



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE CACAO ORGÁNICO TOSTADO
HACIA ESTADOS UNIDOS”

Trabajo de investigación para optar el grado académico de:
Bachiller en Administración de Negocios Internacionales

Presentado por:

CORONEL VELARDE, Juan José (0000-0002-6116-5875)

PILLACA GAMARRA, Liz (0000-0002-7580-8085)

VASQUEZ HUANCA, Vanessa Emperatriz (0000-0002-0567-8959)

VILCHEZ HUATANGARI, Emer Johan (0000-0001-6133-4723)

Lima – Perú

2021

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER

Fecha: 07/01/2021

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

Mg. Luis Francisco Guanipa Ramírez

En el curso de:

Seminario de Tesis I

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

PLAN DE EXPORTACIÓN DE CACAO ORGÁNICO TOSTADO HACIA ESTADOS UNIDOS

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100071928	Coronel Velarde, Juan José
100071598	Pillaca Gamarra, Liz
100075353	Vásquez Huanca, Vanessa Emperatriz
100071835	Vílchez Huatangari, Emer Johan

Para optar al grado de Bachiller en: Administración de Negocios Internacionales en la carrera de Administración de Negocios Internacionales, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
100071928	Coronel Velarde, Juan José	Aprobado (16)	Desaprobado ()
100071598	Pillaca Gamarra, Liz	Aprobado (16)	Desaprobado ()
100075353	Vásquez Huanca, Vanessa Emperatriz	Aprobado (16)	Desaprobado ()
100071835	Vílchez Huatangari, Emer Johan	Aprobado (16)	Desaprobado ()

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



Mg. Luis Francisco Guanipa Ramírez

Índice general

Índice general	3
Índice de figuras	7
Índice de tablas	7
Índice de anexos	8
Resumen ejecutivo	9
Introducción	10
CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA	11
1.1. Análisis del entorno	11
1.1.1. Factor político	11
1.1.2. Factor económico	11
1.1.3. Factor Social	12
1.1.4. Factor Tecnológico	14
1.1.5. Factor Ambiental	14
1.1.6. Análisis del Potencial Exportador	14
1.2. Sondeo de Mercado	16
1.2.1. Producción Mundial Del Cacao	16
1.2.2. Comercio del cacao en grano en el mundo	16
1.2.3. Exportación mundial del cacao en granos	17
1.2.4. Exportación de cacao a Estados Unidos	18
1.2.5. Principales mercados que abastece el Perú	19
1.2.6. Sondeo de Mercado local	20
1.2.6.1. Análisis del mercado Estados Unidos	20
1.2.6.2. Estados Unidos país de destino	20
1.2.7. Los clientes	21
1.2.7.1. Condiciones de acceso al mercado E.E U.U.	21
1.2.8. Los competidores	22
1.2.8.1. CAFETALERA AMAZÓNICA S.A.C	22
1.2.8.2. SUMAQAO SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA	23
1.2.8.3. AMAZONAS TRADING PERU SAC	23
1.2.8.4. EXPORTADORA ROMEX S.A	23

1.2.9. Proveedores	23
1.3. Análisis de la empresa	24
1.3.1. Análisis FODA de la empresa exportadora CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C	24
CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	25
2.1. Visión	25
2.2. Misión	25
2.3. Objetivos estratégicos.....	25
2.3.1. Objetivo General	25
2.3.2. Objetivo Especifico	26
2.4. Estrategia del negocio	26
2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	27
2.5.1. Economía de escala	27
2.5.2. Liderazgo en costos	28
2.5.3. Capital Humano.....	28
CAPITULO III: PLAN DE MARKETING	29
3.1. Objetivos de marketing.....	29
3.2. Marketing Mix	29
3.2.1. Producto	29
3.2.2. Precio	30
3.2.3. Plaza.....	30
3.2.4. Promoción	30
3.3. Descripción de producto o servicio	30
3.4. Estrategia de precio.....	31
3.5. Estrategia de distribución de plaza.....	32
3.6. Estrategia de promoción.....	32
3.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa.....	32
3.8. Estrategia de posicionamiento	33
CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES	35
4.1. Objetivos de operaciones	35
4.1.1. El nivel de inventarios de seguridad	35
4.1.2. Los estándares de productividad.....	35
4.1.3. El nivel de satisfacción del cliente	36
4.1.4. Los tiempos de entrega de productos terminados	36
4.1.5. La reducción de residuos.....	36
4.2. Actividades previas al inicio de la producción	36
4.2.1. Diseño y prueba de producto o servicio.....	36

4.2.2.	Aspectos técnicos del producto o servicio	37
4.2.3.	Determinación de la ubicación de la empresa	38
4.2.4.	Diseño y distribución de las instalaciones.....	38
A.	Distribución fija de las instalaciones	39
B.	Distribución de las instalaciones en función a los procesos.....	40
C.	Distribuciones.....	40
4.3.	Proceso de producción del bien o servicio.....	41
4.3.1.	Flujo del proceso de producción de cacao en granos tostado.....	42
4.3.2.	Estándares de calidad	43
4.3.2.1.	Proceso de cosecha	43
4.3.2.2.	Fermentación	48
4.3.2.3.	Secado.....	50
4.3.2.4.	Control de calidad	50
4.3.3.	Organismo regulador en los Estados Unidos	51
4.3.4.	Factores críticos para cumplir con los procesos y los estándares de calidad establecidos.....	51
4.3.4.1.	La enfermedad del cacao	52
4.3.4.2.	Plagas en el cultivo del cacao.....	52
CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....		54
5.1.	Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal.....	54
5.2.	Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal.....	54
5.3.	Estrategias de motivación y desarrollo del personal	55
5.4.	Políticas de remuneraciones y compensaciones.....	56
CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO		57
6.1.	Historia financiera de la empresa.....	57
6.2.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	57
6.3.	Plan de ventas de la empresa	58
6.4.	Análisis de costos	60
6.5.	Punto de equilibrio de la empresa	61
6.6.	Adquisición de materiales e insumos para la producción	62
6.7.	Inversión inicial	66
6.8.	Capital de trabajo.....	67
6.9.	Fuentes de financiamiento	67
6.10.	Proyección de flujo de caja	68
6.11.	Análisis de rentabilidad.....	69
6.12.	Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa	70

6.13.	Balance General proyectado de la empresa	71
6.14.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	72
CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA		73
7.1.	Descripción del equipo gerencial de la empresa	73
	Anexos	¡Error! Marcador no definido.
	Conclusiones.....	74
	Recomendaciones	75
	Bibliografía.....	76

Índice de figuras

Figura 1. Flujos mensuales de los últimos 3 años.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 3. Contribución al PBI por Sectores, DC. Estados Unidos	12
Figura 4. Aeropuertos internacionales y principales de Washington DC.	12
Figura 5. Población de los Estados Unidos desde 2010 hasta 2024	13
Figura 6. Principales Productos.....	14
Figura 7. Evolución de Mercados (Miles US\$ FOB).....	15
Figura 8. Principales Empresas	15
Figura 9. Diseño de canal de distribución	32
Figura 10.	33
Figura 11. Producción del árbol de cacao	35
Figura 12. Diseño y distribución.....	39
Figura 13. Instalaciones en función a los procesos.....	40
Figura 14. Distribución de las instalaciones en función al producto	41
Figura 15. Flujo de proceso de cacao en grano tostado	42
Figura 16. Proceso de cosecha.....	43
Figura 17. Herramientas	44
Figura 18. Importancia	44
Figura 19. Recolección de mazorcas	45
Figura 20. Importancia de las herramientas.....	46
Figura 21. Desgrane de mazorca.....	47
Figura 22. Extracción de granos	47
Figura 23. Proceso de fermentación	49
Figura 24. Infraestructura para la fermentación	49
Figura 25. Secado de granos de cacao	50
Figura 26. Equipo básico en la evaluación de calidad.....	51
Figura 27. Sello de certificación USDA Organic	51
Figura 28. Punto de equilibrio.....	61
Figura 29. Diagrama de flujo de compras	65
Figura 30. Diagrama de flujo de almacén	66
Figura 31. Organigrama “CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C”	73

Índice de tablas

Tabla 1. “Estados Unidos-Esperanza de vida”	13
Tabla 2. Crecimiento en los últimos años	15
Tabla 3. “Mundo: Producción de Cacao en Granos por principales Países (miles de toneladas)”	16
Tabla 4. “Mundo: Importaciones de cacao en grano (Miles de toneladas)”	17
Tabla 5. “Mundo: Exportaciones de cacao en grano (Miles de toneladas)”	18
Tabla 6. “Exportación cacao en grano, entero, partido o crudo”	18
Tabla 7. “Exportación cacao en grano, entero”	19
Tabla 8. Principales 10 países que exportan a Reino Unido	19

Tabla 9. Principales mercados de destino	20
Tabla 10. Principales Empresas Exportadoras de Cacao	22
Tabla 11. Foda	24
Tabla 12. Variedad del cacao	27
Tabla 13. Plan de ventas de la empresa	59
Tabla 14. Máquina y equipos	60
Tabla 15. Costos fijos	60
Tabla 16. Costos variables.....	60
Tabla 17. Insumos	63
Tabla 18. Mobiliario de trabajo	64
Tabla 19. Capital de trabajo	67
Tabla 20. Inversión total	67
Tabla 21. Monto de inversión propio socios	67
Tabla 22. Monto de inversión préstamo	67
Tabla 23. Interés del préstamo por 3 años	68
Tabla 24. Proyección de flujo de caja en 3 años	68
Tabla 25. Análisis de rentabilidad del VAN	69
Tabla 26. Análisis de rentabilidad TIR	69
Tabla 27. Estado de pérdidas y ganancias	70
Tabla 28. Balance general	71
Tabla 29. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	72

Índice de anexos

Entrevista 1: Producción de cacao de San Martín (San Juan de Talliquihui) ¡Error! Marcador no definido.

Resumen ejecutivo

La presente investigación presenta el diseño de un plan de exportación de cacao orgánico tostado hacia Estados Unidos; así, se plantearán puntos clave a tener en cuenta en este proceso de toma de decisiones que ha de considerar el exportador.

Se está trabajando con el departamento de San Martín “uno de los mayores productores de cacao en el país y una de las regiones con el verdadero secreto de la buena calidad de cacao y chocolate peruano” (Agraria,2019); para nuestra propuesta en el distrito de San José de Sisa, que cuenta con condiciones idóneas para cultivo de estos sembríos.

Estamos así mismo orientados como empresa a trabajar con cooperativas de la región y asociaciones de pequeños cultivadores del cacao para sean ellos nuestros principales proveedores, de esta manera potenciar la labor de estos agricultores con pedidos periodificados por hectárea para cubrir un mayor nivel de demanda por este producto.

Introducción

En el 2018 muchas empresas del Perú dedicadas a la producción y exportación de cacao, según el artículo de Gestión (2018, par. 7) “Se vieron afectados por que el mercado de la Unión Europea impuso límites por la presencia de cadmio en el chocolate y derivados del cacao, a todo ello las exportaciones a ese mercado se han debilitado”. Muchos países ahora imponen restricciones y barreras.

Actualmente el panorama de la pandemia del Covid-19, ha causado riesgos en la exportación del cacao y de otros productos. El Perú requiere de mejoras en la productividad de cacao orgánico, según Nuestro Perú (2020). Aunque actualmente el volumen de exportación anual ha sido muy bajo se ha logrado solo (15,000 TM) y se ha proyectado incrementar a 25,000 TM hacia el 2023.

El cacao tiene un mercado bastante grande, en el existen una gran variedad de opciones para crear y producir muchos productos. Y uno de los tantos mercados importantes y destacados donde el Perú puede exportar es Estados Unidos. Éste se ha considerado durante los últimos años como uno de los países que más realiza importaciones desde Perú.

Tomando en cuenta las tendencias actuales de consumir productos de origen orgánico, este proyecto de negocio CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C consiste en la creación del plan de exportación de cacao orgánico hacia Estados Unidos. Pretendemos, desde un principio, crear estrategias de exportación que puedan lograr rentabilidad, así mismo buscamos satisfacer a nuestros consumidores, ofreciendo un producto de mayor calidad, un producto natural y saludable, capaz de cuidar la salud de nuestros clientes.

Nuestra principal fuente de ingresos va a ser la venta del cacao orgánico tostado, que será procesado exclusivamente por CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C, dichos ingresos se generará de la exportación de nuestro producto hacia uno de los mercados más importantes que tiene el Perú, el mercado de EE.UU.

CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA

1.1. Análisis del entorno

En esta porción de estudio, analizaremos el entorno a fin de identificación y determinación de características de nuestro mercado objetivo.

Respecto al producto que pensamos exportar tenemos al cacao entre los clasificados en el Sunat (2020) en la Sección V como: “Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco, elaborados; y el Capítulo 18 Para cacao y sus preparaciones. Partida: 1801.00.20.00 Tostado.”

Realizamos la búsqueda de los 10 principales importadores para el producto seleccionado y entre los principales encontramos a China, Reino Unido, Países Bajos, Alemania, Corea. Pero el principal importador y más importante de nuestro producto, es Estados Unidos, quien en el 2019 tuvo un incremento 10 % con respectó al 2018 en el crecimiento de las importaciones.

1.1.1. Factor político

EEUU como forma de gobierno han optado por una República Federal Constitucional con representación de poderes en ramas similar al Perú, posee un poder legislativo, ejecutivo y judicial. El actual jefe de Estado es Joe Biden y “su política interna se encuentra polarizada por las contrapartes demócratas y republicanos” (Diario Actualidad, 2016, par. 4). Actualmente, no se han manejado mayores restricciones para el comercio de salida, ni, de entrada. Existe incluso un registro de exportaciones e importaciones por temas de COVID19.

1.1.2. Factor económico

Estados Unidos “es la mayor economía a nivel mundial con un crecimiento de 2,2% en 2019” (United Nations, 2020, p. 12), sin embargo; dado a la actual pandemia e impacto “se prevé un descenso de -5,9% en 2020 con proyecciones a repuntar a 4,7% en 2021”, de las más altas dadas por el FMI (2019, par. 5). Cabe resaltar que aún existen asperezas comerciales con China, evidenciadas en los aranceles a las importaciones implementados por el actual presidente.

Figura 1. Contribución al PBI por Sectores, DC. Estados Unidos

	EE. UU.	DC	% sobre total EE. UU.	% sobre total DC
Total	20.494.079	138.331		
Sector primario	804.734	1.418	3,9%	1%
Sector secundario	3.174.598	0	15,5%	0%
Sector terciario	14.010.027	92.290	68,4%	66,7%
Sector público	2.504.720	44.623	12,2%	32,3%

Fuente: ICEX (2019)

Ante tal es resaltante mencionar como un punto favorable para las exportaciones a Washington D.C radicará también en la presencia de 3 importantes puertos como se aprecia a continuación:

Figura 2. Aeropuertos internacionales y principales de Washington DC.

Principales aeropuertos	Código
Internacional de Baltimore Washington Aeropuerto	BWI
Aeropuerto de Washington Dulles	IAD
Aeropuerto Nacional Ronald Regan Washington	DCA

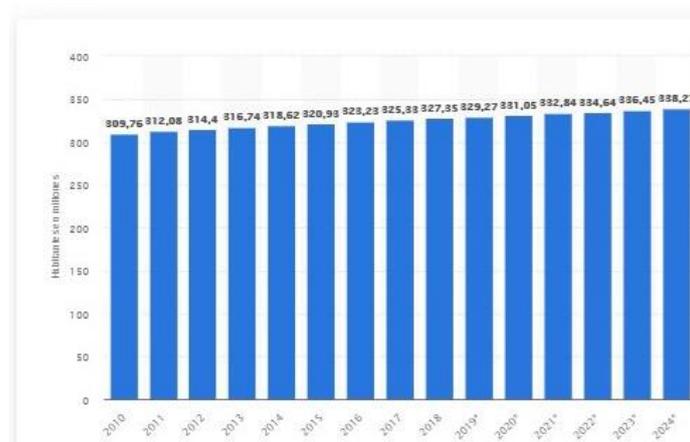
Fuente: Wright realtors (2020)

1.1.3. Factor Social

“En el 2020 tiene alrededor de 331,05 haciéndolo el tercer país más poblado del mundo y el primero en América, se espera ascienda a 334,64 para el 2022” (Statista, 2020, p. 9).

Aunque Nueva York es la ciudad más poblada, para el caso de los Estados California y Texas. Para el 2018 el 18,83% de la población tenía entre 0-14 años y el 65,37% de 15 -64 años.

Figura 3. Población de los Estados Unidos desde 2010 hasta 2024



Fuente: Statista (2020)

Tabla 1. “Estados Unidos-Esperanza de vida”

GENERO	EDAD
Hombre:	76,1
Mujer:	81,1

Fuente: Datosmacro (2018)

Para Datos Macro (2020) en el 2019 ocupa el 9no puesto de en ranking de PBI per cápita siendo este de 58.485€, lo cual representa un poder adquisitivo y una calidad de vida alta.

Se está desarrollando un proyecto de ley de reforma tributaria para las empresas a fin de reducir la tasa de impuesto y acciones para restructuración de empresas, un “impuesto de peaje”, entre otros.

El consumidor estadounidense busca bienestar con una mayor orientación a lo saludable con aumento de “productos libres de grasas transgénicas y aditivos químicos, funcionales y orgánicos los cuales valora por su calidad, los consumidores se interesan en conocer origen, preparación y beneficios de cada producto” (Globofran ,2016, par. 6).

Por otro lado, puede consumir productos nuevos, novedosos. Está abierto a adquirir productos extranjeros de hábitos de consumo con información en redes sociales y medios de comunicación similares.

Washington D.C, cabe resaltar, para julio del 2018 contaba con 702.555 habitantes, con un 16,75% más que en abril de 2010, “teniendo en cuenta el área metropolitana, según la Office of the Deputy Mayor for Planning and Economic Development, la población alcanza los 6 millones de personas”, según ICEX (2019, par. 10).

1.1.4. Factor Tecnológico

Si bien EEUU es uno de los países, así como China, que maneja la tecnología, “para el sector alimento en los últimos años se encuentra en un proceso de actualización” según The Wall Street Journal (2018, par 5), entre las propuestas lo que se busca son productos más orgánicos, con menor grado de contaminación, más saludables y naturales independientemente del origen de su procedencia.

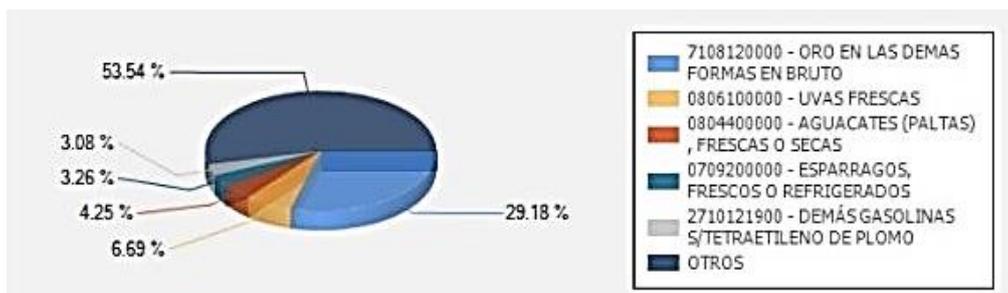
1.1.5. Factor Ambiental

Existe un cuidado de salud del consumidor estadounidense, cuenta con la Asociación de Protección Ambiental (EPA), que vela por la no contaminación de agentes como agua y aire; además, de contar con “programas para asegurar la limpieza del agua e información sobre la salud ambiental” (EPA, 2020, p. 8).

1.1.6. Análisis del Potencial Exportador

El cacao peruano es reconocido en la cultura cacaotera con fama internacional, habiendo obtenido 28 medallas en el International Chocolate Awards 2017.

Figura 4. Principales Productos



Trademap (2020) Principales Productos

Así, vemos como el cacao tiene un atractivo potencial exportador, considerando que, “entre enero y octubre los despachos de cacao, en todas sus presentaciones, sumaron US\$ 245 millones 556 mil, 11% más en comparación al mismo periodo del año pasado (US\$ 220 millones 504 mil), informó la Asociación de Exportadores” (Adex, 2019, par. 11).

Las exportaciones a nivel FOB para la partida “1801002000 - CACAO EN GRANO, ENTERO O PARTIDO, TOSTADO” (Sunat, 2020, par. 7), muestran el siguiente comportamiento, con un crecimiento en los últimos años.

Tabla 2. Crecimiento en los últimos años

Millones US\$ FOB	2016	2017	2018	2019	2020
Exportaciones Totales	2,948	3,379	4,267	3,077	3,344
Importaciones Totales	3,771	4,235	5,082	4,766	3,501
Balanza Comercial	-823	-856	-815	-1,689	-157

Trademap (2020) Balanza Comercial (Millones US\$ FOB)

Figura 5. Evolución de Mercados (Miles US\$ FOB)



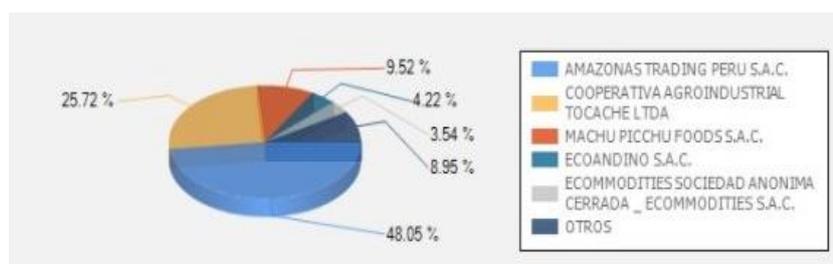
Trademap(2020) Evolución de Mercados (Miles US\$ FOB)

El Perú cuenta con eventos de difusión de cacao para exportación como El salón del Cacao y Chocolate, en Lima, que cuenta con el respaldo del prestigioso “Salón du Chocolat” de París, que se hace ininterrumpidamente desde 2009, siendo para el 2020 realizado el 1 de setiembre con una rueda de negocios virtual.

Se está trabajando en la comprobación que la cadena de producción, “tenemos que mejorar en la certificación orgánica, la asociatividad de los productores para tener mayor calidad y, lógicamente, atraer empresarios con el objetivo de enlazarlos al mercado nacional” (Chuquipul, 2017, p. 56).

Siendo las principales empresas exportadoras del Perú las que se muestran a continuación:

Figura 6. Principales Empresas



Trademap (2020) Principales Empresas

1.2. Sondeo de Mercado

1.2.1. Producción Mundial Del Cacao

Respecto a la producción del cacao en los últimos tiempos disminuyó en 0.6% en los años anteriores debido al brote de enfermedades y factores climáticos que se están dando en la actualidad perjudicando las zonas de África a los países de Costa de Marfil, Ghana, Asia y Oceanía

Pero en América Latina habría un crecimiento de 1.1%. Brasil con 14,0%, Ecuador se calcula lograr 3%. Según (MINAGRI, 2020).

En el Perú se puede observar que la producción del cacao disminuyó en un 5% por el brote del coronavirus, perjudicando al sector cacaotero por falta de transporte, movilización, asistencia técnica y manejo de cultivo, pero Perú sigue ocupando el 8vo puesto en producción de cacao en granos.

Tabla 3. “Mundo: Producción de Cacao en Granos por principales Países (miles de toneladas)”

	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019*	2019/2020**
Total Mundo	4 252	3 994	4 768	4 648	4 780	4 750
1 Costa de Marfil	1 796	1 581	2 020	1 964	2 154	2 150
2 Ghana	740	778	970	905	812	800
3 Ecuador	261	232	290	287	322	325
4 Camerún	232	211	246	250	280	290
5 Nigeria	195	200	245	250	270	260
6 Indonesia	325	320	270	240	220	200
7 Brasil	230	141	174	204	176	190
8 Perú	92	105	115	134	130	125
9 República Dominicana	82	80	57	85	75	75
10 Colombia	51	53	55	55	60	60
Subtotal	4 004	3 700	4 441	4 373	4 499	4 475
Otros	248	294	327	275	281	275

Fuente: (MINAGRI, 2020).

1.2.2. Comercio del cacao en grano en el mundo

Si nos ubicamos a nivel mundial podemos afirmar que:

Las importaciones mundiales de cacao en granos entre los años 2013 al 2019 tuvo un gran incremento alcanzado una tasa anual de 5,5%, debido a la gran cantidad de demanda del sector industrial donde se produce la elaboración de chocolates, manteca, polvo, pastas, licores, alimentos procesados, confites entre otros, convirtiendo al cacao como producto requerido en todo el mundo por su variedad y beneficios que brinda, liderando la Unión Europea como el principal mercado del cacao y los

Estados Unidos los principales países importadores (MINAGRI, 2020, par. 15).

Tabla 4. “Mundo: Importaciones de cacao en grano (Miles de toneladas)”

Importadores	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
Mundo	3 094	3 021	3 252	3 892	3 472	4 042
1 Países Bajos	651	703	819	906	827	974
2 Alemania	245	301	343	555	411	548
3 Estados Unidos	437	479	421	503	340	369
4 Malasia	299	222	214	302	314	357
5 Bélgica	264	246	304	301	211	317
6 Indonesia	109	53	61	190	260	268
7 Francia	138	133	149	147	153	168
8 España	109	106	111	121	104	111
9 Turquía	91	85	87	97	94	110
10 Reino Unido	60	58	43	88	50	72
52 Perú	0	0	1	0	0	0
SUBTOTAL	2 403	2 386	2 553	3 211	2 764	3 294
Otros	691	635	699	681	708	748

Fuente: (MINAGRI, 2020).

La participación mundial de las importaciones de cacao en grano se incrementó en 16,4% entre los años 2018 a 2019 posicionando a Bélgica con el 50%, Reino Unido con el 44% respecto al años anterior. Y los principales países importadores con una participación liderando por países bajos con el 24%, Alemania 13,6%, Estados Unidos con el 9,1%, Malasia con el 8,8% y Bélgica 7,8% (MINAGRI, 2020, par. 16).

1.2.3. Exportación mundial del cacao en granos

En cuanto a la exportación de cacao en granos en el mundo se pueden presentar los siguientes datos:

La exportación mundial de cacao en grano entre los años 2013 al 2019 ha mantenido un crecimiento de 4,9% promedio anual, Pero durante el año 2019 hubo un mayor crecimiento de exportación mundial de cacao en granos generando un incremento de 16,4% respecto al años anterior Debido al incremento de envíos de los países Camerún 42,7%, Ecuador (13,2%) y Costa de Marfil (11,9%), ocupando Perú el 9 puesto en la exportación de cacao en granos, en la actualidad” (MINAGRI, 2020, par. 18).

Según el portal Agrilinks.org respecto a la pandemia ha afectado el crecimiento económico en el mercado del cacao perturbando a varios países en Asia como China,

uno de los mercados potenciales, pero a la fecha pudo controlar la pandemia y se está reincorporando con normalidad en la economía, y el caso de EE. UU otro país potente en la economía está tomando diferentes medidas para combatir el COVID-19.

Tabla 5. “Mundo: Exportaciones de cacao en grano (Miles de toneladas)”

Exportadores	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
Mundo	3 188	2 626	2 980	3 487	3 183	3 658
1 Costa de Marfil	1 117	1 286	1 056	1 562	1 530	1 712
2 Ghana	-	-	581	611	525	586
3 Ecuador	199	236	227	285	288	326
4 Camerún	193	238	264	236	178	254
5 Países Bajos	197	172	139	222	110	197
6 Bélgica	135	161	187	97	114	144
7 Malasia	94	71	91	90	104	119
8 República Dominicana	68	80	74	66	82	67
9 Perú	47	59	62	78	66	64
10 Sierra Leona	0	4	10	23	15	11
Subtotal	2 051	2 308	2 691	3 270	3 012	3 480
Otros	1 137	318	289	217	171	178

Fuente: (MINAGRI, 2020).

1.2.4. Exportación de cacao a Estados Unidos

En el cuadro se puede observar que el primer país que exporta cacao y cubre la demanda del mercado de Estados Unidos es Ghana, que representa US\$ 27,165.31 millones con una participación del 62% en el año 2018, segundo Cote D’Ivoire con US\$ 8,100,50 millones llegando a 31%, así consecutivamente siendo el séptimo.

Tabla 6. “Exportación cacao en grano, entero, partido o crudo”

IMPORTADOR	2,020				2,019			
	FOB	KILOS	% FOB	PREC. PROM	FOB	KILOS	% FOB	PREC. PROM
CAFETALERA AMAZONICA S.A.C.	10,604,199	4,464,844	13%	2.38	20,162,008	8,456,950	15%	2.38
AMAZONAS TRADING PERU S.A.C.	6,592,083	2,479,228	8%	2.66	17,355,065	7,181,888	13%	2.42
SUMAQAO SAC	12,785,562	5,149,130	16%	2.48	17,254,661	7,158,090	13%	2.41
EXPORTADORA ROMEX S.A.	8,612,373	3,449,997	11%	2.50	15,869,292	6,587,692	12%	2.41
COOPERATIVA AGRARIA ACOPAGRO LTDA	4,350,546	1,538,277	5%	2.83	5,801,188	2,143,792	4%	2.71
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL TOCACHE LTDA			0%		4,695,936	1,883,820	3%	2.49
BLUE PACIFIC OILS SAC	1,586,870	648,502	2%	2.45	3,006,927	1,271,896	2%	2.36
ASOCIACION CACAOTERA DE TOCACHE - ASOTOC	4,100,825	1,685,950	5%	2.43	2,941,743	1,232,400	2%	2.39
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL CACAO ALTO HUALLAGA	3,250,639	1,168,848	4%	2.78	2,928,233	1,107,290	2%	2.64
MACHU PICCHU FOODS S.A.C.	2,762,640	623,833	3%	4.43	2,905,791	658,613	2%	4.41
COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO	-	-	0%		2,731,463	1,023,048	2%	2.67
ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROINDUSTRIALES KALL	2,469,454	1,005,740	3%	2.46	2,619,031	1,005,900	2%	2.60
COOPERATIVA AGRARIA DE CACAO AROMATICO COLPA DE	2,440,590	844,708	3%	2.89	2,615,627	917,656	2%	2.85
ASOCIACION DE PRODUCTORES YUNKA DEL HUALLAGA - A	280,224	100,440	0%	2.79	2,444,147	955,440	2%	2.56
COOPERATIVA AGRARIA NORANDINO LTDA.	1,073,505	319,988	1%	3.35	2,385,465	706,980	2%	3.37
ASOCIACION CACAOTERA DE LAS REGIONES UCAYALI HUA	270,648	100,260	0%	2.70	2,282,314	905,210	2%	2.52
ORGANIC AROMA COCOA PERU S.A.C. - AROMA COCOA S	2,459,775	926,592	3%	2.65	2,228,061	925,888	2%	2.41
AGRO SAN GERARDO E.I.R.L.	2,463,361	1,025,378	3%	2.40	1,330,358	528,424	1%	2.52
NATURKOST PERU S.A.C.	1,552,774	554,190	2%	2.80	420,326	82,545	0%	5.09
COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA Y DE SERVICIOS OF	222,241	67,136	0%	3.31	1,724,748	702,960	1%	2.45
INDUSTRIAS DEL SHANUSI S.A.	1,104,538	450,432	1%	2.45	1,708,234	700,672	1%	2.44
COOP AGRARIA CAFETALERA EL QUINACHO L 78	623,326	226,108	1%	2.76	1,454,861	553,094	1%	2.63
SELVACACAO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	855,986	205,306	1%	4.17	1,401,094	600,576	1%	2.33
BLUE PACIFIC OILS S.A.								
ASOCIACION DE PRODUCTORES CACAO VRAE								
COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA DIVISORIA LTDA								
CASA LUKER DEL PERU S.A.C.								
TROPICAL FOREST PERU S.A.C.								
NUTRY BODY SOCIEDAD ANONIMA CERRADA								
ALGARROBOS ORGANICOS DEL PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA								
VARIOS	9,548,547	3,446,066	12%	2.77	16,057,526	5,467,323	12%	2.94
TOTALES	80,010,706	30,480,953	100%	2.62	134,324,099	52,758,147	100%	2.55

Fuente: (Agrodataperu,2020)

Tabla 7. “Exportación cacao en grano, entero”

MES	2,020			2,019			2,018		
	FOB	KILOS	PREC. PROM.	FOB	KILOS	PREC. PROM.	FOB	KILOS	PREC. PROM.
ENERO	5,839,354	2,065,219	2.83	8,222,215	3,389,192	2.43	8,907,025	4,072,802	2.19
FEBRERO	-	-		8,289,442	3,344,598	2.48	9,817,627	4,343,647	2.26
MARZO	-	-		7,491,595	3,086,272	2.43	8,419,557	3,633,254	2.32
ABRIL				5,806,639	2,415,320	2.40	8,559,437	3,328,429	2.57
MAYO				8,498,075	3,466,220	2.45	8,515,888	3,088,856	2.76
JUNIO				16,413,571	6,450,927	2.54	14,783,733	5,363,838	2.76
JULIO				23,990,861	9,371,382	2.56	16,190,345	6,194,422	2.61
AGOSTO				19,123,113	7,545,081	2.53	11,288,741	4,180,814	2.70
SEPTIEMBRE				9,675,603	3,734,529	2.59	10,510,281	4,161,660	2.53
OCTUBRE				10,952,894	4,189,503	2.61	15,421,269	6,241,110	2.47
NOVIEMBRE				7,677,734	2,808,002	2.73	9,965,981	4,114,771	2.42
DICIEMBRE				8,182,357	2,957,121	2.77	13,967,392	5,807,282	2.41
TOTALES AÑO	5,839,354	2,065,219	2.83	134,324,099	52,758,147	2.55	136,347,276	54,530,885	2.50
PROMEDIO MES	5,839,354	2,065,219		11,193,675	4,396,512		11,362,273	4,544,240	
%CREC.PROMEDIO	-48%	-53%	11%	-1%	-3%	2%	5%	2%	3%

Fuente: (Agrodataperu,2020)

Tabla 8. Principales 10 países que exportan a Reino Unido

Nº	País	%Var	%Part	Total Imp. 2018 (millon US\$)
1	Ghana	-36%	62%	27,165.31
2	Cote D'Ivoire	9%	31%	8,100.50
3	Camerún	--	3%	0.00
4	Nigeria	-11%	2%	773.83
5	Nicaragua	--	0%	0.00
6	Ecuador	6,038%	0%	1.17
7	Perú	81%	0%	23.85
8	Papua Nueva Guinea	-86%	0%	225.43
9	Colombia	-47%	0%	50.35
10	Bélgica	107%	0%	12.51
1000	Otros Países (19)	-97%	0%	1,966.49

Fuente: (SIICEX, 2020)

1.2.5. Principales mercados que abastece el Perú

En la tabla N° 8 se puede observar que el Perú es uno de los principales países en abastecer la demanda del mercado internacional de cacao en grano, teniendo como destinos a los Países Bajos como primer consumidor notando una participación del 26% en el año 2019, seguidamente de Indonesia con un 26% y tercer lugar nuestro principal mercado Estados Unidos con el 9% respectivamente. (SIICEX, 2020).

Tabla 9. Principales mercados de destino

Mercado	%Var 19-18	%Part. 19	FOB-19 (miles US\$)
Países Bajos	35%	26%	36,510.95
Indonesia	131%	26%	35,367.50
Estados Unidos	54%	9%	13,065.14
Italia	-37%	7%	10,166.27
Bélgica	-60%	7%	10,089.55
Malasia	-45%	7%	9,577.22
México	9%	6%	7,806.83
España	-16%	4%	5,474.66
Alemania	-33%	1%	1,786.65
Otros Países (33)	--	6%	8,766.31

Fuente: (SIICEX, 2020).

1.2.6. Sondeo de Mercado local

1.2.6.1. Análisis del mercado Estados Unidos

“Estados Unidos es el tercer país más grande en población y gran superficie, actualmente conformando por 50 estados, sigue siendo la nación más poderosa de mundo, logrando avances en desarrollo económico, tecnología, política”. (CIA, 2020).

- Capital: Washington
- Ubicación: “América del Norte, bordeando el Océano Atlántico Norte con Océano Pacífico Norte entre Canadá y México”. (CIA, 2020)
- Población: 332,639,102. (CIA, 2020).
- Tasa de crecimiento: 0,72%
- Idioma: “78,2% inglés, español 13,4%, chino 1,1% otros 7,3%”. (CIA, 2020).
- Religión: “protestantes 46,5%, católico romano 20,8%, judíos 1,9%, mormones 1,6% otros cristianos 0,9%, Testigos de Jehová 0,8%, otros 1,8%”. (CIA, 2020).
- Economía: con un PIB de 59,500 dólares ocupando el segundo lugar en la tasa de crecimiento, porque las empresas internas tienen de mayor flexibilidad para su crecimiento. (CIA, 2020).

1.2.6.2. Estados Unidos país de destino

Respecto a la elección del país de destino como exportación de cacao peruano fue el mercado EEUU, ya que es el principal consumidor de cacao peruano, debido a su mayor

demanda actual en el mercado de destino con mayor industrial en cacao como polvo de cacao, chocolate, manteca de cacao, grano de cacao.

El mercado de estados es el principal país de chocolates de cacao, ocupando el sexto lugar del mundo en consumir chocolate generando un mayor crecimiento per capital debido que en los últimos tiempos hubo cambios de preferencias del consumidor en productos orgánico, sanos y festividades que en dicho país se realizan. (Estíbaliz, 2017).

Se ha generado un mayor crecimiento en la exportación de cacao tostado peruano entre los meses de enero y noviembre del 2018 colocado en el mercado de EE.UU. con un consumo US\$ 1.135.000 respecto al mercado de Perú, permitiendo ser unos de los países proveedores de cacao en el mercado internacional (agraria.pe, 2018).

1.2.7. Los clientes

La principal demanda de cacao en granos tostados se da a la producción de las grandes industrias chocolateras en Estados Unidos, ya que es el mercado de chocolate Premium que esta dominado por las grandes empresas como Herhey's, Mars, Theo chocolate, porque producen chocolate y derivados del cacao, para ello nuestro destino será las empresas industriales de estados unidos que permitirá mayor oportunidad a nuestra empresa peruana.

Para ello la empresa que elegimos en la industria chocolatera, por tener mayor adquisición de cacao para su elaboración de sus productos es:

Theo chocolate: Ubicada en Seattle y Washington, Estados Unidos, cuenta con 200 empleados, siendo la primera empresa líder en fabricar chocolates orgánicos a base de cacao, que cuenta con la certificación Comercio Justo en América del Norte.

Llegando a comprar en el año 2019 la cantidad 1225 toneladas de cacao de la comunidad "watalinga", como también desde el 2010 viene comprando cacao al mercado peruano de la región de Piura. Entre los principales productos que ofrece de chocolate a base de cacao tenemos: (Theo chocolate, 2020).

- Sea Salt Dark Chocolate
- Dark Chocolate Paenut butter cups
- Did Daddy
- Dark Chocolate Salted Almond

1.2.7.1. Condiciones de acceso al mercado E.E U.U.

- ARANCELES BAJO EL ACUERDO DE PROMOCION PERU-EE. UU: todo producto tendrá la exoneración de arancel 0%. (SIICEX.GOB.PE, 2015).
- "LA ADMINISTRACIÓN DE ALIMENTOS Y MEDICAMENTOS (FDA): entidad encargada de verificar y regular la seguridad de los alimentos,

medicamentos y cosméticos, por eso deben cumplir con todos los requisitos por el FDA que estable el mercado Estados Unidos” (SIICEX.GOB.PE, 2015).

- “DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA DE LOS ESTADOS UNIDOS (USDA). Es la encarga de velar por la seguridad agropecuarios.” (SIICEX.GOB.PE, 2015).
- NATIONAL ORGANIC PROGRAM (NOP): Regular la manipulación y las normas del etiquetado para los productos orgánicos que sean considerados 100% orgánico.

1.2.8. Los competidores

Empresas exportadoras de cacao y derivados en el Perú están conformadas por asociaciones y cooperativas siendo la Primera empresa exportadora de cacao CAFETALERA AMAZONICA S.A.C, segundo SUMAQAO SOCIEDAD ANONIMA, tercero AMAZONAS TRADING PERU S.A.C, cuarto EXPORTADORA ROMEX S.A.C. Estos serán son nuestros principales competidores en la exportación de cacao tostado al mercado internacional.

Tabla 10. Principales Empresas Exportadoras de Cacao

Empresa	%Var 19- 18	%Part. 19
CAFETALERA AMAZONICA S.A.C.	-14%	15%
SUMAQAO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	36%	13%
AMAZONAS TRADING PERU S.A.C.	-17%	12%
EXPORTADORA ROMEX S.A.	16%	11%
COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACO...	6%	7%
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL TOCACH...	81%	3%
BLUE PACIFIC OILS S.A.	-30%	2%
ASOCIACION CACAOTERA DE TOCACHE -...	2%	2%
MACHU PICCHU FOODS S.A.C.	-1%	2%
Otras Empresas (97)	--	25%

Fuente: (SIICEX, 2020)

1.2.8.1. CAFETALERA AMAZÓNICA S.A.C

Empresa peruana que ocupan el primer lugar en destacar en la exportación de cacao, liderando con una participación en el mercado internacional del 15% en el año 2019 siendo uno de nuestros competidores fuertes en el sector.

Cuenta con proveedores de 15 asociaciones y cooperativas de rio Apurímac, Ene y Mantaro, que los abastece durante todo el año, los productos de mayor demanda y

exportan son cacao en grano y derivados llegando en el 2018 alcanzar en el valor FOB US\$ 21,077,645 (VERITRADE, 2018).

Presentaciones sacos de 70 kilos

Mercados: Indonesia, México, Países Bajos, Estados Unidos, Malasia.

1.2.8.2. SUMAQAO SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA

Segunda empresa importe en la exportación de cacao al Mercado Internacional representando el 13% de participación en el año 2018, llegando a ser otro de nuestros competidores actualmente tiene una alianza con Suiza Minka SCS AG para lograr mejor posicionamiento comerciales.

Entre los productos exportados tenemos cacao en granos, entero, o partido crudo tostado y sus preparaciones logrando en el 2018 alcanzar en valor FOB US\$ 18,290,609 millones, llegando a cubrir la demanda del mercado estados unidos que representa el US\$ 1,291,149 millones en FOB. (VERITRADE, 2018).

Presentaciones: 60 kilos de sacos de granos de cacao

Mercado: Indonesia, Países Bajos, Bélgica, Estados Unidos, Malasia.

1.2.8.3. AMAZONAS TRADING PERU SAC

Es una empresa importante en la exportación de cacao en el mercado peruano, logrando tener una demanda del 12% entre el 2019 ya que cuenta con más 9 centros de acopios de cacao en todo el país, satisfaciendo a más 20 clientes en el mercado exterior entre ellos Alemania, Holanda, suiza, Bélgica, España, estados unidos entre otros.

Entre los principales productos exportados está el cacao en grano, entero o partido, tostado con un valor FOB 10,534,87 en el año 2018 (VERITRADE, 2018).

-Las presentaciones del producto de grano de cacao tostado son envasados en sacos de 70 kilos.

1.2.8.4. EXPORTADORA ROMEX S.A

Es una empresa dedicada a la exportación, comercialización del cacao, cuenta con más de 12 centros de acopios a nivel nacional, logrando tener una participación entre los años 2019 del 11%, entre los productos que exporta tenemos cacao en grano, entero o partido, crudo tostado y sus preparaciones con un valor FODUS\$ 15,886.566 en el 2018 llegando a diferentes mercado en Europa, Asia y norte de América destacando Estados Unidos con una demanda de valor FOD US\$11,923,833 en el años (VERITRADE, 2018).

1.2.9. Proveedores

Perú es unos de los productores y proveedores con mayor demanda, ocupando el segundo lugar en producción de cacao orgánico, alcanzando al 60% de participación, San Martín el principal producto en el Perú con una participación de 48,4 mil toneladas, seguidamente por Junín, alcanzando “25,5 mil toneladas, Ucayali con 17 mil toneladas”,

Huánuco, 13 mil toneladas y cusco, 10 mil toneladas, generando el 84% de participación en la producción total del país. (MINAGRI, 2020).

Por ello la compra de la materia prima será directamente a los productores de la región de San Martín del “distrito de San José de Sisa” y el “centro poblado San Juan de Talliquihui” que estará formados por agricultores de la zona, que mediante ellos crearemos cooperativas, que nos abastecerá durante toda la temporada en la adquisición del cacao de calidad a precios competitivos. (Huatangari, 2020).

1.3. Análisis de la empresa

Queremos difundir nuestra producción de cacao internacionalmente y lograr consolidar la marca y calidad de nuestro producto, por ello hemos creado la empresa CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C, conformada por cuatro emprendedores, que plantea hacer un análisis estratégico para la elaboración de una hoja de ruta que cubra la necesidad de satisfacción de los amantes de los granos de cacao orgánico tostado de los Estados Unidos, teniendo en cuenta una visión de largo plazo.

1.3.1. Análisis FODA de la empresa exportadora CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C

Tabla 11. Foda

EMPRESA EXPORTADORA DE CACAO ORGÁNICO	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> El cacao se encuentra entre los principales productos más demandados en los estados norteamericanos. Tener un microclima óptimo que brinde beneficios nutritivos a nuestro producto. En los últimos años la humanidad se preocupa más por la salud y su forma de vida sana y prefieren productos orgánicos. Compra de materia prima a buen precio en Cooperativas. 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> Las semillas deben de tener un secado de 3 días y necesita protección de la lluvia. Poca infraestructura agrícola y vial en la selva. Falta de experiencia en el sector exportador.
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> Crear una alianza estratégica con diferentes empresas orgánicas de EE.UU. El TLC (tratado de libre comercio) 	FO <ul style="list-style-type: none"> Gracias a la alianza estratégica el cacao tendrá más demanda en el país que exportamos. Gracias al TLC podremos ahorrar ese dinero y obtener más compra de materia prima. 	DO <ul style="list-style-type: none"> Se podrá obtener productos que beneficien al secado de la producción de manera eficiente.
AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> La enfermedad de las plantas de cacao, causadas por un virus llamado CSSV que provoca que el árbol 	FA <ul style="list-style-type: none"> Tener un buen control de estas de las plantas gracias al óptimo microclima que beneficia la producción. 	DA <ul style="list-style-type: none"> Tener en cuenta la experiencia de diferentes entidades

<p>de cacao no brote frutos de buena calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que las cooperativas no cumplan con nuestra demanda de cacao orgánico. • Posicionamiento y experiencia de competidores internacionales. 		<p>exportadoras para el beneficio de la empresa.</p>
--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

2.1. Visión

Ser una de las mejores empresas peruanas exportadoras de cacao orgánico en diferentes presentaciones, reconocida en el ámbito internacional por sus altos estándares de calidad. Seremos los proveedores con mayor preferencia por nuestra calidad, confiabilidad, costos en productos y servicios, logrando satisfacer las necesidades en todos los segmentos del consumidor.

2.2. Misión

CACAO EXPORTS PERU S. A.C es una empresa exportadora de cacao orgánico tostado, ofrecemos productos 100% a base de cacao, al mercado internacional, brindando bienestar y satisfacción a los clientes directos e indirectos. Cumpliendo con los estándares de calidad, por ello trabajamos con las cooperativas de la región de San Martín proporcionando el desarrollo de los agricultores.

2.3. Objetivos estratégicos

Nuestra empresa CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C tiene como objetivo estratégico desarrollar un impacto significativo en la transacción de grano de cacao orgánico tostado hacia los Estados Unidos, logrando una alianza significativa con las cooperativas peruanas a un plazo de 5 años, logrando un incremento de porcentaje de exportación anual. Por tal motivo se iniciará con las alianzas de las cooperativas de la provincia de San Martín y distritos aledaños a la zona.

2.3.1. Objetivo General

- Obtener mayores utilidades respecto a las ganancias generadas por las ventas.
- Lograr posicionar nuestra empresa CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C en el mercado de Estados Unidos.
- Fortalecer la cadena productiva de la mano de nuestros proveedores para obtener mayores niveles de producción.

2.3.2. Objetivo Especifico

- Vender 12500 kilogramos de cacao orgánico tostado en el primer año.
- Lograr una participación de mercado del 5% para el primer año.
- Impulsar los niveles de producción de la actividad agrícola de cacao en el “distrito de San José de Sisa” logrando un incremento de 10% de nuevos productores.

2.4. Estrategia del negocio

CACAO EXPORT PERÚ SAC tiene como objetivo ingresar al mercado norteamericano (EE. UU), apunta a ser una de las empresas que más presencia tenga en el mercado norteamericano, basándose en su estrategia de buen producto y de mejor calidad.

La empresa exportadora CACAO EXPORT PERU SAC, dentro de sus planes de negocios tiene surtir al mercado norteamericano de **cacao orgánico tostado**. Para lograr la meta es necesario contar con la materia prima de buena calidad, infraestructura, personal capacitado, alianzas estratégicas y plan de estrategias. Así mismo se puede llevar a cabo actividades que nos ayudarán a manejar mejor el trato con la organización que se va a trabajar.

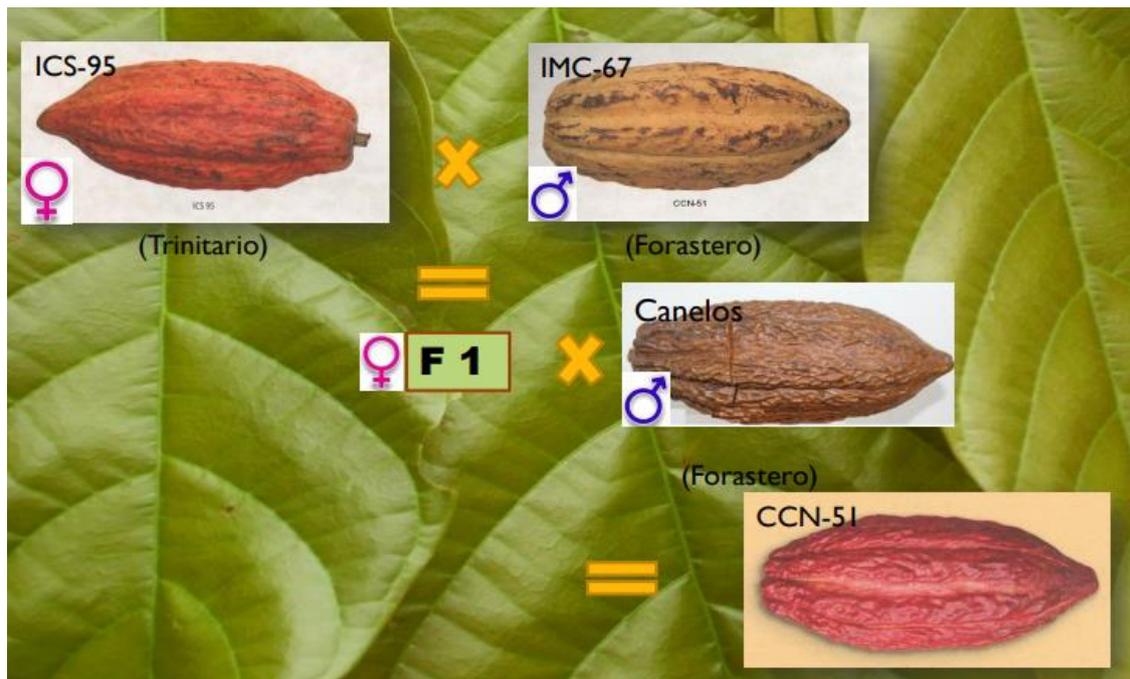
“La demanda actual de cacao en grano seco genera que muchos comercializadores ofrezcan mejores precios por la materia prima para garantizar su volumen de venta” (Gonzales, 2012, p. 67).

Partiendo de la cita del párrafo anterior, la empresa planea llegar a ser líderes en costo, mediante alianzas estratégicas con los productores cacaoteros del distrito de **San José de Sisa**, ubicada en la región de San Martín. Esto nos permitirá obtener de forma garantizada el abastecimiento de la materia prima como es la masa fresca del cacao. La empresa a cambio se compromete a otorgarles beneficios tales como:

- Capacitaciones basadas en el cultivo del cacao (personal capacitado/periódicamente).
- Tecnificación de terreno y fertilización de áreas donde se cultivarán el cacao (aplica para nuevos interesados en el cultivo de cacao/antes de iniciar el cultivo).
- Capacitación y orientación a los productores sobre la importancia del producto **orgánico** (productores aliados a nuestra empresa).

Sobre el producto a comercializar se está pensando utilizar el **clon CCN 51**, esto por diferentes factores tales como: menor costo de inversión, resistencia a plagas y enfermedades relacionadas al cacao, mayor producción a comparación de otras variedades.

Tabla 12. Variedad del cacao



Fuente: LA REVOLUCIÓN DEL CACAO CCN – 51/ SERGIO CEDEÑO AMADOR, 2011

Para finalizar, Gonzales, Maje, Cruz & Rodríguez (2012) mencionan algunas maniobras para obtener “crecimiento a través de la exportación de cacao en grano certificado como orgánico, con lo cual se busca generar presencia en el mercado americano promocionando las comunidades y generando mayores ganancias a través de las primas de cacao orgánico” (p. 30).

2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

Según el artículo en línea de Roberto Espinosa (2017), “una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores, y dicha ventaja le permite obtener mejores resultados y, por tanto, tener una posición competitiva superior en el mercado” (par. 6).

2.5.1. Economía de escala

Como se menciona en el artículo en línea de Economipedia de la autora Kiziryan (s.f.), “es una situación en la que una empresa reduce sus gastos de producción al expandirse. Se trata de una circunstancia en la que cuanto más se produce, el coste que tiene la empresa por fabricar un producto es menor” (par.3).

A lo mencionado anteriormente CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C se espera que incluya implementaciones en la infraestructura de sus plantas para que logre una mejor eficiencia en la producción, para que finalmente pueda tener menores mermas y lograr mejor rendimiento en abastecer los granos de cacao a sus clientes y ganar más rentabilidad.

2.5.2. Liderazgo en costos

Para lograr que CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C pueda mantener la ventaja competitiva de liderazgo en costos, se tuvo que hacer una investigación de metodologías anteriores para poder obtener mejores resultados, “Es necesario que la empresa también se plantee disminuir su costo unitario, esto se logrará mediante el perfeccionamiento de procesos claves como el abastecimiento, fermentación y secado” (Gonzales, 2012, p. 78), procesos que serán manejados integralmente por CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C manteniendo los requisitos de calidad y garantizando un producto estándar.

2.5.3. Capital Humano

Nuestra empresa velará porque nuestros trabajadores sean muy eficientes fomentando una cultura de trabajo según el ISO 45001 de forma familiar. Estos hechos se lograrán a través de los operarios y las personas encargadas, quienes se convertirán en fuentes de apoyo para las personas que lo necesiten, quienes, con sus experiencias, desarrollan habilidades que reflejen un proceso eficiente a nivel integral, lo cual incrementará la competitividad de la empresa (Montoya, 2016).

Y según lo sugiere Gonzales (2012) también se aprovechará la oportunidad de la relación del productor cacaotero con la naturaleza para que pueda tecnificar su cultivo.

CAPITULO III: PLAN DE MARKETING

3.1. Objetivos de marketing

Los objetivos deben mostrar un potencial que nuestra organización sea capaz de lograr, Sainz de Vicuña (2018) señala que “Los objetivos deben ser realistas y alcanzables, pero con la tensión necesaria del que persigue ser el mejor. Sin esta tensión generada por objetivos ambiciosos nunca sabremos lo que la empresa puede dar de sí.” (p. 272).

- Se quiere lograr que nuestra marca sea reconocida entre nuestro público objetivo. Nuestro grupo objetivo son las empresas internacionales de EE. UU dedicados a la fabricación e industrialización de chocolate.
- Se quiere que CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C pueda llegar a incrementar la cuota de mercado en EE.UU.
- Llegar a lograr mejorar los incrementos de retornos de inversión y poder obtener beneficios para CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C.
- Se quiere captar y fidelizar a nuestros clientes objetivos.
- Se logrará que el embudo de conversión esté optimizado para CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C.
- Se quiere que CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C pueda llegar a tener impacto en el mercado de EE. UU en diferentes canales de comunicación de manera optimizada y eficiente.

3.2. Marketing Mix

Después de haber tomado la decisión de las estrategias de marketing general, una empresa ya puede planear a mayor detalle el marketing mix, según Armstrong Gary y Philip Kotler (2008), el marketing mix forma parte de los instrumentos de marketing tácticos y controladores, así mismo la empresa puede lograr generar como respuesta lo deseado para su mercado objetivo. Así todas las actividades compuestas de la empresa lograrán influir en la demanda del producto. Existen 4 grupos de variables que son conocidos como las 4 Ps: producto, precio, distribución o plaza y promoción.

3.2.1. Producto

“Qumara Cacao” es el nombre del producto que esta principalmente compuesto por ingredientes de granos de cacao 100% peruano, naturalmente procesados con calidad orgánica.

Los granos de cacao se empaican en costales con el logotipo de Qumara Cacao, que tienen un peso total por unidad de costal de 25 kilogramos.

Adicional a la información del peso, este debe mostrar la fecha de vencimiento, y todos los registros, número de lote, Producido por: CACAO EXPORTS PERÚ Importado por: Theo Chocolate – Washington D. C.

3.2.2. Precio

El precio de Qumara Cacao estará estratégicamente estimado al precio de la demanda de la competencia del mercado de EE. UU. Cabe destacar que el producto que se va a comercializar no es nuevo en el mercado, por esa razón se realizará un trabajo de campo para realizar una comparación entre el producto y el precio.

3.2.3. Plaza

La mercancía después de haber logrado ser legalizado en el mercado importador, este llegará a un depósito de centro de distribución, en este lugar se analiza las condiciones físicas que son propuestas para conservar el producto, permitiendo poder controlarlo, clasificarlo, inventariarlo y despacharlo. Finalmente llegará a la planta industrial donde se procederá a la fabricación.

3.2.4. Promoción

Para la promoción del producto se aplicará lo no tradicional, que es Below the line, que se utiliza el mercado objetivo, aplicando estrategias para posicionar la marca. Se requerirá una investigación profunda sobre los requisitos y preferencias en el mercado objetivo de EE. UU, así mismo se utilizará distintas formas para aprovechar el mundo digital y lograr plantear las estrategias para una presencia online, como un beneficio para posicionar nuestra marca, aplicando analítica web. A su vez se utilizarán herramientas como los canales online para tener presencia en los Buscadores de Google, Facebook, Google plus, Twitter.

3.3. Descripción de producto o servicio

Nuestro producto se llama QUMARA CACAO, que viene del vocablo aymara que significa “saludable”, respecto al diseño de la marca, comprende la imagen del árbol de cacao, que se asocia muchas veces al concepto de vida y en esta oportunidad en referencia a la vida de un nuevo emprendimiento de CACAO EXPORTS PERÚ con su primer producto: el cacao orgánico tostado; con hojas, flores y el fruto del cacao representadas en tonalidades diferentes: verde, amarillo, marrón y blanco dentro del árbol y con ramas extendidas en la parte inmediata a ella a modo de dos brazos que representan nuestra cercanía como empresa a las cooperativas de agricultores del cacao, quienes son los agentes directos para que este producto llegue a nuestras mesas .

El producto “QUMARA CACAO” comprende, momentáneamente, una única presentación de 25kg, empaquetados en sacos eco-amigables. Es un producto natural de elaboración semi-artesanal.



Este cacao ha atravesado procesos de tostado delicado como menciona Gallopp (2018, p. 56) “para mejorar las notas afrutadas y florales, se subiría el calor hasta 110-116°C (230-241°F) y con un tiempo de tueste de 15 a 20 minutos”, para garantizar la calidad del cacao.

Respecto a las características del cacao como fruto en cuanto a su constitución tenemos:

Cáscara (50 %), la pulpa o mucílago (24 %), y la semilla de cacao en sí (25 %) con una testa que representa entre el 12 y el 15 % del peso del grano seco, y cotiledones, que constituyen el 85 y el 88 %. Cabe resaltar la testa, es rica en fibra y proteína, mientras que los cotiledones lo son en grasa, proteína, carbohidratos, polifenoles y poco menos en fibra, vitaminas y minerales. (Villamil ,2019, p.30)

Adicional a lo mencionado, según el Observatorio del Cacao (2020, par.16) señala que

las propiedades del cacao natural como: Alto valor nutritivo, rico en antioxidantes y con múltiples beneficios, reduce el colesterol malo, tensión arterial, controlar el sobrepeso, retrasar la progresión de arterosclerosis, reducir las pérdidas leves de memoria, reducir el riesgo de padecer diabetes, estimular las defensas y proteger la piel de rayos UV.

En torno a lo mencionado observamos múltiples beneficios del cacao, muchos relacionados con temas circulatorios y a nivel de grasa; esto debido, como se ha mencionado, a la composición de este producto en su estructura.

Así en Cacao Exports S.A.C buscamos ofrecer la mejor presentación del cacao orgánico en grano tostado peruano propio de “San Martín”, manteniendo el sabor y aroma de nuestros productos, con consideraciones en los procesos de elaboración y traslado de ellos hasta entrega a nuestros clientes.

3.4. Estrategia de precio

Respecto a la estimación de precio hemos considerado en nuestra estructura de costos el aporte del trabajo con cooperativas de la zona, una estimación de precios de la competencia en el mercado, además del valor agregado entorno al concepto eco amigable que disminuye costos en los envases de nuestros productos, los cuales garantizan la entrega de nuestro cacao en granos tostado en óptimas condiciones y con el cuidado del ambiente.

Cacao Exports Perú para su producto “Qumara Cacao” y su posicionamiento utilizará una estrategia de calidad alta, que comprenderá precios medios o estándares por una calidad alta de cacao en grano. (Kothler, 2020).

Así “Qumara Cacao” en su presentación en sacos de 25kg ha establecido este precio considerando la demanda de este producto en el mercado estadounidense, además de la calidad reconocida del cacao peruano y buscando una relación mucho más estrecha con nuestros clientes a futuro.

3.5. Estrategia de distribución de plaza

La distribución que utilizará la empresa es directa, que empieza con la adquisición de materia prima que se realizará en el mercado local por los productores de San Martín del distrito de “San José de Sisa” y San Juan de Talliquihui, proporcionada por los agricultores que formaremos en asociaciones de cooperativas entre ellos, para luego ser trasladados a la planta procesadora en Lima, ubicada en el distrito de Ate, donde se realiza el tostado del cacao para luego ser exportado al mercado de destino.

Nuestra empresa se encarga de establecer relaciones comerciales con la empresa industrial THE CHOCOLATE para el envío respectivo, quien será nuestro principal comprador en el mercado de Estados Unidos.

Figura 7. Diseño de canal de distribución



Fuente: Elaboración propia

3.6. Estrategia de promoción

Las estrategias de promoción que utilizaremos nos permitirán ser conocidos en el mercado local e internacional, de esta manera difundiremos información sobre el producto, las empresas y la marca que facilitará a los consumidores conocer más de nosotros para aumentar las ventas y posicionarnos en el mercado mediante:

- La promoción vía internet a través de redes sociales, páginas web: contará con este medio para difundir la información general de la empresa, el producto, los procesos de producción, elaboración del cacao tostado mediante fotos y videos para dar a conocer más de nosotros a nuestros clientes y futuros compradores.
- La participación en ferias y exposiciones: la participará en ferias y exposiciones nos permitirá tener contacto directo con el mercado internacional y clientes potenciales, para promocionar y comercializar nuestros productos, por ello asistiremos a las ferias que realiza PROMPERU el rubro de exportación en Perú.

3.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa

Nuestra metodología se basa en un modelo estratégico que va de la mano con el objetivo de atraer, simpatizar y obtener una relación consolidada y fidelizada con los clientes, sabiendo identificar, comprender y satisfacer las necesidades.

Actualmente varias empresas importadoras de Cacao orgánico van aplicando este método de compra saludable, que beneficie a su producción y elaboración de productos orgánicos, cumpliendo con las necesidades y demanda de sus clientes para el bien común de su organización.

Por tal motivo buscamos demostrar que tan importante es nuestra organización dentro de un mercado competitivo del Cacao orgánico a nivel internacional, manifestando así que somos una empresa responsable que cumple con los estándares de calidad y óptimas condiciones del producto fortaleciendo el compromiso ambiental.

Nuestra estrategia competitiva para brindar un excelente servicio al cliente será ofrecer unas muestras de nuestros productos para que puedan observar que compran un producto de buena calidad y un gran valor nutricional, así mismo mostrar un trato especializado para cada tipo de cliente, demostrando confianza y compromiso con cada una de las compras.

Después de vender nuestros productos se hará un seguimiento, donde se les agradecerá por su compra y se indagará si se sintieron satisfechos con la compra de nuestra materia prima, brindándoles unas pautas para que tengan un buen proceso de almacenamiento del producto para que esté en óptimas condiciones.

Figura 8. Estrategia de servicio al cliente



Elaboración propia

3.8. Estrategia de posicionamiento

Para poder obtener buenos resultados en nuestro posicionamiento y lograr ser una marca reconocida en el mercado a nivel internacional se va a optar por informar los beneficios que brinda nuestro producto, qué gestión ambiental realiza y que cubre con la demanda y necesidades del cliente.

Nuestro producto cumple con los niveles de calidad y con los estándares de precio mucho más bajos que los de la competencia, así mismo se opta por tener una marca que se

identifique con el compromiso ambiental y a su vez con la identificación del cacao para su venta.

Ofrece múltiples beneficios que son saludables para un estilo de vida más exigente que se preocupan por su bienestar y salud. Por tal motivo “Con la finalidad de ocupar un lugar en la mente del consumidor o cliente, el empresario buscará diferenciarse para poder ser recordado por algún atributo en particular” Karen Weinberger (2009, p. 45).

Beneficio:

Uno de los beneficios principales de consumir el cacao orgánico es que ayuda a la salud, porque es producido naturalmente y no contiene ningún químico que sea perjudicial para la salud del consumidor; por otro lado, brinda beneficios que ayudan a combatir el envejecimiento, porque contiene un gran porcentaje de antioxidante y vitaminas con un alto valor nutricional. Cabe recalcar que los materiales usados para el empaque y el proceso de envío son eco-amigables, por lo que ayudamos a contribuir con la reducción de la contaminación ambiental, logrando obtener un producto de calidad y ecoeficiente para el mercado internacional.

CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES

4.1. Objetivos de operaciones

4.1.1. El nivel de inventarios de seguridad

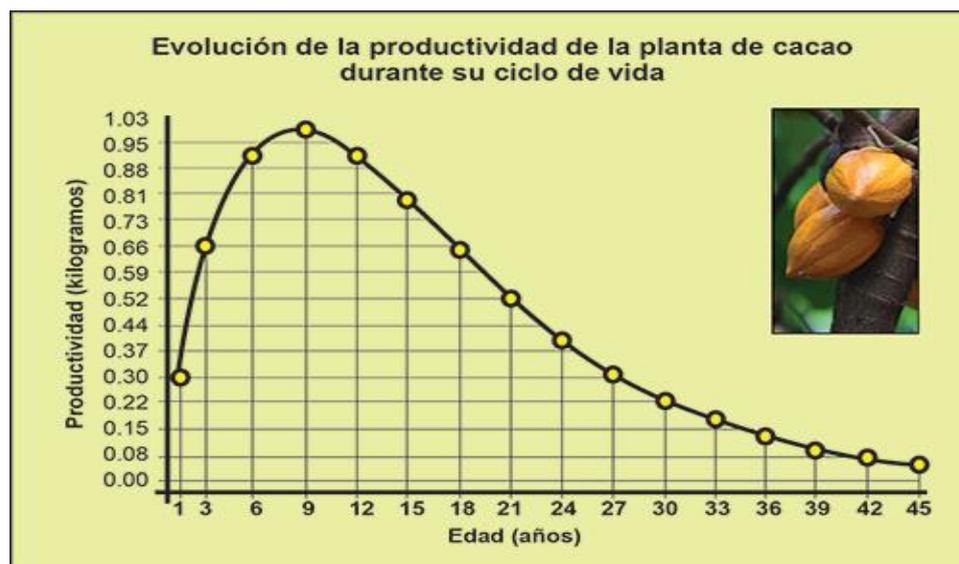
El inventario es el elemento principal que tiene nuestra empresa, ya que sin éste no se podría hacer ningún procedimiento de exportación y por lo tanto la empresa no podría satisfacer las necesidades de los clientes en el extranjero; por tal motivo se tomó las siguientes opciones de seguridad y precaución:

- Se tendrá un cuidado riguroso en la verificación de materia prima mensualmente, para el debido procesamiento y empaquetamiento.
- Si se verifica que la materia prima se está agotando contactaríamos con nuestros próximos proveedores para poder cubrir ese pedido.
- Con respecto a los envases y empaques, se hará una compra anual con un valor que sobrepase nuestras expectativas de ventas. Si fuera el caso que las ventas fuesen muy altas, nos contactaríamos con nuestros proveedores para comprar un nuevo lote de envases y empaques.

4.1.2. Los estándares de productividad

El cacao, al producir las mazorcas, presenta al inicio una cantidad determinada de producción, al pasar un tiempo la producción puede llegar a bajar por la edad del árbol del cacao. Como se observa en la siguiente imagen:

Figura 9. Producción del árbol de cacao



Fuente: CATIE Nicaragua (s.f.)

Para que el árbol de cacao pueda producir una cantidad de mazorcas deseada, debemos tener en cuenta ciertos aspectos, como los estándares de calidad durante la cosecha de las mazorcas. Así mismo este factor ayuda a evitar y prevenir quiebres durante las cosechas o pérdidas de calidad.

Otro aspecto muy importante es el proceso de limpieza de los granos de cualquier metal u objeto que tenga y hasta pasar por la máquina de lecho fluidizado o tostador de tambor aquí se tiene un tiempo determinado del tostado. Cabe destacar que si se acorta el tiempo esto podría traer consecuencias que afectan la calidad y pasa lo mismo si se sobrepasa el tiempo de tostado.

4.1.3. El nivel de satisfacción del cliente

El tiempo de atención en cuanto a respuesta a través de nuestros canales es en un periodo de 24 horas, con respuestas a cotizaciones y detalles de solicitudes en 2 a 3 días, dependiendo el volumen de pedidos y detalles de requerimientos.

Se considera, así mismo, envíos con tiempo de llegada de 10 días hábiles.

En la página de “CACAO EXPORTS PERÚ”, adjuntamos información valiosa para que nuestros clientes puedan conocer más de esta empresa; así mismo, consta de buzón donde podrán brindarnos un feedback, comentarios y consultas, además de números de contacto y correo al que directamente pueden escribirnos.

4.1.4. Los tiempos de entrega de productos terminados

Aquí nos enfocamos en la comodidad y buen trato hacia nuestros clientes, por lo cual hemos decidido atender antes de los 30 minutos de la llegada del producto a un 70% o 75% de nuestros clientes.

4.1.5. La reducción de residuos

Asegurar la disminución del residuo del 5% en el proceso productivo, y así lograr mejor eficiencia.

4.2. Actividades previas al inicio de la producción

4.2.1. Diseño y prueba de producto o servicio

El diseño de nuestro producto de exportación está enfocado en brindar un aspecto ecológico desde la primera vista. El empaque se encuentra conformado de la siguiente manera:

En la parte interior se encuentra un empaque completamente hermético para proteger la materia prima ante cualquier eventualidad.

En la parte exterior se encuentra cubierto de un empaque de Yute que es completamente ecológico para poder contribuir con el medio ambiente.

Figura 12. Modelo de presentación del producto



Dimensiones 40 x 25 pulgadas
Humedad relativa 50% ambiente seco
Base el saco es multi pliego de 25 kg

Para la prueba de producto o servicio se ha puesto a disposición el envío de empaque de prueba que solo el cliente puede solicitarlo completamente gratuito, siempre y cuando pague el costo del envío. El producto de prueba es de 500gr y será enviado una vez solicitado por el cliente vía online o telefónica.

4.2.2. Aspectos técnicos del producto o servicio

A continuación, presentamos especificaciones de producción y presentación de producto “Qumara Cacao” de CACAO EXPORTS PERU. SAC:

Especificaciones técnicas

Dimensiones 20 x 12.5 pulgadas

Peso:25 kg

Información nutricional

Aparecerá en descripción detalles con rótulo “Nutrition Facts”

Marca del producto:



Características del envase:

Material de envase fibra natural

Saco multipliego.

Dimensiones 40 x 25 pulgadas

Humedad relativa 50% ambiente seco

Registros y permisos legales:

Presentará número de RUC e identificación propia como Sociedad Anónima Cerrada en Perú

Certificaciones de calidad.

Certificación USDA y requerimientos en cuanto a impurezas según establece la Ley EPA.

Aseguramos la calidad de nuestros productos con una cantidad menor a 2% en proporción a contenido en empaques.

4.2.3. Determinación de la ubicación de la empresa

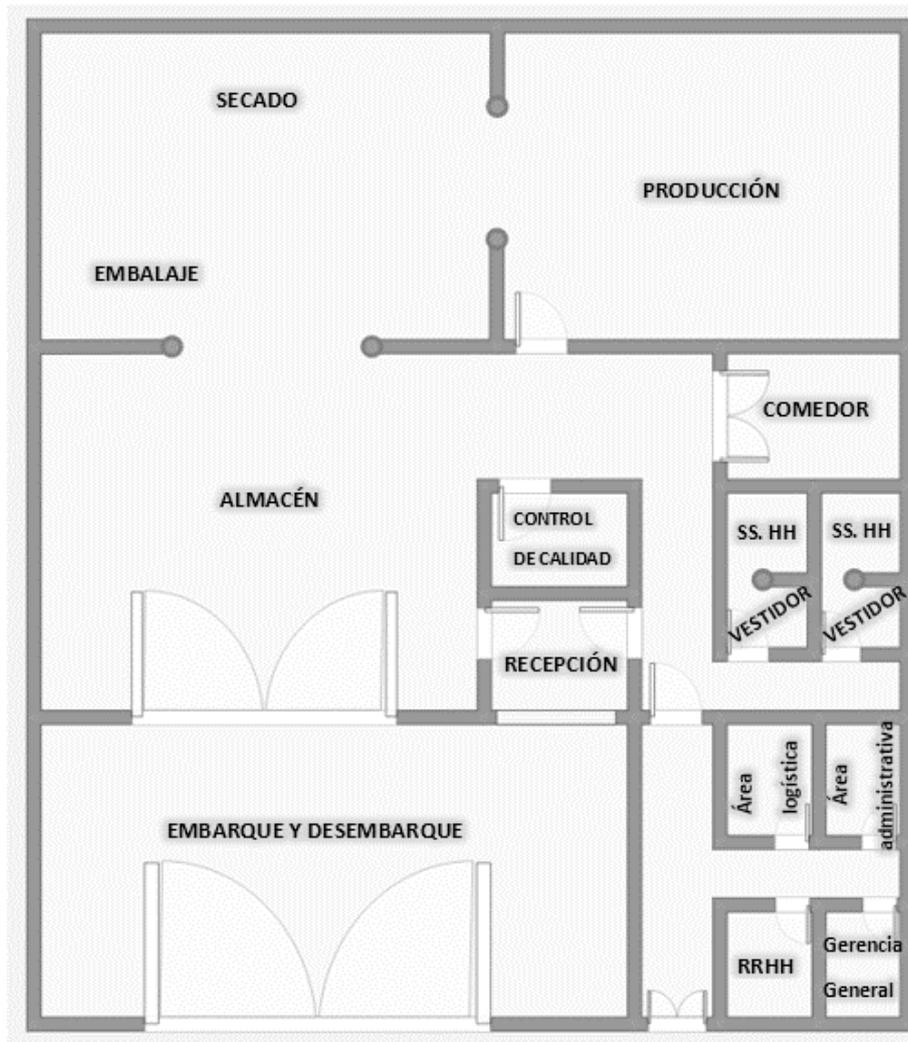
La empresa eligió la ubicación con un fin estratégico:

- Para reducir los costes en el traslado de la materia prima e insumos requeridos en el proceso de la producción
- Tener mayor cercanía a los puertos de embarques, agencias aduaneras, empresas de transporte marítimo, bancos, municipalidades.
- Accesibilidad a servicios básicos, agua, luz, estacionamiento, vigilancia.
- Local amplio, de 250 m², en donde se realiza todo el proceso productivo del cacao tostado, y como almacenaje, embalaje, empaquete del cacao tostado
- Ubicación: La empresa CACAO EXPORTS PERU S. A.C se encuentra ubicado en la ciudad de Lima, jirón Túpac Amaru, La Perla - Callao- Lima
- Local alquilado: pago mensual 4,200 soles

4.2.4. Diseño y distribución de las instalaciones

El diseño de las plantas está distribuido de forma ordenada cada instalación con su respectiva actividad de función en la empresa. En la siguiente imagen se puede observar a más detalle:

Figura 10. Diseño y distribución



Fuente: Elaboración Propia

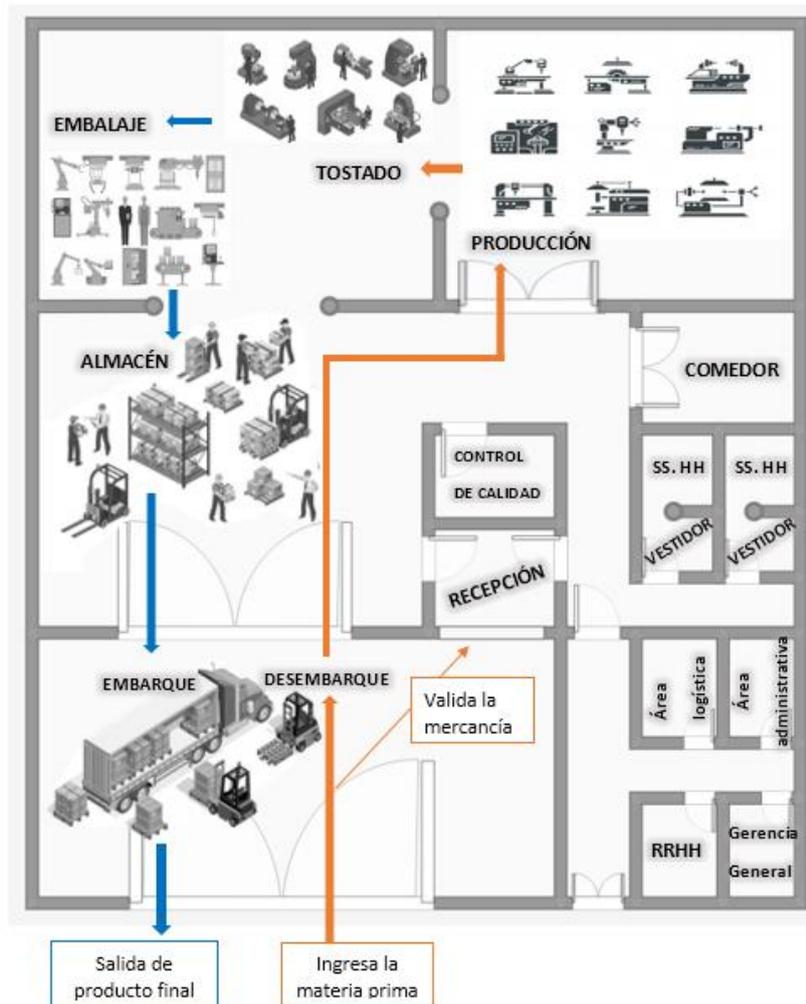
A. Distribución fija de las instalaciones

En cuanto a la ubicación fija en “CACAO PERÚ EXPORTS SAC”, se ha de considerar el área de producción propiamente dicho, que comprende el proceso de secado y tostado del cacao, dado que este proceso es un “elemento principal” a considerar para garantía de nuestros de grano de cacao.

Asimismo, zonas aledañas a área de producción será el área de envasado y empaquetado.

B. Distribución de las instalaciones en función a los procesos

Figura 11. Instalaciones en función a los procesos

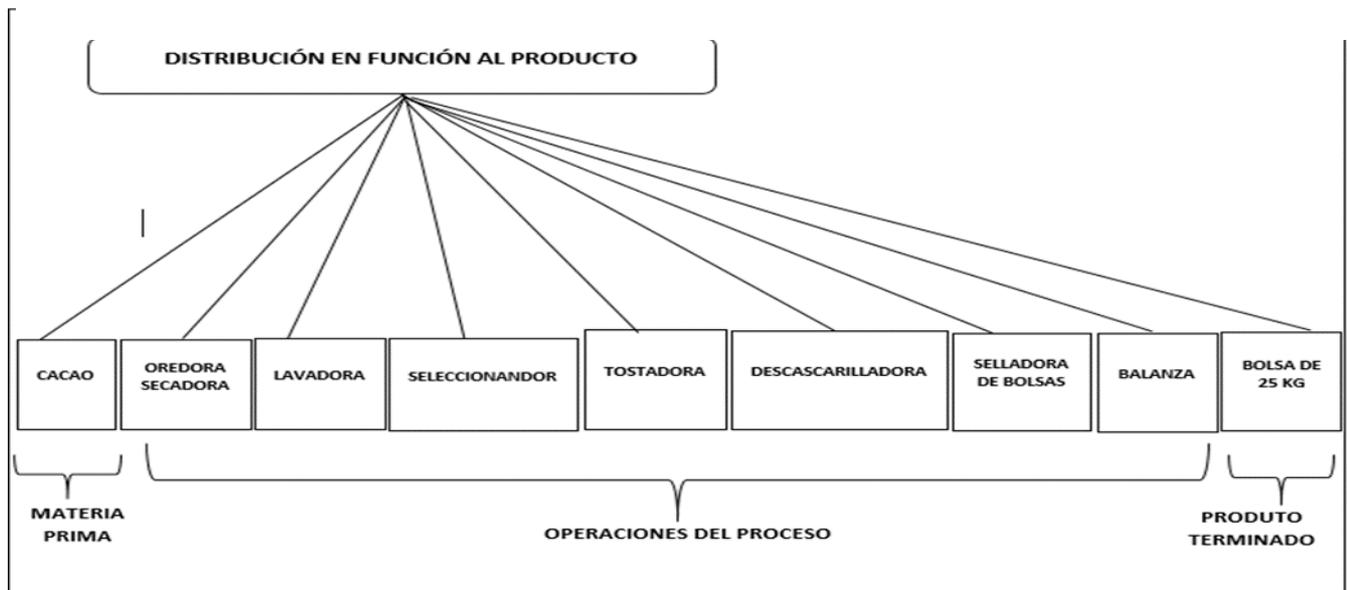


Fuente: Elaboración Propia

C. Distribuciones

La distribución de la empresa contará con un proceso productivo lineal, en donde las instalaciones de las máquinas y equipos se ubicarán una a lado de otra consecutivamente, realizando así el proceso productivo, para lograr grandes cantidades de lotes de cacao tostado.

Figura 12. Distribución de las instalaciones en función al producto



Fuente: Elaboración propia

4.3. Proceso de producción del bien o servicio

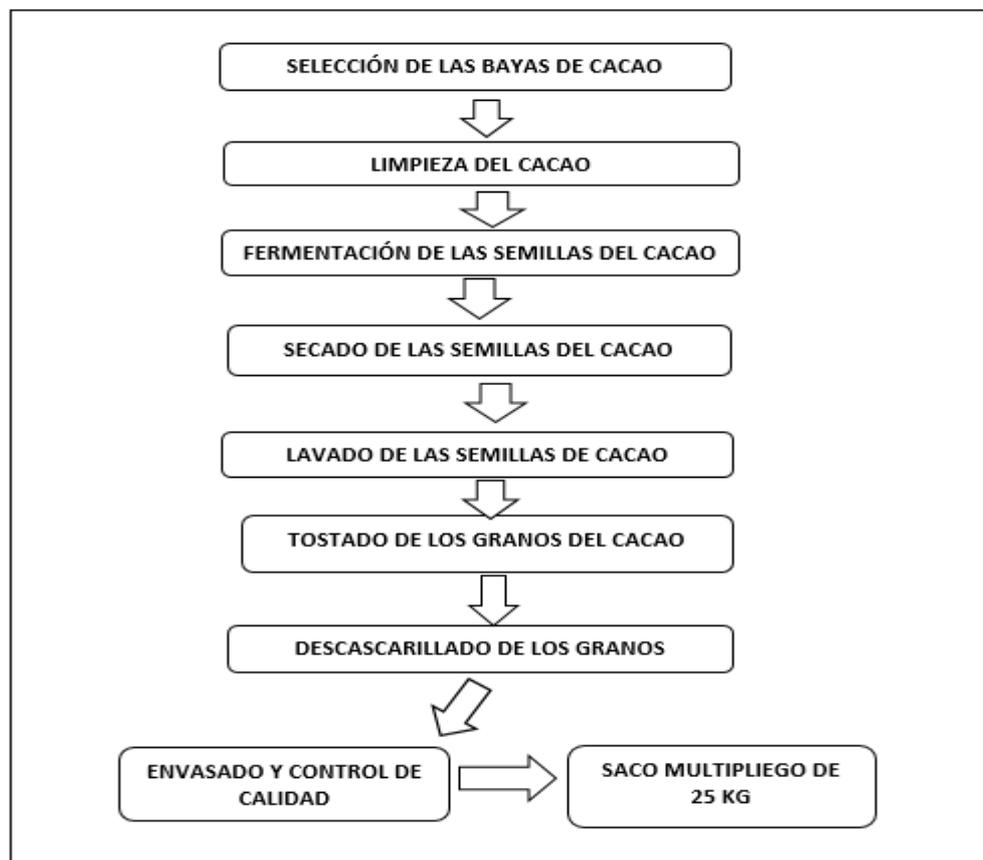
La empresa CACAO EXPORTS PERU S. A.C realizará los siguientes procesos cumpliendo el adecuado control, para poder obtener un buen cacao en granos tostados que se exportará:

- **Selección:** Etapa en donde se realiza la selección de las bayas de cacao una vez adquirida por nuestros proveedores, tomando en cuenta la calidad, el tamaño, la maduración del cacao.
- **Limpieza:** Es el proceso en donde se extrae sustancias como piedras, arenas, restos vegetales, entre otros, que puedan estar en las bayas del cacao.
- **Fermentación:** En este proceso, según un artículo en línea de Perfect Daily Grind Español (2018), se produce la fermentación al ocurrir una descomposición de los azúcares y almidones que luego generan ácidos. Este proceso es muy importante por lo que se debe tener en cuenta el uso de cajas de madera libres de otros olores, ya que los granos de cacao lo absorben con facilidad y podría dañar la calidad del sabor, así mismo se cubren con hojas de plátano y luego estarán en reposo aproximadamente 6 días. Dentro de estos días se realizan 3 volteos en un tiempo determinado.
- **Lavado:** En este proceso se realiza el lavado de las semillas que fueron fermentadas donde se desprenderán de todos los residuos todavía adheridos en la semilla.

- **Secado:** Posteriormente se procederá al secado de las semillas que están húmedas, con la utilización del sol y Maquinas Oreadora secadora hasta conseguir que estén bien secas.
- **Selección:** Después se inicia la separación de las semillas de cacao que fueron rotas durante todo el proceso, y sustancias extrañas que contiene.
- **Tostado:** En donde se realizará el tostado de granos de cacao con temperaturas bajas para concretar el sabor y textura utilizando tostadora industrial de productividad 500kg/h.
- **Descascarillado:** Finalmente se da la eliminación total de las cascarras que quedan del cacao, para luego separarlos en granos limpios para poder realizar el procedimiento final.
- **Envasado y Control de Calidad:** En esta fase final se va a realizar el envasado del cacao en granos tostado en saco Multipliego de 25 kg, cumpliendo con los requisitos de calidad requeridos por el mercado de destino.

4.3.1. Flujo del proceso de producción de cacao en granos tostado

Figura 13. Flujo de proceso de cacao en grano tostado



Fuente: Elaboración Propia

4.3.2. Estándares de calidad

Hoy en día existen muchas maneras de mejorar los procesos para así lograr maximizar los estándares de calidad y estar a la par con la competencia mundial. Según Marcelino Aranda (2015), muchas empresas aspiran lograr ofrecer un alto estándar de calidad. Teniendo en cuenta que no importa el tamaño de la empresa, puede lograr convertirse en una de calidad, siempre y cuando este bien trazadas las políticas, los objetivos bien definidos, como la prioridad en los clientes, relación mutua con los empleados, la sociedad y la empatía con el medio ambiente. El potenciar las mejoras de los sistemas productivos y administrativos resultará en métodos efectivos que ayudarán a facilitar este trabajo.

4.3.2.1. Proceso de cosecha

Para cumplir con los estándares de calidad que nos dé como resultado un producto de muy buena calidad, tenemos que tomar en cuenta, primero, el proceso de cosecha del cacao para lograr que la calidad sea la deseada y, finalmente, satisfacer la demanda del cliente.

Figura 14. Proceso de cosecha



Fuente: Elaboración Propia

Estos procesos ayudarán a que podamos lograr ver el amplio panorama de mejora, para obtener una alta calidad de nuestros granos de cacao durante el proceso de la cosecha.

Durante este proceso de cosecha es importante utilizar las siguientes herramientas según la imagen:

Figura 15. Herramientas

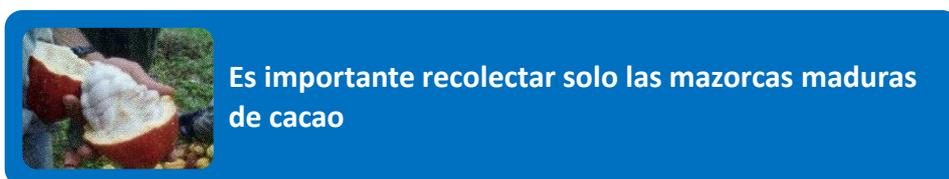


Fuente: Swisscontact (s.f.)

A) Madurez

Es muy recomendable siempre tener en cuenta la madurez del cacao en el estado correcto para obtener una buena cosecha y una excelente calidad de granos de cacao.

Figura 16. Importancia



Fuente: Elaboración Propia

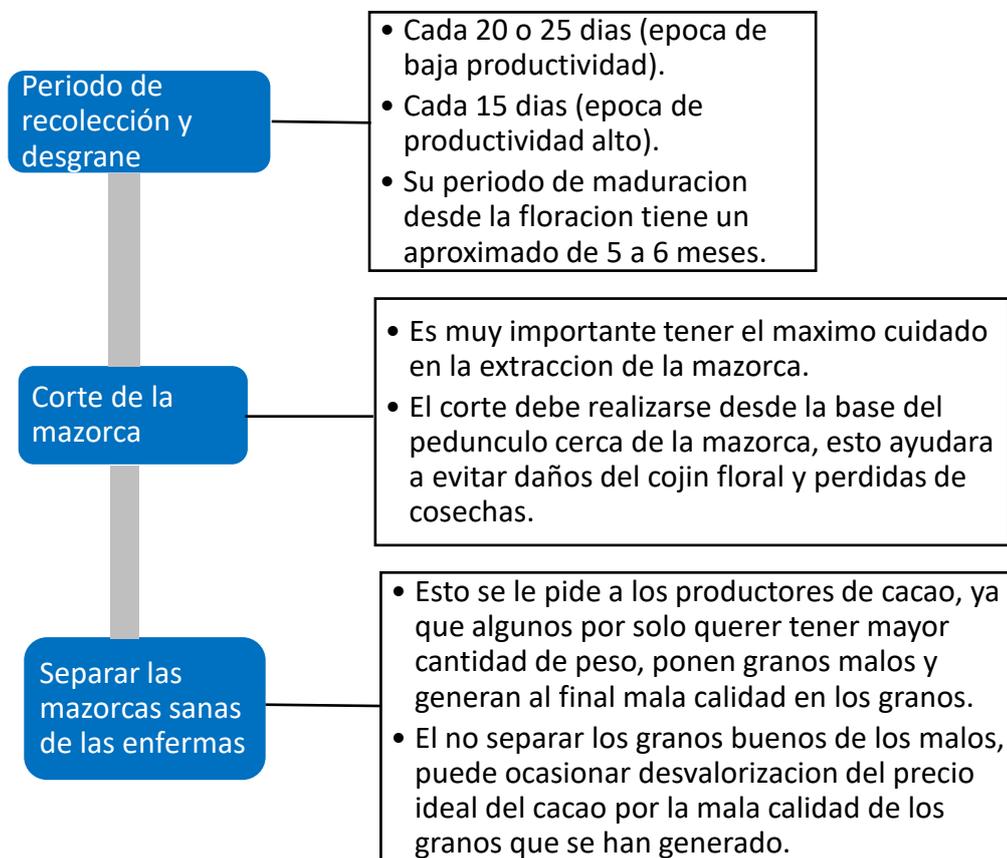
- Si se recolectan mazorcas de cacao en estado verde, se generan alteraciones en la calidad del grano, ya que no ha completado su ciclo y así mismo no llegarán a tener suficiente cartílago y azúcar en los granos para un buen resultado de fermentación.
- Los granos verdes generan mala fermentación de los granos de cacao, como los granos pizarrosos y los granos múltiples.

- Las mazorcas que están muy maduras o que tienen algún tipo de enfermedad van a presentar granos con moho tanto interno como externo, granos germinados y hasta granos con infestación.
- Si no se logra cumplir con el proceso adecuado nos lleva finalmente a sabores amargos. Así mismo, podrían causar la afectación de la salud humana.

B) Recolección

Las mazorcas de cacao tienen que recolectarse con muchísimo cuidado para evitar daños en las mismas y en el cojín floral de la planta de cacao. En la siguiente imagen se especifica a detalle cada proceso correcto durante la recolección de las mazorcas de cacao.

Figura 17. Recolección de mazorcas



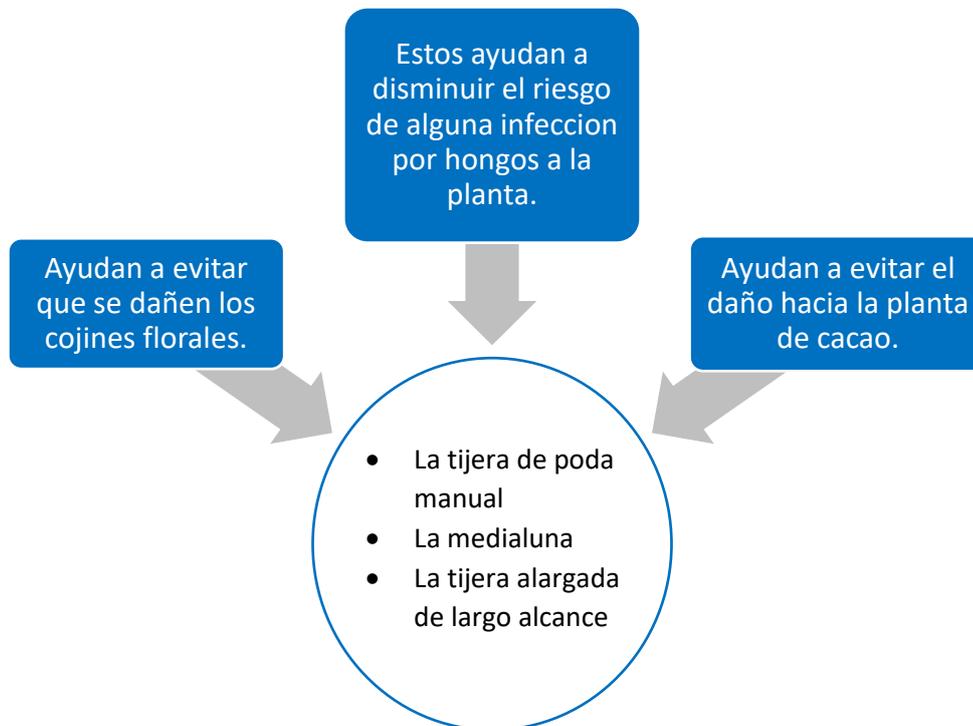
Fuente: Elaboración Propia

C) Herramientas

Las herramientas a utilizar para un correcto corte de las mazorcas de cacao tienen que ser acorde a lo que se va a trabajar. Es muy importante ya que

deben ser las adecuadas, en el siguiente gráfico mencionamos en que nos benefician y cuales herramientas se utilizan más.

Figura 18. Importancia de las herramientas



Fuente: Elaboración Propia

D) Desgrane

En esta etapa se tienen en cuenta algunos procedimientos importantes a la hora de realizar el desgrane de las mazorcas de cacao para obtener los granos, que es lo más importante.

- Para la apertura de las mazorcas de cacao es importante utilizar herramientas que nos sirvan como apoyo para no dañar los granos. La herramienta más útil y usadas en este proceso son: machete sin filo o por el lado inverso.

Figura 19. Desgrane de mazorca



lado inverso

Fuente: Swisscontact (s.f.)

- En la extracción de granos es muy importante hacer uso de recipientes de plástico y mantenerlo limpio para que cualquier otro ingrediente no contamine los granos de cacao ya que éste los absorbe muy rápidamente. Se debe evitar el contacto de los granos de cacao con el suelo, se debe retirar por completo la vena central de la mazorca.

Figura 20. Extracción de granos



Fuente: (PDG español, 2018)

- Las ventajas de tener en cuenta estos procedimientos, es que se logrará que los productores y colaboradores tengan seguridad ocupacional, incrementado el rendimiento de las labores, evitando daños en los granos de cacao y así mismo se logrará una mayor ganancia económica, porque cumple con la calidad ideal.

4.3.2.2. Fermentación

Se tiene que tomar en cuenta que en este proceso se colocan los granos de cacao en cajas fermentadoras, que son hechas de madera blanca seca, libre de olores, teniendo que ser únicamente naturales. Cuando ya se agregaron para la fermentación tienen que ser tapados con hojas de plátano; se recomienda no utilizar otros materiales porque contaminan el grano de cacao.

Fowler & Coutel (2017) citado por Penagos Muñetón (2019, p. 19), afirman que la fermentación es un proceso espontáneo, inicia cuando el fruto es cortado y la pulpa entra en contacto con un complejo de microorganismos que degradan los compuestos presentes en la pulpa permitiendo su separación de las semillas y la formación de productos químicos que permean la testa y generan cambios dentro del grano. Las reacciones microbianas generan un microambiente donde inicia el desarrollo de parámetros organolépticos evaluados dentro del área de calidad, sabor y aroma.

En este proceso los cambios más notorios son:

- Los cambios que se dan en el color del grano de cacao.
- Se liberan precursores de aroma y sabor.

Para lograr la calidad deseada en los granos de cacao, debemos tener en cuenta que se tiene un tiempo de fermentación de entre 5 a 6 días, considerando el tipo de ambiente que se tiene.

Para el proceso de fermentación existen dos formas de realizarlo y de las cuales son las que más se recomienda aplicarlo.

Figura 21. Proceso de fermentación



Fuente: Elaboración propia

Lo que más se recomienda es que en el transcurso de fermentación no existan combinación o exposición con otros ingredientes y olores entre estos incluidos están la lluvia, la humedad, olores fuertes, etc.

Otro aspecto a considerar es las desventajas que conlleva el no seguir correctamente todo en el transcurso de fermentación, pues se podrían manifestar: Una gran cantidad granos de cacao mal fermentados, los granos de cacao tendrían un color café con sabor amargo y astringente, aparición de contaminación e impurezas.

Figura 22. Infraestructura para la fermentación



Fuente: Cacao Morropón (Córdoba, 2019)

4.3.2.3. Secado

El proceso de secado de los granos del cacao consiste en liberar toda la humedad existente para poder ser vendido.

Así mismo, después de que ya se ha logrado completar todo el proceso de fermentación, según la Compañía Nacional de Chocolates S.A.S. (2019), se define todas las características finales del grano del cacao, como el color y el sabor; este proceso se debe realizar con mucho cuidado. El objetivo es lograr un buen secado para bajar el nivel de humedad del cacao que aun ha quedado del proceso de fermentación, y para disminuir el nivel de probabilidades de que se produzcan hongos o mohos y así mismo para poder mantenerlo por más tiempo. En el secado se debe tener en cuenta que es de manera gradual durante los 3 días de inicio: en el primer día solo 2 horas haciendo volteos constantes, en el segundo día de 6 horas con volteos constantes y al tercer día de 8 horas con volteos constantes. La infraestructura debe ser la adecuada, no se debe utilizar pisos de cemento, solo únicamente debe haber una superficie de madera que permita extender el cacao para el secado.

Figura 23. Secado de granos de cacao



Fuente: (infoAgro, 2019)

4.3.2.4. Control de calidad

El control de calidad se lleva a cabo en un laboratorio especializado, evaluando los granos del cacao. Es necesario en cada proceso de la cosecha, y también incluso después del secado, porque se debe verificar el porcentaje de humedad que tienen los granos de cacao, para ello se utiliza un equipo de herramienta como son las siguientes:

Figura 24. Equipo básico en la evaluación de calidad

Equipo	Características
Balanza digital de precisión.	Capacidad 2 kg, precisión 0.0001 g.
Calador de sacos.	Acero inoxidable grado alimenticio.
Descascarillador.	Opcional. Se puede hacer manual.
Horno de aire forzado.	Control de temperatura hasta 250 °C.
Lámpara fluorescente con lupa.	Opcional.
Molino homogeneizador de cuchillas.	500 a 4,000 revoluciones por minuto.
Mortero de porcelana y pistilo.	Capacidad para 100 g.
Recipientes inoxidables herméticos.	Resistente a calor, área de 35 cm ² .
Refrigerador.	Opcional.
Unidad para corte de grano o guillotina.	Opcional.
Desecador.	Opcional.

Fuente: Guía de Evaluación de la Calidad de los Granos de Cacao (Aguilar, 2016)

4.3.3. Organismo regulador en los Estados Unidos

Para los productos orgánicos, como son los granos de cacao orgánicos tostado, Exports Perú S.A.C existen algunos requisitos. Según PromPerú (2015), se consideran orgánicos aquellos alimentos, que durante la producción y postcosecha no intervienen productos como los fertilizantes sintéticos; es importante que el vendedor exportador que ha mencionado su mercancía como orgánico pueda lograr demostrar que lo es, a través de un certificado que es emitido por el departamento de agricultura de los Estados Unidos (USDA). Estos productos certificados deben mostrar un sello de USDA ORGANIC, como se muestra en la siguiente imagen.

Figura 25. Sello de certificación USDA Organic



Fuente: (U.S. DEPARTMENT OF AGRICULTURE, s.f.)

4.3.4. Factores críticos para cumplir con los procesos y los estándares de calidad establecidos

Uno de los factores críticos para cumplir con los estándares de calidad de los granos de cacao, son las enfermedades y plagas y para combatirlas se requieren de la

utilización de algunos fungicidas, los cual nos resulta desventajoso para la empresa Cacao Exports Perú S.A.C, ya que está dedicado a la exportación y comercialización de cacao orgánico. Entre estas plagas y enfermedades son las siguientes:

4.3.4.1. La enfermedad del cacao

A) La Monilia (*Moniliophthora roreri*)

Algunos autores resaltan que “La moniliasis del cacao causada por el hongo *Moniliophthora roreri* está distribuida en todo el occidente venezolano y es la causante de pérdidas superiores al 50% de la producción” según afirman Sánchez F., L, Gamboa, E, & Rincón, J. (2003, p. 45).

Según Pérez Vicente (2018), una vez que ya está infectado el árbol de cacao, empieza a mostrarse decoloración de tipo acuoso y grasiento, así mismo se muestran algunas deformaciones en los tejidos del fruto y también una maduración precoz en las mazorcas de cacao, finalmente termina como una momificación de la mazorca, que afecta a las semillas del cacao, perjudicando la calidad del mismo.

B) Mal del machete (*Ceratocystis cacaofunesta*)

“Esta enfermedad causada por el hongo *Ceratocystis cacaofunesta*, tiene presencia en América Central y del Sur, Los síntomas son el amarilleo en las hojas en un plazo de aproximadamente 2 semanas, como consecuencia la copa y las hojas mueren”. (Procacaho, 2016, pp. 1-2)

C) Escoba de bruja del cacao (*Moniliophthora roreri*)

El organismo sanitario del Perú menciona un concepto breve de esta enfermedad, según SENASA (s.f.), señala que esta enfermedad ataca muchas partes de las plantas de cacao, entre estas partes afectadas están: Los cojines florares, las ramas y los frutos, trayendo consigo un impedimento en el crecimiento de futuros brotes.

4.3.4.2. Plagas en el cultivo del cacao

A) Barrenador *Xyleborus ferrugineus*

En esta plaga como lo menciona la revista Minerva (2019), “las hembras dañan las ramas y el área del cuello de los árboles de cacao, haciendo túneles ramificados por todo el tronco, cultivando hongos que sirven de alimento a las larvas y adultos” (p. 128).

B) Chinche del cacao (*Monalonion dissimulatum*)

“Isla (2009) menciona que el insecto ataca los brotes terminales de las hojas y los frutos en cacao, causando unas manchas o pústulas, si el ataque se da en frutos tiernos.” (Ylaquita Mitta, 2018, p. 8)

C) Hormigas arrieras (*Atta. spp* y *Acromyrmex spp*)

“INIAP (2012) menciona que las hormigas arrieras se caracterizan por hacer cortes semicirculares en las hojas, el daño que más hacen es que cortan los botones florales y flores, destruyendo a la planta.” Palate Mazo (2019, pp. 9-10)

D) Áfidos o Pulgones (*Toxoptera aurantii*)

Schmutterer et al (1990) menciona que “los áfidos o pulgones negros forman grandes colonias, preferiblemente a lo largo de la nervadura principal del envés de hojas jóvenes, brotes, tallos suculentos, especialmente chupones y algunas veces sobre los pedúnculos florales del cacao.” Revista Minerva (2019, p. 121)

E) Termitas (*Nasutitermes sp*)

Las termitas son descritas según la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria – CORPOICA (2013), como insectos sociales que son parientes de las cucarachas, estos viven en grupos grandes llamados colonia, estos se detectan por las construcciones de sus nidos en los árboles de cacao como en las ramas o troncos. Se alimentan del material vegetal especialmente de la madera.

CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

5.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

La empresa CACAO EXPORTS SAC realizará el reclutamiento de personal de manera directa, también publicará anuncios o avisos en páginas web de selección de personal, tales como CompuTrabajo, Laborum, Bumerán y en otras plataformas digitales, detallando las especificaciones y el puesto de trabajo que se buscará en ese momento, se solicitará que adjunten sus recomendaciones, los puestos y centros de trabajo anteriores, si tuviesen alguna aptitud adicional y por qué motivo solicitan ingresar a la empresa. Para el momento de evaluación del candidato se realizará entrevistas preliminares y unas pruebas de conocimiento para verificar si tienen las habilidades necesarias, se tomará un caso de un problema real para saber si tienen los conocimientos para poder afrontarlo y brindar una solución, se tomará en cuenta la versatilidad del solicitantes y que sean adaptable a cualquier tipo de cambio que se realice en su puesto de trabajo, por tal motivo se tendrá en cuenta estos puntos.

- El currículum vitae
- La entrevista, que será personalmente o virtual según sea el caso
- Evaluación y recomendaciones de las antiguas empresas empleadoras
- Un test psicológico, donde se evaluará si la persona entrevistada se encuentra en óptimas condiciones para poder laborar en un ambiente que ayuda a salvaguardar el ecosistema
- Una evaluación de un caso real con una problemática para notar cuáles son las posibles soluciones que brindaría

5.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

Inducción

Se realizará un proceso dirigido a los nuevos empleados por un lapso de dos meses, con el fin de que se adapten a la cultura organizacional de la empresa CACAO EXPORTS SAC. Ésta consiste en proporcionar información necesaria para su proceso de adaptabilidad, creando un ambiente de fraternidad, además de la familiarización con sus funciones dentro de sus primeros días de trabajo. Se brindará un tour del ambiente y un croquis de ciertas áreas específicas para su apoyo laboral, logrando así un desempeño eficiente y significativo.

Capacitación

Se realizará un conjunto de exposiciones beneficiosas para el personal brindando información de nuestro producto, cuáles son los estándares de calidad establecidos por el país que se debe exportar, el conjunto de normas ISO para que logren cumplir con ciertas normas de seguridad y ambientales, logrando ser una empresa reconocida nacionalmente como Ecoeficiente. Por tal motivo el personal se beneficiará con ciertas capacitaciones permitiendo incrementar su capacidad laboral y brindar un buen servicio.

Evaluación del personal

Como nos preocupamos por la reputación de la empresa y queremos ofrecer un buen producto y servicio de calidad hacia el mercado internacional, se hará una serie de evaluaciones, psicológicas y un test de conformidad para lograr saber si el empleado se siente cómodo en su ambiente de trabajo, si hace un trabajo óptimo, sin ninguna presión y que quiere lo mejor para que la empresa crezca paulatinamente.

5.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal

Cuando hablamos de motivación y su valor en las organizaciones, es necesario destacar entre algunos puntos: la situación, desenvolvimiento y condición del potencial humano. Referente a ello han de tomarse medidas, acciones, implementar propuestas, desarrollar estrategias, etc.; no sólo para un mejor rendimiento sino promoviendo el desarrollo del personal, dado que ello se verá reflejado incluso con la política de la organización, como es vista y conocida en el mercado.

Para tomar acciones concretas en este sentido “la gerencia y el departamento de Recursos Humanos debe buscar, adecuar e implementar los instrumentos, programas y planes que se convierten en una guía estratégica que sirva para motivar a los empleados en su desempeño laboral” (Aranda, 2015, pág. 86).

Así para Cacao Exports Perú en línea con la visión que tiene y del involucramiento de mano de obra de la selva del Perú, consideraremos:

- Un flujo horizontal de la información, para una mayor comunicación, enfocándonos más que en los niveles de la organización, en los procesos de las áreas que comprende, esto facilitará que se compartan necesidades, perspectivas, experiencias para mejores y más integrales tomas de decisiones. Dado que lo que se buscará es conocer el funcionamiento y nexo que existe entre cada una de ellas y la importancia de cada proceso.
- Se realizarán reuniones mensuales que comprendan todas las áreas y reuniones semanales por áreas. Para épocas de pedidos mayores, generalmente estacionales, las reuniones serán semanales para cumplimiento de requerimientos.

- Se promoverá la participación de personal por área, y en relación con tareas y procesos.
- Las evaluaciones las realizarán los encargados de área, los mismos que son encargados de recibir feedback, felicitar contribuciones a la organización, como también el logro de metas, así mismo el requerimiento de permisos o licencias.
- El horario de trabajo será 8 horas para evitar sobrecostos y sobreesfuerzo, este puede alterarse para días específicos, según lo requiera la empresa.
- Se buscará capacitar y brindar charlas y asesorías a agricultores para promover y potenciar el esfuerzo de la mano de obra de las cooperativas; así también estos serán medio que se utilice para compartir conocimiento entre Cacao Exports Perú y las comunidades. Y eliminar brechas tanto productivas como administrativas.
- La comunicación con los cultivadores de la cooperativa será directa y se realizará constantemente, así se identificará necesidades de comunidades y de la zona, brindando beneficios que garanticen la calidad de vida de los cultivadores y familias de la zona.

5.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

En Cacao Exports Perú consideramos a nuestro personal valioso, e indispensable, no sólo para el logro de los objetivos de la empresa, sino como gestores directos de nuestra cultura. En cuanto a la política de remuneración de la empresa se contará con un registro de cultivadores, adyacente y adicional a la información consignante en registro de cooperativas para el caso de agricultores; y ficha de empleado y planilla para trabajadores directos de Cacao Exports Perú.

- Se realizarán pagos de sueldos al personal contrato regularmente y de forma ocasional en quincenas o fin de mes.
- El tema de compensaciones está ligada directamente al registro de planillas, así lo son seguro de salud, gratificaciones, CTS, etc.
- Se ha establecido así mismo los reconocimientos mensuales; que se comunicarán a la empresa de forma oral y escrita al día inmediato laborable de la junta estimada para cada mes, pudiendo ser una persona o un área beneficiaria de algún bono por productividad.
- Para el caso de presentarse bonificaciones a cooperativas, éstas considerarán el canal digital para su comunicación.

De lo mencionado anteriormente, como exportadora, buscamos el crecimiento personal de nuestros trabajadores del involucramiento de éstos, la administración de información y conocimiento circulante en toda la organización.

CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO

6.1. Historia financiera de la empresa

Nosotros somos una empresa nueva, que ingresa al rubro de grano de cacao orgánico tostado, por tal motivo consideramos invertir un capital propio y el resto de capital ser financiado por instituciones financieras, nos encontramos conformados por cuatro socios del rubro de negocios con el fin de exportar grano de cacao orgánico tostado hacia los EE.UU. No se posee historial financiero por ser una empresa en proceso de creación.

6.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

Para poder desarrollar un buen impacto en nuestro área de exportación y lograr consolidar proyecciones para el bien de la empresa, hemos considerado perfeccionar un plan de negocios que especifique cuales son los datos, supuestos y políticas económicas y financieras de la empresa.

Datos

- ✓ Tendremos un pequeño segmento de clientes para el año del 2021 y esperamos que para el 2022 crezca un 50%.
- ✓ El precio FOB para el 2021 será de S/.15.00 x Kg.
- ✓ El volumen aproximado de cacao exportado para el año del 2021 será de 120 000 Kg.
- ✓ El Volumen de descuento anual será un 10% para las empresas que compren constantemente nuestro producto

Supuestos

- ✓ Se cree que el precio del dólar subirá en el próximo año.
- ✓ Se cree que al incrementar nuestros clientes un 30% de ellos pagará con tarjeta de crédito.
- ✓ Se estima que el PBI de los EE. UU. aumentará un 6.4% para el 2021.

Políticas económicas y financieras

- ✓ Crédito a clientes: Los clientes que tengan más de 2 años importando nuestro producto tendrá la posibilidad de hacer un pedido y poder pagarlo meses después sin ningún tipo de interés.
- ✓ Descuentos a clientes: Los clientes que compren nuestro producto anualmente, para la última compra del año tendrá un descuento de 15% para cualquier valor de importación.
- ✓ Pagos a proveedores: El pago a nuestros proveedores será por medio de depósito a sus cuentas bancarias y será en los días laborables para la empresa.

- ✓ Manejo de inventarios: La empresa tendrá un buen control de inventarios y tomará medidas rígidas en el manejo de seguridad para que brinde un buen servicio interno (colaboradores), como externo (clientes).

6.3. Plan de ventas de la empresa

Para la estimación de ventas que se evidencia a continuación se consideran 3 años, con períodos trimestrales.

Para estudiar la estabilidad se basa en exigencias estacionales de EE. UU, acorde al año, es decir la demanda de Cacao para consumo.

Tabla 13. Plan de ventas de la empresa

NIVELES DE VENTAS ESTIMADO 3 AÑOS												
Periodos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
N° Unidades	250	300	350	300	300	350	400	350	300	350	450	400
Kilos	6250	7500	8750	7500	7500	8750	10000	8750	7500	8750	11250	10000
Precio	15	15	15	15	15.4	15.4	15.4	15.4	16	16	16	16
Variación	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ingresos Totales	93750	112500	131250	112500	115500	134750	154000	134750	120000	140000	180000	160000

ESTACIONALIDAD DE DEMANDA ESTIMADA 3 AÑOS												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Proporción	5.9%	7.1%	8.3%	7.1%	7.3%	8.5%	9.7%	8.5%	7.6%	8.8%	11.3%	10.1%

Elaboración Propia (2020)

6.4. Análisis de costos

Tabla 14. Máquina y equipos

MAQUINA Y EQUIPOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Maquina Seleccionadora	1	S/ 2,200.00	S/ 2,200.00
Maquina Separadora	1	S/ 7.500.00	S/ 7.500.00
Maquina Despedregadora	1	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00
Maquina Secadora	1	S/ 8,130.00	S/ 8,130.00
Maquina Descascarilladora	1	S/ 6,462.00	S/ 6,462.00
Maquina Tostadora	1	S/ 7,500.00	S/ 7,500.00
TOTAL			S/34,192.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15. Costos fijos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	U.M	COSTO UNITARIO	COSTO POR MES	COSTO ANUAL
Alquiler de local	1		S/ 4,200.00	S/ 4,200.00	S/ 50,400.00
Luz	1		S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 3,600.00
AGUA	1		S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 1,800.00
Teléfono e Internet	1		S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 3,000.00
Costo de exportación			S/ 4,500.00	S/ 4,500.00	S/ 54,000.00
Seguro			S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 2,400.00
Gastos administrativos			S/ 8,000.00	S/ 8,000.00	S/ 96,000.00
Gasto de ventas			S/ 4,000.00	S/ 4,000.00	S/ 48,000.00
Gastos de mantenimiento			S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 9,600.00
Depreciación			S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 6,000.00
Útiles de oficina			S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00
OTROS			S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00
TOTAL, DE COSTO FIJO				S/24.950.00	S/ 298,800.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16. Costos variables

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	U.M	VALOR UNITARIO	COSTO POR MES	COSTO ANUAL
Materia Prima	1250	kg	S/ 8.00	S/ 10,000.00	S/ 120,000.00
Bolsa Multipliego	1	millar	S/ 1280	S/ 1,280.00	S/ 15,360.00
Insumos y Materiales			S/ 2120.00	S/ 2,120.00	S/ 25,440.00
Mano de Obra Directa	5		S/ 930.00	S/ 4,650.00	S/ 55,800.00
gastos de transporte	1		S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00
OTROS			S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00

TOTAL, DE COSTO VARIABLE				S/20,050.00	S/ 240,600.00
---------------------------------	--	--	--	-------------	---------------

Fuente: Elaboración Propia

6.5. Punto de equilibrio de la empresa

Para el cálculo de punto de equilibrio para “Cacao Exports Perú. SAC” en su presentación de cacao orgánico tostado de 25 Kg. Consideramos.

Costos fijos S/. 298 800

$$\begin{aligned} \text{Margen de Contribución por unidad} &= \text{PV} - \text{Cost. Ventas} \\ &= 375 - 201.72 \\ &= 173.72 \end{aligned}$$

$$\text{Punto Equilibrio} = \text{CF/MCU}$$

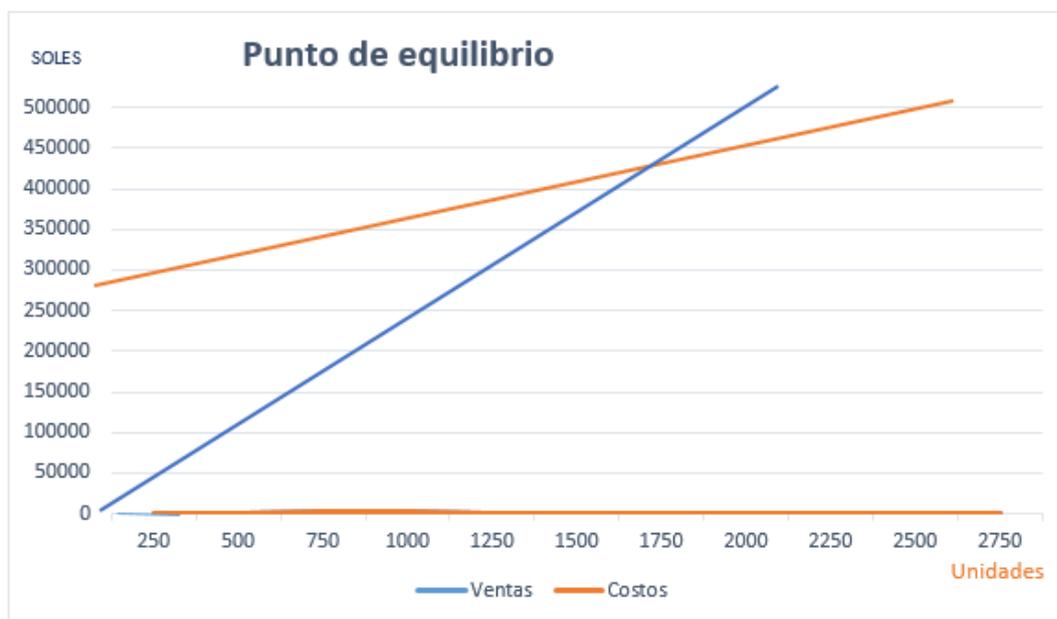
$$\text{Punto eq.} = \frac{298\ 800}{173.72}$$

$$\text{Punto eq.} = 1720$$

$$(25 \times 15) = 375$$

$$(25 \times 8) + 1.28 = 201.28$$

Figura 26. Punto de equilibrio



Elaboración Propia: Cacao Exports Perú (2020)

En base a la gráfica mostrada es necesario para Cacao Exports Perú SAC
Un punto de equilibrio de 1720 unidades vendidas de sus sacos en granos tostados,
asegurados ni ganancias, ni pérdidas en este punto.

6.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción

- **Adquisición en materiales y maquinaria**

- Maquina Seleccionadora:
Precio: S/. 2,200.00
Distintivo: IMSA
Modelo: IMSA-3
Cabida: 2000kg/h
Armazón: Acero Inoxidable
- Maquina separadora por tamaño:
Precio: S/. 7,500.00
Distintivo: IMSA
Modelo: 7HP
Cabida: 1380kg/h
Armazón: Acero Inoxidable
- Maquina despedregadora:
Precio: S/. 2,400.00
Distintivo: IMSA
Modelo: NA-1
Cabida: 1000kg/h
Armazón: metal/acero
- Maquina secadora:
Precio: S/. 8,130.00
Distintivo: IMSA
Modelo: AS-10
Cabida: 690kg/h
Armazón: Acero inoxidable
- Maquina descarrilladora:
Precio: S/. 6,462.00
Distintivo: MAQUIAGRO
Modelo: DESC – 100
Cabida: Pela 100kg/h
Armazón: Acero Inoxidable

- Maquina tostadora:
Precio: S/. 7,500.00
Distintivo: FISCHER
Modelo: PEDRO 200
Cabida: 500kg/h
Armazón: Acero Inoxidable

- Bolsa de multipliego + Embalaje logotipo
Precio aproximado: S/. 1.280.00
Cabida: 25kg
Cantidad: 1 millar

A) Insumos

Tabla 17. Insumos

INGREDIENTES	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA
Granos de cacao	1kg	S/ 8.00

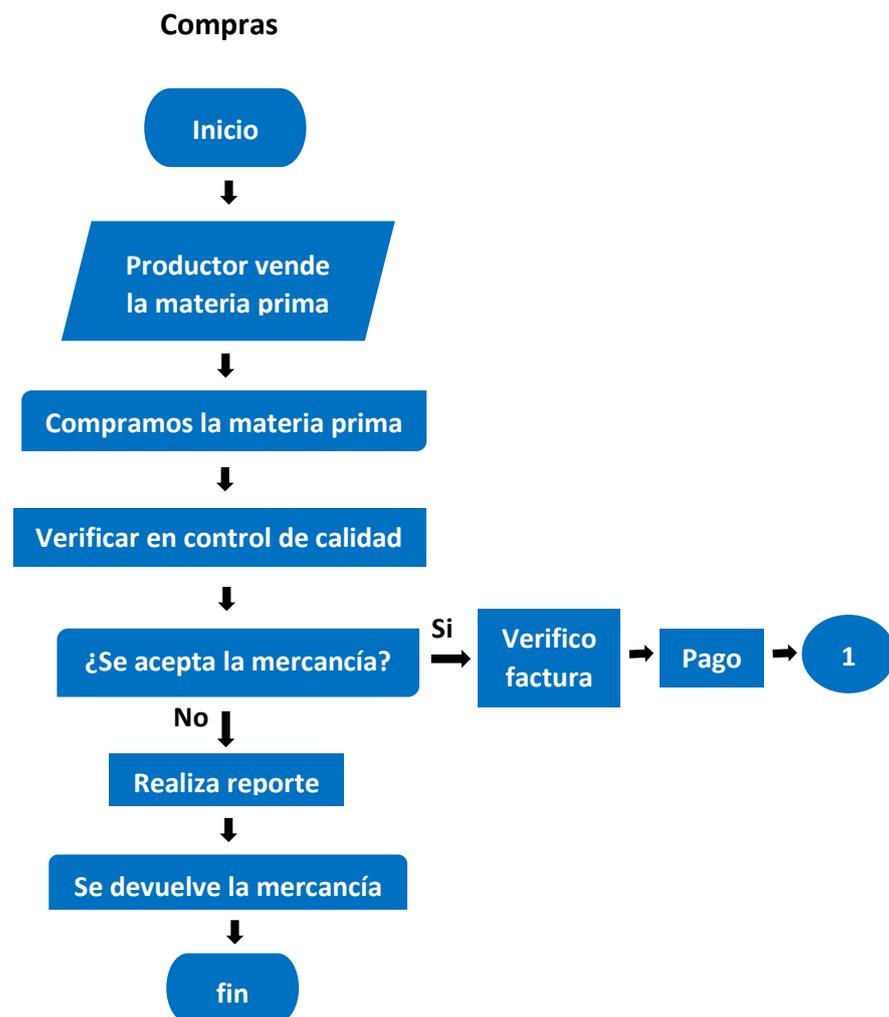
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18. Mobiliario de trabajo

MOBILIARIO DE TRABAJO			
NOMBRE	CARACTERÍSTICAS	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
Lavadero (2 unidades)	Material de granito Tamaño de 80 x 50 cm	S/ 89.90	S/ 179.80
Estantería (4 unidades)	Material Metal Tamaño de 180 cm	S/ 149.90	S/ 599.60
Computadoras de escritorio (4 unidades)	Marca: HP 290-P001BLA Intel Core I3 4GB 1TB	S/ 1,999	S/ 7,996.00
Palets (50 unidades)	Madera Tamaño de 1200 mm x 800 mm	S/ 16.00	S/ 800.00
Contenedor de residuos (1 unidad)	Tacho gorila con ruedas Capacidad de 240L	S/ 309	S/ 309
Tachos de residuos (7 unidades)	Marca: Basa Capacidad de 35L	S/ 44.90	S/ 359.20
Total			S/ 10,243.60

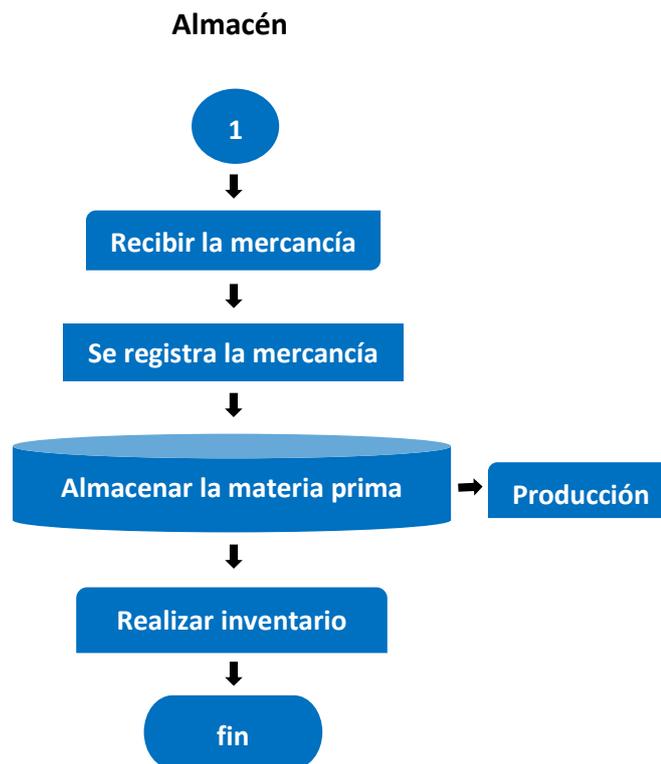
Fuente: Elaboración Propia

Figura 27. Diagrama de flujo de compras



Fuente: Elaboración Propia

Figura 28. Diagrama de flujo de almacén



Fuente: Elaboración Propia

6.7. Inversión inicial

En base a lo detallado en el presente documento, y de las consideraciones para el cálculo de Inversión inicial en base a bienes tangibles, intangibles y capital de trabajo tenemos:

Inversión Tangibles: Se ha considerado lo concerniente a maquinarias, mobiliario y herramientas adquiridas por Cacao Exports Perú SAC.

Inversión Intangibles: Dado a que Cacao Exports Perú SAC se inicia como empresa y el giro de negocio orientado a la exportación de producto orgánico, se ha estimado montos correspondientes a permisos, licencia e inspecciones.

Así tenemos

Inversión Tangible	44,433.60	+
Inversión Intangible...	3,236.00	
Capital de Trabajo	<u>45,000.00</u>	
Total	92,671.60	

En base a lo expresado anteriormente consideramos una inversión inicial equivalente a 92,672.00 soles.

6.8. Capital de trabajo

El capital del trabajo de le empresa

Tabla 19. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR TOTAL
COSTO VARIABLES	S/ 24,950.00
GASTO Y COSTO FIJOS	S/ 20,050.00
TOTAL	S/ 45,000.00

Fuente: Elaboración Propia

6.9. Fuentes de financiamiento

Tabla 20. Inversión total

INVERSION	%	S/ 92,672.00	INTERES ANUAL
APORTE PRESTAMOS INVERSIONES IO	50%	S/ 46,336.00	16%
PORTE PROPIO	50%	S/ 46,336.00	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Monto de inversión propio socios

MONTO DE INVERSIÓN	DESCRIPCIÓN	SOCIOS APORTANTES	MONTO DE CADA SOCIO	%
S/92.672.00	APORTE SOCIOS PROPIO	CORONEL VALARDE Juan José	S/23,168.00	25%
		GAMARRA PILLACA Liz Susy	S/23,168.00	25%
		VASQUEZ HUANCA Vanessa Emperatriz	S/23,168.00	25%
		VILCHEZ HUATANGARI Emer Johan	S/23,168.00	25%
		TOTAL	S/92.672.00	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22. Monto de inversión préstamo

MONTO DE INVERSIÓN	DESCRIPCIÓN	SOCIOS APORTANTES	MONTO DE CADA SOCIO	TASA DE INTERES	PERIODO DE LA DEUDA
S/92.672.00	PRESTAMO	Inversiones I.O	S/46,336.00	16%	3 AÑOS
		TOTAL	S/46,336.00		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23. Interés del préstamo por 3 años

SALDO	INTERES	AMORTIZACION	CUOTA
46,336			
30,891	7,414	15,445	22,859
15,445	4,943	15,445	20,388
-	2,471	15,445	17,917

Fuente: Elaboración propia

6.10. Proyección de flujo de caja

Tabla 24. Proyección de flujo de caja en 3 años

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingreso				
Ventas		S/ 450,000.00	S/ 539,000.00	S/ 600,000.00
Total de ingresos		S/ 450,000.00	S/ 539,000.00	S/ 600,000.00
Egresos				
Inversión inicial	(92,672.00)			
Alquiler		S/ 50,400.00	S/ 52,600.00	S/ 54,800.00
Agua		S/ 1,800.00	S/ 1,900.00	S/ 1,960.00
Telefono e internet		S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
Luz		S/ 3,600.00	S/ 3,800.00	S/ 3,500.00
Costo de exportación		S/ 54,000.00	S/ 55,000.00	S/ 55,060.00
Seguro		S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00
Costo de Transp. Aprox		S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00
Utiles de oficina		S/ 12,000.00	S/ 8,000.00	S/ 8,000.00
Sueldos		S/ 108,000.00	S/ 210,000.00	S/ 215,800.00
Gastos de mantenimiento		S/ 9,600.00	S/ 9,600.00	S/ 9,600.00
Préstamos (pagos fijos)		S/ 10,000.00	S/ 15,000.00	S/ 17,000.00
Otros		S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00
Costo de administración		S/ 96,000.00	S/ 55,000.00	S/ 48,000.00
Costo de ventas		S/ 48,000.00	S/ 50,000.00	S/ 52,000.00
Improvistos		S/ -	S/ 5,000.00	S/ 10,000.00
Impuestos		S/ 1,000.00	S/ 1,200.00	S/ 1,500.00
Total de egresos	(92,672.00)	S/ 423,800.00	S/ 496,500.00	S/ 506,620.00
FLUJO DE CAJA NET	(92,672.00)	26,200.00	42,500.00	93,380.00

Fuente: Elaboración Propia

6.11. Análisis de rentabilidad

Tabla 25. Análisis de rentabilidad del VAN

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos		S/ 450,000.00	S/ 539,000.00	S/ 600,000.00
Egresos		S/ 423,800.00	S/ 496,500.00	S/ 506,620.00
Inversión	(92,672.00)			
Flujo de caja neto	(92,672.00)	S/ 26,200.00	S/ 42,500.00	S/ 93,380.00

TASA	15%		
VANE	29,373	VANF	23,645.58

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26. Análisis de rentabilidad TIR

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos		S/ 450,000.00	S/ 539,000.00	S/ 600,000.00
Egresos		S/ 423,800.00	S/ 496,500.00	S/ 506,620.00
Inversión	(92,672.00)			
Flujo de caja neto	(92,672.00)	S/ 26,200.00	S/ 42,500.00	S/ 93,380.00

TIR	27%
-----	-----

Fuente: Elaboración propia

6.12. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa

El estado de pérdidas y ganancias se muestra proyectado en 3 años.

Tabla 27. Estado de pérdidas y ganancias

Estado de Resultados						
Del año	Año 1		Año 2		Año 3	
Entrada de ventas	S/	450.000,00	S/	539.000,00	S/	600.000,00
Costos de ventas	S/	48.000,00	S/	50.000,00	S/	52.000,00
Beneficio bruto	S/	402.000,00	S/	489.000,00	S/	548.000,00
Salarios	S/	108.000,00	S/	210.000,00	S/	215.800,00
Arriendo, energía eléctrica y teléfono	S/	57.000,00	S/	59.400,00	S/	61.300,00
Coste en comercialización	S/	12.000,00	S/	12.000,00	S/	12.000,00
Costes generales	S/	96.000,00	S/	55.000,00	S/	48.000,00
Total de costos operativos	S/	273.000,00	S/	336.400,00	S/	337.100,00
Resultados Operativos	S/	129.000,00	S/	152.600,00	S/	210.900,00
Depreciaciones	S/	116.767,00	S/	116.767,00	S/	116.767,00
Amortización de deudas	S/	15.445,00	S/	15.445,00	S/	15.445,00
Interés recibido	S/	22.859,00	S/	20.388,00	S/	17.917,00
Cargos intereses	S/	7.414,00	S/	4.943,00	S/	2.471,00
Resultado antes de impuestos	S/	81.000,00	S/	102.600,00	S/	158.900,00
Impuestos	S/	1.000,00	S/	1.200,00	S/	1.500,00
Ganancia retenida para el año	S/	80.000,00	S/	101.400,00	S/	157.400,00

Fuente: Elaboración Propia

6.13. Balance General proyectado de la empresa
Tabla 28. Balance general

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE APERTURA	
ACTIVO	Año 1
Costos fijos	S/ 298.800,00
Costos Variables	S/ 240.600,00
Activo Corriente	S/ 539.400,00
Maquina y equipos	S/ 32.192,00
Mobiliario de trabajo	S/ 10.243,00
Activo No Corriente	S/ 42.435,00
TOTAL ACTIVO	S/ 581.835,00
PASIVO	
Obligaciones financieras	S/ 92.672,00
Capital de trabajo	S/ 45.000,00
TOTAL PASIVO	S/ 137.672,00
PATRIMONIO	
Obligaciones financieras	S/ 92.672,00
Capital de trabajo	S/ 45.000,00
Total de patrimonio	S/ 137.672,00
TOTAL PASIVO + PN	S/ 581.835,00

Fuente: Elaboración Propia

6.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

Tabla 29. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingreso				
Ventas		S/ 450,000.00	S/ 539,000.00	S/ 600,000.00
Total de ingresos		S/ 450,000.00	S/ 539,000.00	S/ 600,000.00
Egresos				
Inversión inicial	(92,672.00)			
Alquiler		S/ 50,400.00	S/ 52,600.00	S/ 54,800.00
Agua		S/ 1,800.00	S/ 1,900.00	S/ 1,960.00
Telefono e internet		S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
Luz		S/ 3,600.00	S/ 3,800.00	S/ 3,500.00
Costo de exportación		S/ 54,000.00	S/ 55,000.00	S/ 55,060.00
Seguro		S/ 2,400.00	S/ 2,400.00	S/ 2,400.00
Costo de Transp. Aprox		S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00
Utiles de oficina		S/ 12,000.00	S/ 8,000.00	S/ 8,000.00
Sueldos		S/ 108,000.00	S/ 210,000.00	S/ 215,800.00
Gastos de mantenimiento		S/ 9,600.00	S/ 9,600.00	S/ 9,600.00
Préstamos (pagos fijos)		S/ 10,000.00	S/ 15,000.00	S/ 17,000.00
Otros		S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00
Costo de administración		S/ 96,000.00	S/ 55,000.00	S/ 48,000.00
Costo de ventas		S/ 48,000.00	S/ 50,000.00	S/ 52,000.00
Imprevistos		S/ -	S/ 5,000.00	S/ 10,000.00
Impuestos		S/ 1,000.00	S/ 1,200.00	S/ 1,500.00
Total de egresos	(92,672.00)	S/ 423,800.00	S/ 496,500.00	S/ 506,620.00
FLUJO DE CAJA NET	(92,672.00)	26,200.00	42,500.00	93,380.00

INVERSION	S/ 92,672.00
VAN	S/ 23,645.58

30%	S/ 30,739.3
-30%	S/ 16,551.9

Fuente: elaboración propia

Si la empresa CACAO EXPORTS PERU SAC exporta productos con un margen de ganancia de S/. 15.00 por saco, con una proyección de venta estimada de 1000 sacos anuales, variando a la orden de pedidos del comprador. Se tendría un contrato fijado de S/.30739.3 durante el tiempo del primer año y se podría tener una nueva negociación si surgen variaciones en el costo de materia prima o algún otro implemento que sume al costo de producción durante los próximos 2 años, tendríamos un valor ascendente de 30%.

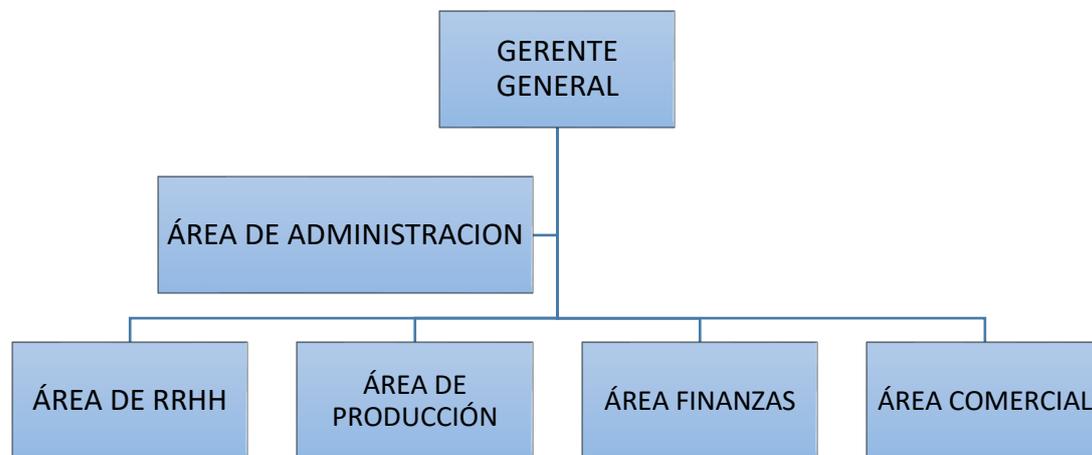
Una debilidad que podríamos tener en el pasar de los tiempos podría ser la inestabilidad económica que devaluaría nuestra moneda.

CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA

7.1. Descripción del equipo gerencial de la empresa

Nuestra empresa Cacao Exports Perú contará con un equipo gerencial que le permitirá lograr un crecimiento significativo en el mercado internacional, cubriendo las expectativas de nuestro principal consumidor; para ello estará representado por un gerente general, que velará por el buen funcionamiento de la organización, seguidamente, área de administración, área de RRHH, área de producción, área comercial y área de finanzas.

Figura 29. Organigrama "CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C".



Fuente: Elaboración Propia (2020)

Conclusiones

En conclusión, dado el impulso de exportaciones en los últimos años, como la demanda creciente del cacao y los agentes de financiamiento a intereses menores respecto a años anteriores, este proyecto con un TIR de 27%, es decir es viable.

En cuanto al tema operativo, este proyecto se vale de accesos como carreteras para aprovechamiento de materia prima proveniente de Ucayali.

“Cacao Exports Perú S.A.C.” trabajará con alianzas cooperativas de Ucayali, en San José de Sisa, para poder responder a la demanda del mercado, bajo márgenes de control de calidad, impulsando este potencial cacaotero en Perú.

Respecto a la organización se ha constituido como una Sociedad Anónima Cerrada con participaciones de socios, cumpliendo registro en Sunat y de la Ley de sociedades, como requerimientos para empresas de este giro.

La infraestructura que se plantea en torno a procesos se enfoca en garantizar un trato más idóneo respecto a la calidad del cacao, con menor grado de merma para uno de los cacaos más reconocidos del Perú.

El Cacao tostado orgánico de “Cacao Exports Perú S.A.C.” se llama “Qumara Cacao” con una presentación de 25 kg., envases eco amigables y cumpliendo especificaciones para certificación USDA organic.

La comunicación se manejará principalmente en 3 líneas: la considerada con los proveedores de las cooperativas de Ucayali y de la zona determinada, la dada a nivel interno en la organización y la tercera con los clientes.

La participación en ferias y exposiciones de Promperú es muy importante y se constituye como uno de los factores para el crecimiento a partir del 3° año, inicialmente hablamos de promoción y presencia digital.

Recomendaciones

Considerando la gran importancia que tiene este proyecto de investigación y de acuerdo a los resultados obtenidos se presentan algunas recomendaciones:

- El departamento de “San Martín”, región de donde proviene nuestra materia prima, forma parte de las principales regiones productoras del país, por lo tanto, se recomienda a CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C abrirse camino hacia explorar nuevos productores y proveedores, esto como ventaja de conseguir expandirse en otras regiones en el país.
- Organizar un equipo de profesionales que tengan conocimiento sobre el buen uso de prácticas de cultivo del cacao para que brinden asesorías y sirvan de guías entre los productores de la región, con el fin de potenciar así la calidad del cacao.
- Se recomienda participar en grandes ferias y exposiciones que se organicen en el país, con el fin de impulsar la imagen de CACAO EXPORTS PERÚ S.A.C para así obtener mayores compradores del extranjero y lograr mejorar los ingresos.
- Entablar alianzas con otras instituciones que se dediquen al sector del cacao, para así obtener apoyo en los inicios de este proyecto.
- Se recomienda hacer uso de programas de gestión de la información, ya que ayudan a obtener muchos beneficios en la organización.

Bibliografía

- Ainia. (2015). Prospectiva: 7 grandes avances en tecnología alimentaria. Recuperado de <https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/tecnologia/prospectiva-7-grandes-avances-en-tecnologia-alimentaria/>
- ADEX DATA TRADE. (2017). Manual de Usuario. Lima, Perú. Recuperado de <http://www.adexdatatrade.com/ADTFileServer/Manual/Manual-ADT-2017.pdf>
- Agraria.pe. (20 de 12 de 2018). Crece la exportacion de cacao en grano tostado. Obtenido de <https://agraria.pe/noticias/crece-la-exportacion-de-cacao-en-grano-tostado-18072>
- AgrodataPerú. (25 de Febrero de 2019). Cacao Grano Tostado Perú Exportación 2019 Enero. Recuperado de <https://www.agrodataperu.com/2019/02/cacao-grano-peru-exportacion-2019-enero.html>
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2008). Principios de marketing (12a. ed.). Pearson Educación. <https://elibro.net/es/lc/ucsur/titulos/53856>
- Aguilar. (2016). Manual para la Evaluación de la Calidad del Grano de Cacao. Recuperado de http://www.fhia.org.hn/downloads/cacao_pdfs/Manual_para_la_Evaluacion_de_la_Calidad_del_Grano_de_Cacao.pdf
- CATIE Nicaragua. (s.f.). Cuánto cacao produce un árbol en toda su vida. Recuperado de <https://www.catie.ac.cr/nicaragua/es/76-cuanto-cacao-produce-un-arbol-en-toda-su-vida.html#:~:text=La%20producción%20de%20frutos%20comienza,46-60%20años%20de%20edad.>
- CIA. (18 de 08 de 2020). CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY. Obtenido de CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>
- Compañía Nacional de Chocolates S.A.S. (2019). COSECHA, BENEFICIO Y CALIDAD DEL GRANO DE CACAO. Recuperado de <https://www.chocolates.com.co/wp-content/uploads/2019/09/Cartilla-Cosecha-Benef-Calidad-SEP-2019.pdf>
- Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria – CORPOICA. (2013). MANUAL PARA LA IDENTIFICACIÓN Y MANEJO DE TERMITAS Y OTROS INSECTOS PLAGAS DE LOS CÍTRICOS EN LA REGIÓN CARIBE DE COLOMBIA. Recuperado de <https://fumigacionesbw.com/documentos/pdf/Manual%20para%20la%20identificaci%C3%B3n%20y%20manejo%20de%20termitas.pdf>
- Córdoba, A. M. (25 de Octubre de 2019). *Piura: el cacao, potencialidades productivas y oportunidades de industrialización*. Obtenido de <https://www.elregionalpiura.com.pe/~elreg896/index.php/especiales/164->

informes/37783-piura-el-cacao-potencialidades-productivas-y-oportunidades-de-industrializacion

Economíahoy. (2020). ESTADOS UNIDOS ADELANTA LA COMPLETA RECUPERACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA AL SEGUNDO TRIMESTRE DEL 2021. Recuperado de <https://www.economiahoy.mx/economia-eAmexico/noticias/10761965/09/20/Estados-Unidos-adelanta-la-completa-recuperacion-de-la-actividad-economica-al-segundo-trimestre-de-2021.html#:~:text=El%20banco%20considera%20que%20el,la%20pol%C3%ADtica%20monetaria%20como%20fiscal.>

Estíbaliz, M. C. (2017). EL MERCADO DE CHOCOLATE EN ESTADOS UNIDOS 2017. ICEX España Exportación e Inversiones. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2018780550.html?idPais=US>

EXTERIOR, S. I. (2020). FICHA DE PRODUCTO. LIMA. Obtenido de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%2049%20&pnomproducto=%20Cacao

Espin Vera, R. J. (2019). "Manejo post cosecha del cultivo de cacao (Theobroma cacao) en la finca Meza ubicada en el recinto Pueblo Nuevo, cantón Babahoyo". (Trabajo de grado, Universidad Técnica De Babahoyo). Recuperado de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/6904/E-UTB-FACIAGING%20AGRON-000204.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gonzales, G., Maje R., Cruz G. & Rodríguez R. (2012). CACAO ORGÁNICO DE LAS COMUNIDADES NATIVAS AWAJÚN. (Trabajo de grado, Pontificia Universidad Católica del Perú) Recuperado de http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/06/GONZALES_MAJE_CRUZ_RODRIGUEZ_CACAO_AWAJUN.pdf

Huatangari, E. (4 de octubre de 2020). Producción de cacao de san Martín (San Juan de Talliquihui). (E. Huatangari, Entrevistador)

ICEX. (2020). Ficha técnica Estado de Florida. Estados Unidos 2020. ICEX España Exportación e Inversiones. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/florida-ficha-tecnica-pib-poblacion-doc2018781874.html?idPais=US>

infoAgro. (2019). Durante el procesamiento de los granos de cacao de desarrolla el sabor del chocolate recuperado de <https://infoagro.com.ar/durante-el-procesamiento-de-los-granos-de-cacao-de-desarrolla-el-sabor-del-chocolate/>

- Marcelino Aranda, M. (2015). Administración de la calidad: nuevas perspectivas. México, D. F, Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/ucsur/39376?page=23>
- Mendoza, A. (7 de agosto de 2018). Unión Europea pone en jaque al cacao peruano por la presencia del cadmio. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/union-europea-pone-jaque-cacao-peruano-presencia-cadmio-240787-noticia/>
- MINAGRI. (2020). Observatorio de Commodities Cacao - Enero-Mar 2020. LIMA: Ministerio de Agricultura y Riego. Obtenido de https://repositorio.minagri.gob.pe/jspui/bitstream/MINAGRI/751/1/Commodities_cacao_enero-mar_2020.pdf
- M. M. (07 de Noviembre de 2016) Demócratas y republicanos: dos visiones contrapuestas para un país cada vez más polarizado. 20 minutos. Recuperado de <https://www.20minutos.es/noticia/2878316/0/republicanos-democratas-diferencias/?autoref=true>
- Palate Mazo, R. M (2019). "Reconocimiento de las plagas y enfermedades en el cultivo de cacao (Theobroma cacao L.) en la parroquia Ricaurte, cantón San Lorenzo, Provincia de Esmeraldas 2019." (Trabajo de titulación, UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO). Recuperado de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/6449/E-UTB-FACIAG-ING%20AGRON-000194.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Palacios, D. (2 de agosto del 2020). Nuestro cacao requiere mejorar su productividad. Con Nuestro Perú. Recuperado de <https://www.connuestroperu.com/economia/66312-nuestro-cacao-requiere-mejorar-su-productividad>
- PDG español. (2018). Explicación Paso a Paso: La Cosecha y El Procesamiento del Cacao. Recuperado de <https://perfectdailygrind.com/es/2018/03/06/explicacion-paso-paso-la-cosecha-y-el-procesamiento-del-cacao/>
- Perfect Daily Grind Español. (6 de marzo de 2018). Explicación Paso a Paso: La Cosecha y El Procesamiento del Cacao. Perfect Daily Grind Español. Recuperado de <https://perfectdailygrind.com/es/2018/03/06/explicacion-paso-paso-la-cosecha-y-el-procesamiento-del-cacao/>
- Peñagos, M. (2019) Estandarización del proceso de fermentación de cacao (Theobroma cacao L.) en función de la relación entre la masa de grano y el volumen del cajón fermentador. (Trabajo de Maestría, Universidad Nacional de Colombia). Recuperado de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76069/TESIS%20ALEJANDRO%20PENAGOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- PERUtradeNOW. (2018). MACHU PICCHU FOODS S.A.C. Obtenido de http://www.perutradenow.com/es/Companies/machu_picchu_foods_sac?AspxAutoDetectCookieSupport=1
- Pérez-Vicente, Luis. (2018). Moniliophthora roreri H.C. Evans et al. and Moniliophthora perniciosa (Stahel) Aime: impact, symptoms, diagnosis, epidemiology and management. Revista de Protección Vegetal, 33(1), 00. Recuperado en 22 de octubre de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1010-27522018000100007&lng=es&tlng=en.
- POOLE, KEITH T.(2008). Las raíces de la polarización de la política moderna en los Estados Unidos. Revista de ciencia política (Santiago)V 28. Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-090X2008000200001
- Procacaho. (2016). “Mal de machete”, una enfermedad del cacao que no se debe descuidar. Recuperado de http://www.fhia.org.hn/downloads/cacao_pdfs/infocacao/infocacao_no11_dic_2016.pdf
- Promperú. (2015) Guía de Requisitos de Acceso de Alimentos a los Estados Unidos. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/1025163015radB52B3.pdf>
- Kiziryan, M. (s.f.). Economías de escala. Artículo Economipedia. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/economias-de-escala.html#>
- Revista Minerva. (2019). Insectos como plagas potenciales del cacao (Theobroma cacao L.) en El Salvador. Recuperado de [file:///D:/Descargas/30-Texto%20del%20art%C3%ADculo-182-2-10-20191224%20\(1\).pdf](file:///D:/Descargas/30-Texto%20del%20art%C3%ADculo-182-2-10-20191224%20(1).pdf)
- Espinosa R. (2017). Ventaja Competitiva: qué es, claves, tipos y ejemplos. Roberto Espinosa. Recuperado de <https://robertoepinosa.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos>
- Rozas Gutiérrez, S. (2012). Negocios internacionales: fundamentos y estrategias. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/ucsur/69856?page=209>.
- Romero, C. A. (2017). estudio del cacao en el peru y el mundo. (DIRECCION GENERAL DE POLITICAS AGRARIAS, Intérprete) Obtenido de http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/download/pdf/videoconferencias/2017/estudio_cacao_para_iica.pdf
- Sánchez F., L, Gamboa, E, & Rincón, J. (2003). Control químico y cultural de la moniliasis (Moniliophthora roreri Cif & Par) del cacao (Theobroma cacao L) en el estado Barinas. Revista de la Facultad de Agronomía, 20(2), 188-194. Recuperado en 22 de octubre de 2020, de

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-78182003000200007&lng=es&tlng=es.

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2018). El plan de marketing en la práctica (22a. ed.). ESIC Editorial. <https://elibro.net/es/lc/ucsur/titulos/123372>

Statista. (12 de OCTUBRE 2020) Habitantes de Estados Unidos 2010-2024 Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/635251/poblacion-total-de-estados-unidos/>

SantanderTrade Markets. (Septiembre 2020). Estados Unidos: Política y Economía. Recuperado de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>

SENASA. (2015). Escoba de Bruja. Recuperado de <https://www.senasa.gob.pe/senasa/escoba-de-bruja/>

SIICEX. (04 de OCTUBRE de 2020). Obtenido de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=49&pnomproducto=Cacao

SIICEX.GOB.PE. (2015). GUIAS DE REQUISITOS DE ACCESO DE ALIMENTOS A LOS ESTADOS UNIDOS. Obtenido de “USDA is ready to offer all the assistance we can to the affected farmers, ranchers and communities to help them recover,” said Bill Northey, USDA Under Secretary for Farm Production and Conservation. “As a farmer myself, I’m proud to be able to deliver o the chocolate. (2020). Obtenido de <http://www.theochocolate.com>

Swisscontact (s.f.). Guía de buenas prácticas de cosecha, fermentación y secado para la producción de cacao especiales. Recuperado de https://www.swisscontact.org/fileadmin/user_upload/COUNTRIES/Colombia/Documents/Guia_de_buenas_practicas_de_poscosecha.pdf

United Nations .Department of Economic and Social AffairsEconomic Analysis. (16 de Enero de 2020). Situación y Perspectivas de la Economía Mundial 2020: Resumen ejecutivo.Recuperado de <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/situacion-y-perspectivas-de-la-economia-mundial-2020-resumen-ejecutivo/>

U.S. DEPARTMENT OF AGRICULTURE (s.f.). USDA Organic. Recuperado de <https://www.usda.gov/topics/organic>

USAID. (2009). PLAN DE NEGOCIOS, Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Obtenido de <https://www.virtualpro.co/biblioteca/plan-de-negocios-herramienta-para-evaluar-la-viabilidad-de-un-negocio>

VERITRADE. (2018). Comercio exterior importaciones y exportaciones de AMAZONAS TRADING PERU S.A.C. Obtenido de

<https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-amazonas-trading-peru-sac/ruc-20521137682>

Ylaquita Mitta, P. J (2018). EFECTO DE TRES PRODUCTOS ORGANICOS EN EL CONTROL DE CHINCHE DEL CACAO (*Monalonion dissimulatum* Dist.) EN LA REGIÓN DE ALTO BENI, DEPARTAMENTO DE LA PAZ. (Tesis de grado, UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS). Recuperado de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/20236/T-2616.pdf?sequence=1&isAllowed=y>