- Indicadores de Calidad de Producto (ficha Técnica).</p> <p>3.- Indicadores de Calidad de los Procesos (Indicadores de capacidad y eficiencia total); (Tiempos, Movimientos, Métodos de trabajo del colaborador).</p> <p>3.- Tiempo de Ciclo de Producción y tiempos estándar.</p> <p>3.- Tiempo entre ciclos de Producción.</p> <p>3.- Indicadores de Tecnología.</p> <p>3.- Indicadores de capacidad de diseño, capacidad efectiva, capacidad real, capacidad utilizada.</p> <p>4.- Indicadores de Mano Obra (desempeño / productividad, autonomía y</p>	<p>INDICADORES ESTRATÉGICOS DE EFICIENCIA TOTAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia de la Disponibilidad de Tiempo Productivo - Eficiencia en el uso de la Capacidad Productiva de los equipos - Eficiencia de la Calidad de la Producción <p>PRODUCTIVIDAD MONOFACTORIAL</p> <p>PRODUCTIVIDAD MULTIFACTORIAL</p> <p>CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES DE PRODUCCIÓN Y DE GESTIÓN AMBIENTAL</p> <p>DE MANTENIMIENTO</p> <p>DISEÑO Y PROPUESTAS DE CAPACITACIONES E INCENTIVOS DE MANO DE OBRA</p> <p>KPI DE APROVISIONAMIENTO</p>	<p>buenas prácticas de manejo y manipulación del producto.</p> <p>Mejora de la eficiencia total del sistema productivo en un 20%.</p> <p>Mejora de la productividad mono y multifactorial de los factores de producción en un 10%.</p>	<p>actividades de procesamiento en la planta, teniendo en cuenta las secuencias, tiempos, riegos y traslados.</p> <p>3. De producción: Establecer el máximo de pérdida o merma permitida para evitar penalidades que afecten a los ingresos de la empresa.</p> <p>4. De planta: Establecer protocolos de comunicación y orden para acceder a las instalaciones de la planta de procesamiento a fin de prever accidentes, tener acceso y salida rápida, y optimizar la cola de entrada y salida.</p> <p>5. De personas: El personal es parte fundamental de las operaciones de la planta de</p>	<p>Según ciclo de mantenimiento preventivo establecido</p> <p>Anual</p> <p>Mensual</p>
--	--	--	--	--	--	--	--

			gestión del conocimiento /tecnología interna). 3.- Indicadores KPI Gestión Cadena de Suministro (Nivel Táctico y Operativo del Modelo SCOR).	TO (PRIMER NIVEL ESTRATÉGICO)		procesamiento, por ende, se buscará satisfacerlos mediante un clima laboral excelente, charlas motivadoras, capacitaciones, cursos y una cultura enfocada en la mejora continua.	
Largo Plazo	Posicionar a la organización con el mejor diseño de gestión estratégica de producción: localización, y tecnología y capacidad; mejor diseño técnico de producto y procesos, de ubicación, talento humano y el mejor diseño de la función de producción: calidad de productos y procesos, productividad, mantenimiento, aprovisionamiento y producción, a desarrollarse de manera subyacente a la propuesta de valor emocional del	PARA LAS 5 P OPTIMIZACIÓN: 1.- Indicadores de Diseño de Producto (Factores objetivos y subjetivos del cliente). 2.- Indicadores de Diseño de Procesos (Diagramas de Flujo). 3.- Indicadores de productividad. 3.- Indicadores de Calidad de Producto (ficha Técnica). 3.- Indicadores de Calidad de los Procesos (Indicadores de capacidad y eficiencia total); (Tiempos,	INDICADORES DEL PROYECTO: 1.- Capacidad de Diseño. 2.- Indicadores de macro y micro localización. 3.- Indicadores de Tecnología. INDICADORES ESTRATÉGICOS DE EFICIENCIA TOTAL: - Eficiencia de la Disponibilidad de Tiempo Productivo - Eficiencia en el uso de la Capacidad Productiva de los equipos - Eficiencia de la Calidad de la Producción PRODUCTIVIDAD MONOFACTORIAL	Tener la capacidad de procesar el 100% de unidades pertinentes al mercado objetivo y hacer constantes capacitaciones y charlas sobre las buenas prácticas de manejo y manipulación del producto. Mejora de la eficiencia total del sistema productivo en un 30%. Mejora de la productividad mono y multifactorial de	1. De producto: Granos de cacao amazónico en sacos de yute de 10kg 2. De procesos: Establecer y cumplir los protocolos para las diferentes actividades de procesamiento en la planta, teniendo en cuenta las secuencias, tiempos, riegos y traslados. 3. De producción: Establecer el máximo de pérdida o merma permitida para evitar penalidades que afecten a los	Según el ciclo de vida del producto Medición diaria Medición diaria Medición no mayor a 30 días Medición diaria Según ciclo de mantenimiento preventivo establecido Anual Mensual	

		mercado objetivo, a lo largo del ciclo de vida del producto.	<p>Movimientos, Métodos de trabajo del colaborador).</p> <p>3.- Tiempo de Ciclo de Producción y tiempos estándar.</p> <p>3.- Tiempo entre ciclos de Producción.</p> <p>3.- Indicadores de Tecnología.</p> <p>3.- Indicadores de capacidad de diseño, capacidad efectiva, capacidad real, capacidad utilizada.</p> <p>4.- Indicadores de Mano Obra (desempeño / productividad, autonomía y gestión del conocimiento /tecnología interna).</p> <p>3.- Indicadores KPI Gestión Cadena de Suministro (Nivel Táctico y Operativo del Modelo SCOR).</p>	<p>PRODUCTIVIDAD MULTIFACTORIAL</p> <p>CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES DE PRODUCCIÓN Y DE GESTIÓN AMBIENTAL</p> <p>DE MANTENIMIENTO</p> <p>DISEÑO Y PROPUESTAS DE CAPACITACIONES E INCENTIVOS DE MANO DE OBRA</p> <p>KPI DE APROVISIONAMIENTO (PRIMER NIVEL ESTRATÉGICO)</p>	<p>los factores de producción en un 15%.</p>	<p>ingresos de la empresa.</p> <p>4. De planta: Establecer protocolos de comunicación y orden para acceder a las instalaciones de la planta de procesamiento a fin de prever accidentes, tener acceso y salida rápida, y optimizar la cola de entrada y salida.</p> <p>5. De personas: El personal es parte fundamental de las operaciones de la planta de procesamiento, por ende, se buscará satisfacerlos mediante un clima laboral excelente, charlas motivadoras, capacitaciones, cursos y una cultura enfocada en la mejora continua.</p>	
--	--	--	---	---	--	---	--

xiii. Determinación de la Estructura de Inversión

1. Activo Tangible

ACTIVO TANGIBLE						PRECIO TOTAL		
Terreno					S/	100,000.00		
Edificaciones y materiales					S/	1,500,000.00		
Maquinaria y equipo					S/	1,088,904.00		
TOTAL DE INVERSIÓN EN ACTIVOS TANGIBLES						S/	2,688,904.00	
INVERSIÓN EN MAQUINARIA Y EQUIPO				CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	IGV	S/	1,088,904.00
Área de procesamiento						S/	797,680.00	
Descocadora	4	S/	24,000.00	S/	4,320.00	S/	113,280.00	
Desmucilagadora	2	S/	20,000.00	S/	3,600.00	S/	47,200.00	
Volvador de Caja	4	S/	20,000.00	S/	3,600.00	S/	94,400.00	
Oreadora	2	S/	60,000.00	S/	10,800.00	S/	141,600.00	
Secador Rotativo	2	S/	50,000.00	S/	9,000.00	S/	118,000.00	
Zaranda Industrial	2	S/	30,000.00	S/	5,400.00	S/	70,800.00	
Despedregadora	2	S/	16,000.00	S/	2,880.00	S/	37,760.00	
Mesa Densimétrica	2	S/	24,000.00	S/	4,320.00	S/	56,640.00	
Transportadores	20	S/	3,000.00	S/	540.00	S/	70,800.00	
Cajas de Fermentación	200	S/	200.00	S/	36.00	S/	47,200.00	
Otras áreas						S/	291,224.00	
Equipo de Computación	24	S/	3,600.00	S/	648.00	S/	101,952.00	
Equipo de Limpieza	10	S/	1,200.00	S/	216.00	S/	14,160.00	
Equipo de Ventilación	24	S/	2,000.00	S/	360.00	S/	56,640.00	
Equipo de Iluminación	36	S/	2,000.00	S/	360.00	S/	84,960.00	
Escritorio	28	S/	800.00	S/	144.00	S/	26,432.00	
Escritorio de Recepción	1	S/	1,200.00	S/	216.00	S/	1,416.00	
Silla	24	S/	200.00	S/	36.00	S/	5,664.00	

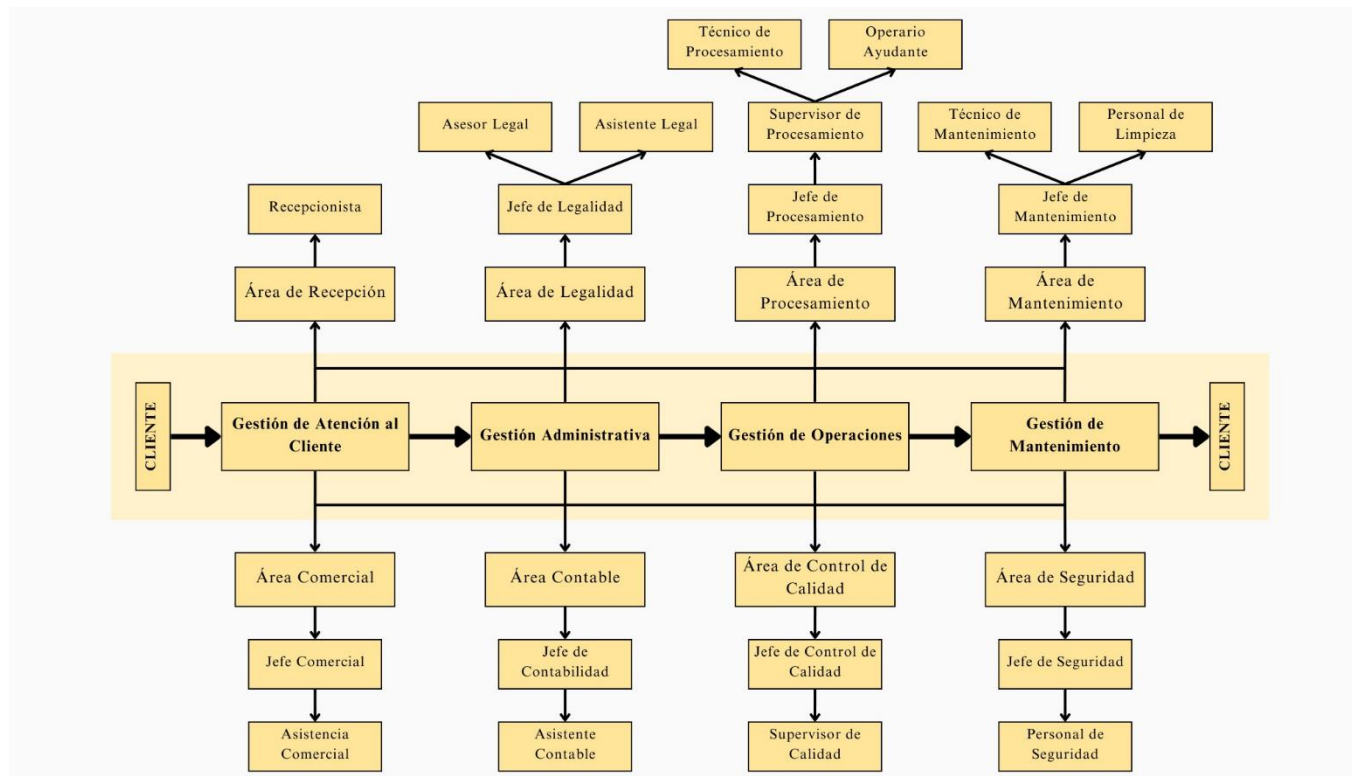
2. Activo Intangible

ACTIVO INTANGIBLE	PRECIO	
Licencias	S/	10,000.00
Software	S/	16,000.00
Sunarp	S/	2,000.00
Otros	S/	4,000.00
TOTAL DE INVERSIÓN EN ACTIVOS TANGIBLES	S/	28,000.00

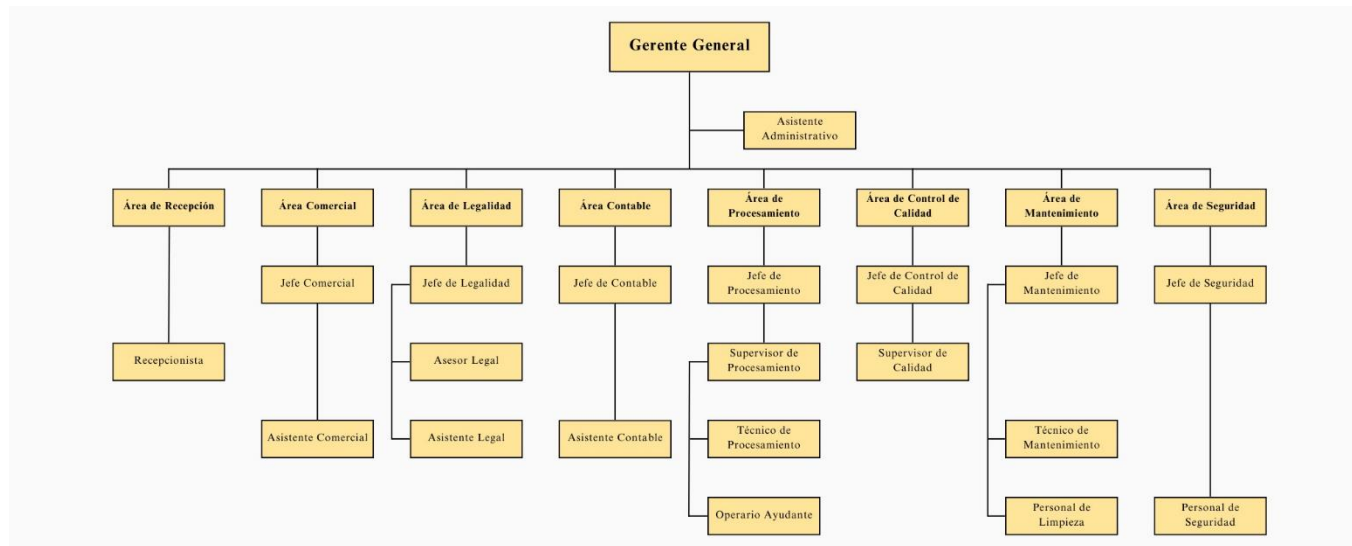
g. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Estudio Organizacional
Objetivo – Meta – Estrategia – Indicador – Medición de la Meta (OMEIM)

i. Modelo y Estructura Organizativa:



Modelo organizacional dividido por procesos – Elaboración propia



Organigrama de la futura empresa – Elaboración propia

ii. Manual de Organización y Funciones

1. Área Administrativa

Esta área está conformada por el Gerente General de la empresa y su Asistente Administrativo, quienes representan los puestos de mayor jerarquía en la empresa. El primero responde directamente con el directorio y se encarga de tomar las decisiones más importantes en la empresa direccionándola al cumplimiento de la visión organizacional, también supervisa el correcto funcionamiento de la industria y administra los recursos escasos de la compañía a fin de lograr alcanzar los objetivos empresariales y resguardar el patrimonio de la institución. Por otro lado, el segundo responde ante el Gerente General y se ocupa de organizar y programar citas, planificar reuniones, redactar informes y realizar cualquier actividad que sea delegada por su superior, siempre y cuando esta acción no atente contra la integridad y dignidad de la persona.

2. Área de Recepción

Esta área está constituida por la Recepcionista, quien se encarga de atender y registrar a los visitantes externos y/o clientes que se acerquen a las instalaciones de la empresa, y de responder llamadas teléfonos que posteriormente serán dirigidas al área correspondiente de la compañía.

3. Área Comercial

Esta área está conformada por el Jefe Comercial y su Asistente Comercial, quienes se ocupan de que las ventas del producto ofertado estén prosperando. El primero se encarga de estudiar y analizar el mercado para implementar estrategias de ventas que aseguren la obtención de relaciones contractuales con nuestros clientes, y de coordinar diversas actividades de ventas con otras áreas como las de legalidad, procesamiento, entre otras. El segundo se responde ante el Jefe Comercial y se ocupa de ayudarlo a cumplir sus objetivos mediante la delegación de actividades por parte de su superior, siempre y cuando estas acciones no atenten contra la integridad y dignidad de la persona.

4. Área de Legalidad

Esta área está constituida por el Jefe de Legalidad, su Asistente Legal y el Asesor Legal, quienes se encargan de que la empresa marche dentro del cuadro legal correspondiente al sector. El primero se ocupa de dar una opinión jurídica formal en representativa de su área a las diferentes áreas de la organización en torno a cualquier actividad que se vaya a efectuar, además de mantener actualizada a la compañía en todas las cuestiones legales que le competen. El Asistente Legal por su parte se encarga de ayudar a su jefe inmediato en todas las actividades que le competen como redacción de contratos, informes, reglamentos, entre otros. Por último, el Asesor Legal se ocupa de asesorar al área en las diferentes dudas que existan en relación al ámbito jurídico con el que se rigen.

5. Área Contable

Esta área está conformada por el Jefe de Contabilidad y su Asistente Contable, los cuales se encargan de llevar contabilidad y las finanzas de la compañía con la finalidad de hacerla rentable en el tiempo. El Jefe de Contabilidad se ocupa de planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión contable y financiera de la compañía, así como de evaluar la viabilidad económica de la organización en torno a la realización de determinados proyectos. Por otra parte, su Asistente Contable se encarga de ayudar al Jefe de Contabilidad en todas las actividades que así lo requiera, siempre y cuando estas acciones no atenten contra la integridad y dignidad de la persona.

6. Área de Procesamiento

Esta área está constituida por el Jefe de Procesamiento, el Supervisor de Procesamiento, el Técnico de Procesamiento y el Operario Ayudante, quienes se ocupan de realizar un correcto procesamiento del cacao amazónico. El primero se encarga de planificar y ejecutar el plan de procesamiento del cacao amazónico, también de gestionar los recursos requeridos para el procesamiento, de asegurar que la planta de procesamiento esté funcionando en óptimas condiciones y de supervisar a sus subordinados del área. El Supervisor de Procesamiento como su mismo nombre lo dice se ocupa de supervisar el correcto procesamiento del cacao amazónico, para ello deberá contar con estudios sobre utilización de maquinaria y procesamiento del cacao. El Técnico de Procesamiento y el Operario Ayudante se encargan de recibir la materia prima, procesarla y ensacarla, siguiendo todas las fases del procesamiento del cacao amazónico, sin embargo, el Técnico en Procesamiento se ubica en una posición mejor jerárquicamente, pues en caso de algún imprevisto, gracias a sus estudios técnicos, tiene la capacidad de tomar las riendas del procesamiento para salvaguardar la calidad del producto final, siempre y cuando no se cuente con un Supervisor de Procesamiento cerca.

7. Área de Control de Calidad

Esta área está conformada por el Jefe de Control de Calidad y el Supervisor de Calidad, los cuales se ocupan de velar por la mejor calidad posible del producto final. El Jefe de Control de Calidad se encarga de crear procedimientos para realizar inspecciones sobre la calidad del producto final con el fin de analizar los resultados y observar si existe alguna falencia en el procesamiento del cacao, de igual forma se responsabiliza de supervisar las operaciones que posiblemente puedan afectar la calidad del producto final y elaborar informes de mejora en torno a la calidad del grano de cacao amazónico destinado para la exportación. Por último, el Supervisor de Calidad se ocupa de ayudar a su superior en todas las actividades que este le delegue y de supervisar la calidad del producto que se está procesando con el fin del evitar un desbalance en los parámetros de calidad aceptados por los clientes.

8. Área de Mantenimiento

Esta área está constituida por el Jefe de Mantenimiento, el Técnico de Mantenimiento y el Personal de Limpieza, quienes se encargan de realizar el mantenimiento de toda la planta para asegurar su correcto funcionamiento. El primero se ocupa de planificar y programar el mantenimiento de la maquinaria, de realizar inspecciones para elaborar informes de riesgo que ayuden a mejorar la seguridad y salud en el trabajo, y de guiar y supervisar las actividades que realizan sus subordinados. El Técnico de Mantenimiento se responsabiliza de efectuar el mantenimiento de toda la maquinaria de la planta, ya sea preventivo o correctivo. Por último, el Personal de Limpieza, como su mismo nombre lo dice, se encarga de mantener toda la planta en un correcto estado de salubridad con el fin de que no afecte el procesamiento del producto.

9. Área de Seguridad

Esta área está conformada por el Jefe de Seguridad y el Personal de Seguridad, quienes se ocupan de velar por la seguridad de toda la planta. El primero se encarga de organizar y dirigir al Personal de Seguridad para realizar una correcta inspección de seguridad privada de la planta, y de mantener en correctas condiciones todo el equipo de seguridad de la empresa, tanto cámaras como el armamento. Por otro lado, el Personal de Seguridad responde directamente con el Jefe de Seguridad y se responsabiliza de velar por la seguridad de la planta durante su turno de vigilancia y de neutralizar cualquier amenaza existente contra la seguridad de la organización.

iii. Estrategias de Reclutamiento, Selección, Inducción, Integración, Desarrollo y Retención del Capital Humano

1. Estrategias de reclutamiento

En un principio la empresa realizará publicaciones de empleo en plataformas adecuadas para este fin, como lo son LinkedIn, CompuTrabajo, Boomerang, entre otros; así mismo, se tendrá en cuenta al reclutamiento 5.0 a fin de conseguir a los candidatos más idóneos que se adapten a las nuevas tendencias del sector. El cultivar una marca empleadora sólida también puede beneficiar a la compañía en el proceso de reclutamiento de personal, pues la buena reputación de la misma atraerá a los mejores candidatos para ocupar los puestos disponibles. Por último, para los puestos técnicos, de apoyo y de asistencia, se tendrá en cuenta el reclutamiento de practicantes tanto pre-profesionales como profesionales para ojear a los nuevos talentos humanos que se están desarrollando en universidades e institutos.

2. Estrategias de selección

La selección del personal para la empresa será responsabilidad del Área Administrativa, donde el Gerente General y su Asistente Administrativo deberán establecer un formato de evaluación para el cargo disponible con el objetivo de calificar al postulante de la manera más objetiva posible. En este formato se deben considerar puntos como: conocimiento del cargo, experiencia en el mismo, habilidades blancas, comunicación asertiva, trabajo en equipo, valores, proactividad, responsabilidad, entre otros.

3. Estrategias de inducción e integración

En un principio al nuevo integrante de la familia se le asignará un mentor o tutor, el cual será el encargado de darle seguimiento y retroalimentación a sus actividades realizadas, de enseñarle las instalaciones de la compañía, de capacitarlo para su nuevo puesto, de presentarle a sus compañeros e introducirlo al grupo, y de recogerlo el primer día de trabajo a fin de que el nuevo integrante se sienta a gusto y en confianza con la organización, a la par que le hacemos saber lo cuán importante es para la misma.

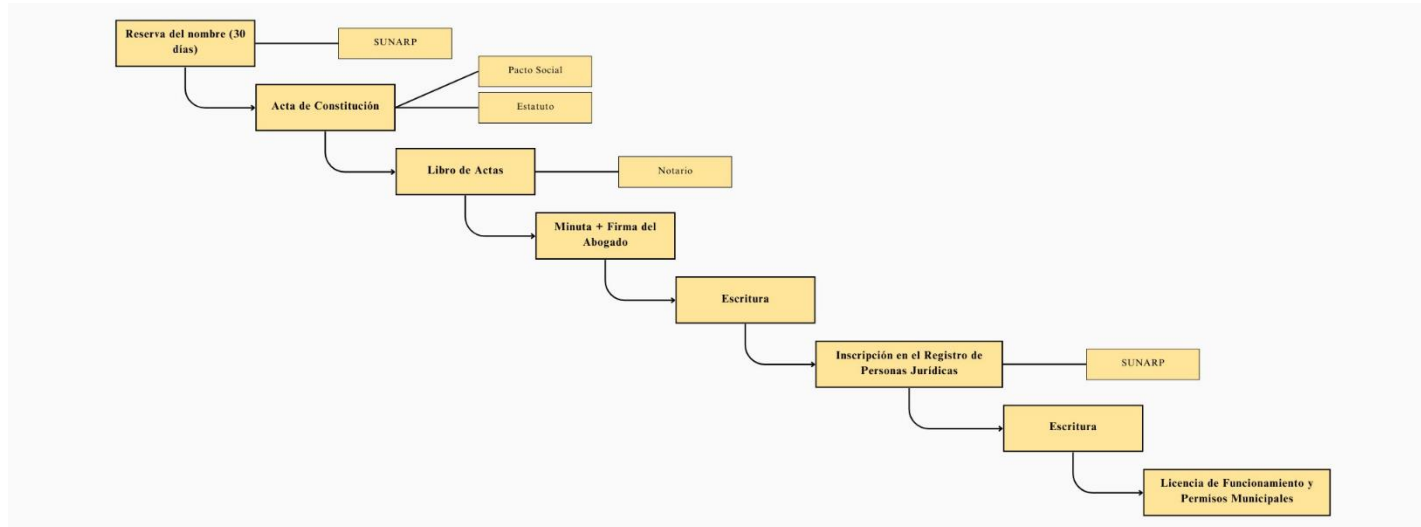
4. Estrategias de desarrollo

La realización de capacitaciones constantes representará un punto crucial para esta fase, pues a través de estas sesiones de aprendizaje se fomentará el correcto desarrollo profesional del personal asegurando su efectividad a la hora de realizar sus actividades encargadas. De igual forma, el realizar programas de mentoring y coaching, donde se brinde una atención individualizada en aspectos de apoyo y retroalimentación, pueden representar una estrategia eficaz para el desarrollo del talento humano de la institución.

5. Estrategias de retención

La retención del colaborador se basará en la implementación de una cultura y clima organizacional en óptimas condiciones, a la par de ofrecer salarios y beneficios competitivos en el sector y de otorgar oportunidades de desarrollo y crecimiento en la organización. Por último, garantizar que el desarrollo de sus actividades no afectará a su vida personal cotidiana, representará un punto a favor de la empresa, dado que, muchos colaboradores ahora priorizan su salud mental y bienestar antes de seguir laborando en una compañía que no favorece este aspecto.

iv. Flujograma General de Creación, Estructura de Constitución, Verificación y Registro de la Futura Empresa



Flujograma general de creación de la futura empresa – Elaboración propia

v. Estrategias para el Desarrollo y Dirección del Capital Humano

Para que la empresa funcione de la forma posible se tienen que plantear estrategias que mejoren el desarrollo y la dirección de los talentos humanos de la organización, las cuales deben estar enfocadas en la obtención de información que será transformada en conocimientos para tomar decisiones de una mejor manera. Entre las estrategias tenemos a las de:

1. Oportunidades de desarrollo y crecimiento

Proporcionar oportunidades de desarrollo y crecimiento es una parte fundamental para mantener a los colaboradores motivados y comprometidos con la institución, esto se puede conseguir con la realización de capacitaciones dirigidas al personal, asignación de proyectos desafiantes, programas de mentorías (jefe a asistente) y la implementación de planes de desarrollo individual.

2. Ofrecer un clima laboral favorable

Fomentar un ambiente de trabajo positivo es primordial para que exista una comunicación abierta y rápida, un mejor trabajo en equipo, una mayor productividad y una mejor satisfacción laboral por parte del empleador. El hecho de que les resulte agradable trabajar en la industria, hará que mejore la retención del talento humano y a su vez potenciará su compromiso con la institución.

3. Fomentar una cultura organización adecuada

Esta cultura debe estar enfocada en la calidad de objetivos, desempeño destacado y participación activa en la compañía, pues esto ayudará a que la productividad en la empresa se mantenga constante y con una tendencia al alza, aspectos que toda organización requiere para hacer incrementar el valor institucional.

4. Evaluación y gestión de desempeño

Establecer un programa de evaluación en base a kpi's es crucial para medir el desempeño de un colaborador y a partir de ahí tomar decisiones en torno a la mejora de los resultados organizacionales, pues se obtendrá información que servirá de retroalimentación para este fin, a la par que se podrá recompensar a aquellos que tengan cuantificaciones altas en sus indicadores evaluados.

vi. Sistema de Retribuciones e Incentivos al Trabajador

1. Plan de remuneraciones e incentivos

Las remuneraciones serán mensuales en un formato fijo según lo estipulado en el contrato de cada colaborador, aparte de ello, se entregarán gratificaciones y retribuciones en fechas especiales como fiestas patrias, navidad y día de cumpleaños. Por último, se darán incentivos y/o recompensas a los trabajadores que tengan un desempeño superior al estándar.

2. Plan de escalas salariales

A los niveles más bajos del organigrama como son los de operarios, personal de seguridad y de limpieza, se les pagará el sueldo mínimo con posibilidad de incrementar el sueldo mensual en caso asciendan en la jerarquía y tengan un desempeño efectivo. Para el siguiente nivel, el cual es representado por los asistentes y técnicos, se le retribuirá 1 200 soles; y así irá incrementando hasta llegar a los puestos más altos que, por su alta responsabilidad en la toma de decisiones y experiencia en el campo, serán los mejor pagados dentro de la empresa.

vii. Estrategias de Administración de Personal

1. Plan de capacitaciones

En un principio se tiene que identificar las necesidades específicas del puesto que requiere una capacitación, una vez identificada esta brecha de conocimiento o habilidades, se procederá a plantear los objetivos, temas y contenidos de las capacitaciones, con el fin de incluir la mayor información posible y relevante que será transformada en nuevo conocimiento dentro de nuestra organización. A continuación, se decide el método de capacitación, si va a ser por cursos presenciales, talleres, seminarios, capacitación en línea, tutoriales, entre otros. La programación de la capacitación es el siguiente paso, pues una vez sabiendo si la necesidad de esta es crucial o no, se procede a establecer una fecha según el criterio antes mencionado. Ya habiendo tenido la capacitación, todo conocimiento nuevo debe ser puesto en práctica a fin de evaluar el impacto de la formación recibida y hacer una retroalimentación de la misma, con el objetivo de saber si fue buena o se necesitó de algunas mejoras.

2. Plan de motivaciones, incentivos y reconocimientos

En un principio siempre en bueno fomentar una motivación intrínseca en los colaboradores, sin embargo, esto pocas veces es posible, por lo tanto, una motivación en base al cumplimiento de ciertos indicadores de desempeño, siempre es lo ideal para incentivar al colaborador a ser proactivo y productivo. Otorgar recompensas, sean tanto económicas como de realización personal, pueden ser puntos claves para mejorar el desempeño del trabajador y su satisfacción laboral dentro de la compañía.

3. Plan de protección de la vida y la salud

En la planta procesadora se priorizará la implementación de medidas de seguridad ante todo tipo de actividades que se realicen, pues al estar laborando en una industria con maquinaria, cualquier accidente puede suponer la pérdida de una vida, algo que debe ser imposible que suceda dentro de esta empresa. Es por ello que se necesitan evaluar los diferentes factores de riesgos existentes dentro de la planta, para poder plantear recomendaciones en el ámbito de seguridad y salud en el trabajo, con el fin de cumplir con el objetivo de que existan 0 accidentes dentro de la organización.

viii. Viabilidad Organizacional

En conclusión, si existe viabilidad organizacional en el presente proyecto, pues se pudo determinar el modelo organizacional dividido por procesos con el objetivo de hacer una gestión más ordenada y eficiente de las actividades institucionales. Así mismo, se tendrá a la gestión del conocimiento como parte de la ventaja competitiva, dado que, los colaboradores son considerados como una parte fundamental de la corporación, por ende, el desarrollo de sus habilidades, conocimientos y destrezas originarán un aumento de productividad en cada uno de los sectores de la empresa, lo que a su vez derivará un buen clima y cultura organizacional.

ix. Plan Organizacional de Corto, Mediano y Largo Plazo – OMEIM

Estrategia Competitiva y Ventaja Competitiva	Estrategias del Estudio Organizacional	Objetivo Estratégico	Objetivo Especifico (Meta)	Estrategias Organizacionales	Indicadores	Medición del Indicador para Verificar el Cumplimiento del Objetivo Especifico
	Corto Plazo		Conseguir la integración de todo el personal de la organización al 100%.	1. ESTRATEGIAS ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS ESTRATEGIAS:	1. ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS Medios de reclutamiento	Mensual

				Reclutamiento y preselección, Integración, Inducción, Capacitación, Remuneraciones, Retención.	Conocimientos y experiencia Capacidades intelectuales (Inteligencia General, Conceptualización, Capacidad de Análisis y síntesis) Dimensiones personales: Afán de logro Implicación en el trabajo Estabilidad de comportamientos Independencia de criterio Capacidad para tomar decisiones Relación interpersonal Contratos laborales Seguridad y Salud Ocupacional Leyes laborales y previsionales Política remuneraciones	
--	--	--	--	--	---	--

	Mediano Plazo		Mejorar el clima organizacional enfocado en el confort, satisfacción y realización de los colaboradores, al 100%.	<p>2. ESTRATEGIAS DE DIRECCIÓN DE PERSONAS</p> <p>Gestión del conocimiento</p> <p>Capital social organizacional interno</p> <p>Responsabilidad Social</p> <p>Cultura Organizacional</p> <p>Motivaciones Intereses y expectativas</p> <p>Ambiciones profesionales</p> <p>Motivos</p> <p>Motivaciones</p> <p>Reconocimientos</p> <p>Salarios</p> <p>Carrera profesional</p> <p>Política de incentivos</p> <p>Clima laboral</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Promoción y crecimiento profesional</p>	<p>2. ESTRATEGIAS DE DIRECCIÓN DE PERSONAS</p> <p>Modelo de Organización:</p> <p>Funcional</p> <p>De procesos</p>	Mensual
--	---------------	--	---	---	---	---------

					Delegación: - Parámetros. Comunicación eficaz. - Seguimiento y Control. - Valoración del trabajo del empleado.	
Largo Plazo	Posicionar a la organización con el mejor diseño de gestión estratégica con el modelo organizacional de procesos y el mejor diseño de la función organizacional: estrategias de reclutamiento y preselección, integración, inducción, estructura salarial, plan de desarrollo personal y motivaciones para la retención del trabajador; gestión del conocimiento, liderazgo compartido para la autonomía del trabajador; responsabilidad social empresarial con los trabajadores, a desarrollarse de manera subyacente a la propuesta de valor emocional, a lo largo	Reducir el índice de rotación laboral en el personal de la planta al 100%.	3. RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Modelo a seguir: ISO 26000:2010 ETHOS 4. GESTIÓN POR PROCESOS Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) para el aseguramiento de la calidad Modelos de excelencia de la calidad: EFQM Sistemas integrados de calidad	3. RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Participación e involucramiento en los Programas de Responsabilidad Social de la Empresa. 4. GESTIÓN POR PROCESOS Mejora de la calidad y productividad en el trabajo	Mensual Mensual	

		del ciclo de vida del producto.				
--	--	---------------------------------	--	--	--	--

x. Presupuesto del Estudio Organizacional

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	Nº DE PERSONAS	SUELDO	MENSUAL	ANUAL
Gerente General	1	S/ 4,000.00	S/ 4,000.00	S/ 48,000.00
Asistente Administrativo	2	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00	S/ 48,000.00
Recepcionista	2	S/ 1,800.00	S/ 3,600.00	S/ 43,200.00
Jefe Comercial	1	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
Asistente Comercial	2	S/ 1,500.00	S/ 3,000.00	S/ 36,000.00
Jefe de Legalidad	1	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
Asesor Legal	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 21,600.00
Asistente Legal	2	S/ 1,500.00	S/ 3,000.00	S/ 36,000.00
Jefe de Contabilidad	1	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
Asistente de Contabilidad	2	S/ 1,500.00	S/ 3,000.00	S/ 36,000.00
Jefe de Procesamiento	1	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
Supervisor de Procesamiento	4	S/ 1,800.00	S/ 7,200.00	S/ 86,400.00
Técnico de Procesamiento	8	S/ 1,500.00	S/ 12,000.00	S/ 144,000.00
Operario Ayudante	16	S/ 1,200.00	S/ 19,200.00	S/ 230,400.00
Jefe de Control de Calidad	1	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
Supervisor de Calidad	4	S/ 1,800.00	S/ 7,200.00	S/ 86,400.00
Jefe de Mantenimiento	1	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
Técnico de Mantenimiento	4	S/ 1,500.00	S/ 6,000.00	S/ 72,000.00
Personal de Limpieza	8	S/ 1,200.00	S/ 9,600.00	S/ 115,200.00
Jefe de Seguridad	1	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
Personal de Seguridad	8	S/ 1,200.00	S/ 9,600.00	S/ 115,200.00
TOTAL DE PERSONAL			S/ 1,320,000.00	

h. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

i. Balance Inicial

ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente	S/ 10,283,096.00	Pasivo Corriente	S/ -
Capital de Trabajo	S/ 10,283,096.00	Pasivo No Corriente	S/ 5,200,000.00
		Prestamo	S/ 5,200,000.00
Activo No Corriente	S/ 2,716,904.00		
Activo Tangible	S/ 2,688,904.00	PATRIMONIO	
Activo Intangible	S/ 28,000.00	Capital Social	S/ 7,800,000.00
TOTAL ACTIVOS	S/ 13,000,000.00	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	S/ 13,000,000.00

ii. Balance Proyectado

INGRESO	2024	2025	2026	2027	2028
Venta de Kilos de Cacao	1105920	1474560	1474560	1843200	1843200
Precio de Venta	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00
TOTAL INGRESO	S/ 11,059,200.00	S/ 14,745,600.00	S/ 14,745,600.00	S/ 18,432,000.00	S/ 18,432,000.00

iii. Presupuestos de Costos y Gastos

1. Costo de Producción

COSTO DE PRODUCCIÓN	2024	2025	2026	2027	2028
Materia Prima	S/ 7,758,028.80	S/ 10,344,038.40	S/ 10,344,038.40	S/ 12,930,048.00	S/ 12,930,048.00
Mano de Obra Directa	S/ 870,912.00	S/ 870,912.00	S/ 870,912.00	S/ 870,912.00	S/ 870,912.00
Costo Indirecto de Fabricación	S/ 1,076,047.60	S/ 1,076,047.60	S/ 1,076,047.60	S/ 1,076,047.60	S/ 1,076,047.60
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	S/ 9,704,988.40	S/ 12,290,998.00	S/ 12,290,998.00	S/ 14,877,007.60	S/ 14,877,007.60

a. Materia Prima

MATERIA PRIMA	2024	2025	2026	2027	2028
Compra de Kilos de Cacao	2211840	2949120	2949120	3686400	3686400
Precio de Compra	S/ 3.50	S/ 3.50	S/ 3.50	S/ 3.50	S/ 3.50
Compra Total de Kilos de Cacao	S/ 7,741,440.00	S/ 10,321,920.00	S/ 10,321,920.00	S/ 12,902,400.00	S/ 12,902,400.00
Sacos de Yute	S/ 16,588.80	S/ 22,118.40	S/ 22,118.40	S/ 27,648.00	S/ 27,648.00
TOTAL MATERIA PRIMA	S/ 7,758,028.80	S/ 10,344,038.40	S/ 10,344,038.40	S/ 12,930,048.00	S/ 12,930,048.00

b. Mano de Obra

MANO DE OBRA DIRECTA	2024	2025	2026	2027	2028
Jefe de Procesamiento	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00
Supervisor de Procesamiento	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00
Técnico de Procesamiento	S/ 144,000.00	S/ 144,000.00	S/ 144,000.00	S/ 144,000.00	S/ 144,000.00
Operario Ayudante	S/ 230,400.00	S/ 230,400.00	S/ 230,400.00	S/ 230,400.00	S/ 230,400.00
Jefe de Control de Calidad	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00
Supervisor de Calidad	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00	S/ 86,400.00
Salario de Personal	S/ 604,800.00	S/ 604,800.00	S/ 604,800.00	S/ 604,800.00	S/ 604,800.00
Asignación Familiar (10%)	S/ 60,480.00	S/ 60,480.00	S/ 60,480.00	S/ 60,480.00	S/ 60,480.00
ESSALUD (9%)	S/ 54,432.00	S/ 54,432.00	S/ 54,432.00	S/ 54,432.00	S/ 54,432.00
Gratificaciones (2 sueldos)	S/ 100,800.00	S/ 100,800.00	S/ 100,800.00	S/ 100,800.00	S/ 100,800.00
CTS (1 sueldo)	S/ 50,400.00	S/ 50,400.00	S/ 50,400.00	S/ 50,400.00	S/ 50,400.00
TOTAL MOD	S/ 870,912.00	S/ 870,912.00	S/ 870,912.00	S/ 870,912.00	S/ 870,912.00

c. Costo Indirecto de Fabricación

COSTO INDIRECTO DE FABRICACIÓN	2024	2025	2026	2027	2028
Mano de Obra Indirecta	S/ 611,712.00	S/ 611,712.00	S/ 611,712.00	S/ 611,712.00	S/ 611,712.00
Suministro	S/ 40,800.00	S/ 40,800.00	S/ 40,800.00	S/ 40,800.00	S/ 40,800.00
Depreciación	S/ 258,890.40	S/ 258,890.40	S/ 258,890.40	S/ 258,890.40	S/ 258,890.40
Mantenimiento	S/ 129,445.20	S/ 129,445.20	S/ 129,445.20	S/ 129,445.20	S/ 129,445.20
Capacitación	S/ 35,200.00	S/ 35,200.00	S/ 35,200.00	S/ 35,200.00	S/ 35,200.00
TOTAL CIF	S/ 1,076,047.60	S/ 1,076,047.60	S/ 1,076,047.60	S/ 1,076,047.60	S/ 1,076,047.60

MANO DE OBRA INDIRECTA	2024	2025	2026	2027	2028
Jefe Comercial	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00
Asistente Comercial	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00
Jefe de Mantenimiento	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00
Técnico de Mantenimiento	S/ 72,000.00	S/ 72,000.00	S/ 72,000.00	S/ 72,000.00	S/ 72,000.00
Personal de Limpieza	S/ 115,200.00	S/ 115,200.00	S/ 115,200.00	S/ 115,200.00	S/ 115,200.00
Jefe de Seguridad	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00
Personal de Seguridad	S/ 115,200.00	S/ 115,200.00	S/ 115,200.00	S/ 115,200.00	S/ 115,200.00
Salario de Personal	S/ 424,800.00	S/ 424,800.00	S/ 424,800.00	S/ 424,800.00	S/ 424,800.00
Asignación Familiar (10%)	S/ 42,480.00	S/ 42,480.00	S/ 42,480.00	S/ 42,480.00	S/ 42,480.00
ESSALUD (9%)	S/ 38,232.00	S/ 38,232.00	S/ 38,232.00	S/ 38,232.00	S/ 38,232.00
Gratificaciones (2 sueldos)	S/ 70,800.00	S/ 70,800.00	S/ 70,800.00	S/ 70,800.00	S/ 70,800.00
CTS (1 sueldo)	S/ 35,400.00	S/ 35,400.00	S/ 35,400.00	S/ 35,400.00	S/ 35,400.00
TOTAL MOI	S/ 611,712.00	S/ 611,712.00	S/ 611,712.00	S/ 611,712.00	S/ 611,712.00

SUMINISTRO	2024	2025	2026	2027	2028
Electricidad	S/ 24,000.00	S/ 24,000.00	S/ 24,000.00	S/ 24,000.00	S/ 24,000.00
Agua	S/ 14,400.00	S/ 14,400.00	S/ 14,400.00	S/ 14,400.00	S/ 14,400.00
Internet	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00
TOTAL SUMINISTRO	S/ 40,800.00	S/ 40,800.00	S/ 40,800.00	S/ 40,800.00	S/ 40,800.00

DEPRECIACIÓN	2024	2025	2026	2027	2028
Edificaciones y Materiales	S/ 150,000.00	S/ 150,000.00	S/ 150,000.00	S/ 150,000.00	S/ 150,000.00
Maquinaria y Equipo	S/ 108,890.40	S/ 108,890.40	S/ 108,890.40	S/ 108,890.40	S/ 108,890.40
TOTAL DEPRECIACIÓN	S/ 258,890.40	S/ 258,890.40	S/ 258,890.40	S/ 258,890.40	S/ 258,890.40
MANTENIMIENTO	2024	2025	2026	2027	2028
Descocadora	S/ 5,664.00	S/ 5,664.00	S/ 5,664.00	S/ 5,664.00	S/ 5,664.00
Desmucilagadora	S/ 2,360.00	S/ 2,360.00	S/ 2,360.00	S/ 2,360.00	S/ 2,360.00
Volvador de Caja	S/ 4,720.00	S/ 4,720.00	S/ 4,720.00	S/ 4,720.00	S/ 4,720.00
Oreadora	S/ 7,080.00	S/ 7,080.00	S/ 7,080.00	S/ 7,080.00	S/ 7,080.00
Secador Rotativo	S/ 5,900.00	S/ 5,900.00	S/ 5,900.00	S/ 5,900.00	S/ 5,900.00
Zaranda Industrial	S/ 3,540.00	S/ 3,540.00	S/ 3,540.00	S/ 3,540.00	S/ 3,540.00
Despedregadora	S/ 1,888.00	S/ 1,888.00	S/ 1,888.00	S/ 1,888.00	S/ 1,888.00
Mesa Densimétrica	S/ 2,832.00	S/ 2,832.00	S/ 2,832.00	S/ 2,832.00	S/ 2,832.00
Transportadores	S/ 3,540.00	S/ 3,540.00	S/ 3,540.00	S/ 3,540.00	S/ 3,540.00
Cajas de Fermentación	S/ 2,360.00	S/ 2,360.00	S/ 2,360.00	S/ 2,360.00	S/ 2,360.00
M. de Maquinaria	S/ 39,884.00	S/ 39,884.00	S/ 39,884.00	S/ 39,884.00	S/ 39,884.00
M. de Equipos	S/ 14,561.20	S/ 14,561.20	S/ 14,561.20	S/ 14,561.20	S/ 14,561.20
M. de Infraestructura	S/ 75,000.00	S/ 75,000.00	S/ 75,000.00	S/ 75,000.00	S/ 75,000.00
TOTAL MANTENIMIENTO	S/ 129,445.20	S/ 129,445.20	S/ 129,445.20	S/ 129,445.20	S/ 129,445.20
CAPACITACIONES	2024	2025	2026	2027	2028
Manipuleo de la Maquinaria	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00
Mantenimiento de la Maquinaria	S/ 9,800.00	S/ 9,800.00	S/ 9,800.00	S/ 9,800.00	S/ 9,800.00
Cuidado de la Materia Prima	S/ 2,700.00	S/ 2,700.00	S/ 2,700.00	S/ 2,700.00	S/ 2,700.00
Cuidado y Almacenaje del Producto Terminado	S/ 5,400.00	S/ 5,400.00	S/ 5,400.00	S/ 5,400.00	S/ 5,400.00
Seguridad y Salud en el Trabajo	S/ 5,600.00	S/ 5,600.00	S/ 5,600.00	S/ 5,600.00	S/ 5,600.00
Gestión Eficiente de los Procesos	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00
Comunicación Acertiva	S/ 2,200.00	S/ 2,200.00	S/ 2,200.00	S/ 2,200.00	S/ 2,200.00
TOTAL CAPACITACIONES	S/ 35,200.00	S/ 35,200.00	S/ 35,200.00	S/ 35,200.00	S/ 35,200.00

2. Gastos

a. Gastos Operativos

GASTOS OPERATIVOS	2024	2025	2026	2027	2028
Gastos Administrativos	S/ 408,672.00	S/ 408,672.00	S/ 408,672.00	S/ 408,672.00	S/ 408,672.00
Gastos de Venta	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	S/ 430,672.00	S/ 430,672.00	S/ 430,672.00	S/ 430,672.00	S/ 430,672.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	2024	2025	2026	2027	2028
Gerente General	S/ 48,000.00	S/ 48,000.00	S/ 48,000.00	S/ 48,000.00	S/ 48,000.00
Asistente Administrativo	S/ 48,000.00	S/ 48,000.00	S/ 48,000.00	S/ 48,000.00	S/ 48,000.00
Recepcionista	S/ 43,200.00	S/ 43,200.00	S/ 43,200.00	S/ 43,200.00	S/ 43,200.00
Jefe de Legalidad	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00
Asistente Legal	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00
Jefe de Contabilidad	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00	S/ 28,800.00
Asistente de Contabilidad	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00	S/ 36,000.00
Salario de Personal	S/ 268,800.00	S/ 268,800.00	S/ 268,800.00	S/ 268,800.00	S/ 268,800.00
Asignación Familiar (10%)	S/ 26,880.00	S/ 26,880.00	S/ 26,880.00	S/ 26,880.00	S/ 26,880.00
ESSALUD (9%)	S/ 24,192.00	S/ 24,192.00	S/ 24,192.00	S/ 24,192.00	S/ 24,192.00
Gratificaciones (2 sueldos)	S/ 44,800.00	S/ 44,800.00	S/ 44,800.00	S/ 44,800.00	S/ 44,800.00
CTS (1 sueldo)	S/ 22,400.00	S/ 22,400.00	S/ 22,400.00	S/ 22,400.00	S/ 22,400.00
Total Salario de Personal	S/ 387,072.00	S/ 387,072.00	S/ 387,072.00	S/ 387,072.00	S/ 387,072.00
Asesor Legal	S/ 21,600.00	S/ 21,600.00	S/ 21,600.00	S/ 21,600.00	S/ 21,600.00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/ 408,672.00	S/ 408,672.00	S/ 408,672.00	S/ 408,672.00	S/ 408,672.00
GASTOS DE VENTA	2024	2025	2026	2027	2028
Promoción y publicidad	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00
TOTAL GASTOS DE VENTA	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00	S/ 22,000.00

b. Gastos Financieros

GASTOS FINANCIEROS		
PRESTAMO	S/	5,200,000.00
TEA		9%
Años		5
RENTA	S/	1,336,880.78

iv. Inversión

INVERSIÓN		
Activo Tangible	S/	2,688,904.00
Activo Intangible	S/	28,000.00
Capital de Trabajo	S/	10,283,096.00
TOTAL INVERSIÓN	S/	13,000,000.00

1. Activo Tangible

ACTIVO TANGIBLE	PRECIO TOTAL	
Terreno	S/	100,000.00
Edificaciones y materiales	S/	1,500,000.00
Maquinaria y equipo	S/	1,088,904.00
TOTAL DE INVERSIÓN EN ACTIVOS TANGIBLES	S/	2,688,904.00

2. Activo Intangible

ACTIVO INTANGIBLE	PRECIO	
Licencias	S/	10,000.00
Software	S/	16,000.00
Sunarp	S/	2,000.00
Otros	S/	4,000.00
TOTAL DE INVERSIÓN EN ACTIVOS TANGIBLES	S/	28,000.00

3. Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		
Costo de Producción	S/	9,704,988.40
Gastos Operativos	S/	430,672.00
Otros	S/	147,435.60
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	S/	10,283,096.00

v. Financiamiento

FINANCIAMIENTO	A. Propio (60%)		A. Bancario (40%)			
Activo Tangible	S/	2,688,904.00	S/	1,673,342.40	S/	1,075,561.60
Activo Intangible	S/	28,000.00	S/	16,800.00	S/	11,200.00
Capital de Trabajo	S/	10,283,096.00	S/	6,169,857.60	S/	4,113,238.40
TOTAL FINANCIAMIENTO	S/	13,000,000.00	S/	7,800,000.00	S/	5,200,000.00

1. Préstamo

GASTOS FINANCIEROS		
PRESTAMO	S/	5,200,000.00
TEA		9%
Años		5
RENTA	S/	1,336,880.78

PERIODOS	SALDO	INTERES	AMORTIZACIÓN	RENTA
0	S/ 5,200,000.00			
1	S/ 5,200,000.00	S/ 468,000.00	S/ 868,880.78	S/ 1,336,880.78
2	S/ 4,331,119.22	S/ 389,800.73	S/ 947,080.05	S/ 1,336,880.78
3	S/ 3,384,039.18	S/ 304,563.53	S/ 1,032,317.25	S/ 1,336,880.78
4	S/ 2,351,721.93	S/ 211,654.97	S/ 1,125,225.80	S/ 1,336,880.78
5	S/ 1,226,496.12	S/ 110,384.65	S/ 1,226,496.12	S/ 1,336,880.78
TOTAL		S/ 1,484,403.88	S/ 5,200,000.00	S/ 6,684,403.88

vi. Flujo de Estado de Resultado

FLUJO DE ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 0	2024	2025	2026	2027	2028						
Ventas	S/	11,059,200.00	S/	14,745,600.00	S/	14,745,600.00	S/	18,432,000.00	S/	18,432,000.00		
Costo de Producción	S/	9,704,988.40	S/	12,290,998.00	S/	12,290,998.00	S/	14,877,007.60	S/	14,877,007.60		
Utilidad Bruta	S/	1,354,211.60	S/	2,454,602.00	S/	2,454,602.00	S/	3,554,992.40	S/	3,554,992.40		
Gastos Operativos	S/	430,672.00	S/	430,672.00	S/	430,672.00	S/	430,672.00	S/	430,672.00		
Utilidad Operativa	S/	923,539.60	S/	2,023,930.00	S/	2,023,930.00	S/	3,124,320.40	S/	3,124,320.40		
Gastos Financieros	S/	468,000.00	S/	389,800.73	S/	304,563.53	S/	211,654.97	S/	110,384.65		
Utilidad Antes de Impuestos	S/	455,539.60	S/	1,634,129.27	S/	1,719,366.47	S/	2,912,665.43	S/	3,013,935.75		
Impuestos (29.5%)	S/	134,384.18	S/	482,068.13	S/	507,213.11	S/	859,236.30	S/	889,111.05		
UTILIDAD NETA	S/	-	S/	321,155.42	S/	1,152,061.14	S/	1,212,153.36	S/	2,053,429.13	S/	2,124,824.70

vii. Flujos de Caja

1. Flujo de Capital

FLUJO DE CAPITAL	AÑO 0	2024	2025	2026	2027	2028				
Activo Tangible	-S/	2,688,904.00								
Activo Intangible	-S/	28,000.00								
Capital de Trabajo	-S/	10,283,096.00								
Recupero de Activo Tangible						S/	1,394,452.00			
Recupero de Capital de Trabajo						S/	10,283,096.00			
TOTAL FLUJO DE CAPITAL	-S/	13,000,000.00	S/	-	S/	-	S/	-	S/	11,677,548.00

2. Flujo Operativo

FLUJO OPERATIVO	AÑO 0	2024	2025	2026	2027	2028
Flujo de Estado de Resultados		S/ 321,155.42	S/ 1,152,061.14	S/ 1,212,153.36	S/ 2,053,429.13	S/ 2,124,824.70
Depreciación		S/ 258,890.40	S/ 258,890.40	S/ 258,890.40	S/ 258,890.40	S/ 258,890.40
Amortización de Intangibles		S/ 5,600.00	S/ 5,600.00	S/ 5,600.00	S/ 5,600.00	S/ 5,600.00
TOTAL FLUJO OPERATIVO	S/ -	S/ 585,645.82	S/ 1,416,551.54	S/ 1,476,643.76	S/ 2,317,919.53	S/ 2,389,315.10

3. Flujo de Caja Económico

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	AÑO 0	2024	2025	2026	2027	2028
Flujo de Capital	-S/ 13,000,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 11,677,548.00
Flujo Operativo	S/ -	S/ 585,645.82	S/ 1,416,551.54	S/ 1,476,643.76	S/ 2,317,919.53	S/ 2,389,315.10
TOTAL FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-S/ 13,000,000.00	S/ 585,645.82	S/ 1,416,551.54	S/ 1,476,643.76	S/ 2,317,919.53	S/ 14,066,863.10

4. Flujo de Servicio a la Deuda

FLUJO DE SERVICIO A LA DEUDA	AÑO 0	2024	2025	2026	2027	2028
Prestamo	S/ 5,200,000.00					
Intereses		S/ 448,000.00	S/ 389,800.73	S/ 304,563.53	S/ 211,654.97	S/ 110,384.65
Amortización		S/ 868,880.78	S/ 947,080.05	S/ 1,032,317.25	S/ 1,125,225.80	S/ 1,226,496.12
Escudo Fiscal		-S/ 138,060.00	-S/ 114,991.22	-S/ 89,846.24	-S/ 62,438.22	-S/ 32,563.47
TOTAL FLUJO DE SERVICIO A LA DEUDA	S/ 5,200,000.00	S/ 1,198,820.78	S/ 1,221,889.56	S/ 1,247,034.54	S/ 1,274,442.56	S/ 1,304,317.30

5. Flujo de Caja Financiero

FLUJO DE CAJA FINANCIERO	AÑO 0	2024	2025	2026	2027	2028
Flujo de Caja Económico	-S/ 13,000,000.00	S/ 585,645.82	S/ 1,416,551.54	S/ 1,476,643.76	S/ 2,317,919.53	S/ 14,066,863.10
Flujo de Servicio a la Deuda	S/ 5,200,000.00	S/ 1,198,820.78	S/ 1,221,889.56	S/ 1,247,034.54	S/ 1,274,442.56	S/ 1,304,317.30
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/ 7,800,000.00	S/ 1,784,466.59	S/ 2,638,441.10	S/ 2,723,678.30	S/ 3,592,362.08	S/ 15,371,180.41

viii. Costo de Oportunidad

COSTO DE OPORTUNIDAD	
Tasa Libre de Riesgo (TLR)	3.55%
Tasa Promedio de Mercado (TPM)	10.35%
Beta (B)	0.72
Riesgo Pais (RP)	1.37%
COK = TLR + (TPM-TLR)*B + RP	9.82%

ix. Costo Promedio Ponderado

COSTO PROMEDIO PONDERADO					
Fuente de Financiamiento		Inversión	% Inversión	Costos	WACC
Aporte Propio	S/	7,800,000.00	60%	9.82%	5.89%
Aporte Bancario	S/	5,200,000.00	40%	10.35%	4.14%
TOTAL	S/	13,000,000.00	100%		10.03%

x. Viabilidad Económica y Financiero

En conclusión, si existe viabilidad económica y financiera en el presente proyecto, pues se pudo determinar el flujo de estado de resultados observando unas ganancias de S/ 321 155.42, S/ 1 152 061.14, S/ 1 212 153.36, S/ 2 053 429.13 y S/ 2 124 824.70 en los años 2024, 2025, 2026, 2027 y 2028 respectivamente, lo cual indica que el actual proyecto de inversión es rentable y generará ingresos, no solo a los accionistas, sino también a los trabajadores de la compañía, mejorando de esta manera el ambiente económico de algunas familias peruanas. Por último, se pudo determinar los flujos de caja económico y financiero los cuales van a servir para evaluar la viabilidad de la inversión en base al valor actual neto, tasa interna de retorno, análisis beneficio/costo y periodo de recupero del capital.

i. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

i. Evaluación de Económica y Financiera

EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA					
Flujo de Caja		Económico		Financiero	
VAN	S/	115,005.48	S/	10,164,085.06	
TIR		10.26%		37.88%	
B/C	S/	1.01	S/	2.30	
PR		4		3	Años
		6		2	Meses
		4		5	Días

ii. Análisis de Sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	PESIMISTA		NORMAL		OPTIMISTA	
Flujo de Caja Económico	70%		85%		100%	
VAN	-S/	2,468,608.44	-S/	1,176,801.48	S/	115,005.48
TIR		4.01%		7.46%		10.26%
B/C	S/	0.77	S/	0.90	S/	1.01
PR		4.8		4.63		4.51
Flujo de Caja Financiero	70%		85%		100%	
VAN	S/	5,766,000.52	S/	7,965,042.79	S/	10,164,085.06
TIR		29.32%		34.03%		37.88%
B/C	S/	1.90	S/	2.12	S/	2.30
PR		4.01		3.51		3.18

iii. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	2024		2025		2026		2027		2028	
Unidades Vendidas (kg)	1105920		1474560		1474560		1843200		1843200	
Ingresos	S/	11,059,200.00	S/	14,745,600.00	S/	14,745,600.00	S/	18,432,000.00	S/	18,432,000.00
Costos Variables	S/	7,758,028.80	S/	10,344,038.40	S/	10,344,038.40	S/	12,930,048.00	S/	12,930,048.00
Costos Fijos	S/	2,980,015.78	S/	3,249,500.46	S/	3,189,408.24	S/	3,448,522.87	S/	3,377,127.30
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	998330		1088610		1068478		1155284		1131366	
Precio de Venta	S/	10.00	S/	10.00	S/	10.00	S/	10.00	S/	10.00
PUNTO DE EQUILIBRIO EN SOLES	S/	9,983,302.45	S/	10,886,098.71	S/	10,684,784.71	S/	11,552,840.45	S/	11,313,659.29

iv. Análisis de Riesgo

ANÁLISIS DE RIESGO	PESIMISTA		NORMAL		OPTIMISTA		V. ESPERADOS	
Peso	15%		50%		35%		100%	
VAN ECONÓMICO	-S/	2,468,608.44	-S/	1,176,801.48	S/	115,005.48	-S/	918,440.09
TIR ECONÓMICO	4.01%		7.46%		10.26%			
B/C ECONÓMICO	S/	0.77	S/	0.90	S/	1.01		
PR ECONÓMICO	4.8		4.63		4.51			
VAN FINANCIERO	S/	5,766,000.52	S/	7,965,042.79	S/	10,164,085.06	S/	8,404,851.24
TIR FINANCIERO	29.32%		34.03%		37.88%			
B/C FINANCIERO	S/	1.90	S/	2.12	S/	2.30		
PR FINANCIERO	4.01		3.51		3.18			

v. Viabilidad Económica y Financiera

En conclusión, si existe rentabilidad económica y financiera en el presente proyecto, pues se pudo determinar la evaluación económica y financiera, resultando en datos alentadores; sin embargo, al efectuar el análisis de sensibilidad se puede observar que la evaluación económica por parte de los 3 episodios posibles (pesimista, normal y optimista) deja mucho que desear, puesto que, resulta en un VAN negativo o muy bajo, lo que significa que si el proyecto se financia en base a solo capital propio se corre un riesgo de no obtener rentabilidad del proyecto. Todo lo anteriormente mencionado se confirma mediante el análisis de riesgo, el cual, mediante la

determinación de los valores esperados, se pudo evidenciar que la evaluación económica es muy desalentadora en comparación a la financiera, pues esta última supera a la primera en más de 8 millones de soles.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

a. Viabilidad Estratégica

En conclusión, si existe viabilidad estratégica en el presente proyecto, pues las Fuerzas de Porter, Matriz SEPTTE + L, Megatendencias, Cadena de valor de Porter y el FODA así lo indican. De igual forma, teniendo en cuenta las Matrices EFI Y EFE y el Análisis matricial respectivo, se da a conocer la favorabilidad de la incursión en el sector agroindustrial dedicado al procesamiento del cacao.

En recomendación, la empresa debe implementar como ventaja competitiva a la eficiencia, esto en base a la innovación de sus actividades y a la tecnología que va a poseer la planta, pues de esta forma se va a poner cumplir con todos los objetivos, metas y estrategias planteadas en este estudio.

b. Viabilidad de Mercado

En conclusión, si existe viabilidad de mercado en el presente proyecto, pues se pudo estimar la demanda insatisfecha existente de cacao amazónico en la región de Flandes – Bélgica, la cual está representada por más de 30 000 toneladas del mismo producto. Además, se pudo determinar el mercado objetivo en función a la producción existente de cacao amazónico en el territorio peruano y a la capacidad de procesamiento de la planta a instalarse, llegando a cubrir un 5.85% de la brecha existente.

En recomendación, se debe hacer mucho énfasis en la satisfacción del cliente, pues de esta manera se logrará fidelizarlos, lo cual asegurará una larga y duradera relación contractual con ellos, pudiendo permitir que la compañía siga subsistiendo y exportando su producto al mercado objetivo planteado en el presente estudio.

c. Viabilidad Técnica

En conclusión, si existe viabilidad técnica en el presente proyecto, pues se pudo determinar la capacidad de procesamiento de la planta a nivel semanal y anual, presentando una producción de 38 y 1 843.2 Tn de grano de cacao amazónico respectivamente, lo cual significaría una proyección del 100% del mercado objetivo. Además, la planta de procesamiento se ubicará en la ciudad de Jaén (Cajamarca), dado que, el tiempo entre la cosecha de la mazorca de cacao y el procesamiento de la misma, no debe ser mayor a 24 horas, ya que, de lo contrario, la calidad del producto final se verá comprometida. Por último,

se recomienda mantener operativas el mayor tiempo posible a las oreadoras y secadoras rotativas con el objetivo de alcanzar la máxima capacidad posible y ser eficientes en el proceso, por ende, un correcto mantenimiento preventivo y una buena gestión de recursos, representan factores indispensables para el rubro.

En recomendación, la estrategia para obtener un producto de altísima calidad se debería basar en la tecnología de vanguardia que se va a utilizar para procesar el cacao amazónico y en el mantenimiento que se efectuará para que toda la maquinaria existente en la planta, esto con el fin de que la maquinaria esté operativa al 100% y se pueda utilizar toda su máxima capacidad para poder hacer frente a la cantidad demandada por el mercado objetivo.

d. Viabilidad Organizacional

En conclusión, si existe viabilidad organizacional en el presente proyecto, pues se pudo determinar el modelo organizacional dividido por procesos con el objetivo de hacer una gestión más ordenada y eficiente de las actividades institucionales. Así mismo, se tendrá a la gestión del conocimiento como parte de la ventaja competitiva, dado que, los colaboradores son considerados como una parte fundamental de la corporación, por ende, el desarrollo de sus habilidades, conocimientos y destrezas originarán un aumento de productividad en cada uno de los sectores de la empresa, lo que a su vez derivará un buen clima y cultura organizacional.

En recomendación, la estrategia se debería basar en la gestión de conocimiento para el talento humano de la empresa, pues de este modo se podrá transmitir de manera eficiente toda la información que exista en la compañía, derivando en una toma de decisiones más informada. Además, la capacitación debe ser un pilar en este estudio, pues a través de ella se podrá obtener conocimientos en base al cuidado del producto final, manipulado de maquinaria y sobre la seguridad y salud en el trabajo, esto con el fin de que las actividades organizaciones se realicen la forma más óptima posible.

e. Viabilidad Económica y Financiera

En conclusión, si existe viabilidad económica y financiera en el presente proyecto, pues se pudo determinar el flujo de estado de resultados observando unas ganancias de S/ 321 155.42, S/ 1 152 061.14, S/ 1 212 153.36, S/ 2 053 429.13 y S/ 2 124 824.70 en los años 2024, 2025, 2026, 2027 y 2028 respectivamente, lo cual indica que el actual proyecto de inversión es rentable y generará ingresos, no solo a los accionistas, sino también a los trabajadores de la compañía, mejorando de esta manera el ambiente económico de algunas familias peruanas. Así mismo, se pudo determinar la evaluación económica y financiera, resultando en datos alentadores; sin embargo, al efectuar el análisis de sensibilidad se pudo observar que la

evaluación económica por parte de los 3 episodios posibles (pesimista, normal y optimista) deja mucho que desear, puesto que, resulta en un VAN negativo o muy bajo, lo que significa que si el proyecto se financia en base a solo capital propio se corre un riesgo de no obtener rentabilidad del proyecto. Por último, todo lo anteriormente mencionado se confirma mediante el análisis de riesgo, el cual, a través la determinación de los valores esperados, se pudo evidenciar que la evaluación económica es muy desalentadora en comparación a la financiera, pues esta última supera a la primera en más de 8 millones de soles.

En recomendación, el presente proyecto debería financiarse mediante un apalancamiento financiero, pues de esta manera, existen más posibilidades de obtener un VAN positivo y muy alto que cuando se utiliza un financiamiento propio, dado que, la evaluación económica ha salido mucho menos alentadora que la financiera. Por último, en caso de apalancarse, se debería tener en cuenta la estructura del balance inicial, pues en caso de que la situación se complique, el préstamo se podría amortizar mediante el patrimonio con el que se cuenta.

BIBLIOGRAFÍA

- Andina. (2022). *Perú es el más premiado en concurso mundial de chocolates en París*. Obtenido de Andina: <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-es-mas-premiado-concurso-mundial-chocolates-paris-898431.aspx>
- BancoMundial. (2021). *Población, total - Belgium*. Obtenido de BancoMundial: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=BE>
- BancoMundial. (2021). *Tasa de incidencia de la pobreza, sobre la base de la línea de pobreza nacional (% de la población) - Belgium*. Obtenido de BancoMundial: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.NAHC?locations=BE>
- Bastida, S., Bravo, L., Gómez, M., Gonzáles, L., Sánchez, F., & Vaquero, M. (2011). Efectos beneficiosos del chocolate en la salud cardiovascular. *Nutricion hospitalaria*, 26(2), 289-292. Obtenido de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-16112011000200007#:~:text=El%20consumo%20de%20cacao%2Fchocolate,presi%C3%B3n%20arterial%20sist%C3%B3lica%20y%20diast%C3%B3lica.
- Bastis Consultores. (2020). *¿CÓMO REALIZAR UNA INVESTIGACIÓN PROYECTIVA?* Obtenido de Online Tesis: <https://online-tesis.com/como-realizar-una-investigacion-proyectiva/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20proyectiva%20es%20un,de%20manera%20pr%C3%A1ctica%20y%20funcional>.
- Bello, E. (2022). *Las 5 fuerzas de Porter: Qué son, ejemplos y cómo aplicarlo a tu negocio*. Obtenido de IEBS: <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/>
- Blogspot. (2018). *CACAO EXPORT - Cacao peruano de calidad*. Obtenido de Blogspot: <http://cacaoperuanodecalidad.blogspot.com/2018/05/ficha-tecnica-del-cacao.html>
- Castro, L., Salas, J., & Salas, M. (2018). Determinación de Estrategias de Desarrollo Económico Mediante el Análisis Estratégico: Caso de la Comunidad de Azabí del Mortiña. *Revista Científica Hallazgos21*, 3(2), 213-227. doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7148204>
- Cenicaña. (2022). *Agroindustria 4.0 con Inteligencia Artificial. ¿Qué es?* Obtenido de Cenicaña: <https://www.cenicana.org/agroindustria-4-0-con-inteligencia-artificial-que-es/>
- Comersa Trading. (2023). *Maquinaria de procesamiento de cacao*. Obtenido de Comersa Trading: <https://www.comersatrading.com/procesamiento-de-cacao-y-chocolate>
- Comex Perú. (2023). *LA ECONOMÍA PERUANA CRECERÍA UN 2.4% EN 2023, SEGÚN EL FMI*. Obtenido de Comex Perú: <https://www.comexperu.org.pe/articulo/la-economia-peruana-creceria-un-24-en-2023-segun-el-fmi>

- Congreso de la República. (2022). *PROYECTO DE LEY QUE MODIFICA LA LEY 31460 LEY PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS DEL CAFÉ Y DEL CACAO*. Obtenido de Congreso de la República: https://wb2server.congreso.gob.pe/spley-portal-service/archivo/MzEzODM=/pdf/PL_2341
- Crespo, M. (2022). *Modelo Canvas: ¿qué es y cómo utilizarlo?* Obtenido de RDStation: <https://www.rdstation.com/blog/es/modelo-canvas-que-es/>
- DatosMacro. (2021). *Turismo internacional*. Obtenido de DatosMacro: <https://datosmacro.expansion.com/comercio/turismo-internacional?anio=2021>
- DatosMacro. (2022). *Bélgica - Riesgo de pobreza*. Obtenido de DatosMacro: <https://datosmacro.expansion.com/demografia/riesgo-pobreza/belgica>
- DatosMundial. (2021). *Bélgica*. Obtenido de DatosMundial: <https://www.datosmundial.com/europa/belgica/index.php>
- DatosMundial. (2021). *Crecimiento demográfico en Bélgica*. Obtenido de DatosMundial: <https://www.datosmundial.com/europa/belgica/crecimiento-poblacional.php>
- Del Pilar, A., Flórez, D., & Perdomo, Y. (2020). *Agroindustria 4.0: Megatendencias para las actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación en el sector agropecuario*. Obtenido de AGROSAVIA: https://www.researchgate.net/publication/343263423_Agroindustria_40
- Dulkado. (2019). *Chocolate Belga. El Chocolate Gourmet por Excelencia*. Obtenido de Dulkado: <https://dulkado.com/informacion-sobre-chocolate/chocolate-belga-gourmet-por-excelencia/>
- Dynamic. (2021). *La Cadena de Valor de Michael Porter | Análisis de las actividades de la empresa*. Obtenido de Dynamic: <https://www.dynamicgc.es/cadena-de-valor-porter/>
- Ecoandino. (2020). *Cacao criollo: Del Amazonas Peruano*. Obtenido de Ecoandino: <https://ecoandino.com/es/cacao-criollo-peruano/#:~:text=El%20cacao%20criollo%20se%20distingue,surcos%20en%20par%20bien%20marcados.>
- El Peruano. (2022). *Progreso social: el Perú mejora en Fundamentos del bienestar y Oportunidad*. Obtenido de El Peruano: <https://www.elperuano.pe/noticia/192605-progreso-social-el-peru-mejora-en-fundamentos-del-bienestar-y-oportunidad>
- El Peruano. (2023). *Decreto Supremo que aprueba el “Plan Nacional para el Desarrollo de la Cadena de Valor de Cacao - Chocolate al 2030”*. Obtenido de El Peruano: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-plan-nacional-para-el-desarr-decreto-supremo-n-017-2022-midagri-2129214-4/>
- El Peruano. (2023). *LEY DEL RÉGIMEN LABORAL AGRARIO Y DE INCENTIVOS PARA EL SECTOR AGRARIO Y RIEGO, AGROEXPORTADOR Y AGROINDUSTRIAL*.

Obtenido de El Peruano: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-del-regimen-laboral-agrario-y-de-incentivos-para-el-sect-ley-n-31110-1916568-7/>

Esan. (2016). *7 aspectos clave en la gestión de la innovación*. Obtenido de Esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/7-aspectos-clave-en-la-gestion-de-la-innovacion#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20innovaci%C3%B3n%20involucra%20la%20organizaci%C3%B3n%20y%20direcci%C3%B3n,nuevos%20productos%2C%20procesos%20y%20servicios.&text=Im>

ESERP. (2023). *ANÁLISIS PESTEL DE UNA EMPRESA: QUÉ ES Y CÓMO HACERLO*. Obtenido de ESERP: <https://es.eserp.com/articulos/que-es-analisis-pestel/#:~:text=El%20acr%C3%B3nimo%20PESTEL%20se%20refiere,que%20afectan%20a%20una%20empresa>.

Estado Peruano. (1993). *Constitución Política del Perú de 1993*. Obtenido de Estado Peruano: https://www.oas.org/juridico/spanish/per_res17.pdf

Expansión. (2023). *¿QUÉ SIGNIFICA EXPORTAR O IMPORTAR?* Obtenido de Expansión: <https://www.expansion.com/economia-para-todos/economia/que-significa-exportar-o-importar.html#:~:text=Exportar%20es%20vender%20bienes%20o,vendidos%20por%20un%20pa%C3%ADs%20diferente>.

EY. (2022). *El futuro de la agroindustria: tendencias en el sector*. Obtenido de EY: https://www.ey.com/es_mx/consulting/el-futuro-de-la-agroindustria

Franco, J. (2023). *Análisis FODA CRUZADO*. Obtenido de Tigger: http://tigger.itc.mx/conacad/cargas/AAEJ67071674A/61/areas/9219_A_En%20que%20consiste%20el%20FODA%20CRUZADO.pdf

Friopacking. (2021). *Plantas De Proceso: ¿Qué Es Y Qué Requieren?* Obtenido de Friopacking: <https://friopacking.pe/plantas-proceso-requerimientos/>

Gestión. (2020). *¿Cuáles son los productos peruanos que cuentan con denominación de origen?* Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/cuales-son-los-productos-peruanos-que-cuentan-con-denominacion-de-origen-nndc-noticia/?ref=gesr>

Gonzalez, S. (2021). *¿Pueden los niños comer chocolate?* Obtenido de LuaChocolate: <https://www.luachocolate.cl/blogs/news/pueden-los-ninos-comer-chocolate#:~:text=De%20acuerdo%20con%20estudios%20m%C3%A9dicos,recomendable%20en%20ni%C3%B1os%20m%C3%A1s%20peque%C3%B1os>.

Hormigo, S. (2022). *¿Cuándo puede empezar a comer chocolate un niño?* Obtenido de Hola: <https://www.hola.com/padres/galeria/20221024338525/cuando-pueden-empezar-a-comer-chocolate-los-bebes-sh/1/>

- INOXMIM. (2023). *¿Qué es una planta de procesamiento de alimentos?* Obtenido de INOXMIM: <https://www.inoxmim.com/blog/planta-de-elaboracion-de-productos-alimenticios/#:~:text=cada%20proceso%20industrial-,%2BFQu%20es%20una%20planta%20de%20procesamiento%20de%20alimentos%20F,M%20y%20los%20pa%20ses%20surameri canos.>
- Iwasaki, F. (2019). *¿De dónde viene el cacao del chocolate que comemos?* Obtenido de El País: https://elpais.com/elpais/2019/10/17/eps/1571329615_624394.html
- Jabiel, S. (2023). *Las tecnologías defensoras de la Amazonía en Perú.* Obtenido de Diálogo Chino: <https://dialogochino.net/es/actividades-extractivas-es/63463-las-tecnologias-defensoras-de-la-amazonia-en-peru/>
- La República. (2022). *El desarrollo tecnológico en el Perú: ¿cómo hemos avanzado?* Obtenido de La República: <https://larepublica.pe/datos-lr/2022/10/28/el-desarrollo-tecnologico-en-el-peru-como-hemos-avanzado>
- LaNación. (2022). *Cierran en Bélgica la mayor fábrica de chocolate del mundo tras detectar salmonela en la producción.* Obtenido de LaNación: <https://www.lanacion.com.ar/el-mundo/cierran-la-mayor-fabrica-de-chocolate-del-mundo-tras-detectar-salmonela-en-la-produccion-nid01072022/>
- León, J. (2022). *Producción peruana de cacao alcanzó las 157.859 toneladas en 2021.* Obtenido de Agraria: [https://agraria.pe/noticias/produccion-peruana-de-cacao-alcanzo-las-157-859-toneladas-en-28009#:~:text=\(Agraria.pe\)%20En%202021,PromPer%20BA\)%20Amora%20Carbajal%20Schumacher.](https://agraria.pe/noticias/produccion-peruana-de-cacao-alcanzo-las-157-859-toneladas-en-28009#:~:text=(Agraria.pe)%20En%202021,PromPer%20BA)%20Amora%20Carbajal%20Schumacher.)
- Maher. (2021). *Agricultura inteligente 2021: las tendencias agrícolas para el nuevo año.* Obtenido de Maher: <https://www.maherelectronica.com/agricultura-inteligente-tendencias-tecnologicas/>
- Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI. (2019). *Requerimientos Agroclimáticos del cultivo de cacao.* Obtenido de MINAGRI: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/440871/ficha-tecnica-12-cultivo-cacao.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2018). *Análisis integral de la logística en el Perú.* Obtenido de MINCETUR: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/facilitacion_comercio_exterior/P_Cacao.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2022). *Gobierno anuncia nuevo impulso exportador y productivo del cacao peruano.* Obtenido de MINCETUR: <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/623566-gobierno-anuncia-nuevo-impulso-exportador-y-productivo-del-cacao-peruano>

- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego - MINAGRI. (2020). *Producción nacional de cacao en grano creció en la última década a un promedio de 12.6% al año*. Obtenido de MINAGRI: <https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/305143-produccion-nacional-de-cacao-en-grano-crecio-en-la-ultima-decada-a-un-promedio-de-12-6-al-ano>
- Ministerio de Economía y Finanzas - MEF. (2016). *PAUTA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE NEGOCIO DE CACAO EN EL MARCO DE LA LEY PROCOMPITE*. Obtenido de MEF: <https://docplayer.es/61834286-Cacao-procompite-pauta-metodologica-para-la-elaboracion-de-planes-de-negocio-de-cacao-en-el-marco-de-la-ley-procompite.html>
- Ministerio de Economía y Finanzas - MEF. (2023). *La economía peruana se recupera aceleradamente y será una de las economías líderes en la región*. Obtenido de MEF: https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&view=article&id=7745&Itemid=102627#:~:text=%E2%80%9CA%20pesar%20del%20ajuste%20a,destac%C3%B3%20el%20ministro%20de%20econom%C3%ADa.
- Ministerio de la Producción - PRODUCE. (2021). *Guía de Implementación de la Norma Técnica Peruana NTP 208.040:2017*. Obtenido de PRODUCE: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2804545/Gui%CC%81a%20109%20-%20NTP%20208.0402017%20CACAO%20Y%20CHOCOLATE.%20Buenas%20pr%C3%A1cticas%20para%20la%20cosecha%20y%20beneficio.pdf.pdf>
- Ministerio del Ambiente - MINAM. (2022). *ANEXO 2 - Técnica del árbol de problemaS*. Obtenido de MINAM: <https://www.minam.gob.pe/proyecolegios/Curso/curso-virtual/Modulos/modulo2/3Secundaria/Actividades-Aprendizaje/Comunica/S5/anexo5/Sesi%C3%B3n%205%20RESIDUOS%20SOLIDOS%20to%20Secundaria%20ANEXO2.pdf>
- MSW Perú Inmobiliaria. (2023). *VENDO LOTES DE TERRENO DE 1,000 MT2 - SHUMBA - SAN AGUSTIN - BELLAVISTA - JAEN - CAJAMARCA - PERU*. Obtenido de Mitula Casas: https://casas.mitula.pe/adform/24301-256-12ed-679d36eea5c4-a8ea-c0d3f2d0-e660?page=1&pos=1&t_sec=1&t_or=2&t_pvid=1d34d3b7-b13d-4070-af08-afe9cb7a289b&req_sgmt=REVTS1RPUDtTRU87U0VSUDs%3D
- Organización Internacional de Normalización - ISO. (2019). *ISO 34101-1:2019*. Obtenido de ISO: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:34101:-1:ed-1:v1:es>
- Organización Mundial de la Salud - OMS. (2018). *ENT Perfiles de países*. Obtenido de OMS: https://cdn.who.int/media/docs/default-source/country-profiles/ncds/bel-es.pdf?sfvrsn=3d152cd9_25&download=true

- Organización Mundial de la Salud - OMS. (2021). *Más de 700 millones de personas con hipertensión sin tratar*. Obtenido de OMS: <https://www.who.int/es/news/item/25-08-2021-more-than-700-million-people-with-untreated-hypertension>
- Organización Panamericana de la Salud - OPS. (2021). *Las enfermedades del corazón siguen siendo la principal causa de muerte en las Américas*. Obtenido de OPS: <https://www.paho.org/es/noticias/29-9-2021-enfermedades-corazon-siguen-siendo-principal-causa-muerte-americas>
- Organización Panamericana de la Salud - OPS. (2022). *Hipertensión*. Obtenido de OPS: <https://www.paho.org/es/temas/hipertension#:~:text=La%20hipertensi%C3%B3n%20es%20el%20principal%20factor%20de%20riesgo%20para%20muertes,las%20muertes%20en%20la%20regi%C3%B3n>
- Peru Retail. (2022). *Comercio exterior de Perú creció 21,6% en primer trimestre de 2022*. Obtenido de Peru Retail: <https://www.peru-retail.com/comercio-exterior-de-peru-crecio-21-6-en-primer-trimestre-de-2022/>
- Planete Chocolat. (2017). *¿CÓMO ES POSIBLE QUE EL CHOCOLATE BELGA TENGA TANTA REPUTACIÓN EN TODO EL MUNDO?* Obtenido de Planete Chocolat: <https://www.planetechocolat.com/es/prestablog-como-es-posible-que-el-chocolate-belga-tenga-tanta-reputacion-en-todo-el-mundo-n12/default>
- Pontificia Universidad Católica del Perú - PUCP. (2016). *INDICADORES SOCIALES: ¿CÓMO ESTÁ EL PERÚ?* Obtenido de PUCP: <https://puntoedu.pucp.edu.pe/noticia/indicadores-sociales/>
- ProColombia. (2019). *USO DEL CACAO Y SUS DERIVADOS EN BÉLGICA, ESTADOS UNIDOS Y PAÍSES BAJOS*. Obtenido de ProColombia: <https://procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/uso-del-cacao-y-sus-derivados-en-belgica-estados-unidos-y-paises-bajos>
- Pursell, S. (2023). *Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos*. Obtenido de Blog Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Quesada, G. (2016). *¿Qué es una Matriz de Objetivos?* Obtenido de ISOSCORECARD: <https://isoscocard.wordpress.com/2016/11/27/4-2-plan-estrategico-fase-ii-paso-2-desarrollo-de-la-matriz-de-objetivos/>
- Raisg. (2021). *Amazonía, una selva en nueve países*. Obtenido de Raisg: <https://www.raisg.org/es/radar/amazonia-una-selva-en-nueve-paises/#:~:text=Los%20pa%C3%ADses%20en%20los%20que,Surinam%2C%20Guyana%20y%20Guayana%20Francesa>
- Ramos, E. (2018). *En Bélgica, consumir chocolate es parte de la cultura*. Obtenido de Agraria: <https://agraria.pe/noticias/en-belgica-consumir-chocolate-es-parte-de-la-cultura-17092#:~:text=de%20la%20cultura->

,(Agraria.pe)%20En%20B%C3%A9lgica%20no%20hay%20una%20sola%20planta ,chocolate%20de%20muy%20alta%20calidad.

Rodríguez, D. (2019). *Investigación proyectiva: características y metodología*. Obtenido de Lifer: <https://www.lifer.com/investigacion-proyectiva/>

Santa, E. (2022). *Proyectos de inversión: Tipos y características*. Obtenido de Esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/proyectos-de-inversion-tipos-y-caracteristicas>

Santaaulalia, I. (2023). *Perú, un país en caída libre*. Obtenido de El País: <https://elpais.com/internacional/2023-02-06/peru-un-pais-en-caida-libre.html>

Sierra, Y. (2023). *Los desafíos ambientales de Perú en el 2023: nuevos gobernadores regionales, leyes ambientales en peligro y la deforestación imparable de la Amazonía*. Obtenido de Mongabay: <https://es.mongabay.com/2023/01/desafios-ambientales-de-peru-en-2023-leyes-ambientales-en-peligro/>

SIICEX. (2023). *Producto: Cacao*. Obtenido de SIICEX: https://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfi chaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=49&pnomproducto=Cacao

Swissinfo - SWI. (2022). *La fábrica de chocolate de Barry Callebaut en Bélgica reanuda su producción tras un brote de salmonela*. Obtenido de Swissinfo: <https://www.swissinfo.ch/spa/afp/la-f%C3%A1brica-de-chocolate-de-barry-callebaut-en-b%C3%A9lgica-reanuda-su-producci%C3%B3n-tras-un-brote-de-salmonela/47811798>

Tesis y Masters. (2022). *¿Qué es el enfoque sistémico y cómo aplicarlo?* Obtenido de Tesis y Masters: <https://tesisymasters.com.ar/enfoque-sistemico-y-como-aplicarlo/>

Trade Map. (2021). *Cocoa beans - Exports - Perú*. Obtenido de Trade Map: <https://www.trademap.org/Index.aspx>

Trade Map. (2021). *Cocoa beans - Imports - Belgium*. Obtenido de Trade Map: <https://www.trademap.org/Index.aspx>

Tropical Forest Alliance - TFA. (2022). *CACAO SOSTENIBLE DE ORIGEN AMAZÓNICO*. Obtenido de https://www.tropicalforestalliance.org/assets/Uploads/TFA_Pitchbook_Cocoa_FINAL-7-dic-2022.pdf

UTEC. (2022). *¿Cómo avanza el Perú en el desarrollo de tecnología?* Obtenido de UTEC: <https://utec.edu.pe/blog-de-carreras/utec/como-avanza-el-peru-en-el-desarrollo-de-tecnologia>

VisitFlanders. (2017). *Las mejores marcas de chocolate belga*. Obtenido de VisitFlanders: <https://www.visitflanders.com/es/descubre-flandes/delicias-culinarias-y-cerveza-belga/chocolate-belga/las-mejores-marcas>

WWF. (2021). *Comer chocolate peruano puede salvar el futuro de la selva amazónica*.
Obtenido de WWF: <https://www.wwf.org.pe/?367738/Comer-chocolate-peruano-puede-salvar-el-futuro-de-la-selva-amazonica>