

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



Tesis para optar por el Grado Académico de Maestro en Administración de
Negocios

“Propuesta de un plan de negocio para la producción y comercialización de
sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza - región Amazonas,
Perú”

Autor: Bach. Alvarado Tafur, Sumner

Asesor: Dr. Carlos Bustamante Ochoa

LIMA - PERÚ

2019

Dedicatoria

A mis padre y madre, Sumner y Zara que me enseñaron a nunca rendirme ante las dificultades.

A mis hermanos Ronald y Mauricio, que son parte importante en mi vida y un motivo de superación siempre.

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal de este plan de negocio es la creación de una empresa para la producción y comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza, región Amazonas, el plan busca brindar un producto a la población mediante el apoyo de los acopiadores existentes en la provincia.

El primer capítulo muestra el contexto donde se desarrolla el problema, su formulación, objetivos e hipótesis planteadas para demostrarlo.

El segundo capítulo nos mostrará los estudios realizados anteriormente relacionados al problema planteado, así como el marco teórico que sustenta el presente estudio.

En el tercer capítulo, nos presentará todo el marco metodológico en el que se basa la investigación, muestra las variables definidas para el estudio, su operacionalización, la población y muestra definida, así como el análisis realizado.

En el cuarto capítulo se expone el desarrollo de esta investigación, en el cual se desarrolló un análisis de entorno actual, el análisis de mercado, el plan de marketing, el plan de operaciones, la planificación estratégica y el análisis económico financiero, los cuales se integran para poder mostrar todo el contexto del plan de negocio.

El quinto capítulo muestra las conclusiones y recomendaciones y contiene el resultado de la viabilidad del plan de negocio

EXECUTIVE SUMMARY

The main objective of this business plan is the creation of a company for the production and marketing of Sacha Inchi in the province of Rodríguez de Mendoza, Amazonas region, the plan seeks to provide a product to the population through the support of applicants in the province.

The first chapter shows the context where the problem develops, its formulation, objectives and hypotheses for the future.

The second chapter shows the previous studies related to the problem, as well as the theoretical framework that supports the present study.

In the third chapter, we present the entire methodological framework on which the research is based, showing the variables defined for the study, its operation, the population and the final image, as well as the analysis performed.

In the fourth chapter the development of this research is exposed, in which the development of the analysis of the real environment, the market analysis, the marketing plan, the operations plan, the strategic planning and the financial economic analysis, which are integrate to show the entire context of the business plan.

The fifth chapter shows the conclusions and recommendations and contains the result of the viability of the work plan.

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	3
EXECUTIVE SUMMARY	4
CAPÍTULO I	13
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	13
1.1. Formulación del problema y justificación del estudio	13
1.2. Objetivos generales y específicos	21
1.2.1. General.....	21
1.2.2. Específicos	22
1.3. Hipótesis	22
1.3.1. Hipótesis General:.....	22
1.3.2. Hipótesis Específicas:.....	22
1.4. Limitaciones del estudio	23
CAPÍTULO II	24
MARCO TEÓRICO	24
2.1. Marco Histórico.....	24
2.2. Investigaciones relacionadas con el tema.....	30
2.3. Estructura teórica.....	34
2.3.1. Plan de negocios	34
2.3.2. Finalidad del Plan de Negocio.....	37
2.3.3. Estructura del plan de Negocio	38
2.4. Sacha Inchi en el Perú.....	57
2.4.1. Perfil del Producto	57
2.4.2. Características de cultivo	58
2.5. Definición de términos usados	64
CAPÍTULO III	66
MARCO METODOLÓGICO	66
3.1. Variables	66
3.2. Operacionalización de las variables	66
3.3. Metodología.....	68
3.4. Tipo de estudio	68
3.5. Diseño de investigación.....	68
3.6. Población y muestra.....	69
3.7. Técnicas de recolección	69

3.8.	Instrumentos de recolección	70
3.9.	Método de análisis de datos	70
CAPÍTULO IV		71
RESULTADOS		71
4.1.	Análisis y Diagnóstico situacional	71
4.1.1.	Análisis del macroentorno (PESTE)	71
4.1.1.1.	Entorno Político.....	71
4.1.1.2.	Sector Económico	73
4.1.1.3.	Entorno Social.....	74
4.1.1.4.	Entorno Tecnológico	75
4.1.1.5.	Entorno Ecológico	76
4.1.2.	Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	77
4.1.3.	Análisis del ambiente interno.....	78
4.1.4.	Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	78
4.1.5.	Análisis de la cadena de valor.....	79
4.2.	Estudio de Mercado	80
4.2.1.	Objetivo General.....	80
4.2.2.	Objetivo Específico.....	80
4.2.3.	Análisis de la demanda.....	81
4.2.4.	Análisis de la oferta.....	91
4.3.	Planeamiento Estratégico	104
4.3.1.	Análisis FODA.....	104
4.3.2.	Visión.....	106
4.3.3.	Misión	106
4.3.4.	Objetivos estratégicos.....	106
4.3.5.	Análisis de las 5 fuerzas de Porter	107
4.3.5.1.	Poder de negociación de los compradores	107
4.3.5.2.	Poder de negociación con los proveedores	107
4.3.5.3.	Amenaza de ingreso de nuevos competidores.....	107
4.3.5.4.	Amenaza de ingreso de nuevos productos sustitutos	107
4.3.5.5.	Rivalidad entre competidores	108
4.3.6.	Matriz Interna – Externa	108
4.4.	Plan de Marketing.....	109

4.4.1.	Objetivo General.....	109
4.4.2.	Mercado Objetivo.....	109
4.4.3.	Estrategias de Segmentación.....	109
4.4.3.1.	Segmentación geográfica.....	110
4.4.3.2.	Segmentación demográfica o de clientes.....	110
4.4.4.	Estrategias de Posicionamiento.....	110
4.4.5.	Mezcla de Marketing.....	111
4.4.5.1.	Producto.....	111
4.4.5.2.	Precio.....	112
4.4.5.3.	Plaza.....	113
4.4.5.4.	Promoción.....	113
4.4.6.	Cronograma de Actividades.....	115
4.5.	Plan de Operaciones	115
4.5.1.	Objetivos.....	115
4.5.2.	Estrategia de Operaciones.....	115
4.5.2.1.	Estrategia de Calidad.....	115
4.5.2.2.	Estrategia de Localización.....	116
4.5.3.	Diseño del Producto.....	118
4.5.4.	Diseño del proceso.....	118
4.5.5.	Factores críticos de éxito.....	126
4.6.	Plan de recursos humanos	127
4.6.1.	Objetivos.....	127
4.6.2.	Organización y funciones.....	127
4.6.2.1.	Gerencia General.....	128
4.6.2.2.	Jefatura de Producción y Operaciones.....	128
4.6.2.3.	Jefatura de logística y ventas.....	129
4.6.2.4.	Asistente administrativo y de RRHH.....	130
4.6.2.5.	Asesor contable.....	130
4.6.3.	Capacitación y desarrollo.....	130
4.6.4.	Marco Legal.....	131
4.7.	Plan Financiero	131
4.7.1.	Información, supuestos, políticas económicas y financieras.....	131
4.7.1.1.	Rendimiento.....	131

4.7.1.2.	Costos de Producción.....	132
4.7.1.3.	Costos Fijos.....	134
4.7.1.4.	Inversión en Activos Fijos.....	135
4.7.1.5.	Flujo de caja económico.....	136
4.7.1.6.	Flujo de Caja Financiero.....	137
4.7.1.7.	Punto de equilibrio.....	138
4.7.1.8.	Valoración de la empresa.....	138
4.7.1.8.2.	Método del WACC.....	139
CAPÍTULO V.....		140
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		140
Bibliografía.....		142
ANEXOS.....		147
	Anexo 1. Encuesta a los Acopiadores.....	147
	Anexo 2. Encuesta a los productores.....	149
	Anexo 3. Cronograma de pagos.....	152
	Anexo 4. Matriz de Consistencia.....	153

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Aporte de los departamentos al VBP Ganadero	14
Gráfico 2 Aporte por departamento al VBP Agropecuario	15
Gráfico 3 Distribución del área cosechada por grupos de productos	16
Gráfico 4 Índice de la producción Agrícola de semillas aceiteras	16
Gráfico 5 Stock de empresas por trimestre	25
Gráfico 6 Altas de empresas, según actividad económica	25
Gráfico 7 : Altas de empresas, según actividad económica	26
Gráfico 8 Altas de empresas por departamento	27
Gráfico 9 Estructura del Plan de Negocio	39
Gráfico 10 Tendencias a considerar en el análisis del entorno	41
Gráfico 11 Matriz FODA	42
Gráfico 12 Cinco Fuerzas de Porter	42
Gráfico 13 Las 4Ps del Marketing Mix	43
Gráfico 14 Factores determinantes en la promoción del producto o servicio	45
Gráfico 15 Proceso de plan de negocio	48
Gráfico 16 Decaedro de desarrollo del plan de empresa.	49
Gráfico 17 Frutos de sacha inchi con lóbulos de cuatro, cinco y seis	57
Gráfico 18 Etapa vegetativa de sacha inchi (P. volubilis).	63
Gráfico 19 Formación de fruto de sacha inchi (P. volubilis).	64
Gráfico 20 MEF – Instituto Crecer	72
Gráfico 21 PBI por sector	73
Gráfico 22 Cadena de valor del Sacha Inchi	79
Gráfico 23 Resultados sexo acopiador	81
Gráfico 24 Resultados edad del acopiador	82
Gráfico 25 Resultados grado de instrucción del acopiador	83
Gráfico 26 Resultados provincia del acopiador	83
Gráfico 27 Resultados financiamiento del acopiador	84
Gráfico 28 Resultados tiempo como acopiador	85
Gráfico 29 Resultados cantidad comprada de sacha Inchi por acopiador	86
Gráfico 30 Resultados cantidad comprada de sacha Inchi por acopiador	87
Gráfico 31 Resultados características que debe tener el productor	88
Gráfico 32 Resultados riesgos en el proceso de compra	89
Gráfico 33 Resultados precio de compra	89
Gráfico 34 Resultados estacionalidad del producto	90
Gráfico 35 Resultados sexo del productor	91
Gráfico 36 Resultados edad del productor	92
Gráfico 37 Resultados grado de instrucción del productor	93
Gráfico 38 Resultados pertenece a una asociación	93
Gráfico 39 Resultados <i>financiamiento del productor</i>	94
Gráfico 40 Resultados tiempo como productor	95
Gráfico 41 Resultados superficie de siembra	96
Gráfico 42 Resultados tenencia de tierra	97
Gráfico 43 Resultados tiempo de cosecha	98

Gráfico 44 Resultados cantidad por cosecha	99
Gráfico 45 Resultados rendimiento por hectarea.....	100
Gráfico 46 Resultados cantidad vendida de sachá inchi	101
Gráfico 47 Resultados precio de venta sachá inchi.....	102
Gráfico 48 Resultados estacionalidad sachá inchi.....	103
Gráfico 49 Representación de la matriz Interna-externa	108
Gráfico 50 Mercado objetivo.....	109
Gráfico 50 Logotipo	112
Gráfico 52 Mapa: Provincia de Rodríguez de Mendoza	116
Gráfico 53 Proceso de producción	119
Gráfico 54 Trazos para la preparación de la tierra.....	119
Gráfico 55 Remojo de las semillas	120
Gráfico 56 Siembra de Sachá Inchi.....	121
Gráfico 57 Colocación de tutores.....	123
Gráfico 58 Deshierba manual.....	125
Gráfico 59 Secado en mantas.....	126
Gráfico 60 Organigrama.....	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Productos de la Agricultura por año.....	15
Tabla 2 Semillas aceiteras por año en miles de toneladas	17
Tabla 3 Rendimiento agrícola por producto según año	17
Tabla 4 Superficie cosechada de semillas en por hectárea	18
Tabla 5 Producción de semillas aceiteras y frutos oleaginosos por región según producto en toneladas.....	19
Tabla 6 Sacha Inchi por región según variables productivas.....	20
Tabla 7 Cantidad de semillas según distanciamientos y sistemas de siembra.....	60
Tabla 8 Enfermedades	61
Tabla 9 Tipos de plagas	62
Tabla 10 Variables	66
Tabla 11 Operacionalización de variables.....	67
Tabla 12 Entorno Político.....	72
Tabla 13 variables económicas.....	74
Tabla 14 Variables Sociales	75
Tabla 15 Variables tecnológicas	75
Tabla 16 Variables ecológicas.....	76
Tabla 17 Matriz EFE	77
Tabla 18 Matriz EFI.....	78
Tabla 19 Resultados sexo del acopiador.....	81
Tabla 20 Resultados edad del acopiador	82
Tabla 21 Resultados grado de instrucción del acopiador	82
Tabla 22 Resultados provincia del acopiador	83
Tabla 23 Resultados financiamiento del acopiador	84
Tabla 24 Resultados Tiempo como acopiador	85
Tabla 25 Resultados cantidad comprada de sachá Inchi por acopiador.....	85
Tabla 26 Resultados criterios de compra del acopiador	86
Tabla 27 Resultados criterios de compra del acopiador	87
Tabla 28 Resultados riesgos en el proceso de compra	88
Tabla 29 Resultados precio de compra	89
Tabla 30 Resultados estacionalidad del producto	90
Tabla 31 Resultados sexo del productor	91
Tabla 32 Resultados edad del productor.....	92
Tabla 33 Resultados grado de instrucción del productor.....	92
Tabla 34 Resultados pertenece a una asociación	93
Tabla 35 Resultados financiamiento del productor.....	94
Tabla 36 Resultados tiempo como productor	95
Tabla 37 Resultados superficie de siembra	95
Tabla 38 Resultados tenencia de tierra	96
Tabla 39 Resultados tiempo de cosecha.....	97
Tabla 40 Resultados cantidad por cosecha	98
Tabla 41 Resultados rendimiento por hectarea.....	99
Tabla 42 Resultados cantidad vendida de sachá inchi	100

Tabla 43 Resultados precio venta sachá inchi	101
Tabla 44 Resultados estacionalidad de sachá inchi	102
Tabla 45 Segmentación demográfica y clientes.....	110
Tabla 46 Análisis de ácidos grasos: variedad: Plukenetia volubilis	111
Tabla 47 Análisis de ácidos grasos: variedad: Plukenetia Huayabambana	111
Tabla 48 Para ayudar a esto se listan los siguientes atributos:.....	112
Tabla 49 La tendencia de precios al contado en chacra es:	113
Tabla 50 Costos publicidad ATL.....	114
Tabla 22 Costos publicidad BTL.....	114
Tabla 52 Notaría en Rodríguez de Mendoza	117
Tabla 53 Preparación del terreno	119
Tabla 54 Factores para la siembra	121
Tabla 55 Meses recomendados de siembra	122
Tabla 56 Instalación de tutores.....	122
Tabla 57 Detalle de posibles plagas.....	124
Tabla 58 Fertilización.....	125
Tabla 59 Meses de cosecha.....	126
Tabla 60 Proyección de Producción.....	132
Tabla 61 Costos de Producción	133
Tabla 62 Costos de Marketing.....	134
Tabla 63 Costos de Personal Administrativos	134
Tabla 64 Costos Iniciales	135
Tabla 65 Inversión en Activos Fijos.....	135
Tabla 66 Punto de Equilibrio.....	138

CAPÍTULO I

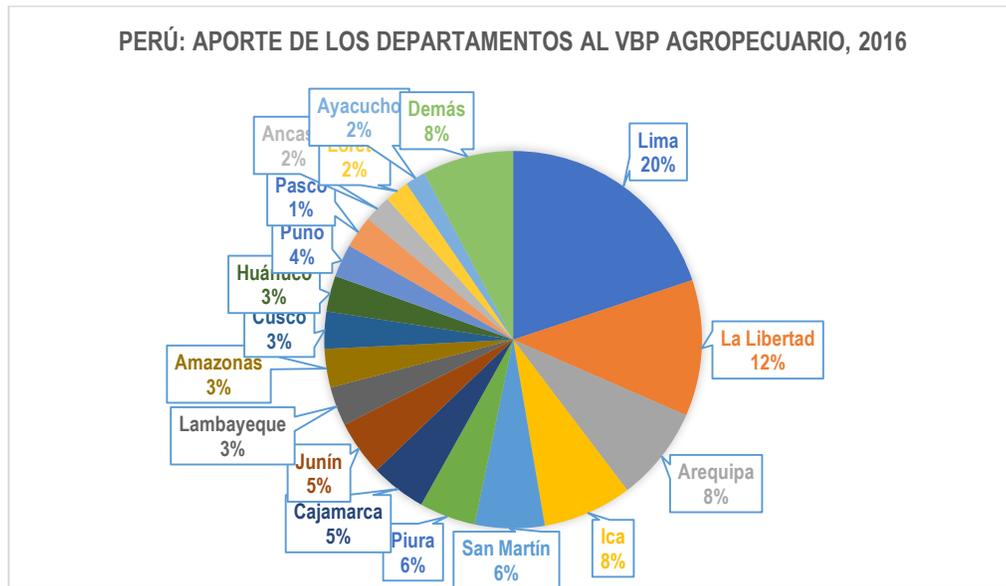
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. Formulación del problema y justificación del estudio

Amazonas es un departamento ubicado en la zona Nor Oriente del Perú entre los paralelos 02°59' y 06°59' de latitud sur y los meridianos 77° 10' y 78°45'. Políticamente está dividido en 07 provincias y 84 distritos, con una extensión superficial de 39,249.13 Km² que representa el 3.05% del territorio nacional. Limita por el norte con la República del Ecuador; por el Este con la región de Loreto y San Martín; por el Sur con la región de La Libertad y por el Oeste con la región de Cajamarca.

Amazonas tiene como principales actividades la agricultura, ganadería y pecuaria, por el lado de la ganadería, el desarrollo de la ganadería de vacunos de leche se presenta específicamente en las cuencas de Bagua Grande, Molinopampa, Leymebamba y Pomacochas, llegando su producción de carne y leche a satisfacer la demanda interna del región, generando un excedente para el mercado nacional; sin embargo, también contamos con una significativa producción de cuyes (*Cavia porcellus*), lo cual se está desarrollando en la provincia de Luya.

Gráfico 2 Aporte por departamento al VBP Agropecuario



Perú: Valor bruto de la producción agrícola por departamento según año, 2016

Fuente: Sistema integrado de estadística agraria – Ministerio de agricultura del Peru

Como se puede apreciar en el gráfico superior, de acuerdo a las estadísticas generadas por el ministerio de agricultura en el 2016, el valor bruto de la producción nacional se desarrolla en el departamento de Lima, sin embargo, el departamento de Amazonas aporta con un 3% en el valor bruto de producción anual.

En líneas generales la agricultura en el Perú ha tenido un incremento en miles de hectáreas desde el 2012 hasta el 2016, como se puede apreciar en el siguiente cuadro, llegando en el 2016 a las 4132.5 mil hectáreas.

Tabla 1 Productos de la Agricultura por año

Producto	2012	2013	2014	2015	2016	Var. % 2012-2016
PRODUCTOS DE LA AGRICULTURA, HORTICULTURA Y JARDINERÍA COMERCIAL	4,055.2	4,124.9	4,071.3	4,194.7	4,132.5	0.5

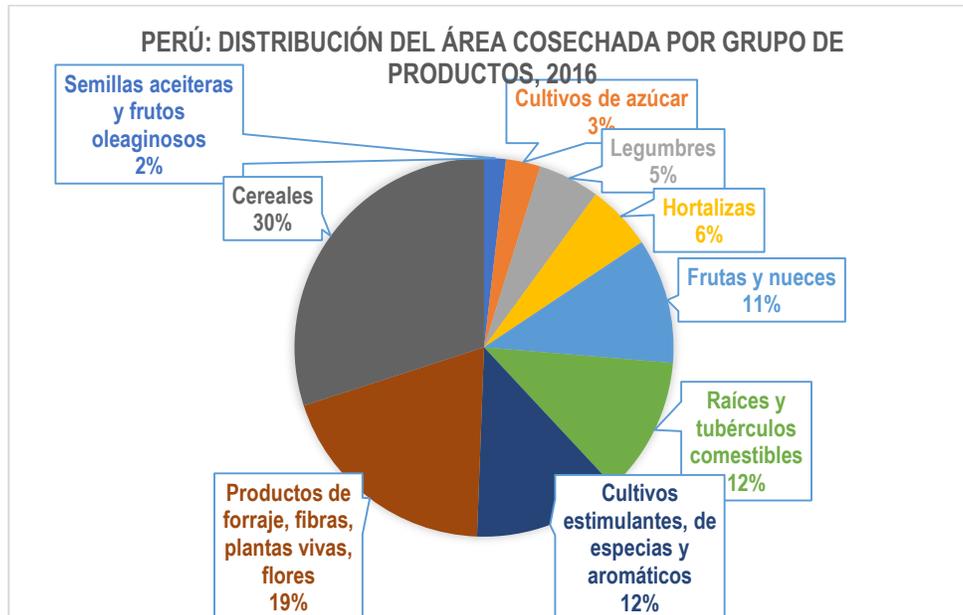
Perú: superficie cosechada por producto según año, 2012-2016.

Fuente: Sistema integrado de estadística agraria – Ministerio de agricultura del Peru

En los últimos años la producción de semillas aceiteras se ha incrementado considerablemente tal y como podemos apreciar en los gráfico líneas abajo, alcanzando las

76mil hectáreas en el año 2016 y su un índice de producción de 187 puntos, representando el 2% del total a nivel nacional.

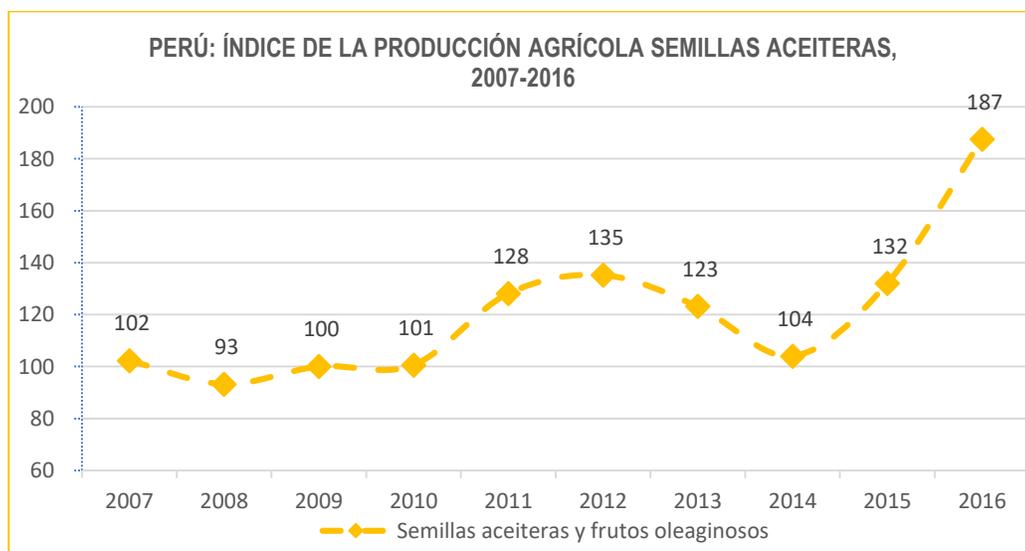
Gráfico 3 Distribución del área cosechada por grupos de productos



Perú: Superficie cosechada por producto según año, 2012-2016 (% a nivel nacional)

Fuente: Sistema integrado de estadística agraria – Ministerio de agricultura del Peru

Gráfico 4 Índice de la producción Agrícola de semillas aceiteras



Perú: Índice de producción agropecuaria por producto según año, 2005-2016

Fuente: Sistema integrado de estadística agraria – Ministerio de agricultura del Peru

Asimismo, el histórico de producción agrícola para estas semillas muestran entre el 2012 y 2016 una variación con respecto a sus distintas diversificaciones de productos, por ejemplo, en los cuadros siguientes se muestra una disminución en estos años del 11%, pero un incremento considerable del 3.8% para el maní con cascara. En lo que respecta al Sacha Inchi se puede apreciar una variación en los últimos 5 años de -15%, afectando eso también al rendimiento por hectárea, ocasionando una disminución del -7.6% entre estos mismos años.

Tabla 2 Semillas aceiteras por año en miles de toneladas

Producto	2012	2013	2014	2015	2016	% 2012-2016	% 2016/2015
Semillas aceiteras y frutos oleaginosos							
Soya	2.3	2.7	2.1	1.9	1.4	-11.7	-28.2
Maní con cáscara	6.0	6.5	6.2	6.1	7.0	3.8	15.2
Olivo	92.5	57.8	151.9	38.4	56.2	-11.7	46.1
Coco con cáscara	33.6	34.6	34.9	34.1	32.4	-0.9	-5.1
Palma aceitera	518.1	566.6	617.6	684.3	736.3	9.2	7.6
Sacha Inchi	3.0	3.1	2.7	1.8	1.6	-15.0	-14.9

Perú: Histórico de producción agrícola por producto según año, 2012-2016 (miles de toneladas a nivel nacional)

Fuente: Sistema integrado de estadística agraria – Ministerio de agricultura del Peru

Tabla 3 Rendimiento agrícola por producto según año

Producto	2012	2013	2014	2015	2016	% 2012-2016	% 2016/2015
Semillas aceiteras y frutos oleaginosos							
Soya	1.8	1.8	1.8	1.8	1.7	-1.2	-3.8
Maní con cáscara	1.6	1.6	1.7	1.7	1.7	2.2	-0.7
Olivo	7.0	3.5	8.9	2.2	3.3	-17.2	47.1
Coco con cáscara	13.8	14.1	14.3	14.0	13.8	0.0	-1.2
Palma aceitera	13.7	16.4	16.4	15.9	14.4	1.3	-9.1
Sacha Inchi	1.9	2.2	2.3	2.5	1.4	-7.6	-45.8

Perú: Rendimiento agrícola por producto según año, 2012-2016 (Toneladas por hectárea)

Fuente: Sistema integrado de estadística agraria – Ministerio de agricultura del Peru

Entre las semillas aceiteras por excelencia se tiene el Sacha Inchi, una semilla con un porcentaje alto de Omega 3 que es esencial para el organismo. De acuerdo a la información mostrada líneas abajo, en el país se tienen aproximadamente 1.134 hectáreas

de superficie cosechadas de sachá Inchi en el 2016 entre las regiones de Amazonas, Huánuco, Loreto y San Martín.

Tabla 4 Superficie cosechada de semillas en por hectárea

Región	TOTAL	Soya	Maní	Aceituna	Coco	Palma aceitera	Sacha Inchi
Nacional	76,533	791	4,089	17,119	2,345	51,057	1,134
Amazonas	905	270	577	0	44	0	15
Ancash	0	0	0	0	0	0	0
Apurímac	0	0	0	0	0	0	0
Arequipa	3,672	0	0	3,672	0	0	0
Ayacucho	131	0	117	0	14	0	0
Cajamarca	16	4	0	0	12	0	0
Callao	0	0	0	0	0	0	0
Cusco	112	63	49	0	0	0	0
Huancavelica	0	0	0	0	0	0	0
Huánuco	2,633	0	75	0	128	2,398	32
Ica	1,406	0	38	1,369	0	0	0
Junín	423	64	295	0	64	0	0
La Libertad	176	0	94	82	0	0	0
Lambayeque	25	0	0	0	25	0	0
Lima	377	0	212	165	0	0	0
Lima Metropolitana	70	0	0	70	0	0	0
Loreto	11,482	0	1,332	0	872	8,898	380
Madre de Dios	48	0	0	0	48	0	0
Moquegua	134	0	0	134	0	0	0
Pasco	0	0	0	0	0	0	0
Piura	925	309	505	0	111	0	0
Puno	51	31	20	0	0	0	0
San Martín	25,720	17	465	0	508	24,023	707
Tacna	11,627	0	0	11,627	0	0	0
Tumbes	23	19	0	0	4	0	0
Ucayali	16,578	14	311	0	515	15,738	0

Perú: Superficie cosechada de semillas aceiteras y frutos oleaginosos por región según cultivo, 2016 (hectáreas a nivel nacional)

Fuente: Sistema integrado de estadística agraria – Ministerio de agricultura del Perú.

Sobre la producción obtenida de las hectáreas cosechadas, la producción en toneladas por hectárea a nivel nacional asciende a 1555 toneladas, teniendo al departamento de Amazonas con un aporte de 48 toneladas.

Tabla 5 Producción de semillas aceiteras y frutos oleaginosos por región según producto en toneladas

Región	Soya	Maní cáscara c/	Aceituna	Coco cáscara c/	Palma aceitera	Sacha Inchi
Nacional	1,371	6,977	56,157	32,353	736,345	1,555
Amazonas	525	1,929	0	499	0	48
Ancash	0	0	0	0	0	0
Apurímac	0	0	0	0	0	0
Arequipa	0	0	21,285	0	0	0
Ayacucho	0	143	0	157	0	0
Cajamarca	11	0	0	105	0	0
Callao	0	0	0	0	0	0
Cusco	94	74	0	0	0	0
Huancavelica	0	0	0	0	0	0
Huánuco	0	156	0	1,231	18,113	28
Ica	0	223	5,135	0	0	0
Junín	73	249	0	374	0	0
La Libertad	0	500	164	0	0	0
Lambayeque	0	0	0	25	0	0
Lima	0	671	1,310	0	0	0
Lima Metropolitana	0	0	370	0	0	0
Loreto	0	1,449	0	9,396	113,321	417
Madre de Dios	0	0	0	457	0	0
Moquegua	0	0	86	0	0	0
Pasco	0	0	0	0	0	0
Piura	543	595	0	1,479	0	0
Puno	37	22	0	0	0	0
San Martín	39	505	0	13,238	381,665	1,063
Tacna	0	0	27,807	0	0	0
Tumbes	30	0	0	88	0	0
Ucayali	20	462	0	5,304	223,246	0

Perú: Producción de semillas aceiteras y frutos oleaginosos por región según producto, 2016 (Toneladas a nivel nacional).

Fuente: Sistema integrado de estadística agraria – Ministerio de agricultura del Peru.

En Amazonas existen al 2016, 15 hectáreas de superficie cosechada de Sacha Inchi que representa el 1% de la participación nacional, con una producción total de 48 toneladas que representa el 3% de lo obtenido a nivel nacional, con un rendimiento de 3 toneladas por hectárea y un precio al consumidor de S/.7308 por tonelada, como se puede apreciar líneas abajo.

Tabla 6 Sacha Inchi por región según variables productivas

Región	Superficie cosechada (ha)				Producción (t)				Rendimiento (t/ ha)			Precio al productor (S/ / t)		
	2015	2016	Var. %	Part % 2016	2015	2016	Var. %	Part % 2016	2015	2016	Var. %	2015	2016	Var. %
Nacional	723	1,134	57	100	1,827	1,555	-15	100	3	1	-46	6,360	7,643	20
Amazonas	18	15	-17	1	46	48	4	3	3	3	25	5,933	7,308	23
Huánuco	32	32	0	3	30	28	-8	2	1	1	-8	4,448	4,562	3
Loreto	380	380	0	34	385	417	8	27	1	1	8	1,217	1,207	-1
San Martín	293	707	142	62	1,366	1,063	-22	68	5	2	-68	7,867	10,263	30

Perú: Sacha Inchi por región según variables productivas, 2015-2016

Fuente: Sistema integrado de estadística agraria – Ministerio de agricultura del Peru

Además de acuerdo a información obtenida de la página web Sierra y Selva Exportadora (Benito Garcia, 2010), la provincia Rodríguez de Mendoza goza del privilegio de ser la única provincia de Amazonas con las condiciones edafoclimáticas requeridas para el cultivo de sachá Inchi en la variedad Plukenetia huayllabambana sp.nov. y que posee una mayor cantidad de contenido de Omega 3, 6 y 9, debido a que esta especie es endémica de esta zona, por ello se ha convertido en una nueva alternativa de desarrollo para la población.

En la provincia Rodríguez de Mendoza se viene cultivando esta especie desde el año 2006 y desde aquel año se ha logrado mejorar en gran medida su cadena productiva gracias al apoyo técnico de instituciones como Sierra Exportadora, GYZ y gobiernos locales alcanzando rendimientos de 1 a 3 toneladas por hectárea.

Basándonos en toda la información obtenida líneas arriba, se puede evidenciar que existe una gran oportunidad de desarrollo para el Sacha Inchi en la región, por tal motivo es que se presenta la siguiente propuesta de plan de negocio para la producción y comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza, región Amazonas – Perú, para lo cual nos planteamos las siguientes interrogantes:

Pregunta general: ¿La propuesta del Plan de negocio determinará la viabilidad de la producción y comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú?

Pregunta secundaria 1: ¿La propuesta del Plan de negocio determinará la viabilidad del estudio de mercado para la producción y comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú?

Pregunta secundaria 2: ¿La propuesta del Plan de negocio determinará la viabilidad técnica para la producción y comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú?

Pregunta secundaria 3: ¿La propuesta del Plan de negocio determinará la viabilidad económica y financiera para la producción y comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú?

Delimitación espacial

El presente estudio se llevará a cabo en la provincia de Rodríguez de Mendoza – región Amazonas - Perú.

Delimitación temporal

El presente Plan de negocio tiene un período de análisis de 2 años (2016 – 2018).

1.2. Objetivos generales y específicos

1.2.1. General

Diseñar una propuesta de un Plan de negocio para la producción y comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú.

1.2.2. Específicos

- Realizar el estudio de mercado de un Plan de negocio para la producción y comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza – Región Amazonas – Perú.
- Evaluar la viabilidad técnica de un Plan de negocio para la Producción y Comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza – Región Amazonas – Perú.
- Evaluar la viabilidad económica y financiera de un Plan de Negocio para la producción y comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza – Región Amazonas – Perú.

1.3. Hipótesis

1.3.1. Hipótesis General:

La propuesta del Plan de negocio es viable y presenta las estrategias necesarias para la Producción y Comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú.

1.3.2. Hipótesis Específicas:

- El estudio de mercado es viable para la propuesta del Plan de Negocio para la Producción y Comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza – región Amazonas – Perú.
- El Plan de negocio es viable técnicamente para la Producción y Comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza – región Amazonas – Perú.
- El Plan de negocio es viable económica y financieramente para la Producción y Comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza – Región Amazonas – Perú.

1.4. Limitaciones del estudio

Las limitaciones del para el presente plan de negocio son:

- Dificultad en acceso a la fuente oficial de información sobre el número de toneladas producidas durante los últimos 5 años, solo se pudo obtener la información sobre noticias periodísticas.
- Disponibilidad de tiempo de los recursos para tener entrevistas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Histórico

Al finalizar el IV Trimestre de 2017, el número de empresas activas en el Directorio Central de Empresas y Establecimientos (DCEE) del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (Directorio Central de Empresas y Establecimientos, 2017) ascendió a 2 millones 303 mil 662 unidades, mayor en 8,4% respecto a similar periodo del año anterior. Asimismo, se crearon 68 mil 416 empresas y se dieron de baja 34 mil 718 presentando una variación neta de 33 mil 698 unidades económicas.

La tasa de nacimientos de empresas que relaciona las unidades económicas creadas en el IV Trimestre de 2017 con el stock empresarial representó el 3,0% del total, mientras que la tasa de mortalidad empresarial fue de 1,5% en el mismo período.

Gráfico 5 Stock de empresas por trimestre



Perú: Stock de empresas por trimestre, 2015-17

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

La creación de empresas según su actividad económica al IV trimestre del 2017 muestra que el sector económico en el que se han creado la mayor cantidad de empresas es el comercio al por menor con un 28.1% y teniendo a las empresas relacionadas a las actividades agricultura, ganadería, silvicultura y pesca con un decremento (-5,1%).

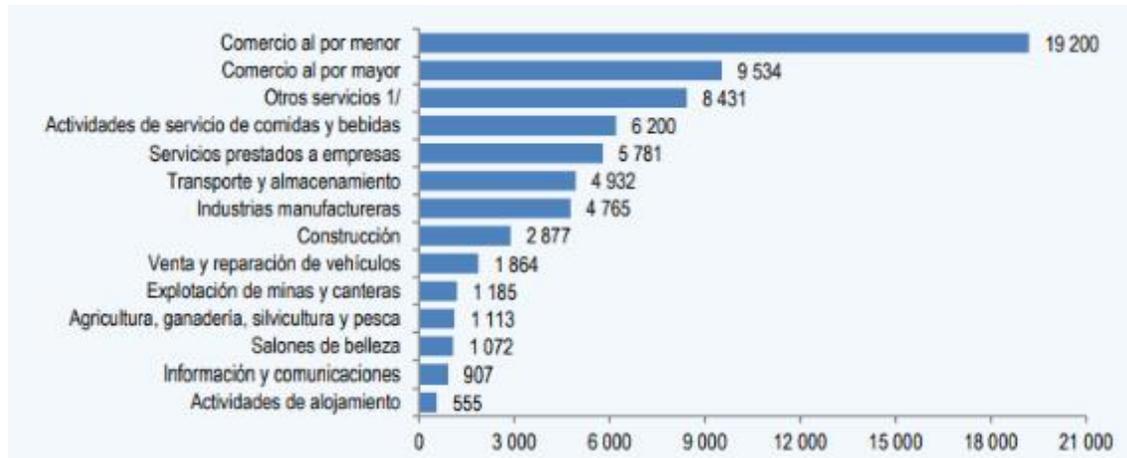
Gráfico 6 Altas de empresas, según actividad económica

Actividad económica	2016 IV Trim	2017 IV Trim	Estructura % IV Trim. 2017	Var. % IV Trim. 2017/16
Total	64 849	68 416	100,0	5,5
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1 173	1 113	1,6	-5,1
Explotación de minas y canteras	374	1 185	1,7	216,8
Industrias manufactureras	4 547	4 765	7,0	4,8
Construcción	2 920	2 877	4,2	-1,5
Venta y reparación de vehículos	1 695	1 864	2,7	10,0
Comercio al por mayor	8 511	9 534	13,9	12,0
Comercio al por menor	18 684	19 200	28,1	2,8
Transporte y almacenamiento	3 911	4 932	7,2	26,1
Actividades de alojamiento	494	555	0,8	12,3
Actividades de servicio de comidas y bebidas	5 935	6 200	9,1	4,5
Información y comunicaciones	941	907	1,3	-3,6
Servicios prestados a empresas	6 561	5 781	8,5	-11,9
Salones de belleza	998	1 072	1,6	7,4
Otros servicios 1/	8 105	8 431	12,3	4,0

Perú: Altas de empresas, según actividad económica, 2016-17.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Gráfico 7 : Altas de empresas, según actividad económica



Perú: Altas de empresas, según actividad económica, IV Trimestre 2017

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

En el IV trimestre del 2017, se crearon 431 empresas en el departamento de Amazonas, lo que representa el 0.6%

Gráfico 8 Altas de empresas por departamento

Región	2016 IV Trim	2017 IV Trim	Estructura % IV Trim. 2017	Var. % IV Trim. 2017/16
Total	64 849	68 416	100,0	5,5
Amazonas	406	431	0,6	6,2
Áncash	1 888	1 804	2,6	-4,4
Apurímac	615	853	1,2	38,7
Arequipa	3 742	4 088	6,0	9,2
Ayacucho	1 006	858	1,3	-14,7
Cajamarca	1 614	1 682	2,5	4,2
Provincia Constitucional del Callao	1 903	2 038	3,0	7,1
Cusco	2 650	2 631	3,8	-0,7
Huancavelica	302	315	0,5	4,3
Huánuco	1 058	1 058	1,5	0,0
Ica	1 794	1 807	2,6	0,7
Junín	2 550	2 563	3,7	0,5
La Libertad	3 682	3 829	5,6	4,0
Lambayeque	2 568	2 625	3,8	2,2
Lima Provincias	1 585	1 642	2,4	3,6
Provincia de Lima	26 850	29 058	42,4	8,2
Loreto	1 127	1 172	1,7	4,0
Madre de Dios	515	586	0,9	13,8
Moquegua	366	339	0,5	-7,4
Pasco	333	386	0,6	15,9
Piura	2 888	2 741	4,0	-5,1
Puno	1 555	2 087	3,1	34,2
San Martín	1 397	1 406	2,1	0,6
Tacna	890	924	1,4	3,8
Tumbes	562	499	0,7	-11,2
Ucayali	1 003	994	1,5	-0,9

Perú: Altas de empresas por departamento, IV Trimestre 2017

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

En un informe escrito por Ines Elías (Elías, 2010) en la universidad de Ciencias Aplicadas UPC, se indica que:

En el desarrollo del país, el sector agro ha sido y sigue siendo importantísimo en el en la reducción de la pobreza en el Perú, en nuestro país casi un tercio de nuestra población vive en zonas rurales y 50% de sus ingresos es procedente del agro. El 28,5% de la PEA trabaja en el sector agropecuario.

La realidad agraria nacional es muy diversa. Existen segmentos con necesidades y carencias en innovación y desarrollo muy distintas, así como diferencias enormes en capacidades y recursos. Una estrategia competitiva destinada a incrementar la productividad agrícola en la agroindustria exportable de gran envergadura, en los minifundios de la sierra y selva en situación de pobreza y en el desarrollo de cadenas productivas en productos de potencial exportable pero aún en proceso de desarrollo, requiere de una amplia gama de políticas e instrumentos.

El MINAG ha desarrollado una serie de fondos, proyectos y herramientas que intenta llegar a todos estos segmentos. Sin embargo, a nuestro entender, sus esfuerzos se encuentran desarticulados. Se crean proyectos que no cuentan con continuidad en el tiempo debido a cambios políticos, lo cual trae como consecuencia la conformación de proyectos e instituciones que se comportan como pequeños “feudos” sin mayor coordinación entre ellos. Hay duplicidad de funciones en varios de los proyectos y fondos, los cuales son en parte impulsados por organismos internacionales. No se ve una coherencia interna en la política agraria en general para encaminar al país hacia un desarrollo tecnológico agrícola.

Una experiencia exitosa de iniciativa privada como la de los yachachik podría ser una alternativa para generar la transmisión de conocimientos y confianza que permita incrementar la productividad agrícola en la sierra rural. Sin embargo, la experiencia de Jabón Mayo ha tomado ya más de 15 años recién se está extendiendo. El problema central es como poder masificar a nivel nacional un programa de este tipo donde tantos factores intervienen, como la posible sobreproducción local o regional de algunos productos que incidirían en los precios (ejemplo, sobreoferta de cuyes), haciendo inviable el éxito y la sostenibilidad del programa. Ante ello, la exportación aparece una alternativa, sin embargo, para ellos hay varios elementos importantes a resolver: estandarización del producto, acceso a mercados, marketing, empaque de productos, etc. Para ellos el Estado podría jugar un rol en la asistencia técnica, infraestructura para facilitar el acceso de los productores a los mercados internacionales. En la medida que la agroindustria se convierta en uno de los motores del crecimiento económico del país, es de esperar que haya incentivos para una mayor inversión en tecnologías agrícolas, provenientes ya sean de fondos privados o públicos.

De acuerdo a lo indicado por Sylvia Paez Zurita (Paez Zurita, 2015) en su tesis: Desarrollo del Branding Plan para el lanzamiento de Productos con Omega 3, en el Distrito Metropolitano de Quito, Caso: Sacha Inchi comenta:

En lo que respecta al Sacha Inchi, es una planta nativa del Perú, citada como especie en el año 1753 por el Naturalista Linneo; con el nombre científico *Plukenetia volubilis* Linneo, pertenece al orden de Euphorbiceae y está distribuida en todo el mundo abarcando alrededor de 280 géneros con 8000 especies, de acuerdo a lo indicado por Sylvia Paez

En el Perú se la conoce desde siglos atrás bajo diferentes nombres, entre ellos Sachalnchi, término quechua que significa Maní del monte o silvestre, Amui término utilizado por las tribus aborígenes de la Amazonía; o Maní del Inca.

Hoy en día esta semilla es cultivada en varios departamentos de la selva alta y baja del Perú, y en otros países como Colombia y Ecuador.

En el Perú, sobre el sacha inchi se pueden tener registros desde las culturas pre-incas, actualmente se estudia la presencia de esta planta en la milenaria cultura Caral, al norte de Lima con más de 3000 años de antigüedad, desde entonces se le conoce bajo diferentes nombres, entre ellos Sachalnchi que significa mani de monte o silvestre o como maní del Inca.

De acuerdo a lo indicado por Hans Nusselder y Paul Cloese (Nusselder & Cloesen, 2010) en su informe: El cultivo de semillas nobles: ¿Sacha inchi de la amazonia a la cuenca caribeña indica:

PerúEl sacha inchi, 'el maní del Inca', se conoce y es consumido desde hace milenios, como lo prueban las vasijas de barro con la forma de su fruto de la época pre-incaica, hace más de tres mil años. Tradicionalmente forma parte de una variedad de platos indígenas de la Amazonia peruana. Pese a haber sido clasificado por Carlos Linneo en 1753, el interés por la semilla se manifestó muy recientemente, a raíz de un estudio de la universidad de Cornell en 1980. El cultivo de sacha inchi se registró en Perú, primero en Pichanaqui (Junín) y Pasco; más tarde en el norte, particularmente en San Martín, donde a mediados de la década pasada unos 160 productores ya lo cultivaban. El cambio en la estructura productiva del sacha inchi se llevó a cabo a partir del 2006, con la ejecución en San Martín de un programa de cooperación con cuatro participantes principales. En primer lugar, se activaron los productores primarios, básicamente agricultores que disponían de un área para cultivo de 1,8 hectáreas en promedio, predominantemente dedicada a la producción de café (41%). gradualmente aumentaron la parte de sacha inchi hasta casi 0,5 ha. (25%) del área cultivada. En el transcurso del período hasta el 2013, el número de agricultores se multiplicó hasta llegar a unos 1.060 productores organizados en 48 comités.

2.2. Investigaciones relacionadas con el tema

En la investigación de autores (Aguilar Semino, Castro Rojas, & Sotelo Zapata, 2008) auspiciado por el Centro de Investigación, Educación y Desarrollo CIED Selva Central en la cuenca del Perené, el objetivo principal fue identificar ecotopos de Sacha Inchi que provienen de diversos agro-ecologías, para luego adaptarlos a las condiciones de la cuenca y desarrollar una agricultura sostenible. Este fue un estudio de diseño experimental sobre la adaptación del Sacha Inchi para la producción competitiva.

Las conclusiones de la investigación fueron:

- **En la prueba de germinación de semillas.** No se encontraron pruebas con el método de inmersión de semillas para la germinación, por lo que será indiferente el tratamiento previo de inmersión a la semilla antes de almacenar. Una vez almacenadas la mayoría germinan entre 15 a 19 días después de la siembra, esto en la provincia de Chanchamayo en el distrito de San Ramón.
- **El Componente de rendimiento.** En el distrito de Pichanaki de la provincia de Chanchamayo la floración inició a los 100 días del trasplante a campo, y las primeras cosechas iniciaron a los 240 días del trasplante.
Se obtuvo el mayor número de cápsulas y almendras cosechadas en las localidades de primavera, Imperial y Bajo Kimiriki-INIA por los ecotopos Asháninca y Oxapampa, el eco tipo de un peso mayor fueron las de Oxapampa con 1.22 gr, mientras que las de menor peso se obtuvieron de San Juan de Pucallpa pesando 1.11 gr.
Se estimó que a los 380 días del trasplante los rendimientos incrementaron, las principales localidades fueron primavera e Imperial y luego Bajo Kimiriki-INIA donde se encuentran los ecotopos Asháninca y Oxapampa
- La localidad de primavera se encontró el mejor eco tipo Asháninca, donde el 62% de la producción de almendras dependen del régimen de lluvias, por lo que el abastecimiento hídrico es necesario de manera constante para obtener mejores rendimientos.
- El porcentaje de grasa de almendras se obtuvieron de la localidad de Bajo Kimiriki-INIA, se identificó que existe una relación importante de asociación o dependencia es el piso agro ecológico de la localidad de Imperial, donde se obtendrían mayores rendimientos de almendras.

- **Incidencia de plagas y enfermedades.** La investigación se concluye que en general no tienen mayores incidencias de enfermedades, inicialmente en la localidad de Bajo Kimiriki - INIA, se presentan daños por las llamadas babosas, son moluscos, iniciando la etapa de plantación de sachá Inchi.

En una segunda investigación realizada por el autor (Grandez Muñoz & Coronado Chingo, 2015), la tesis de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza en la ciudad de Chachapoyas cuyo objetivo principal fue determinar la prefactibilidad para la instalación de una planta para extracción de aceite de semilla de SACHA INCHI (*Plukenetia huayllabambana* sp. Nov.) las conclusiones fueron las siguientes:

- Se analizó el mercado potencial de Estados Unidos, donde el consumo de aceite extra virgen de Sacha Inchi presenta un crecimiento continuo ya que se promociona el hábito del consumo de una alimentación más saludable, en los países desarrollados como este.
- Se realizó el método de ranking de factores y se determinó que la localización de la planta se realizará en la provincia de Rodríguez de Mendoza, por lo que cuenta con mayor puntaje respecto a las ventajas comparativas en relación con las demás zonas de estudio, el área será de 1,500m², cuenta con 7 operarios.
- La empresa es una organización considerada mediana empresa, y contará con las áreas de administración, recepción de materia prima, procesamiento, control de calidad, almacén de insumos y envases, almacén de producto terminado.
- En punto de equilibrio es de 2871,70 litros de aceite extra virgen de sachá Inchi.
- Se requerirá de una inversión de 4'115'303 nuevos soles, y optarán por el financiamiento de entidades financieras extranjeras, que ofrecen una tasa menor a la tasa nacional.

Una tercera investigación del autor (Santillan Garcia, 2018) de la Universidad Nacional Agraria de la Molina cuyo objetivo principal es determinar la viabilidad para la producción "Producción y rentabilidad del cultivo de sachá Inchi (*plukenetia volubilis* L.) En la región Piura" desarrollada por Luis Santillán se concluyó que:

- El Sacha Inchi es adaptable a las condiciones de la región Piura, y la producción es continua durante todo el año, por lo que se considera de alto potencial y se puede convertir en un cultivo no tradicional.
- El rendimiento es de 2,300 kg, en la región de Piura, cuya temperatura se encuentra entre los 25°C y 35°C, mientras que en la región de Tarapoto el rendimiento disminuye a 1,000 kg contando con las temperaturas entre 10°C y 36°C.
- El 42% de las exportaciones provienen del producto aceite vegetal y el principal mercado es Estados Unidos, pero la producción aún es deficiente para la demanda del mercado.
- Se obtuvo una relación de Beneficio/Costo del Sacha Inchi de 1.64 que es superior al del maíz que cuenta con 1.29 por cada sol invertido, el precio del Sacha Inchi ha venido en incrementándose dependiendo del mercado internacional.

Una cuarta investigación desarrollada en Ecuador por el autor (Rodas López & Sánchez Astudillo, 2013) para demostrar la viabilidad para la “Producción para la exportación de sachá Inchi en el Colegio Técnico agropecuario Pueblo Viejo en la provincia de los Ríos – 2013” se concluye que:

- La guía de exportación de Sacha Inchi ayudará a proporcionar conocimientos a los exportadores, siendo un producto no tradicional con altos valores nutricionales, proteínas. Adicionalmente ayudará a reactivar la economía del sector y mejorará la calidad de vida de los pobladores de la región.
- Se realizó una entrevista que dio como resultado exitoso la aceptación de la guía de exportación por los pobladores de Pueblo Viejo.

Una quinta investigación desarrollada también en Ecuador por el autor (Caivinagua Peñafiel, 2017) de la Universidad Regional Autónoma de los Andes desarrollaron el proyecto “Plan de negocios para la industrialización y comercialización de harina de sachá Inchi en el cantón huamboya provincia de morona Santiago”, se concluyó que:

- En Ecuador existe una demanda no cubierta de harina de Sacha Inchi ya que no cuentan con empresas dedicadas a esta actividad.
- Los indicadores financieros del estudio demostraron la viabilidad económica para el desarrollo de la industrialización y comercialización de harina de sachá Inchi.

En Plan de Negocio propone:

- El precio del producto se debe regular dependiendo del mercado, se realizará de manera continua el análisis de oferta y demanda del mercado, que aprovechará la infraestructura con distribución de espacios para las áreas administrativas y de producción.
- Para iniciar el proyecto primero se debe contar con la promoción y difusión de productos por medios de comunicación, así asegurar la demanda del producto.

Otra investigación realizada en Colombia realizada por los autores (Molano sterling, Ramiro Vega, & Lopez Martinez, 2016) en la Universidad Francisco Jose de Caldas se desarrolló la siguiente tesis que tuvo como objetivo determinar la factibilidad de la: “Producción y Comercialización del aceite Sacha Inchi cultivado en Colombia con fines de exportación a Alemania”, se concluyó lo siguiente:

- El mercado potencial que proponen es Alemania para el producto del aceite de Sacha Inchi, debido a su potencial nutricional y orgánico, se considera a Alemania un mercado fuerte ya que cuenta con pobladores de capacidad adquisitiva y el comportamiento del consumidor está interesado por el medio ambiente e involucrados en la cadena de valor, por lo que aseguran que Col-Orgánica puede ingresar al mercado objetivo.
- Se deben cumplir las normas estipuladas para demostrar un proceso de calidad internacional.
- Es factible la implementación de un cultivo en una hectárea con un total de 1,200 plántulas, lo cual asegura la producción que permite ser independiente del poder de negociación de los proveedores.
- Se debe considerar la normatividad vigente de productos alimenticios en grasas y aceites para el consumo humano específicamente del mercado europeo, asimismo se considera la distribución del producto hacia la unión europea.
- La propuesta es adquirir los siguientes equipos como: máquina extractora de aceite, descascaradora, además contar con un capital de trabajo compuesto por la contratación de personal, cobertura de los costos de exportación, manejo de costos de arrendamiento, compra de inventarios de material básicos para iniciar la producción.

- El análisis del tiempo de ciclo del capital de trabajo se estimó que en tres meses para su recuperación y el préstamo de inversión se proyecta en 300 millones de pesos.
- Se realizó la evaluación económica financiera en tres escenarios optimista, pesimista y realista, permite observar que, tanto con préstamo como sin él, la TIR del proyecto se encuentra por encima del 17%. Estos escenarios fueron calculados, teniendo en cuenta la variación del precio de venta de los productos.

2.3. Estructura teórica

2.3.1. Plan de negocios

De acuerdo a lo indicado por la revista Harvard Business Review en su artículo How to Write a Great Business Plan (Harvard Business Review, 2018) Every seasoned investor knows that detailed financial projections for a new company are an act of imagination. Nevertheless, most business plans pour far too much ink on the numbers—and far too little on the information that really matters. Why? William Sahlman suggests that a great business plan is one that focuses on a series of questions. These questions relate to the four factors critical to the success of every new venture: the people, the opportunity, the context, and the possibilities for both risk and reward. The questions about people revolve around three issues: What do they know? Whom do they know? and How well are they known? As for opportunity, the plan should focus on two questions: Is the market for the venture's product or service large or rapidly growing (or preferably both)? and Is the industry structurally attractive? Then, in addition to demonstrating an understanding of the context in which their venture will operate, entrepreneurs should make clear how they will respond when that context inevitably changes. Finally, the plan should look unflinchingly at the risks the new venture faces, giving would-be backers a realistic idea of what magnitude of reward they can expect and when they can expect it. A great business plan is not easy to compose, Sahlman acknowledges, largely because most entrepreneurs are wild-eyed optimists. But one that asks the right questions is a powerful tool. A better deal, not to mention a better shot at success, awaits entrepreneurs who use it.

Según indica Lydia Arbaiza en su libro Como elaborar un Plan de negocio (Arbaiza, 2015), un plan de negocio tiene que ser el resultado de una investigación concisa, tanto de

las características del mercado objetivo como de los distintos factores del entorno que puedan influir favorable o desfavorablemente en las operaciones de la empresa. Al elaborar un plan de negocio basado en la investigación, el emprendedor contará con mayores recursos para sostener su proyecto y, en consecuencia, generar empleo y desarrollo en el país. La investigación asociada a un plan de negocio consiste en múltiples actividades: analizar el mercado; evaluar productos o servicios similares a los que se pretende ofrecer; examinar la competencia; diseñar una propuesta de valor; identificar a los clientes potenciales; delinear planes estratégicos, de operaciones, de marketing y de recursos humanos; y, especialmente, proyectar los aspectos económicos y financieros. Es síntesis, comprende todo aquello que permita demostrar no solo la factibilidad del negocio, sino su rentabilidad y sostenibilidad frente a un entorno dinámico e incierto. Por tanto, este plan constituye una oportunidad para formular pronósticos más acertados y adaptarse a contextos turbulentos. Elaborarlo no es sencillo, requiere visión, capacidad de análisis y diversas habilidades directivas; de ahí que el propósito de este libro sea ayudar al lector a desarrollar sus capacidades y a descubrir sus limitaciones antes de lanzar una empresa al mercado.

La principal capacidad que el emprendedor debe desarrollar es la planificación, crucial para el éxito de cualquier empresa. Como primer paso, es importante determinar la razón de ser de la empresa y valorar todas las posibilidades que ofrece su producto o servicio, de esta manera, el emprendedor trabajará en su propuesta de valor y logrará distinguir su modelo de negocio del de la competencia, con el objetivo de atraer al cliente meta. Aunque lo anterior parezca evidente, muchos proyectos no se formalizan; el emprendedor confía en el impacto del producto o servicio y en su instinto para manejar el negocio una vez puesto en marcha. La necesidad de trabajar o la ilusión de llevar a cabo una idea en la que se confía pueden ser razones suficientes para arriesgarse a iniciar un negocio, pero si no existe una planificación sustentada por escrito, el riesgo de fracasar es considerable. Este libro es, por tanto, un aporte eficaz frente a la escasez de capacitación y asesoramiento a los pequeños empresarios o las personas que, en posesión de un bien atractivo para el mercado, no cuentan con experiencia en la administración de un negocio.

Según Karen Weinberger en su libro Plan de negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio (Weinberger Villarán, 2009), indica que: para la creación de nuevas empresas o la creación de nuevas unidades de negocios para empresas en marcha, es

necesario y útil desarrollar un plan de negocios que permita evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial y reducir la incertidumbre y el riesgo que cualquier actividad no planificada tiene. En él, se podrá analizar el entorno en el que se desarrollará la empresa, precisar la idea y el modelo de negocio elegido, establecer los objetivos que se quieren alcanzar, definir las estrategias que llevarán a la empresa al éxito y detallar cómo se organizarán los procesos de producción, ventas, logística, personal y finanzas, para que se logre satisfacer las necesidades de los potenciales clientes. Todo este análisis permitirá reducir el riesgo de fracaso, cuidar la buena imagen del empresario, conocer cuál es el rendimiento económico y financiero que se espera del negocio y contar con una herramienta que permita controlar el crecimiento y desarrollo de un nuevo negocio.

El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado

De acuerdo a lo indicado por Rodrigo Valera V. en su libro innovación empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas (Valera V., 2008) indica: El plan de empresa busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico, a las cinco grandes preguntas que todo empresario, todo inversionista, todo financista, todo proveedor, todo comprador, etcétera, desea resolver:

- ¿Qué es y en qué consiste la empresa?
- ¿Quiénes dirigirán la empresa?
- ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?
- ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y qué estrategias se van a usar para conseguirlos?

En este sentido, el plan de empresa es un proceso que busca darle identidad y vida propia a la entidad. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados y, en resumen, la visión del empresario sobre el proyecto. Es un mecanismo para proyectar la empresa en el

futuro, prever dificultades e identificar posibles soluciones ante las coyunturas que pudieran presentarse.

El plan de empresa también es una excelente herramienta para empresas ya existentes que desean acometer nuevos proyectos que les permitan crecer. Al igual que en el caso de las empresas nuevas, le brinda a la ya establecida muchos de los beneficios que se analizarán en la sección siguiente. La empresa establecida está casi siempre en una situación de ventaja con respecto al nuevo empresario porque ya está en operación y tiene muchísima información sobre las distintas variables que intervienen en la actividad que desarrolla. Por otro lado, el nuevo proyecto es muy probable que se haya derivado de las actividades actuales y del contacto empresario-cliente.

2.3.2. Finalidad del Plan de Negocio

De acuerdo en su libro Plan de negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio (Weinberger Villaran, 2009), el plan de negocios es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una que se puede llamar administrativa o interna y otra que es conocida como financiera o externa.

Desde el punto de vista interno, el plan de negocios sirve para:

- Conocer en detalle el entorno en el cual se desarrollarán las actividades de la empresa.
- Precisar las oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Estar atentos a los cambios que pudieran representar una amenaza para la empresa y así anticiparse a cualquier contingencia que disminuiría la probabilidad de éxito de la empresa.
- Dar a conocer cómo se organizarán los recursos de la empresa en función a los objetivos y la visión del empresario.
- Atraer a las personas que se requieran para el equipo empresarial y el equipo ejecutivo.
- Evaluar el potencial real de la demanda y las características del mercado objetivo.
- Determinar las variables críticas de la empresa y aquellas que exigen un control permanente, como los puntos críticos en los procesos.
- Evaluar varios escenarios y hacer un análisis de sensibilidad en función a los factores de mayor variación, como podrían ser la demanda, el tipo de cambio, el precio de los insumos de mayor valor, entre otros.

- Establecer un plan estratégico para la empresa y planes de acción de corto y mediano plazo para cada una de sus áreas funcionales. En este sentido, busca asignar responsabilidades y coordinar soluciones ante posibles problemas.
- Tomar decisiones con información oportuna, confiable y veraz, y no sólo sobre la base de la intuición, lo que reduce el riesgo del negocio.
- Tener un presupuesto maestro y presupuestos por áreas funcionales, que permita evaluar el desarrollo de la empresa en términos económicos y prever los requerimientos de capital.
- Mostrar los posibles resultados de la empresa, en función a simulaciones hechas para probar distintos escenarios y estrategias.

Según Rodrigo Valera en su libro innovación empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas (Valera V., 2008) comenta: El plan de empresa debe prepararse cuidadosamente y con realismo, tanto por razones internas como externas.

El Plan de negocio permite conocer a detalle el entorno, analizar la situación actual y atraer a las personas para conformar el equipo empresarial, además realizar una evaluación real del potencial del proyecto, definir las variables y evaluar distintos escenarios para estar preparados así disminuir el riesgo e incrementar las probabilidades de éxito.

El plan permite también realizar un análisis de cómo se conformará la empresa, estableciendo objetivos y metas a largo plazo, en general es una herramienta de comunicación para la empresa y es un modelo de simulación que permite elaborar estrategias y escenarios.

2.3.3. Estructura del plan de Negocio

Según indica Lydia Arbaiza (Arbaiza, 2015), en su libro: Como elaborar un plan de negocio, nos indica que un plan de negocio varía de en relación al estilo de trabajo que tenga el empresario y a la complicación del proyecto y también nos orienta sobre la estructura que debería tener un plan de negocio de acuerdo a la imagen a continuación.

Gráfico 9 Estructura del Plan de Negocio



Estructura de un Plan de negocio

Fuente: Como elaborar un plan de negocio - (Arbaiza, 2015)

Resumen Ejecutivo

Describe de manera breve lo que contiene el plan de negocio, la idea central del negocio, oportunidades que sustentan la posibilidad de éxito del negocio. La descripción de esta sección debe atraer la curiosidad del lector para que pueda conocer de más cerca el negocio. la oportunidad de negocio ubicada y y aquello que puede posibilitar una oportunidad.

El resumen debe describir un el sector donde se desarrollará la empresa, el sector económico (producción, servicios, etc.), se deben indicar los clientes y los competidores existentes del mercado; se detallará el modelo que tendrá el negocio incluyendo las instalaciones, el proceso de elaboración del producto o servicio, los trabajadores de la empresa, etc.); finalmente, se nombrarán los resultados económicos y financieros proyectados.

El resumen escrito para un negocio nuevo o no probado debe ser aún más sólido en cuanto a las posibilidades de éxito comercial y financiero, porque supone mayor riesgo invertir u otorgar un préstamo a un negocio nuevo que a uno ya establecido. Si se trata de

una empresa ya constituida, el resumen comienza con los datos principales de presentación: el nombre, la ubicación, el rubro de actividad, la fecha de fundación de la empresa y las características que la hacen única.

Estudio de Mercado

El análisis de mercado contiene diferentes actividades de investigación y reflexión, además va desde el estudio del entorno, hasta la investigación sobre el mercado.

Dentro del estudio de mercado tenemos elementos importantes como el análisis de la oferta, demanda y precios, además de la comercialización de la investigación realizada para determinar si en realidad existe segmentos de la población insatisfechos para el producto o servicio. Al culminar este análisis se deberá tomar la decisión en base a esto si el plan es viable o no.

Para esta realización se deberán seguir los siguientes pasos:

- Definir el problema.
- Ubicar necesidades y fuentes de información.
- Diseñar, recopilar datos estadísticos.
- Procesar los datos.
- Informe final del estudio.

Adicional a lo mencionado, también se debe de profundizar en temas como:

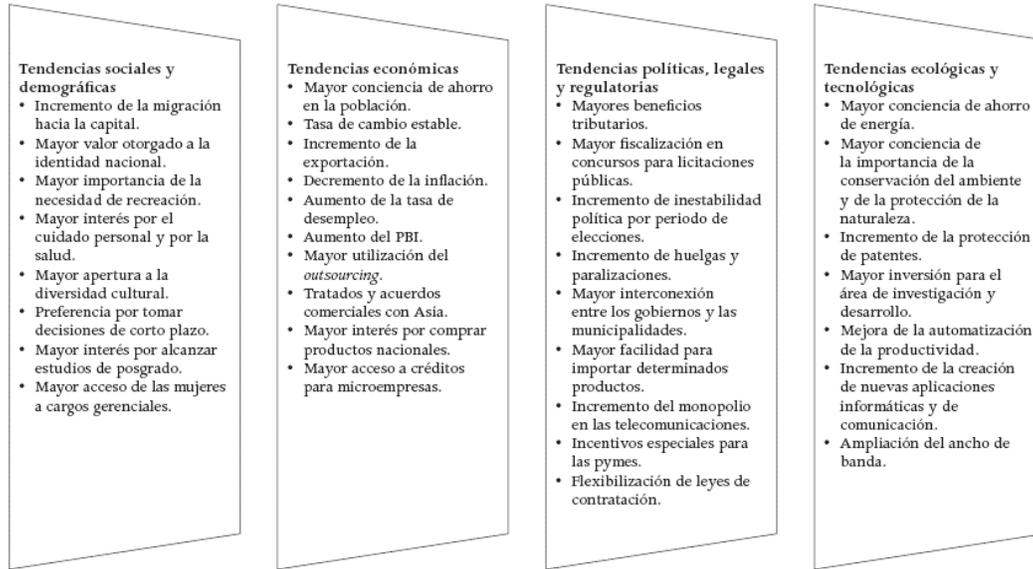
a) Análisis del entorno:

Este estudio es importante para identificar riesgos, amenazas y oportunidades para no tomar decisiones erradas. Adicionalmente se debe hacer una investigación de los factores sociales, políticos, económicos, tecnológicos, geográficos y ecológicos para poder saber más del entorno.

b) Análisis de la industria o sector:

Este análisis busca identificar a los competidores o a aquellos que producen productos o servicios parecidos. Analizar este sector significa identificar los elementos que influyen en los ingresos de la empresa.

Gráfico 10 Tendencias a considerar en el análisis del entorno



Fuente: (Arbaiza, 2015)

Planeamiento estratégico

Según la autora (Arbaiza, 2015) el planeamiento estratégico permite orientar hacia el futuro y tomar decisiones vinculadas a los objetivos establecidos. Es decir, elaborar la estrategia de la empresa con proyección al futuro.

Para esto se debe realizar la matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA) cuyo resultado serán las estrategias propuestas por el emprendedor.

Gráfico 11 Matriz FODA

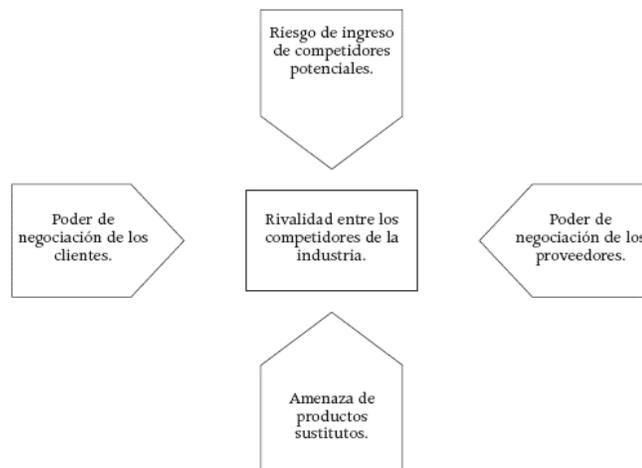
	Fortalezas	Debilidades
	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.
Oportunidades	FO	DO
1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.
Amenazas	FA	DA
1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.

Formato de la matriz FODA

Fuente: (Arbaiza, 2015)

Adicionalmente para el análisis de los competidores, el modelo que ayudará es las cinco fuerzas de Porter, este permite analizar el potencial y los beneficios de la industria y calificarlas como alta, media o baja el poder de negociación de las fueras descritas en la siguiente figura:

Gráfico 12 Cinco Fuerzas de Porter



Cinco fuerzas de la competencia

Adaptado de (Arbaiza, 2015)

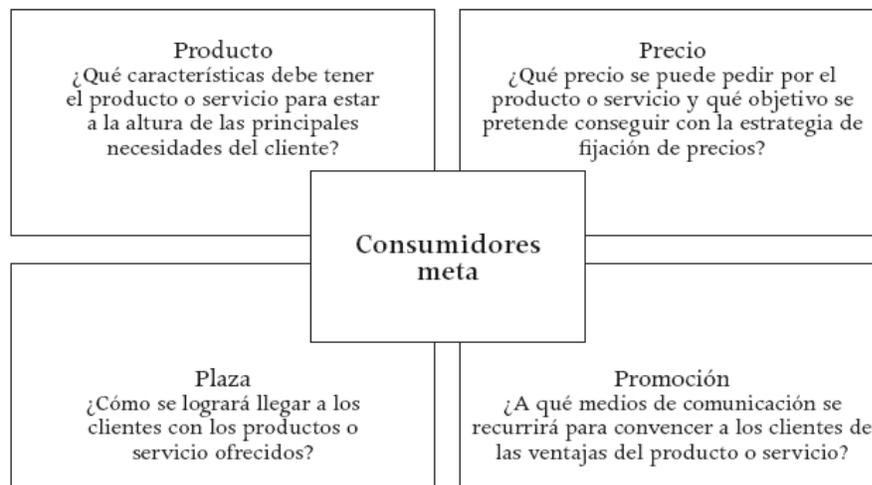
Plan de Marketing

La autora (Arbaiza, 2015) indica que el plan de marketing debe agrupar las conclusiones obtenidas de los estudios anteriores, dado que en este se plantearán una serie de objetivos que estén alineados a la organización y enfocados al ingreso de los servicios/productos al mercado para que puedan llegar a la mano de los consumidores finales.

Se determinan los objetivos analizando a la industria y con los resultados de la evaluación determinar el valor agregado del producto, y establecer el mercado objetivo.

Se componen por cuatro variables para comprender el mercado objetivo y se muestran en la siguiente figura:

Gráfico 13 Las 4Ps del Marketing Mix



Las 4Ps del Marketing Mix

Fuente: Propia del autor. (Arbaiza, 2015)

a) Producto:

La autora (Arbaiza, 2015) indica que se debe analizar el producto y poniendo énfasis en las características más objetivas posibles para proponer el producto y sea aceptado por el mercado potencial.

b) Precio:

La autora (Arbaiza, 2015) señala que para la asignación de precios se deben tener en cuenta los componentes financieros además de factores relacionados al segmento objetivo,

además tener en consideración los precios ofrecidos por la competencia. El precio de venta fija la ganancia por producto vendido en términos de ingresos para el negocio que permita adquirir un margen que sea interesante luego de realizar el análisis de costos.

Es decir, es fundamental tener conocimiento del cliente, conocer cómo satisfacer sus necesidades, si cuenta con capacidad adquisitiva y conocer en qué basa su decisión de compra.

c) Plaza o distribución

La autora (Arbaiza, 2015) señala que se debe evaluar cada posibilidad de colocación, teniendo en consideración las características establecidas del producto, que tan expuesto requiere estar, los clientes y sus perfiles, los proveedores, distribuidores y la economía de la empresa.

Además, se debe conocer los medios, analizar si los productos se pueden colocar en los segmentos mayorista y minorista o en un local propio, colocando intermediarios o adquiriendo franquicias, etc.

d) Promoción y publicidad

(Arbaiza, 2015) indica que la promoción se realiza para alcanzar un arraigo sobre el mercado al cual se dirige el producto/servicio.

En relación a la fidelización señala que no solo está relacionado a que el cliente adquiera satisfacción del producto/servicio, sino se trata llegar a la preferencia por el producto ofrecido.

Gráfico 14 Factores en la promoción del producto/servicio

Naturaleza del mercado	Tamaño del mercado objetivo (medios masivos o medios especializados).
Naturaleza del producto	Uso de la publicidad para productos baratos y masivos. Venta personal para productos hechos a medida o exclusivos.
Ciclo de vida del producto	Publicidad informativa para la introducción del producto al mercado. Publicidad persuasiva para el mantenimiento del producto.
Fondos disponibles	Elección del tipo de promoción según los fondos disponibles de la empresa para dicho fin. La publicidad es recomendable cuando se poseen recursos financieros altos para un mercado amplio y una cantidad de clientes considerable, así como para un producto estandarizado y barato. La promoción es recomendable cuando no se cuenta con muchos recursos, cuando el mercado es concentrado y de pocos clientes o cuando el producto es especializado y costoso.

Factores determinantes en la promoción del producto o servicio

Fuente: (Arbaiza, 2015) adaptado de Franco, 2009, pp. 59-60.

Plan de Operaciones

La autora (Arbaiza, 2015) nos especifica que el plan de producción o de servicios abarca a toda la organización (en relación a planificación, desarrollo y acción) y para la producción contiene la coordinación de sectores técnicos, humanos y económicos.

Ella nos aconseja que, para contar con un plan de operaciones se debe tener definido los objetivos productivos, alineados al plan de marketing y además deben de enmarcarse bajo los estándares de calidad normados en la organización.

Con un buen plan se puede realizar un presupuesto acorde a la necesidad de la organización, además, de conocer la logística de la empresa y del producto/servicio a ofrecer.

En resumen, en el plan de operaciones se conocerán los elementos requeridos para la producción o para la prestación del servicio definiendo la estrategia y la gestión de toda la operación.

Estudio Técnico

La autora (Arbaiza, 2015) señala que este análisis determinará el lugar, la fecha, el costo, como se realizará, y con qué recursos se podrá producir o brindar el servicio.

Teniendo en consideración los factores como: la localización del proyecto, el tamaño del proyecto o planta, la inversión, las maquinarias a utilizar, el personal a utilizar, luego realizar el análisis de costos y proveedores. Además, para el tamaño de la planta o terrenos se debe conocer la distribución.

Para esta investigación se evaluará como localización del proyecto, la provincia de Rodríguez de Mendoza en el Departamento de Amazonas, el tamaño del área de cultivo y la maquinaria necesaria (máquinas para arar la tierra, para la siembra, etc.).

Organización y Plan de recursos Humanos.

Esta sección la autora (Arbaiza, 2015) señala que se debe hacer énfasis al diseño de la organización y a la gestión humana, con el objetivo de encontrar mantener un equipo que otorgue valor requerido por la empresa, de todos estos factores dependen si la organización logrará cumplir con las metas propuestas.

La autora señala también que esta parte del plan ayuda a que el inversionista revise la composición de la organización cuando se solicite capital para el negocio.

Estudio Financiero

Con respecto al plan financiero la autora (Arbaiza, 2015) indica que toma todos los planes anteriores y busca exponer las decisiones que requiere la empresa para la puesta en marcha del proyecto. Las decisiones se expresan de manera cuantitativa; es decir conocer los montos proyectados de las variables.

Este plan permite conocer el monto inicial para poner la marcha el negocio, elaborar un presupuesto de costos, realizar el análisis económico y financiero, crear el presupuesto y los costos para la ejecución de los planes. Con esta información es posible hacer estimaciones y elegir las fuentes para el financiamiento.

$$Rentabilidad = \frac{\text{Utilidad o ganancia}}{\text{Inversión}} \times 100$$

El resultado del estudio es evidencia la viabilidad de un proyecto a los inversionistas o en su defecto a las entidades bancarias, ellos desearán conocer el tipo de retorno sobre la inversión (ROI) que obtendrá la empresa, además del tiempo estimado de espera; las entidades bancarias requerirán conocer su capacidad de endeudamiento y asegurarse que el monto prestado pueda ser amortizado.

$$ROI = \frac{\text{Beneficio} - \text{Costo}}{\text{Costo}} \times 100$$

De lo indicado por Rodrigo Valera (Valera V., 2008), la secuencia para la construcción de un plan de negocio es:

Gráfico 15 Proceso de plan de negocio

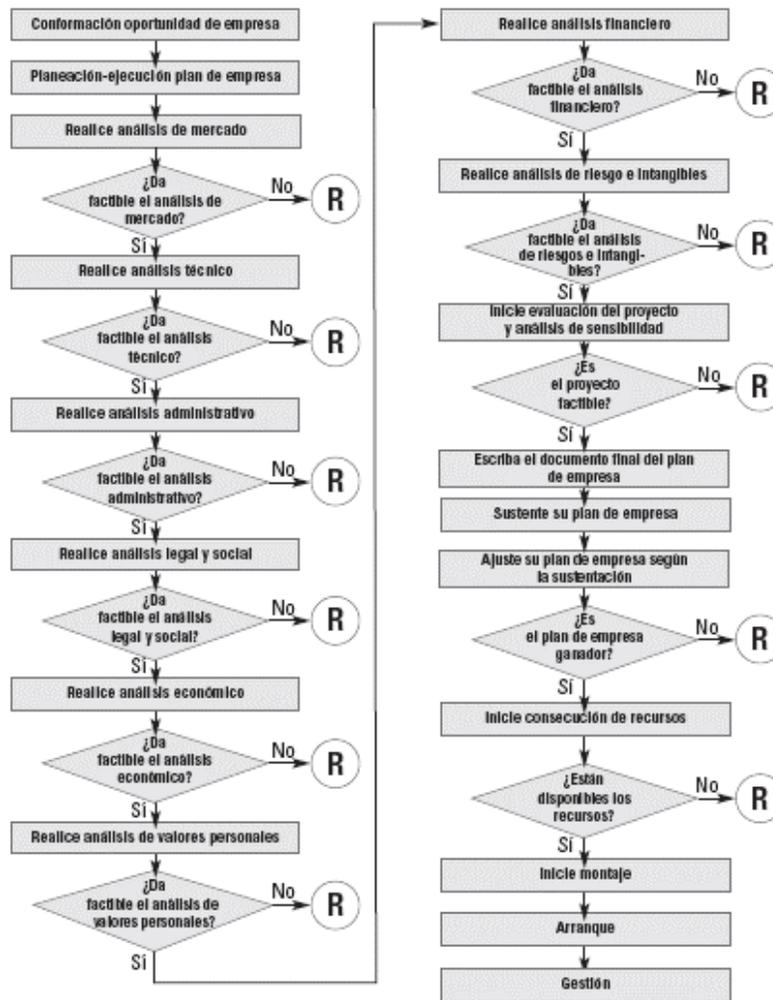


Gráfico: Proceso de plan de negocio (Valera V., 2008)

Rodrigo Valera (Valera V., 2008) en su libro Innovación Empresarial, define la siguiente estructura para la elaboración de un plan de negocio de acuerdo al siguiente decaedro.

Gráfico 16 Decaedro de desarrollo del plan de empresa.

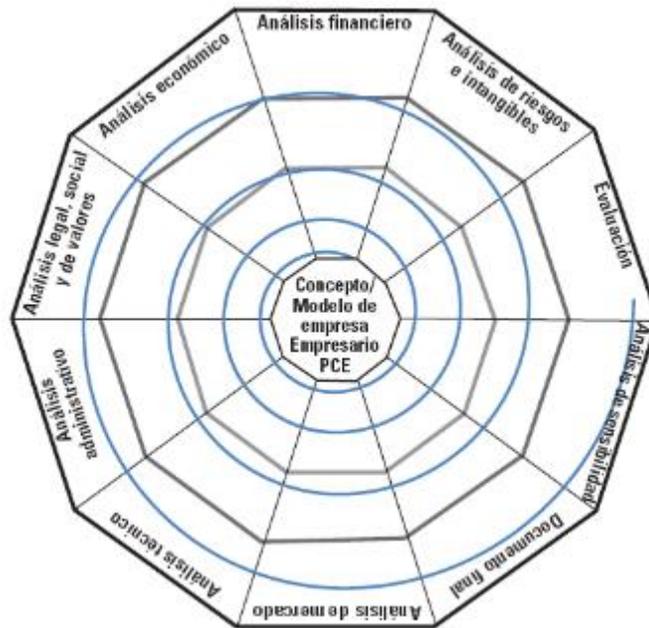


Gráfico: Decaedro de desarrollo del plan de empresa.

Fuente: Rodrigo Valera (Valera V., 2008).

Análisis de mercado

La autora (Arbaiza, 2015) señala que la finalidad de este análisis es determinar la existencia de clientes para los productos o servicios que al final se van a producir, el precio del producto, la cantidad que se requerirá, la forma de pago, el marketing que se realizará, el entorno en el que se desenvolverá.

Con este análisis se iniciará el proyecto, por ese motivo es importante realizar un correcto estudio de mercado.

El análisis de mercado debe proveer al empresario las herramientas para la toma de decisiones y estrategias.

Dentro de un análisis de mercado se debe considerar los siguientes componentes:

Análisis del sector: Se debe conocer lo que está ocurriendo en el ámbito económico en el cual se va a ingresar, para esto se debe tener en cuenta puntos como: Posibilidades de crecimiento, estado del sector, factores positivos y negativos, tendencias económicas, posibles barreras, etc.

Análisis del mercado propiamente dicho: En este punto se debe analizar el producto o servicio, a los clientes, a la competencia, el tamaño del mercado en general y el tamaño de mi mercado.

Plan de mercadeo: El plan de mercado o plan de marketing muestra las estrategias que se van a utilizar para lograr los volúmenes de ventas planeados.

El plan de mercado contiene puntos como:

- Estrategia de precios:
Que mostrará la estructura de precios, políticas, precio previsto, potencial de expansión, etc.
- Estrategia de ventas:
Deberá mostrar la manera en la que se lograrán las cantidades de ventas que se esperan obtener, considerando: clientes, clientes potenciales, características de productos, etc.
- Estrategia promocional:
Se busca identificar los medios que se usarán para realizar la promoción.
- Estrategia de Distribución:
Aquí se analizará los canales de distribución, las franquicias, los puntos de ventas, los métodos de despachos y los costos de transporte.
- Políticas de servicios:
Se deberá considerar: los términos para las garantías, mecanismos para atender a los clientes, políticas de cobros del servicio, servicios post venta.

- Tácticas de ventas:

Para que la empresa pueda subsistir se deben realizar las ventas, para este caso se requiere validar que se cumplan con los puntos como: contratación de fuerzas de ventas, tipos de descuentos que se podrán realizar, acuerdos comerciales o económicos, metas para los vendedores.

- Planes de contingencias:

El plan de contingencia debe mostrar alguna de las acciones que se deberán aplicar en caso las estrategias aplicadas no sean correctas.

Análisis Técnico

La autora (Arbaiza, 2015) indica que la finalidad El análisis técnico tiene por objetivo determinar si el producto o servicio se podrá producir y vender con la calidad, cantidad y costos necesarios, para que esto se lleve a cabo se deberá identificar la tecnología necesaria requerida, maquinaria, consumo de materia prima, proveedores, etc.

Este estudio va alineado al estudio de mercado debido a que la producción atenderá las ventas que se realizarán.

A continuación, algunos de los detalles a tener en cuenta para la elaboración del análisis técnico:

Análisis del producto: Este punto está enteramente relacionado a la elaboración del producto o servicio a prestar, para esto se deberán considerar en la etapa de desarrollo del producto: bases científicas, investigación, cronograma, pruebas pilotos, recursos requeridos, licencias, derechos, etc., luego, en la etapa de post desarrollo se deberán precisar: especificaciones del producto, proceso tecnológico, diagramas de flujos, condiciones de operaciones, maquinarias, consumo, desperdicios, etc.

Facilidades: En esta etapa se deben considerar las instalaciones para el desarrollo de la empresa, en ese sentido se deben definir: Ubicación geográfico de la empresa, facilidades de servicios, facilidades de transporte, situación laboral, área requerida, tipo de construcción, ventilación, iluminación, etc.

Equipos y maquinaria: En esta etapa deberemos de identificar las maquinarias y equipos requeridos para empezar a operar, así como: Detalles del proceso, maquinarias y equipos, posibles proveedores de los equipos, formas de adquisición de los equipos, personal necesario, políticas de mantenimiento, etc.

Distribución de espacios: En este punto se deben hacer planos de cómo se distribuirán los ambientes que formarán parte del proceso productivo, entre ellos: los departamentos, limitaciones de cercanías entre ellos, equipos y áreas por departamentos, etc.

Plan de Producción: Teniendo en cuenta todo lo anterior se elaborará el plan de producción utilizando la siguiente formula:

$$UP_{k,j} = UV_{k,j} + \Delta IPT_{k,j} + \Delta IPP_{k,j} \quad (7.6)$$

donde:

$UP_{k,j}$ = unidades producidas de la familia k en el período j .

$UV_{k,j}$ = unidades vendidas de la familia k en el período j .

$\Delta IPT_{k,j}$ = variación en el inventario de producto terminado de la familia k en el período j .

$\Delta IPP_{k,j}$ = variación en el inventario de producto en proceso de la familia k en el período j .

Plan de consumo: Luego de completar el plan de compras y producción ya se puede elaborar un plan de consumo que debe mostrar el consumo de materiales o servicios requeridos.

Plan de compras: El plan de compras analiza: Proveedores potenciales, calidad, precios de compras, formas de pagos, niveles de compras, descuentos por pagos, plazos, cuotas iniciales, políticas de inventarios y materias primas, etc.

Sistemas de control: Aquí se indican los procesos o procedimientos que permitirán tener productos de calidad y costos, teniendo en cuenta: Propiedades del producto, procesos de calidad, inspecciones, etc.

Análisis Administrativo

La autora (Arbaiza, 2015) señala que la finalidad en este estudio el objetivo es definir las características para la empresa, la estructura de la organización, los mecanismos de control y la gestión del personal.

Grupo Empresarial: Se deben describir los siguientes aspectos: miembros de la empresa, niveles de participación en la gestión, situaciones salariales y políticas de repartición de utilidades.

Personal ejecutivo: Se debe describir el personal que entrarán en los puestos claves en la organización, las políticas de contratos para el personal, los contratos, las bonificaciones, honorarios, etc.

Organización: Aquí se debe describir la organización que tendrá la empresa, las líneas de mando, el estilo de dirección que deberán tener los directores, los mecanismos para el control, etc.

Empleados: Esta sección comprende: mecanismos de selección, programas de capacitación, políticas de administración del personal, disponibilidad del personal, contratación de proveedores, etc.

Organizaciones de apoyo: Aquí debemos describir las empresas que apoyarán a la empresa a cumplir sus fines, como: entidades financieras, aseguradoras, legales, etc.

Análisis Legal, Ambiental y Social

En este punto la autora (Arbaiza, 2015) señala que se deben describir las posibilidades legales para que la empresa empiece a operar, definir qué tipo de sociedad se formará, describir como impactará el proyecto a la sociedad que lo rodea.

Aspectos legales: Se define el tipo de sociedad, los procedimientos para la creación de la empresa, información para la tributación, normas y procedimientos, leyes especiales, derechos de propiedad intelectual, estímulos de propiedad intelectual y derechos de limitaciones sobre la propiedad, etc.

Aspecto de la legislación: se relaciona aquí: Permisos y otros trámites ante organismos del estado, regímenes de exportación o importación, etc.

Análisis ambiental: Aquí se deben describir las posibles emisiones de despojos de la empresa, los posibles riesgos de contaminación, riesgos para los empleados, etc.

Análisis social: Este punto está relacionado a los efectos positivos y negativos dentro de la empresa a nivel de empleados, posibilidades de rechazos de la comunidad, servicios adicionales que la empresa puede demandar, etc.

Análisis Económico

Nos recomienda la autora (Arbaiza, 2015) que se debe describir los tipos de variables económicas divididas en los siguientes puntos:

- Inversión en activos fijos, estos datos se deben catalogar en sus distintas familias: inversiones que se deprecian, las que se amortizan, las que se agotan, etc.
- Inversión en capital de trabajo. Se recoge la política de efectivo necesaria para que opere la empresa.
- También describe a otros presupuestos a considerar son: Presupuestos de ingresos, presupuestos de materias primas, presupuestos de personal, presupuestos de otros gastos, etc.

Análisis Financiero

En este análisis la autora (Arbaiza, 2015) indica que el objetivo principal es determinar los recursos financieros necesarios para empezar a operar y si estos gastos son financiados determinar los pagos, un propósito adicional es demostrar la liquidez de la empresa. Consiste en elaborar:

- Flujo de caja: Ayuda a determinar los requerimientos de capital para la empresa, en este se comparan los ingresos y los egresos. Nos recomienda que el flujo de caja debe hacerse por mes durante el primer año de operación.
- Estados de resultados: Compara ingresos y gastos en un período de la empresa.
- La autora (Weinberger, 2009) recomienda hallar el punto de equilibrio luego que se determinan los costos fijos y variables

Par esto se puede utilizar la siguiente formula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio Unitario} - \text{Costo Unitario}}$$

Evaluación integral del proyecto

Tiene como objetivo según la autora (Arbaiza, 2015) el objetivo principal es conocer los principales indicadores de factibilidad del proyecto.

Valoración de la empresa

- A) Método de CAPM.** los autores (Jonathan Berk, 2008) señalan que el método de Valoración del Precio de los Activos Financieros o Capital Asset Pricing Model (CAPM) ayuda a calcular la tasa de descuento apropiada de un activo. Se debe asumir que la cartera del mercado es la cartera eficiente, y la prima de riesgo es proporcional a la beta, donde beta mide el riesgo de mercado de un valor. Además, tomar en consideración que la prima por riesgo de cualquier valor es igual a la prima por el riesgo del mercado multiplicado por la beta del valor.

$$Re = Rf + \beta \times (Rm - Rf)$$

Re o Ke = Rendimiento del accionista

Beta=Índice relativo de riesgo

Rm-Rf = Prima de riesgo

B) Costo de capital medio ponderado CCPM o WACC. El autor (Fernández, 2008) señala que el método para valorar a la empresa es el cálculo del Costo de Capital Medio Ponderado con siglas en inglés WACC, se obtiene ponderando el costo de la deuda (Kd) y el costo de las acciones (Ke o Re), en función a la estructura financiera de la Empresa.

$$WACC = \frac{E \times Ke + D \times (1 - t) \times Kd}{D + E}$$

Donde:

D = Es el valor de la Deuda

E = Valor de mercado de las Acciones

Kd = Costo de la deuda, rentabilidad exigida a la deuda

Ke = Costo del accionista, rentabilidad exigida al accionista

t = Tasa impositiva

2.4. Sacha Inchi en el Perú

2.4.1. Perfil del Producto

De acuerdo a (Chirinos, Adachi, Diaz, Larrea, & Mucha, 2009), el Sacha Inchi o *Plukenetia volubilis* Linneo, conocido también con los nombres de Sacha Inchi, Sacha maní, maní del inca, Maní del monte, etc. es una planta proteica, trepadora, vigorosa, y perenne de rápido crecimiento y desarrollo. Su tallo principal alcanza una altura de más de 10 metros de largo y tiene hojas alternas acorazonadas de 10 a 12 centímetros de largo y de 8 a 10 centímetros de ancho.

Gráfico 17 Frutos de sachá Inchi con lóbulos de cuatro, cinco y seis



Fuente: (Ayala Martinez, 2016)

(Granados, 2012) indica que el Sacha Inchi, es una Euphorbiacea que comúnmente se conoce como maní del monte, sachá maní o maní del inca. Se encuentra distribuida desde América Central y en el Perú se le encuentra en estado silvestre en diversos lugares, como los departamentos de San Martín, Ucayali, Huánuco, Amazonas, Madre de Dios y Loreto.

(Incagro, 2008) señala que el Sacha Inchi o maní del monte, es una de las plantas de nuestra biodiversidad amazónica, que despierta mayores expectativas. Es trepadora, semileñosa y de altura indeterminada, siendo una planta oleaginosa silvestre, cuyas semillas son muy estimadas por su alto contenido de ácidos grasos insaturados (omega 3, 6 y 9) y su valor proteico.

(Arevalo, 2017) menciona que actualmente se han inventariado más de 50 ecotopos, que corresponden a grupos étnicos de las culturas de la Amazonía. La primera mención científica del Sacha Inchi fue hecha en 1980 a consecuencia de los análisis de contenido graso y proteico realizados por la Universidad de Cornell en USA, los que demostraron que las semillas del Sacha Inchi tienen alto contenido de proteínas (33 por ciento) y aceite (49 por ciento).

De acuerdo a (Chirinos, Adachi, Diaz, Larrea, & Mucha, 2009), una de las características principales que hace atractiva la semilla de sachá Inchi frente a otros productos alternativos es su alto contenido de aceites (54%) y proteínas (33%). Además, es una de las semillas que posee mayor cantidad de ácidos grasos omega 3 (48,6%), la semilla de sachá Inchi supera en porcentaje de ácidos grasos insaturados y en menor porcentaje de grasas saturadas a todas las semillas oleaginosas utilizadas para la producción de aceites para consumo humano, como oliva, soya, girasol y palma, entre otros.

2.4.2. Características de cultivo

De acuerdo a lo indicado por Guillermo Ayala en su tesis de grado: Análisis de crecimiento y producción de tres variedades de Sacha Inchi en el municipio de Tena de Cundinamarca (Ayala Martínez, 2016) nos indica las diferentes características de cultivo que existe para este producto:

- Altitud:

El Sacha Inchi puede desarrollarse en altitudes que van desde los 100 a 2000 msnm; dándose ahí las mejores semillas (> 12mm) en plantaciones establecidas desde los 600 m.s.n.m.

Sin embargo, el rango óptimo para obtener los mejores rendimientos es de los 100 m.s.n.m. hasta 1500 m.s.n.m. (Ayala Martínez, 2016)

- Temperatura:

La temperatura óptima para el desarrollo es oscila con un mínimo 10°C y un máximo de 36°C. el manejarse sobre esas temperaturas puede generar la caída de flores y frutos pequeños.

- Luz:

Mientras más luz reciba la planta, mayor es la población flores y frutos y brotes; si la intensidad de luz es baja, este va a necesitar mayor número de días para completar sus fases de crecimiento y desarrollo.

- **Suelos:**

El suelo debe tener una textura casi arcillosa y con un pH que oscile en un rango de 5,5 a 7,5. Si bien la planta se acomoda a diferentes tipos de suelos, es mejor brindarle las facilidades para que posibiliten su mejor desarrollo y productividad.

- **Siembra**

Se debe considerar la distancia en la siembra Distancia de siembra, lo recomendable son 3 metros entre plantas y 3 metros hacia las calles o también se puede implementar 3 metros entre plantas y 2,5 metros entre calles, lo que vendría a ser entre 1111 a 1333 plantas por hectáreas.

- Sistema de siembra

- Siembra directa:

Este sistema de siembra consiste en implementar semillas sin realizar tratamientos pre germinativos, es decir sembrar de frente al suelo, se deben sembrar utilizando 2 semillas por hoyo y colocar la semilla a una profundidad de 3 cm.

- Siembra indirecta:

Estas se realizan mediante una pre germinación de la semilla a través de almácigos y en bolsas negras, luego estas son llevadas al campo. Este procedimiento facilita la menor pérdida de plantas.

Tabla 7 Cantidad de semillas según distanciamientos y sistemas de siembra

Sistema de siembra	Distanciamiento	N° de plantas por hectárea (ha)	N° de semillas requeridas para una ha	N° de semillas [kg]	Cantidad de semillas requeridas para 1 ha [kg]
Directa	3 x 3 m	1.111	2444	1.200	2
	3 x 2.5 m	1.333	2935	1.200	2.5
Indirecta	3 x 3 m	1.111	1344	1.200	1
	3 x 2.5 m	1.333	1614	1.200	1.5

Fuente: (Ayala Martinez, 2016)

Para esto Hoyado: se deben realizar hoyos de hasta 40 centímetros de profundidad por 30 centímetros de ancho y 30 centímetros de largo. 30 cm. x 30 cm. x 40 cm. En el caso de siembra directa, se recomienda implementar hoyos con una dimensión de 20 centímetros de profundidad por 20 centímetros de ancho y 20 centímetros de largo en suelos sueltos.

- Sistema de tutoraje

Tutores vivos:

Si se implementa este sistema de siembra se reducen los costos de producción. Estos tutores se recomiendan instalar dos meses antes de trasplantar para el caso siembra indirecta. Cuando presentan un sistema de siembra directo se debe realizar simultáneamente con la siembra de semillas.

Tutores muertos:

Para este tipo se necesitan postes de madera rolliza dura y alambre galvanizado. Como una buena práctica se debe templar dos filas de alambre: la primera, a 1,2 metros del suelo, y la segunda, a 2 metros. Este sistema favorece a un manejo agronómico más correcto debido a que permite a la planta su distribución por el del alambrado, facilitando las podas, permitiendo la aeración, facilitando la distribución de la luz en toda la planta y facilitar las cosechas,

- Drenaje:

Se necesita de terrenos con drenaje apropiado, debido a que la planta necesita de una conveniente aireación de las raíces, y una estabilidad del cultivo por los varios años de vida productiva que tendrá.

- Control de malezas:

Se debe tener un especial cuidado con el control de mal maleza, poniendo mayor cuidado a las gramíneas que compiten con las plantas, especialmente en la fase de crecimiento.

- Fertilización

En el campo final se debe efectuar aplicaciones de abono foliar a base de nitrógeno (1.0-1.5 l./ha, esto al inicio de floración e inicio de formación de fruto. Aplicaciones al suelo de humus de lombriz de tierra (15 t/ha/año).

- Podas

Son necesarias para una mejor distribución en el cultivo y así poder darle forma a la planta, mediante este proceso busca distribuir la luz, facilitar la aireación e incrementar la producción y facilitar la cosecha y el manejo del cultivo.

- Plagas y enfermedades

Enfermedades

Tabla 8 Enfermedades

Enfermedad	Síntomas	Manejo
Pudrición de raíces	Los síntomas principales se observan en los tejidos internos ya que se expresa en una coloración oscura en las raíces generando como resultado que no haya circulación de agua y no se dé una buena absorción de nutrientes, produciendo un marchitamiento en la parte aérea de la planta y que posteriormente genere la muerte (Perúbiodiverso, 2009).	Para prevenir la enfermedad, es esencial evitar el exceso de humedad y la falta de aireación utilizando un terreno con buen drenaje y realizando prácticas agrícolas adecuadas como la buena preparación del terreno con el objetivo de evitar encharcamientos o

		deficiencia extrema de agua (Miller & Burke, 1980).
Agallas del tallo	Las ramas o tallos afectados a partir de esta tumoración mueren. En el campo se observan plantas parcialmente secas y de presentarse en el tallo principal, toda la planta muere.	El manejo de esta enfermedad consiste en la detección temprana de las agallas o tumores y su eliminación inmediata mediante una poda de la rama afectada. La agalla debe ser quemada o enterrar inmediatamente, a fin de evitar el aumento de la enfermedad. No se debe desplazar material de propagación afectado (estacas y semillas) hacia campos libres de la enfermedad.

Fuente: Gómez (2004).

- Plagas

Se pueden encontrar las larvas comedoras de hojas, hormigas e insectos chupadores de fruto y grillos.

Tabla 9 Tipos de plagas

Plagas	Plagas	Plagas
Plagas del fruto	lepidóptero	Esta larva se introduce dentro del fruto causando su pudrición parcial o total generando daño en la semilla.
Comedores de hojas	hormigas del género <i>Acromyrmex</i> y <i>Atta</i>	Pueden causar mucho daño en poco tiempo, consumiendo todas las plántulas de un semillero.

	lepidóptero del género <i>Nessae</i> (<i>N. hewitsoni</i>)	Los huevos son depositados en las hojas y allí se desarrolla su metamorfosis, dañando por completo la planta
--	--	--

Fuente: Gómez (2004).

- Riego

Depende de la temporada, pero en tiempo de verano debe realizarse cada 15 a 20 días.

- Cosecha

El tiempo que transcurre desde el momento de la siembra de las semillas hasta la obtención de frutos maduros es de 6 a 8 meses y luego se procede a recoger las capsulas manualmente cada 15 – 30 días.

Fase vegetativa

Se extiende hasta la etapa de prefloración, incluyendo la formación de raíz, tallo y hojas; esta etapa dura 03 meses aproximadamente.

Gráfico 18 Etapa vegetativa de sachá Inchi (*P. volubilis*).



Etapa vegetativa de sachá Inchi (*P. volubilis*).

Fuente: (Ayala Martinez, 2016)

Una semana después de la germinación, se da a conocer el tallo guía.

Esta planta crece rápido, y es para que se desarrolle con mayor rapidez que necesita de tutores para enredarse y extenderse.

Fase reproductiva

Se da desde la fase floral hasta el desarrollo y obtención de los frutos maduros. Esto demora en promedio 04 meses.

Gráfico 19 Formación de fruto de sachá Inchi (*P. volubilis*).



Formación de fruto de sachá Inchi (*P. volubilis*).

Fuente: (Ayala Martinez, 2016)

Los frutos se desarrollan en 30 días en promedio y luego empieza la fase de maduración. Este periodo de maduración que demora aproximadamente 30 días. El fruto maduro adquiere un color marrón, completando así un total de 07 meses para poder tener los frutos listos para la cosecha.

○ Postcosecha

- Secado y trilla: se realiza manual y es para descascarar los frutos, se obtiene un 55% de fruto.
- Almacenamiento: se almacenan en sacos de 50 a 70 Kg.

2.5. Definición de términos usados

- Idea de Negocio: De acuerdo a (Emprendepyme, 2016), La idea de negocio lo que quiero ofrecerle al mercado, se convierte en el producto o servicio. Es la manera de atraer clientes y obtener algún beneficio económico.

- Omega 3: (Omega-9, 2015), Es un tipo de grasa polinsaturada, que se consideran considerados esenciales porque nuestro organismo no puede producirlo. Deben ingerirse mediante alimentos como: el pescado, los aceites vegetales y el girasol, etc.
- Sacha Inchi: De acuerdo a (DePeru.com, 2015), planta cultivada en climas cálidos con disponibilidad de agua y drenaje, contiene altos porcentajes de ácidos grasos.
- Ácido graso: Según la web del proyecto Biosfera, (Biosfera, 2014), Son moléculas constituidas muchas cadenas de carbono que poseen un grupo determinado carboxilo como grupo funcional. Estos tipos de ácidos grasos son los más abundantes en la naturaleza.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Variables

Las variables son elementos que pueden ser clasificados en una o más categorías. Es posible medirlas o cuantificarlas, según sus propiedades o características. (Palella Stracuzzi & Martins, 2012).

Los planes de negocio de acuerdo a su naturaleza son univariabes, Por tal motivo para esta propuesta consideraremos como única variable al: Plan de Negocio.

Tabla 10 Variables

TIPO DE VARIABLE	VARIABLE	DIMENSIONES
Univariable	Plan de negocio	Análisis de mercado
		Análisis técnico
		Análisis financiero

Fuente: Propia

3.2. Operacionalización de las variables

Una variable presenta un grado de abstracción que impide utilizarla como tal en la investigación, por lo tanto, hay que operacionalizarla. Es así como la operacionalización de las variables es el procedimiento mediante el cual se determinan los indicadores que

caracterizan o tipifican a las variables de una investigación, con el fin de hacerlas observables y medibles con cierta precisión y facilidad (Palella Stracuzzi & Martins, 2012).

Tabla 11 Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS O PREGUNTAS	VALORACION						
				A	B	C	D	E	F	
Plan de negocio	Análisis de mercado		Sexo: M o F	1	0					
		Nivel Socioeconómico	Grado de Instrucción: a. Sin instrucción: ____ b. Nivel Primario: ____ c. Nivel Secundario: ____ d. Nivel Universitario e. Nivel Posgrado	1	0	0	0	0		
		Nivel de oferta	Superficie para siembra (hectáreas) a) De 1 a 5 b) De 5 a 10 c) De 10 a 20 d) De 20 a 30 e) Mas de 30	1	0	0	0	0		
		Nivel de demanda	Cantidad comprada mensual (toneladas) a) De 1 a 5 b) De 5 a 10 c) De 10 a 20 d) De 20 a 30 e) Mas de 30	1	0	0	0	0		
	Análisis Técnico	Productividad		Tiempo para la cosecha a) 3 meses b) Entre 3 meses y 6 meses c) Entre 6 meses y 1 año d) más de 1 año	1	0	0	0		
				Cantidad producida por cosecha (Toneladas) a) Menos de 1 b) De 2 a 4 c) De 4 a 6 d) De 6 a 10 e) Mas de 10	1	0	0	0	0	
		Rendimiento	Rendimiento por hectárea (Toneladas) a) Menos de 1 b) De 1 a 2 c) De 2 a 4 d) Más de 4	1	0	0	0			
		Calidad	Criterios de compra a) Color uniforme del grano b) Buena consistencia. c) Grano fresco. d) Otra: _____	1	0	0	0			

Estudio financiero	Ventas	Cantidad vendida por cosecha (toneladas) a) Menos de 1 b) De 2 a 4 c) De 4 a 6 d) De 6 a 10 e) Mas de 10	1	0	0	0	0	
	Precios	Precio de venta (soles x Kg). a) 2 a 4 b) 4 a 6 c) 6 a 8 d) 8 a 10 e) 10 a 12 f) 12 a 14	1	0	0	0	0	0
	Financiamiento	Financiamiento Externo: Si____ No____	1	0				
	Propiedad	Tenencia de Tierra a) Propia: _____ b) Arrendada: _____ c) Compartida: _____	0	1	0			

Fuente: Propia

3.3. Metodología

De acuerdo al nivel de medición que se realizará, se considera el tipo de investigación bajo un enfoque cuantitativo, que de acuerdo a lo indicado por (Palella Stracuzzi & Martins, 2012) se recogen y analizan datos cuantitativos sobre las variables. Esta modalidad estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la objetivación de los productos obtenidos del manejo de una muestra con el fin de Inferir resultados aplicados a toda la población de la cual procede esa muestra.

3.4. Tipo de estudio

Asimismo, esta investigación es del tipo No Experimental, que de acuerdo a lo expresado por (Palella Stracuzzi & Martins, 2012) se observan los hechos los tal y como se presentan, en el contexto real de la situación actual y en periodo de tiempo determinado, sin manipular la data.

3.5. Diseño de investigación

Este Plan de negocio es de alcance descriptiva y propositiva.

Descriptiva dado que trabajaremos y estudiaremos la situación actual de los pobladores de la provincia de Rodríguez de Mendoza, describiendo su entorno y recolectando datos necesarios (mediante encuestas) para poder realizar el análisis de Mercado, técnico y económico - financiero que se requiere para el Plan de Negocio.

Propositiva debido a que se utilizarán un conjunto de técnicas y procedimientos con la finalidad de diagnosticar y resolver el problema planteado y así encontrar respuestas a las preguntas presentadas, generando a partir de esto el conocimiento necesario para futuras investigaciones o proyectos de emprendimiento por demás pobladores de la provincia.

3.6. Población y muestra

La población de estudio serán los 10 productores y 5 acopiadores de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza.

De acuerdo a lo citado por (CASTRO, 2003), en su libro: "Proyecto de Investigación y su esquema de elaboración", establece que: "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (pp.12).

De acuerdo al punto indicado anteriormente y dado que se tiene actualmente una población de 10 productores y 5 acopiadores de la provincia de Rodríguez de Mendoza, se tomará como muestra la misma cantidad de la población.

3.7. Técnicas de recolección

3.7.1. La encuesta:

Dado que esta permite recoger la información de una muestra específica mediante un conjunto de preguntas cerradas con el fin de conocer estados de opinión sobre hechos específicos

3.7.2. El análisis Documentario

El cual consistió en el procesamiento de la información procedente.

3.8. Instrumentos de recolección

3.8.1. El cuestionario

Dado que proporciona una alternativa muy útil para la entrevista y dado que favorece la recolección y permite la explotación de la información, se utilizarán tipos de preguntas abiertas (no se delimitan las alternativas de respuesta) y cerradas (las alternativas de respuesta esta delimitadas).

3.8.2. La guía de observación

Dado que nos permitirá detectar y asimilar información o tomar registro de determinados hechos o fenómenos que se puedan encontrar en la durante el desarrollo de la recolección.

3.9. Método de análisis de datos

Esta investigación La investigación presentó tres fases, tomando como fuentes primarias de donde se obtendrá la información a las personas y como fuentes secundarias a las investigaciones previas relacionadas al plan de negocio.

Fase 1: La primera fase fue cualitativa, dado que se elaboró un borrador de la búsqueda de información, así también un borrador de las encuestas a ser ejecutadas, tomando como en base a las escalas mencionadas. Culminado el diseño de borrador, se realizó la validación del instrumento.

Fase 2: Posteriormente se realizó la segunda fase, la cuantitativa: en la cual tomando como localización la provincia de Rodriguez de Mendoza, se tomó la versión final del cuestionario que fue administrada a las personas definidas como parte de la muestra.

Fase 3: Luego, se realizó el uso de programas estadísticos, para el procesamiento de los datos y poder obtener la información.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis y Diagnóstico situacional

4.1.1. Análisis del macroentorno (PESTE)

4.1.1.1. Entorno Político

Si bien en la actualidad no se vive una de las mejores etapas a nivel político a nivel nacional por temas relacionados a investigaciones de corrupción (caso Lava Jato) o la reciente renuncia de ahora ex presidente Pedro Pablo Kuczynski a la presidencia de la república, esto no ha impactado tanto en los planes que se venía manejando a nivel político para el sector agricultura en el país. Esto se puede ver reflejado en el mensaje enviado por el actual presidente Martín Vizcarra, indicando: “Lograr el incremento sostenido de los ingresos y medios de vida de los productores y productoras agrarios, priorizando la agricultura familiar sobre la base de mayores capacidades y activos más productivos, con un uso sostenible de los recursos naturales en el marco de procesos de creciente inclusión social y económica de la población rural, contribuyendo a la seguridad alimentaria y nutricional del país” (Gestión, 2018).

A continuación, algunas variables políticas desarrolladas con la finalidad de poder mantener el crecimiento constante y el apoyo político al sector:

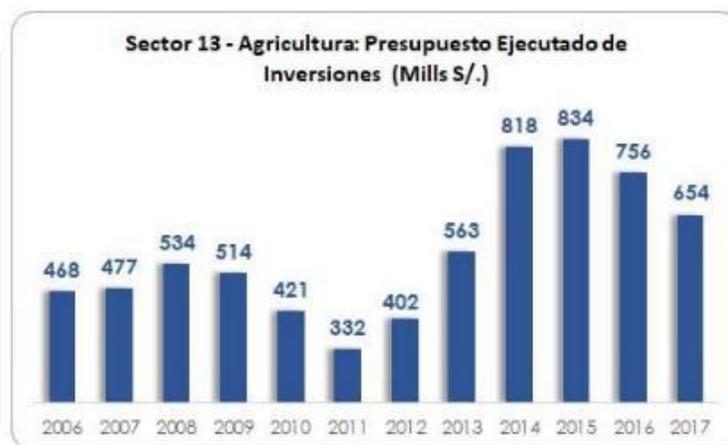
Tabla 12 Entorno Político

Variables políticas	Detalle	Efecto	Fuente
Plan Estratégico Institucional Actualizado	Documento que establece la misión institucional, los objetivos estratégicos institucionales y acciones estratégicas institucionales	Ofrece seguridad a los inversionistas.	http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/normaslegales/resolucionesministeriales/2017/mayo/pei-actualizado_2016-2018.pdf
Apoyo del Estado: Política Nacional Agraria (PNA-2016)	Orienta el desarrollo sostenible de la agricultura en: infraestructura y tecnificación de riego, innovación y tecnificación agraria, financiamiento y seguro agrario, gestión de riesgos de desastres, sanidad agraria e inocuidad.	Aumento de la producción y competitividad.	http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/normaslegales/decretos/2016/ds02-2016-minagri.pdf

Fuente: Propia.

Como dato adicional, de acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas, en el 2017 se han ejecutado por parte del Gobierno Nacional S/. 654 millones en proyectos de inversión pública del sector agricultura, sin embargo, también se puede apreciar un mejor uso de los recursos en los últimos 5 años.

Gráfico 20 MEF – Instituto Crecer



Fuente: MEF – Instituto Crecer +

4.1.1.2. Sector Económico

En el primer trimestre del año 2018, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2007, registró un crecimiento de 3,2%, incidió en este resultado la evolución favorable de la demanda interna dinamizada por el incremento del consumo y de la inversión, en un contexto internacional de mayor impulso en el crecimiento de las economías de nuestros principales socios comerciales que repercutió en el precio y volumen de las exportaciones.

En las actividades extractivas destacó el buen desempeño de la Agricultura, ganadería, caza y silvicultura que se expandió en 5,7% y de la Pesca y acuicultura que creció en 6,2%, en tanto que la Extracción de petróleo, gas y minerales creció en 0,6%. Las actividades de transformación crecieron alentadas principalmente por la construcción que se expandió en 5,1% y la recuperación de la Manufactura que creció en 1,0%. En los servicios, destacó la evolución favorable de las Telecomunicaciones y otros servicios de información en 5,0%, Transporte, almacenamiento, correo y mensajería en 5,0% y Servicios financieros, seguros y pensiones en 4,7%. Los derechos de importación y los otros impuestos a los productos se incrementaron en conjunto 4,0%.

Gráfico 21 PBI por sector

Cuadro N° 7						
PERÚ: PRODUCTO BRUTO INTERNO						
(Variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo periodo del año anterior)						
Año Base 2007=100						
Actividad	2017/2016					2018/2017
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.
Economía Total (PBI)	2,3	2,6	2,9	2,2	2,5	3,2
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	-0,4	0,5	7,0	4,0	2,6	5,7
Pesca y acuicultura	36,9	124,5	-44,5	-51,4	4,7	6,2
Extracción de petróleo, gas y minerales	4,2	1,9	4,1	2,6	3,2	0,6
Manufactura	2,3	4,5	-1,8	-5,5	-0,3	1,0
Electricidad, gas y agua	1,0	1,6	1,6	0,2	1,1	1,4
Construcción	-5,0	-2,7	6,2	9,1	2,2	5,1
Comercio	0,3	1,0	1,4	1,7	1,1	2,7
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	2,5	3,0	2,0	4,2	2,9	5,0
Alojamiento y restaurantes	0,8	1,3	1,4	1,7	1,3	3,5
Telecomunicaciones y otros servicios de información	8,8	6,6	8,9	7,8	8,0	5,0
Servicios financieros, seguros y pensiones	-0,3	0,5	1,8	2,9	1,2	4,7
Servicios prestados a las empresas	0,8	0,2	1,6	1,9	1,1	2,7
Administración pública y defensa	3,4	3,6	3,9	3,7	3,7	4,3
Otros servicios	3,9	3,9	3,7	3,7	3,8	3,8
Total Industrias (VAB)	2,1	2,6	2,7	2,0	2,4	3,1
Otros impuestos a los productos y DM	4,2	2,5	5,5	4,6	4,2	4,0

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Las principales variables económicas se indican a continuación

Tabla 13 variables económicas

VARIABLES ECONÓMICAS	TENDENCIA	EFFECTO	FUENTE
PBI en el Perú	En los últimos años se ha incrementado a un 3,2%	Estabilidad Política	www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/
PBI del sector agrario	En los últimos años (2017-2018) el sector agrario ha crecido con base del 5% anual.	Estabilidad económica que impulsa la inversión.	www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/
Tasa de inflación	Siendo el rango meta de 1% a 3% anual, para los años 2017 y 2018 se proyecta cerrar con una inflación de 2,81% y 2,78%, respectivamente.	Estabilidad de precios de insumos y mano de obra.	www.bcrp.gob.pe/publicaciones/reporte-de-inflacion.html

Fuente: Propia

4.1.1.3. Entorno Social

El mercado laboral ofrece leves dificultades para captar mano de obra para las temporadas de cosechas, trayendo como consecuencia el incremento de costos laborales. Tras la caída del fenómeno del niño, si bien Amazonas se vio afectado por las constantes lluvias y riesgos de posibles incendios forestales por las subidas de temperatura, se pudieron tomar las acciones preventivas y no ver afectado a los casi 350 mil habitantes.

Tabla 14 Variables Sociales

Variab les sociale s	Detalle	Efecto	Fuente
Desast res natural es	De acuerdo a la intensidad del fenómeno se puede o no ver afectadas las zonas agrícolas.	buen a ubicación, bajo impacto por fenómenos como el del niño	www.indeci.gob.pe/objetos/noticias/NTY=/NTE1Mw==/fil20170621035555.pdf
Mercad o laboral	Existe demanda de mano de obra en las temporadas de cosechas y una fuerza laboral que no abastece.	Cierta dificultad para asegurar la mano de obra para cosechas incrementa los costos.	www.confiep.org.pe/articulos/comunicaciones/ica-libertad-y-piura-mayor-demanda-mano-obra-agro

Fuente: Propia

4.1.1.4. Entorno Tecnológico

Para el sector agrícola en los últimos años se vienen utilizando maquinarias y tecnología de acuerdo a lo que el mercado mundial presenta, el Perú no es ajeno a estas mejoras y las pequeñas y medianas empresas o agricultores pueden acceder a ellas a través de préstamos bancarios o financiamiento privado. Estos ayudan a disminuir los tiempos en procesos.

Algunas variables tecnológicas son:

Tabla 15 Variables tecnológicas

Variab les tecnológica s	Tendencia	Efecto	Fuente
Disponibilid ad de nuevas maquinarias y herramienta s tecnológica s	El empleo de las nuevas maquinarias y herramientas tecnológicas reduce los tiempos y	Incremento del rendimiento por hectárea.	www.tecnoagroperu.com.pe/

	optimiza los recursos.		
Inversión en ciencia y tecnología	Promoción de intercambio de experiencias en biotecnología y agricultura	Oportunidades para nuevas investigaciones y desafíos.	https://portal.concytec.gob.pe/index.php/noticias/1322-concytec-promovera-intercambio-de-experiencias-en-biotecnologia-y-agricultura-entre-peru-y-chile

Fuente: Propia

4.1.1.5. Entorno Ecológico

En los últimos años los agricultores y empresas del sector han asumido un enfoque de responsabilidad social emplean insumos eco-ambientales. El empleo de pesticidas naturales genera incremento de costos, pero se puede disminuir con la aplicación del manejo integral de plagas en coordinación con el Ministerio de Agricultura y Riego.

Tabla 16 Variables ecológicas

VARIABLES ECOLÓGICAS	TENDENCIA	EFFECTO	FUENTE
Reglamentación ambiental (plaguicidas)	Regular el uso de productos que afecten el medio ambiente	Regular el uso de insumos para la agricultura	http://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-del-sistema-nacion-decreto-supremo-n-001-2015-minagri-1194460-1/

Fuente: Propia

4.1.2. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

En la matriz EFE podemos resumir y valorizar la información obtenida en el análisis de entorno (o PESTE). Para este caso, hemos seleccionado los factores claves más importantes. Realizaremos una ponderación y se calificó con la finalidad de obtener el macroentorno es favorable. Luego de la evaluación se pudo determinar la puntuación ponderada de 2.70, es decir, que el macroentorno presenta oportunidades para iniciar el negocio y tener probabilidades de mucho éxito.

Tabla 17 Matriz EFE

FACTOR CLAVE DE ÉXITO	Ponderación	Calificación	Puntaje
OPORTUNIDADES			
El PBI En los últimos años se ha incrementado a un 3,2%	0.10	4	0.4
PBI del sector agrario en los últimos años (2017-2018) ha crecido con base del 5% anual.	0.20	3	0.6
La Tasa de inflación en el 2018 se proyecta cerrar con un 2,78%	0.05	2	0.1
La ubicación es favorable de cara a los fenómenos naturales	0.20	3	0.6
Disponibilidad de nuevas maquinarias y herramientas tecnológicas	0.07	2	0.14
Promoción de intercambio de experiencias en biotecnología y agricultura	0.08	2	0.16
AMENAZAS			
Existe demanda de mano de obra en las temporadas de cosechas y una fuerza laboral que no abastece.	0.20	2	0.4
Reglamentación ambiental (plaguicidas)	0.10	3	0.3
Total	1.00		2.70

Fuente: Propia

4.1.3. Análisis del ambiente interno

4.1.4. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

La matriz de evaluación de factores internos (EFI) obtuvo el puntaje de 2.6 que es superior a la media, lo cual indica que la empresa se encuentra en una posición interna fuerte de cara al mercado. Las principales fortalezas son las áreas de cultivo con las que se cuentan, se considera otra fortaleza el hecho de que el producto cuenta con un alto grado de Omega 3, 6 y 9, tan vital para el organismo. Sin embargo, existen debilidades como el límite de crédito financiero y el desconocimiento de técnicas para el cultivo.

Tabla 18 Matriz EFI

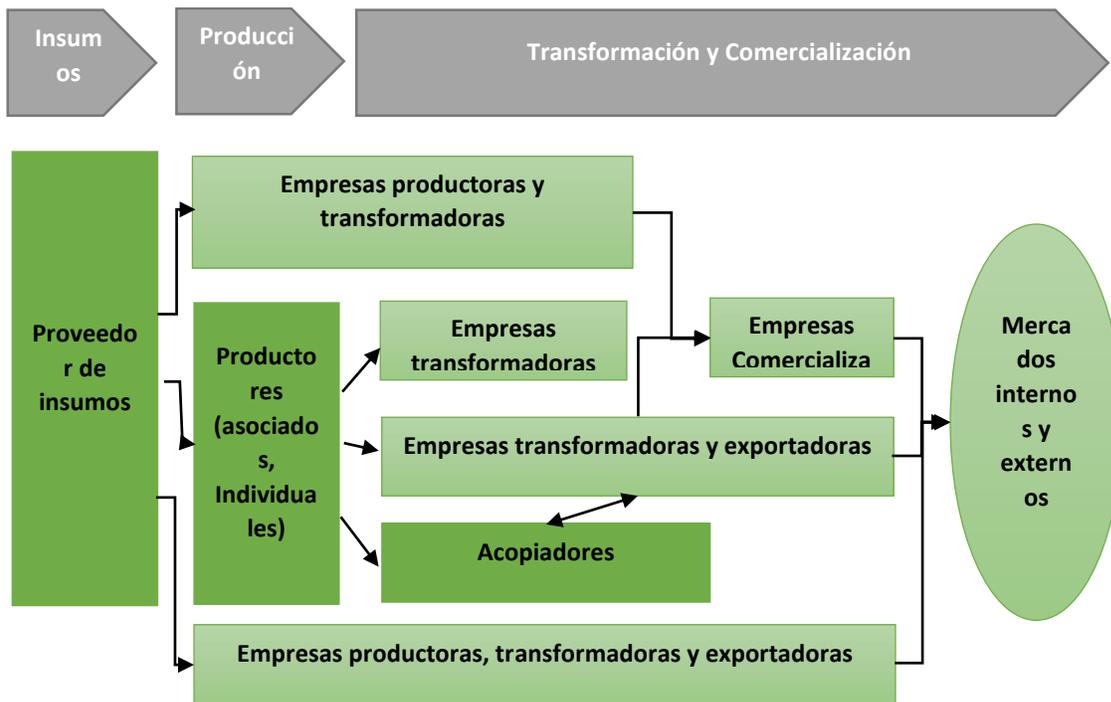
FACTOR CLAVE DE ÉXITO	Ponderación	Calificación	Puntaje
FORTALEZAS			
Se cuenta con áreas aptas para el cultivo	0.10	4	0.4
El producto es rico en Omega 3, 6 y 9, antioxidantes, altamente digestivo y con altas proteínas.	0.30	3	0.9
Adaptabilidad del suelo para que se aprovechado en la siembra de otros productos	0.20	2	0.4
DEBILIDADES			
Se cuenta con un límite en crédito en las entidades financieras	0.20	2	0.4
Desconocimiento en algunas técnicas de cultivo	0.10	3	0.3
Infraestructura limitada para el acopio y cosecha.	0.10	2	0.2
	1.00		2.60

Fuente: Propia

4.1.5. Análisis de la cadena de valor

Actualmente existen proveedores identificados de insumos dentro de la provincia, estos son pequeñas y medianas empresa, existe una asociación de productores que los apoya y brinda asesorías en temas de cultivos, aprovechamiento del recurso hídrico, también existen acopiadores (individuales o agrupados) en la provincia de Rodríguez de Mendoza, Bagua, Bongará y Chachapoyas y estos los comercializan en el mercado local (como a empresas como olivos del sur, Agroindustrias Amazonas y otras plantas procesadoras en la región Lima y San Martín), también a mercados internacionales mediante exportadores.

Gráfico 22 Cadena de valor del Sacha Inchi



Fuente: Propia.

4.2. Estudio de Mercado

4.2.1. Objetivo General

Descubrir la demanda del Sacha Inchi para poder realizar la oferta a los acopiadores en las provincias de Rodríguez de Mendoza, Bagua, Bongará y Chachapoyas, región Amazonas, Perú.

4.2.2. Objetivo Específico

- Conocer a los acopiadores de sachá Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza, Bagua, Bongará y Chachapoyas en la región Amazonas, Perú.
- Conocer los principales proveedores relacionados con la producción de Sachá Inchi en la provincia.
- Identificar a los competidores que cuenten con capacidades parecidas a las nuestras.
- Conocer las temporadas de mayor o menor demanda del producto.
- Conocer la demanda de personal en la provincia.
- Conocer la oferta de personal y remuneraciones en la provincia
- Conocer los canales de comunicación hacia los clientes.
- Conocer el presupuesto necesario de inversión, así como el capital de trabajo requerido.
- Conocer las entidades financieras y los planes de financiamiento que ofrecen.
- Identificar los posibles riesgos para el plan de negocio y determinar las estrategias para reducirlos.

4.2.3. Análisis de la demanda

En el Anexo 1 se encuentra la encuesta realizada a los acopiadores de la provincia de Rodríguez de Mendoza, Amazonas, así como de los que concurren a dicha provincia.

Sección: Datos del encuestado - Sexo

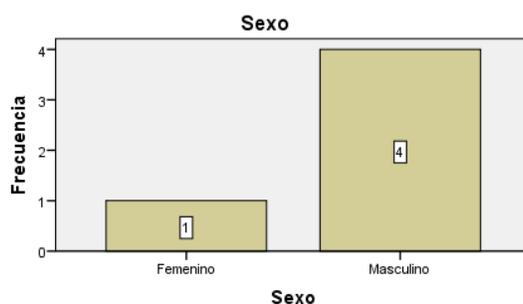
De los 5 acopiadores encuestados, el 80% son del sexo masculino.

Tabla 19 Resultados sexo del acopiador

		Sexo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	1	20,0	20,0	20,0
	Masculino	4	80,0	80,0	100,0
Total		5	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 23 Resultados sexo acopiador



Fuente: Propia

Sección: Datos del encuestado - Edad

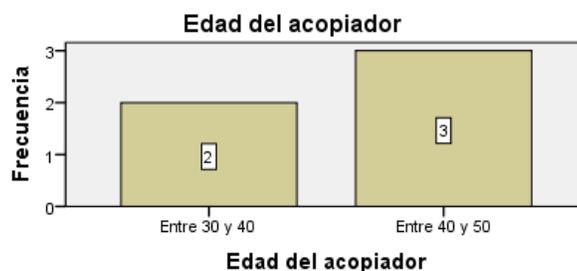
De los 5 acopiadores encuestados, el 60% se encuentra en el rango de edad de 40 a 50 años.

Tabla 20 Resultados edad del acopiador

		Edad del acopiador			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 30 y 40	2	40,0	40,0	40,0
	Entre 40 y 50	3	60,0	60,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

Propia

Gráfico 24 Resultados edad del acopiador



Fuente: Propia

Sección: Datos del encuestado - Grado de instrucción

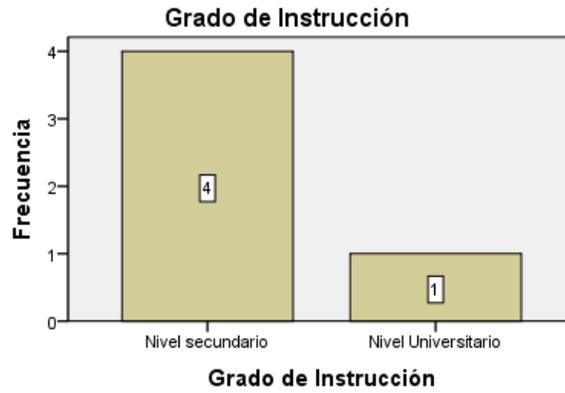
De los 5 acopiadores encuestados, el 80% sólo ha terminado sus estudios secundarios.

Tabla 21 Resultados grado de instrucción del acopiador

		Grado de Instrucción			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel secundario	4	80,0	80,0	80,0
	Nivel Universitario	1	20,0	20,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 25 Resultados grado de instrucción del acopiador



Fuente: Propia

Sección: Datos del encuestado – Provincia de origen

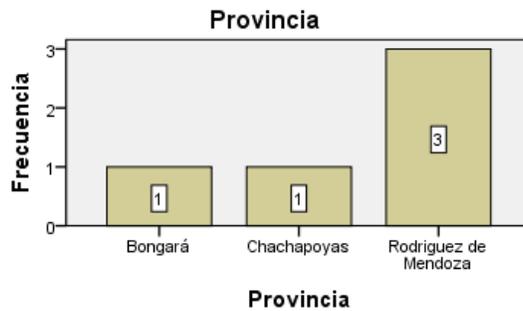
De los 5 acopiadores encuestados, el 60% pertenece a la provincia de Rodriguez de Mendoza.

Tabla 22 Resultados provincia del acopiador

		Provincia			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bongará	1	20,0	20,0	20,0
	Chachapoyas	1	20,0	20,0	40,0
	Rodriguez de Mendoza	3	60,0	60,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

Propia

Gráfico 26 Resultados provincia del acopiador



Fuente: Propia

Sección: Datos del encuestado - Financiamiento

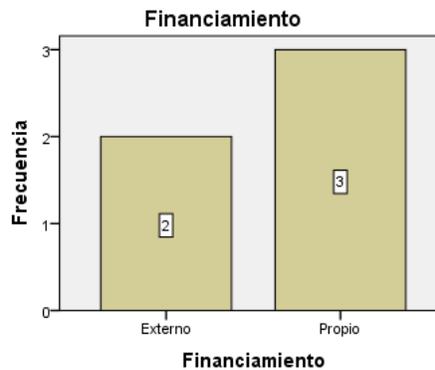
De los 5 acopiadores encuestados, el 60% cuenta financiamiento privado, el restante es propio.

Tabla 23 Resultados financiamiento del acopiador

		Financiamiento			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Externo	2	40,0	40,0	40,0
	Propio	3	60,0	60,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

Propia

Gráfico 27 Resultados financiamiento del acopiador



Fuente: Propia

En conclusión:

De las secciones grado de instrucción y financiamiento, podemos apreciar que existe una relación en que los acopiadores que han culminado sus estudios secundarios cuenta con mayor pre disponibilidad para intentar asumir el riesgo de endeudamiento con una entidad financiera.

Pregunta 1: Tiempo como acopiador

De los 5 acopiadores encuestados, el 60% lleva entre 1 año y 2 años siendo acopiado de sachá Inchi.

Tabla 24 Resultados Tiempo como acopiador

		Tiempo como Acopiador			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 1 año y 2 año	3	60,0	60,0	60,0
	Mas de 2 años	2	40,0	40,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 28 Resultados tiempo como acopiador



Fuente: Propia

Pregunta 2: Cantidad comprada de Sacha Inchi

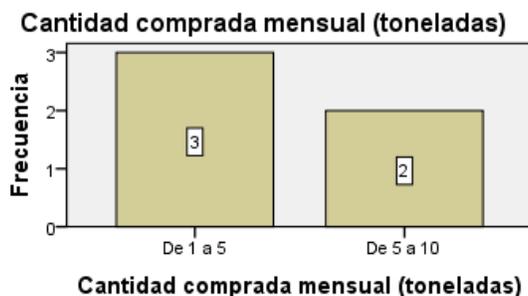
De los 5 acopiadores encuestados, el 60% compra de 1 a 4 toneladas mensuales.

Tabla 25 Resultados cantidad comprada de sachu Inchi por acopiador

		Cantidad comprada mensual (toneladas)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 1 a 5	3	60,0	60,0	60,0
	De 5 a 10	2	40,0	40,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 29 Resultados cantidad comprada de sachá Inchi por acopiador



Fuente: Propia

Pregunta 3: Criterios para la compra

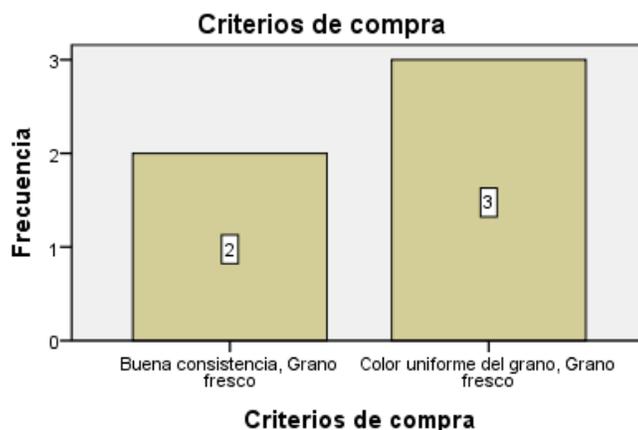
De los 5 acopiadores encuestados, el 60% considera como criterios para la compra del producto el color del grano y que este se encuentre fresco.

Tabla 26 Resultados criterios de compra del acopiador

		Criterios de compra			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena consistencia, Grano fresco	2	40,0	40,0	40,0
	Color uniforme del grano, Grano fresco	3	60,0	60,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 30 Resultados cantidad comprada de sachá Inchi por acopiador



Fuente: Propia

En conclusión:

De las preguntas 2 y 3 podemos observar que los acopiadores que compran entre 1 a 5 toneladas mensuales le toman mayor consideración para comprar al color uniforme del grano, que este se encuentre fresco, esto podría servir como oportunidad de mejora.

Pregunta 4: Características del productor

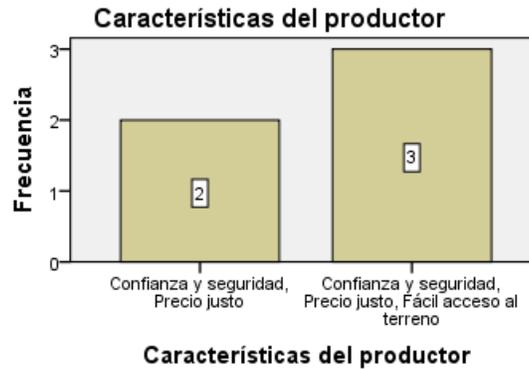
De los 5 acopiadores encuestados, el 60% considera que, para poder comprarle a un productor, este debe brindar: confianza y seguridad para hacer la compra, contar con fácil acceso al campo de cultivo.

Tabla 27 Resultados criterios de compra del acopiador

Características del productor					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Confianza y seguridad, Precio justo	2	40,0	40,0	40,0
	Confianza y seguridad, Precio justo, Fácil acceso al terreno	3	60,0	60,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 31 Resultados características que debe tener el productor



Fuente: Propia

Pregunta 5: Riesgos asociados al proceso de compra

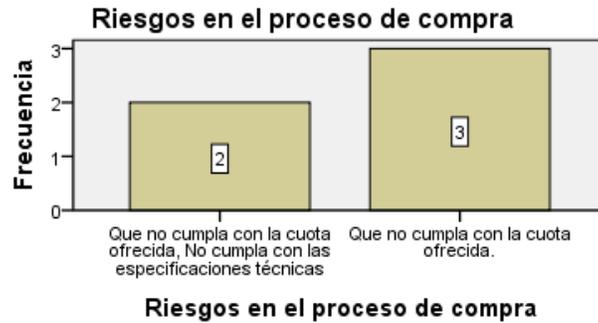
De los 5 acopiadores encuestados, el 60% considera que el principal temor con el productor es que este no cumpla con la cuota ofrecida.

Tabla 28 Resultados riesgos en el proceso de compra

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Que no cumpla con la cuota ofrecida, No cumpla con las especificaciones técnicas	2	40,0	40,0	40,0
Que no cumpla con la cuota ofrecida.	3	60,0	60,0	100,0
Total	5	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 32 Resultados riesgos en el proceso de compra



Fuente: Propia

Pregunta 6: Precio de compra

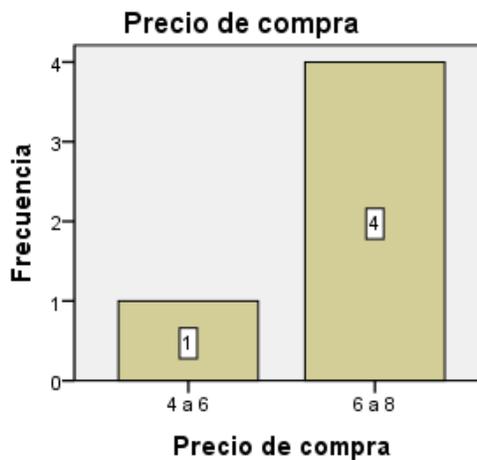
De los 5 acopiadores encuestados, el 80% compra el producto entre los S/.6 y S/.8 soles por Kilogramo.

Tabla 29 Resultados precio de compra

Precio de compra					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4 a 6	1	20,0	20,0	20,0
	6 a 8	4	80,0	80,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 33 Resultados precio de compra



Fuente: Propia

En conclusión:

De las preguntas 4, 5 y 6 podemos observar que los acopiadores buscan un precio justo en los productores, dado que pagan precios por encima del mercado, dado que valoran el producto, sin embargo, aún existe un temor con respecto a los compromisos que se pactan con los productores.

Pregunta 7: Estacionalidad

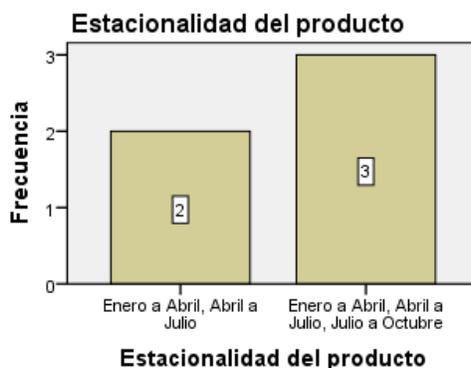
De los 5 acopiadores encuestados, el 60% coincide que los meses de mayor demanda en la compra del producto son entre enero y octubre, fechas que se asemejan a la producción.

Tabla 30 Resultados estacionalidad del producto

		Estacionalidad del producto			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Enero a abril, abril a Julio	2	40,0	40,0	40,0
	Enero a abril, abril a Julio, Julio a Octubre	3	60,0	60,0	100,0
	Total	5	100,0	100,0	

Propia

Gráfico 34 Resultados estacionalidad del producto



Fuente: Propia

4.2.4. Análisis de la oferta

En el Anexo 2 se encuentra la encuesta realizada a los productores de sachá Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza, Amazonas.

Sección: Datos del encuestado - Sexo

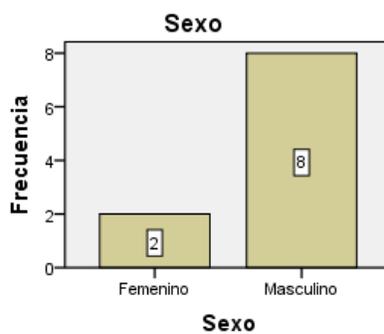
De los 10 productores encuestados, el 80% son del sexo masculino.

Tabla 31 Resultados sexo del productor

		Sexo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	2	20,0	20,0	20,0
	Masculino	8	80,0	80,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 35 Resultados sexo del productor



Fuente: Propia

Sección: Datos del encuestado - Edad

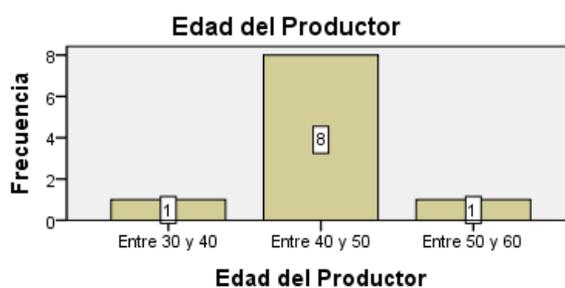
De los 10 productores encuestados, el 80% se encuentra en el rango de edad de 40 a 50 años.

Tabla 32 Resultados edad del productor

		Edad del Productor			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 30 y 40	1	10,0	10,0	10,0
	Entre 40 y 50	8	80,0	80,0	90,0
	Entre 50 y 60	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 36 Resultados edad del productor



Fuente: Propia

Sección: Datos del encuestado – Grado de instrucción

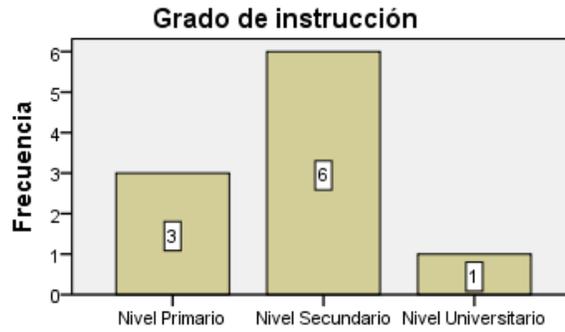
De los 10 productores encuestados, el 80% pertenece a una asociación de productores.

Tabla 33 Resultados grado de instrucción del productor

		Grado de instrucción			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Primario	3	30,0	30,0	30,0
	Nivel Secundario	6	60,0	60,0	90,0
	Nivel Universitario	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 37 Resultados grado de instrucción del productor



Fuente: Propia

Sección: Datos del encuestado – Pertenece a una asociación

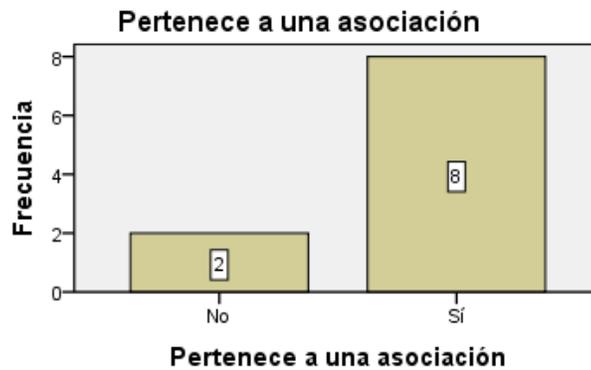
De los 10 productores encuestados, el 80% pertenece a una asociación de productores.

Tabla 34 Resultados pertenece a una asociación

		Pertenece a una asociación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	2	20,0	20,0	20,0
	Sí	8	80,0	80,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 38 Resultados pertenece a una asociación



Fuente: Propia

Sección: Datos del encuestado - Financiamiento

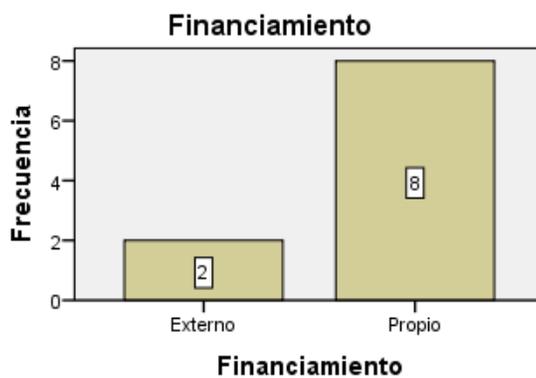
De los 10 productores encuestados, el 80% ha realizado un financiamiento con una entidad privada para poder continuar con su negocio.

Tabla 35 Resultados financiamiento del productor

		Financiamiento			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Externo	2	20,0	20,0	20,0
	Propio	8	80,0	80,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 39 Resultados *financiamiento del productor*



Fuente: Propia

En conclusión:

De la sección datos del encuestado, en los puntos relativos grado de instrucción y el haberse asociado y financiamiento, podemos notar que existe una relación entre las personas con estudios secundarios concluidos y la disposición para poder asociarse con otros productores y poder acceder a financiamientos y poder sacar juntos adelante la producción de sachá Inchi.

Pregunta 1: Tiempo como productor

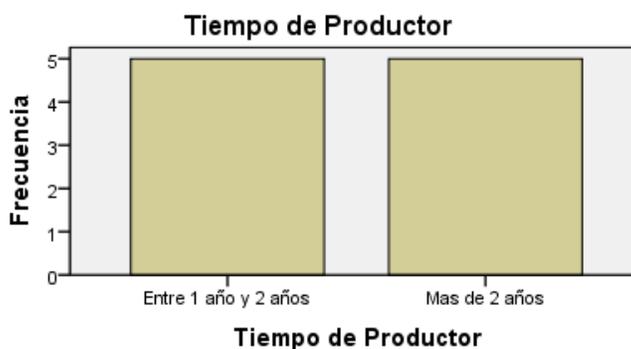
De los 10 productores encuestados, el 50% lleva entre 1 año y 2 años siendo acopiado de sachá Inchi y el otro 50% tiene más de 2 años.

Tabla 36 Resultados tiempo como productor

		Tiempo de Productor			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 1 año y 2 años	5	50,0	50,0	50,0
	Mas de 2 años	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 40 Resultados tiempo como productor



Fuente: Propia

Pregunta 2: Superficie para siembra

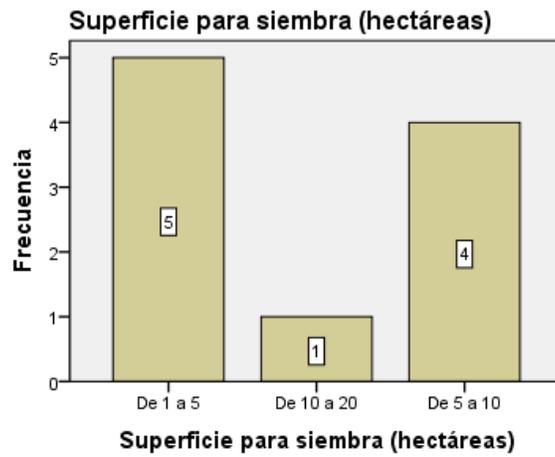
De los 10 productores encuestados, el 50% siembra de 1 a 5 hectáreas y el 40% de 5 a más hectáreas de sachá Inchi.

Tabla 37 Resultados superficie de siembra

		Superficie para siembra (hectáreas)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 1 a 5	5	50,0	50,0	50,0
	De 10 a 20	1	10,0	10,0	60,0
	De 5 a 10	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 41 Resultados superficie de siembra



Fuente: Propia

Pregunta 3: Tenencia de tierra

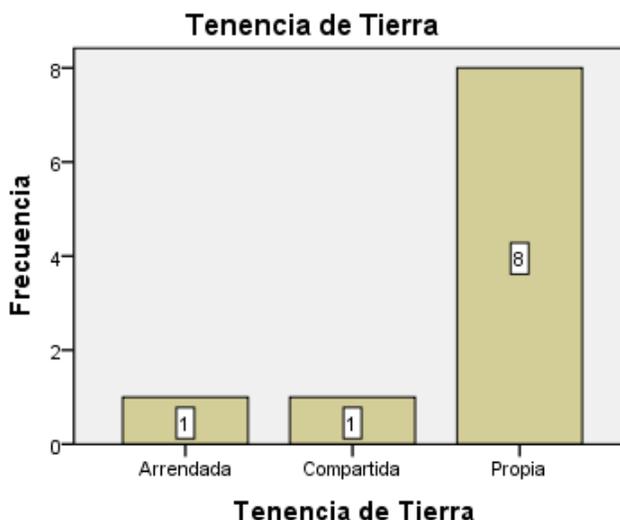
De los 10 productores encuestados, el 80% es dueño de las tierras que utilizan para el cultivo.

Tabla 38 Resultados tenencia de tierra

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Arrendada	1	10,0	10,0	10,0
	Compartida	1	10,0	10,0	20,0
	Propia	8	80,0	80,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 42 Resultados tenencia de tierra



Fuente: Propia

En conclusión:

De las preguntas 1, 2 y 3, podemos notar si bien existen superficies de tierras sembradas, aún los pobladores no han invertido en aumentarlas, utilizando en un 80% las que poseen.

Pregunta 4: Tiempo para cosecha

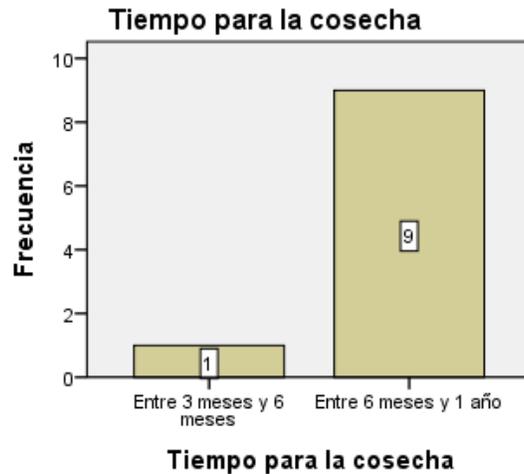
De los 10 productores encuestados, el 90% indica que espera entre 6 meses a 1 año para la primera cosecha.

Tabla 39 Resultados tiempo de cosecha

		Tiempo para la cosecha			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 3 meses y 6 meses	1	10,0	10,0	10,0
	Entre 6 meses y 1 año	9	90,0	90,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 43 Resultados tiempo de cosecha



Fuente: Propia

Pregunta 5: Cantidad cosechada

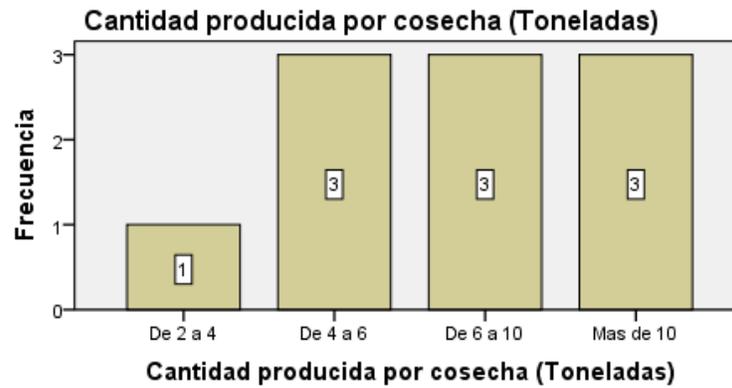
De los 10 productores encuestados, existe una dispersión entre los productores del 30% que indican que cosechan entre de 4 a 10 toneladas por temporada.

Tabla 40 Resultados cantidad por cosecha

		Cantidad producida por cosecha (Toneladas)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 2 a 4	1	10,0	10,0	10,0
	De 4 a 6	3	30,0	30,0	40,0
	De 6 a 10	3	30,0	30,0	70,0
	Mas de 10	3	30,0	30,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 44 Resultados cantidad por cosecha



Fuente: Propia

Pregunta 6: Rendimiento por hectárea

De los 10 productores encuestados, el 70% indica que tienen un rendimiento por hectárea de 2 hasta 4 toneladas.

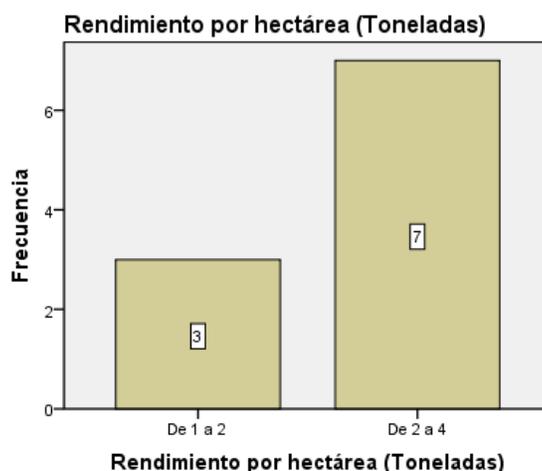
Tabla 41 Resultados rendimiento por hectárea

Rendimiento por hectárea (Toneladas)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 1 a 2	3	30,0	30,0	30,0
	De 2 a 4	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 45 Resultados rendimiento por hectárea



Fuente: Propia

En conclusión:

De las preguntas 4, 5 y 6, podemos notar el sachá Inchi es un producto que bordea los 7 meses de siembra para empezar a producir y que tiene un rendimiento mejor en la provincia de Rodríguez de Mendoza en comparación a los de otras regiones (San Martín, Ucayali, etc., que mantiene un rendimiento de entre 2 a 2.2 toneladas por hectárea).

Pregunta 7: Cantidad vendida anualmente

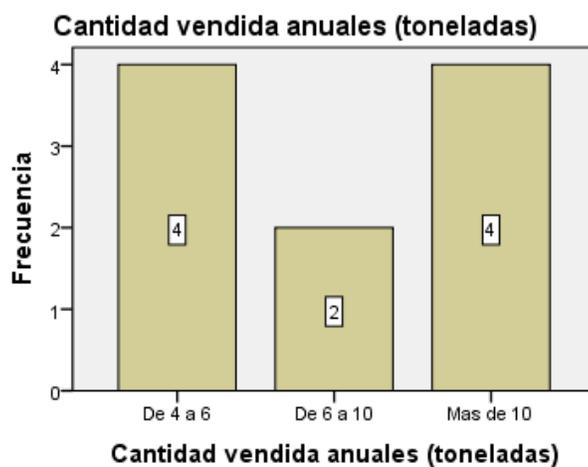
De los 10 productores encuestados, el 40% afirma que vende más de 10 toneladas anuales de sachá Inchi.

Tabla 42 Resultados cantidad vendida de sachá Inchi

		Cantidad vendida anuales (toneladas)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 4 a 6	4	40,0	40,0	40,0
	De 6 a 10	2	20,0	20,0	60,0
	Mas de 10	4	40,0	40,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 46 Resultados cantidad vendida de sachá Inchi



Fuente: Propia

Pregunta 8: Precio de venta

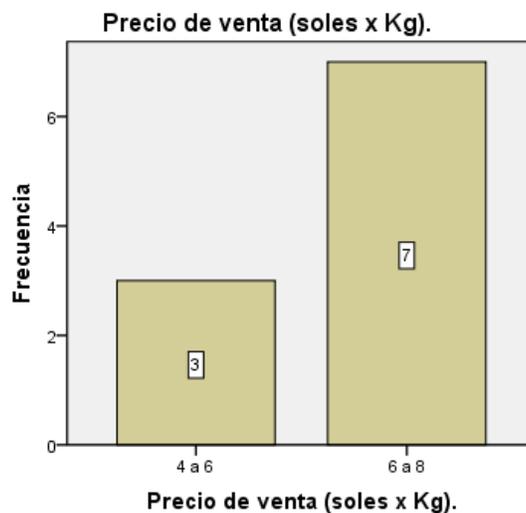
De los 10 productores encuestados, el 70% vende el producto entre los S/.6 y S/.8 soles por Kilogramo.

Tabla 43 Resultados precio venta sachá Inchi

Precio de venta (soles x Kg).					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4 a 6	3	30,0	30,0	30,0
	6 a 8	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 47 Resultados precio de venta sachá Inchi



Fuente: Propia

Pregunta 9: Estacionalidad

De los 10 productores encuestados, el 70% coincide que los meses de mayor producción de sachá Inchi entre enero y octubre, fechas que se asemejan al de mayor demanda del mercado de acopiadores.

Tabla 44 Resultados estacionalidad de sachá Inchi

Estacionalidad del producto		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Enero a Abril	2	20,0	20,0	20,0
	Enero a abril, abril a Octubre	7	70,0	70,0	90,0
	Julio a Octubre	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Gráfico 48 Resultados estacionalidad sachá Inchi



Fuente: Propia

En conclusión:

De las preguntas 7, 8 y 9, podemos observar que el sachá Inchi de Rodríguez de Mendoza es un producto valorado, tanto en su precio como en ventas por los acopiadores de la provincia, como de las que llegan a ella, alcanzando precios de hasta 6 soles por kilogramo y que presenta una buena estacionalidad para la producción (desde enero hasta octubre), sin dejar de producir los demás meses.

4.3. Planeamiento Estratégico

4.3.1. Análisis FODA

Como parte del Anexo # se tiene la matriz FODA, que contiene las oportunidades y amenazas (matriz EFE), asimismo las fortalezas y debilidades (matriz EFI). En base a estas 2 matrices y sus factores se han podido determinar las estrategias que se muestran a continuación:

	FORTALEZAS (Aprovechar)	DEBILIDADES (Evitar)
	F1: Se cuenta con áreas aptas para el cultivo	D1: Se cuenta con un límite en crédito en las entidades financieras
	F2: El producto es rico en Omega 3, 6 y 9, antioxidantes, altamente digestivo y con altas proteínas.	D2: Desconocimiento en algunas técnicas de cultivo
	F3: Adaptabilidad del suelo para que se aprovechado en la siembra de otros productos	D3: Infraestructura limitada para el acopio y cosecha.
OPORTUNIDADES (Utilizar)		
O1: El PBI En los últimos años se ha incrementado a un 3,2%		
O2: PBI del sector agrario en los últimos años (2017-2018) ha crecido con base del 5% anual.	E1: Solicitar el financiamiento óptimo para empezar con la producción. (F1, O3, O2, O3)	E6: Buscar reconocimiento del producto. (D2, O4)
O3La Tasa de inflación en el 2018 se proyecta cerrar con un 2,78%	E2: Utilizar adecuadamente la tecnología para aminorar costos y tiempos en los procesos agrarios. F1, O4	E7: Buscar asesoramiento y entrenamiento de empresas privadas o públicas para la formalización y competitividad (D2, O5)
O3: La ubicación es favorable de cara a los fenómenos naturales		
O4: Disponibilidad de nuevas maquinarias y herramientas tecnológicas	E3: Brindar opción de capacitaciones constantemente al personal para lograr mejores rendimientos a fin de cubrir la demanda creciente F1, O5	
O5: Promoción de intercambio de experiencias en biotecnología y agricultura		
AMENAZAS (Superar)		
A1: Existe demanda de mano de obra en las temporadas de cosechas y una fuerza laboral que no abastece.	E5: Afianzar las relaciones con la comunidad con la finalidad de acceder a mano de obra en épocas que se requiera mayor personal por las cosechas y reducir el riesgo de la delincuencia organizada (A1, F1, F3)	E8: Atraer y fidelizar a nuestros trabajadores por medio de incentivos (D2, A1)
A2: Reglamentación ambiental (plaguicidas)		E9: Invertir en Infraestructura adecuada para el acopio y cosecha (D2, D3, A1)

Fuente: Propia

4.3.2. Visión

Ser una empresa agrícola competitiva, que sea reconocida por nuestros clientes por su calidad en productos.

4.3.3. Misión

Ofrecer a nuestros clientes un producto que cumpla con los estándares exigidos.

4.3.4. Objetivos estratégicos

Objetivos al corto plazo

- Lograr que el producto brinde la mayor satisfacción a nuestros clientes.
- Posicionarse en los 2 primeros años como una empresa productora reconocida dentro de la región.
- Alcanzar una participación del mercado del 2% en la región.
- Alcanzar ventas anuales por más de 100 mil soles.

Objetivos al largo plazo

- Incrementar las áreas de cultivo para la producción a 50 hectáreas al 2020.
- Explorar nuevos servicios relacionados al producto.
- Optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en toda la producción, capacitando permanentemente al personal
- Desarrollar alianzas y una metodología de trabajo asociado entre el gobierno local, comunidad y la empresa.

4.3.5. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

4.3.5.1. Poder de negociación de los compradores

El poder de negociar con los compradores es bajo, dado que el producto será ofrecido a los acopiadores existentes en la provincia de Rodríguez de Mendoza, Bagua, Bongará y Chachapoyas, los cuales los adquieren de otras provincias o distritos dentro de la región y ellos son los que manejan los niveles de precios.

4.3.5.2. Poder de negociación con los proveedores

En la provincia existen varios proveedores de semillas, pesticidas y productos para la siembra y cosecha, lo cual facilita el poder negociación con los diferentes proveedores, ayudando a disminuir costos para la producción.

4.3.5.3. Amenaza de ingreso de nuevos competidores

De lo indicado líneas arriba, la poca posibilidad de negociación con los compradores y la alta capacidad para poder negociar con los proveedores hace que no existan muchas barreras para el ingreso de competidores.

4.3.5.4. Amenaza de ingreso de nuevos productos sustitutos

Dado su completo contenido vitamínico, el sacha Inchi se considera una fuente natural de vitamina A, vitamina E y ácidos grasos esenciales (insaturados) linolénico, linoleico y oleico denominados omega 3, omega 6 y omega 9 respectivamente, que no beneficiosos para el ser humano, este producto actualmente no tiene sustitutos dentro del mercado existente en la provincia y en la rama de la medicina ayuda al ser humano a eliminar el llamado: “colesterol malo”, por lo que es ideal para prevenir la saturación de las arterias, además de ayudar a mejora la hipertensión, diabetes, depresión, artritis, etc.

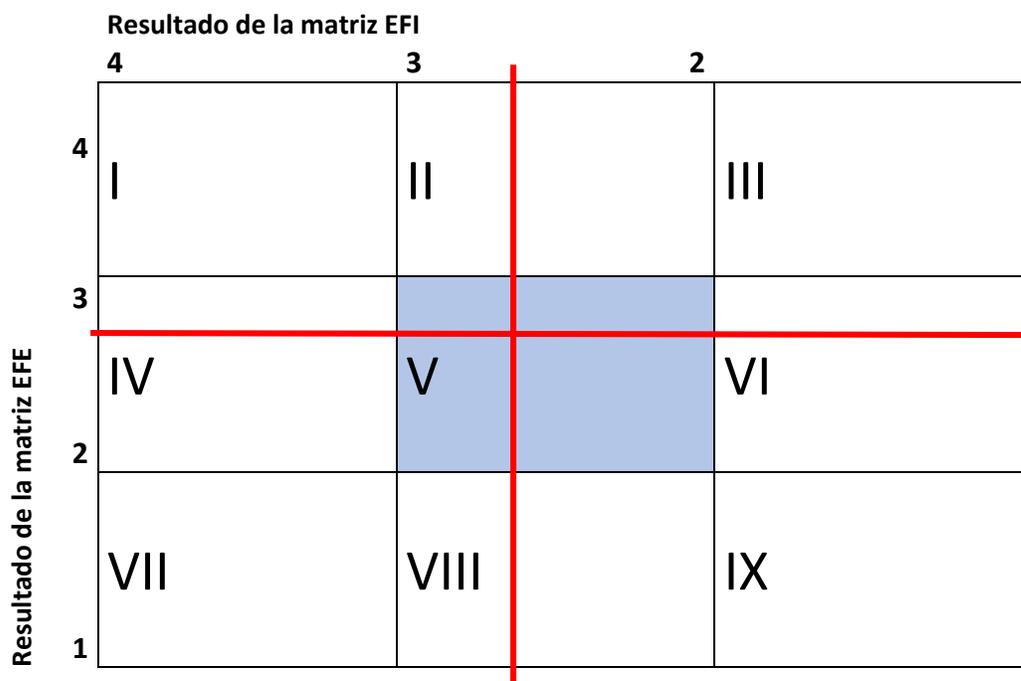
4.3.5.5. Rivalidad entre competidores

En el mercado de la región existen aproximadamente 9 productores de sachá Inchi, que también proveen del producto a los acopiadores existentes, la rivalidad es grande, puesto que varios de estos poseen mayores tierras de cultivo, por ende, tienen una mayor cantidad de oferta hacia los compradores.

4.3.6. Matriz Interna – Externa

Esta metodología recomienda estrategias de acuerdo a la puntuación obtenida como resultado de la mezcla de la evaluación realizada en la matriz EFE y EFI, para el caso de este plan de negocio, se obtuvo en la matriz EFE la puntuación de 2.70 y un valor en la matriz EFI de 2.60, lo cual nos ubica en la zona III, V y VII que significa “conservar y mantener” y se debería apostar por las estrategias de penetración de mercado y el desarrollo de productos

Gráfico 49 Representación de la matriz Interna-externa



Fuente: Propia.

4.4. Plan de Marketing

4.4.1. Objetivo General

Satisfacer las necesidades presentadas por los acopiadores y establecer vínculos comerciales con productores de la asociación y acopiadores que se centran en la provincia de Rodríguez que son provenientes de las provincias de Bagua, Bongará y Chachapoyas que conforman la región Amazonas.

4.4.2. Mercado Objetivo

El mercado objetivo para la comercialización del Sacha Inchi está centrado en los acopiadores que se reúnen en la provincia de Rodríguez de Mendoza y aquellos provenientes de las provincias de Bagua, Bongará y Chachapoyas que conforman la región Amazonas.

Gráfico 50 Mercado objetivo



Fuente: Propia

4.4.3. Estrategias de Segmentación

Las estrategias de segmentación siguen lo indicado por (Weinberger Villaran, 2009), las variables para una segmentación pueden ser muchas y muy variadas, lo importante es seleccionar aquella o aquellas que sean relevantes para diferenciar los grupos de consumidores.”

4.4.3.1. Segmentación geográfica

El mercado objetivo está segmentado geográficamente para el presente plan de negocio en las provincias de Rodríguez de Mendoza que es donde se centran los acopiadores provenientes de las provincias de Bongará, Bagua, Chachapoyas de región Amazonas.

4.4.3.2. Segmentación demográfica o de clientes

De acuerdo a la segmentación demográfica o de clientes, el mercado objetivo está enfocado en los acopiadores existentes en la provincia de Rodríguez de Mendoza y aquellos que se centran en esta provincia y provienen de las provincias de Bongará, Bagua y Chachapoyas de la región Amazonas, los cuales están regidos por los siguientes factores.

Tabla 45 Segmentación demográfica y clientes

Variable	Segmentos
Edad	Personas entre 20 y 65 años
Genero	Masculino
Nivel educativo	Secundaria completa, superior técnico y superior universitario.
Beneficios esperados	Calidad del producto, precio y tiempo de entrega

Fuente: Propia

4.4.4. Estrategias de Posicionamiento

De acuerdo a lo indicado por (Franco, 2014) se establecerán objetivos de corto plazo (primer año de operaciones), concernientes a la forma como se planea ingresar al mercado y conseguir el porcentaje de participación estimado; de mediano plazo, vinculados con el crecimiento de las ventas, el posicionamiento de la marca, la capacidad de distribución, la imagen, etc.; y de largo plazo, correspondientes a aquellos planteados en el plan estratégico.

Como estrategias de posicionamiento tenemos:

- Resaltar los valores nutrientes del producto “Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza”, que es el único con contenido de omega 3, 6 y 9, necesario para prevenir enfermedades cardiovasculares y disminuir el colesterol.
- Cumplimiento de estándares mínimos necesarios para la producción, obteniendo de esto un producto de calidad.

- Minimización del tiempo de viaje para el acopiador, tratando de enlazar el día de la cosecha con la llegada de los camiones que lleven el producto al mercado.
- Firmar contratos con empresas acopiadoras de la provincia y más adelante con las que se encuentran en las mismas regiones de Bongará, Chachapoyas y Bagua para facilitar la colocación del producto en los mercados de destino.
- Formar una cultura organizacional que este regida por valores como: La responsabilidad, la integridad, confianza y respeto, contando con un personal servicial.
- Para generar una mayor atracción visual, el logo de la empresa contará con colores en tonos verdes y marrones que relacionen al producto con la naturaleza.

4.4.5. Mezcla de Marketing

4.4.5.1. Producto

Con la finalidad de garantizar que el producto sea único, se creará un logo para la marca y se debe destacar la originalidad del producto, considerando como atributo principal que el sachá Inchi obtenido en la provincia de Rodríguez de Mendoza en su variedad Plukenetia Huayabambana cuenta con alto contenido de omega 3, 6 y 9 entre el 43% y 49%, además de otras proteínas 33%.

Tabla 46 Análisis de ácidos grasos: variedad: Plukenetia volubilis

Especie	Ácidos grasos	%	%Omegas
Plukenetia volubilis	Saturados	3.85	Omega 3: 48.6
	Mono Insaturados	8.28	Omega 6: 3.36
	Poli Insaturados	51.96	Omega 9: 8.28

Fuente: (Rondinel Marcena, 2014)

Tabla 47 Análisis de ácidos grasos: variedad: Plukenetia Huayabambana

Especie	Ácidos grasos	%	%Omegas
Plukenetia Huayabambana	Saturados	6.70	Omega 3: 59.67
	Mono Insaturados	8.1207	Omega 6: 26.13
	Poli Insaturados	85.809	Omega 9: 7.48

Fuente: (Rondinel Marcena, 2014)

Tabla 48 Para ayudar a esto se listan lo siguientes atributos:

Atributo	Descripción
Durabilidad	Bajo tiempo de perecimiento.
Bienes industriales	Producto agrícola
Tamaño del fruto	Capsulas de 3 a 5 cm de diámetro con 4 a 7 puntas. Semillas de 1,5 a 2 cm de diámetro.
Color	Las capsulas son de color verde y al madurar marrón negruzco. Las semillas de color marrón-oscuro.
Peso	De 45 a 100 g de peso

Fuente: Elaborado en base a información obtenida de (Grandez Muñoz & Coronado Chingo, 2015)

Como parte de la estrategia del producto se debe considerar un logotipo que permita diferenciarlo de los demás, dado que este será comprado por el acopiador para distintos fines.

Gráfico 51 Logotipo



Fuente: Propia

4.4.5.2. Precio

El precio del producto estará determinado por los costos de producción evaluados dentro del plan de negocio y también dependerá de la oferta y la demanda en la dinámica del mercado.

Los productores en la provincia de Rodriguez de Mendoza comercializan el producto de 3 maneras: venta al acopiador en la chacra, venta al acopiador en la misma planta de acopio y venta a los acopiadores en ferias semanales. Este plan de negocio está basado en venta del producto en chacra.

Las condiciones de pago serán:

- Para ventas ocasionales, es decir para aquellos clientes que no tengan ningún vínculo con la organización la venta será AL CONTADO.

- Para ventas frecuentes a entidades o personas naturales y/o jurídicas, se firmarán contratos de compra venta, pudiendo hacer ventas al crédito con plazos de pago menores a un mes.

Tabla 49 La tendencia de precios al contado en chacra es:

Región	Precio al productor (S/. / t)				Var. %
	2015		2016		
	(S/. / t)	(S/. / Kg)	(S/. / t)	(S/. / Kg)	
Nacional	6,360	6.4	7,643	7.6	20
Amazonas	5,933	5.93	7,308	7.3	23
Huánuco	4,448	4.45	4,562	4.6	3
Loreto	1,217	1.21	1,207	1.21	-1
San Martín	7,867	7.7	10,263	10.3	30

Perú: Sacha Inchi por región según variables productivas, 2015-2016

Fuente: Sistema integrado de estadística agraria – Ministerio de agricultura del Peru

4.4.5.3. Plaza

De acuerdo a lo indicado por (Arbaiza, 2015), para establecer la estrategia de plaza no solo es necesario describir y justificar la elección de estos canales, es fundamental explicar (según los fines del plan de negocio) cómo se accederá a ellos. Del mismo modo, se determinará el alcance geográfico de la distribución (distrital, regional, nacional, internacional).

En base a lo indicado, el presente plan de negocio al estar enfocado en la modalidad de venta en chacra, se utiliza el canal directo con el acopiador, que acudirá al campo de producción para adquirir el producto y trasladarlo a su centro de acopio para realizar las operaciones necesarias propias del negocio que el realiza.

4.4.5.4. Promoción

La estrategia de promoción del plan de negocios se requerirá del apoyo de diferentes medios, como:

a) Medios de publicidad

Para la publicidad se optará por la publicidad ATL (Above the line) porque se optará por publicidad en un intermedio de tiempo en una radio local de la provincia para informar a las personas la marca y empresa, así como para difundir los beneficios y usos del sachá Inchi.

Tabla 50 Costos publicidad ATL

Medios de publicidad	Costo anual
Radio local	S/.960 en promedio

También se realizará publicidad BTL (below the line) o tradicional, mediante la distribución de volantes (3 veces al año) y merchandising mediante la publicidad en indumentaria (polos) 2 veces al año.

Tabla 51 Costos publicidad BTL

Medios de publicidad	Costo anual
5000 volantes	S/.350 en promedio
200 polos	S/.1000 en promedio

Adicionalmente se realizarán visitas programadas a los acopiadores dentro de la provincia, así como a la asociación existente.

b) Marketing Digital

Edición y publicación de página web, donde se podrán publicar datos y características de las zonas de producción, datos de la población que se beneficiará, informar a la población de las fases de producción del producto y condiciones de venta, así como los contactos.

Marketing Digital	Costo anual
Página web	S/.300 en promedio

4.4.6. Cronograma de Actividades

Actividades	Año 1											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Diseño de la página Web	X	X										
Diseño del logotipo	X	X										
Elaboración de la publicidad ATL y BTL			X	X								
Elaboración de Merchandising (polos)			X	X								
Elaboración de tarjetas de presentación			X	X								
Entrega de publicidad informativa					X	X	X	X				
Visita a Acopiadores								X	X	X		

4.5. Plan de Operaciones

4.5.1. Objetivos

- Producir Sacha Inchi de calidad, manteniendo un porcentaje de 1% del total de la cosecha.
- Lograr un rendimiento por hectárea de 3 toneladas.
- Lograr confiabilidad y un 90% de satisfacción del cliente con respecto al producto entregado.

4.5.2. Estrategia de Operaciones

4.5.2.1. Estrategia de Calidad

a) Selección de la materia prima

Para poder obtener un producto de alta calidad se debe empezar con la rigurosa selección de la materia prima. En ese sentido, se pondrá énfasis en brindar capacitaciones con respecto a la selección de la materia prima adecuada al personal encargado de esta labor.

Para la elección de la localización se tuvieron en cuenta los siguientes factores:

a) Acceso a materia prima

Las semillas de sachá Inchi es la principal materia prima para este proyecto, que será obtenida tanto dentro de los comercios locales como también en la Asociación de Productores de Sachá Inchi Rodríguez de Mendoza (APROSAIRM), Provincia de Rodríguez de Mendoza, esta asociación se encuentra en actividad desde el año 2006

b) Disponibilidad de la mano de obra

La mano de obra es un factor que está influenciado por el conocimiento y experiencia en el cultivo, cosechado y cuidados que requiere este producto, de acuerdo a lo revisado en la Asociación de Productores de Sachá Inchi Rodríguez de Mendoza (APROSAIRM), Provincia de Rodríguez de Mendoza, actualmente existe mano de obra calificada y disponible, con capacitación y entrenamiento al personal se logrará fortalecer este capital humano para tener un eficiente desempeño de sus funciones.

c) Compra

Para la puesta en marcha del presente plan de negocios se ha previsto la compra de un terreno de 10 hectáreas que cuente con las dimensiones, condiciones requeridas y ubicación adecuada para el cultivo del producto.

d) Licencias y contratos

Para emprender el funcionamiento de siembra de un producto agrícola, la municipalidad provincial de Rodríguez de Mendoza no exige una licencia de funcionamiento.

Para la compra del terreno se deberá de firmar un contrato de compra-venta ante un notario público, contrato que se solicitará por un plazo no menor a 5 años de acuerdo a como está planificado este plan de negocio.

Tabla 52 Notaria en Rodríguez de Mendoza

Notaria	Dirección	Teléfono	Email
Villanueva Santos, Yuri Aldo	Jr. 31 de octubre N° 505 San Nicolás / Rodríguez de Mendoza / Amazonas	(041) 47-6288 / RPM #952-257691	not.yuri@hotmail.com

4.5.3. Diseño del Producto

El sachá Inchi es una planta agronómicamente rústica, de poca exigencia nutricional; se adapta a tipos de suelo de distinta textura: arcillosos, francos y franco-arenosos, con pH entre 4,5 y más de 6,5 (Aguilar Semino, Castro Rojas, & Sotelo Zapata, 2008).

Las demás características del producto fueron descritas líneas arriba, tanto en el marco teórico como en la descripción del producto en el plan de marketing.

En lo que respecta al cultivo del producto, se realiza actualmente de manera tradicional, sin el uso de tecnologías, lo que resta competitividad a la agricultura, por lo que se requiere la implementación de materiales, equipos y herramientas para el manejo eficiente del cultivo. Siendo la cosecha y post cosecha determinante para mantener la calidad del grano, se necesita mejorar el sistema de beneficio húmedo mediante equipamiento adecuado: cosechadoras, y secadores solares, etc.

Impacto de la tecnología en las operaciones:

- Mejorará sustancialmente la productividad por hectárea
- Se garantizará las sostenibilidad económica, social y ambiental.

Impacto de la tecnología en las ventas

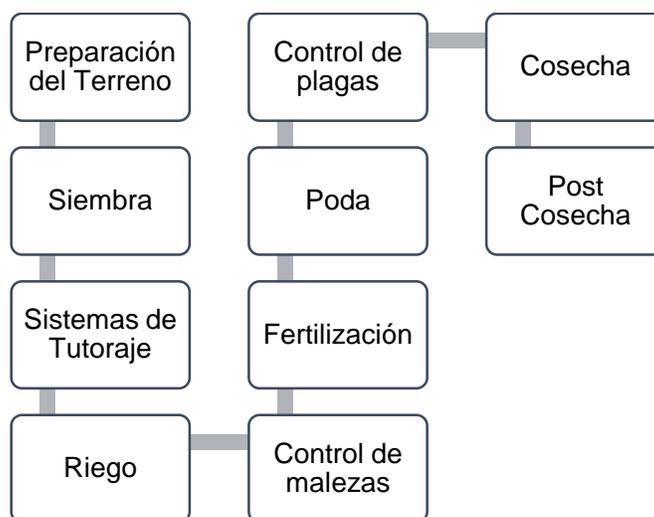
- Posicionamiento del sachá Inchi en el mercado nacional e internacional.
- Incremento de la oferta de sachá Inchi en un 15% anual promedio en los próximos 05 años.

Para el manejo del cultivo, se propone la realización de talleres de capacitación en manejo de la producción, control plagas y enfermedades y manejo post cosecha.

4.5.4. Diseño del proceso

Los procesos operativos que se llevarán a cabo se describen a continuación:

Gráfico 53 Proceso de producción



Fuente: Propia

a) Preparación del terreno

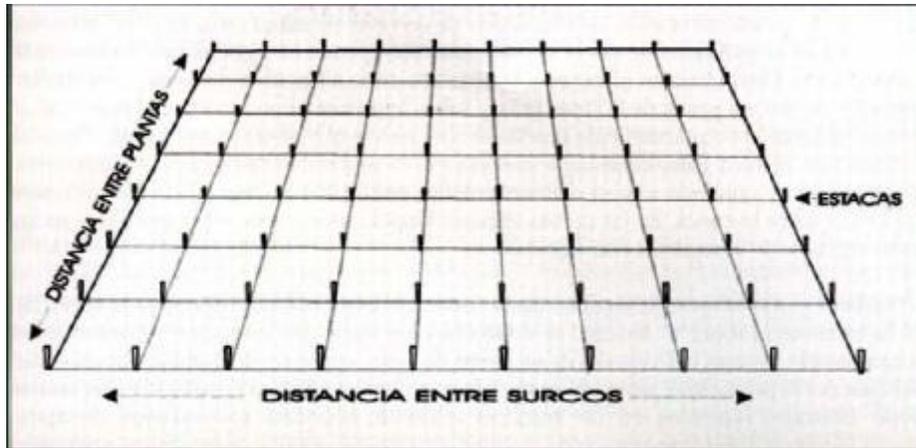
El Sacha Inchi no es un producto que requiera una prelación específica del terreno, para lo cual sólo se deberá realizar un deshierbe de la maleza, dejando el terreno limpio y preparado para la siembra de las semillas, para esto se requerirá

Tabla 53 Preparación del terreno

Herramientas	Función
Lampas y picos	Surcado y excavación
Arado	Remoción de la tierra
Abono vegetal	Para la nutrición de la tierra

Fuente: Propia

Gráfico 54 Trazos para la preparación de la tierra



Fuente: (Ayala Martinez, 2016)

b) Siembra

La siembra se realizará por siembra directa (semillas), lo cual por experiencias desarrolladas en la región Amazonas y San Martín, la siembra directa está dando resultados satisfactorios, logrando con ello la reducción de los costos de producción.

Para la siembra, se recomienda remojar las semillas por espacio de 20 horas, con la finalidad de acelerar el proceso de germinación.

Gráfico 55 Remojo de las semillas



Fuente: (Ayala Martinez, 2016)

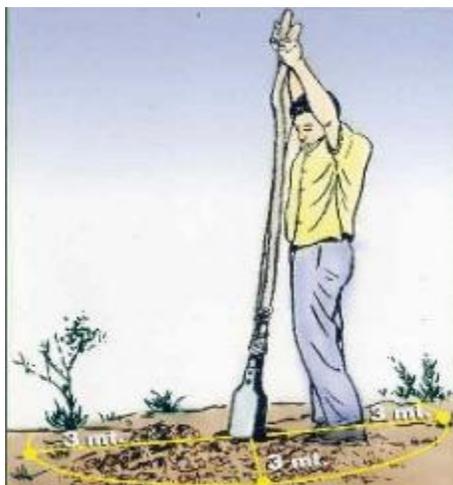
Esta se desarrollará siguiendo las siguientes consideraciones:

Tabla 54 Factores para la siembra

Factor	Medida
Cantidad de semilla	1.0 - 1.5 kg/ ha.
Distancia entre hileras:	2.5 a 3.00 m
Distancia entre plantas:	3.00 m.
N° de plantas/golpe:	1
Profundidad de siembra:	2 - 3 cm.

Fuente: Propia

Gráfico 56 Siembra de Sacha Inchi



Fuente: (Ayala Martinez, 2016)

Época de Siembra

La siembra del "sacha Inchi" está condicionada al régimen de lluvias. Generalmente, se siembra al inicio de las lluvias para garantizar una buena germinación. En siembras directas la plantación se realizará entre febrero y mayo.

Tabla 55 Meses recomendados de siembra

Meses de siembra											
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago.	Set	Oct	Nov	Dic

Fuente: (Benito Garcia, 2010)

c) Sistemas de tutoraje

El sistema de tutoraje a utilizar será el de tutores muertos, que es el recomendado para suelos planos y campos limpios, dado que permite el mejor manejo del cultivo ya que reduce la mano de obra en las podas.

Se instalará teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

Tabla 56 Instalación de Tutores

Indicación	Detalle
Postes de madera	3 a 3,50 m. de longitud y 0,15 m. de espesor
Profundidad de entierro	60 a 70 cm
Distanciamiento entre postes	3 x 3 m
Instalación de alambres	La 1ra. hilera de alambre N.º 10 colocarla a más o menos 1,60 m desde el suelo, la 2da. y 3ra. hilera de alambre N.º 12, colocarla a 40 cm. y 80 cm. del primero, respectivamente.

Fuente: (Benito Garcia, 2010)

Gráfico 57 Colocación de tutores



Fuente: (Santillan Garcia, 2018).

d) Riego

Para el crecimiento se requiere de disponibilidad permanente de agua, dado que crece mejor cuando las lluvias se distribuyen en forma uniforme durante los doce meses del año, en eso le favorece el clima tropical de la provincia de Rodriguez de Mendoza, dado que se tiene lluvias todo el año, claro con mayor o menor intensidad dependiendo del mes, los meses de mayor lluvia son de Febrero a Julio y de agosto a Enero con menor intensidad, además de eso, se instalarán sistemas de riego para el cultivo.

e) Control de plagas

Durante la producción se tendrá mucho cuidado con las plagas que pueden atacarnos, como, por ejemplo, las más comunes:

Tabla 57 Detalle de posibles plagas

Plaga	descripción	Control
hormigas cortadoras (Atta cephalotes),	Perjudicial en la etapa de establecimiento de las plantaciones debido a que muchas veces cortan el eje principal de la planta recién sembradas	Uso de cebos con Regent o gusadrin aplicando en los caminos o cerca de los nidos de hormigas.
Larva que perforan y penetran al interior del fruto	Esto se presenta en la etapa de crecimiento, en la que comen a las semillas en estado lechoso	Se deberá utilizar el caldo de ceniza y Superfosfato Triple de Calcio y en un manejo convencional la aplicación de wintip o soluthion, que se puede conseguir los proveedores de fertilizantes.

Fuente: (Caivinagua Peñafiel, 2017)

f) Poda

Se realizará la poda luego de la primera cosecha, esto con la finalidad de que el fruto pueda tener mejor luz y pueda facilitar la segunda cosecha.

Primero se realizará una poda de formación, que será realizar sobre el primer alambre (que se encuentra a 40cm del suelo, esto para facilitar el crecimiento.

Luego el siguiente se realizará cuando el fruto ya haya salido, para permitirle como se mencionó líneas arriba para que le pueda caer la luz solar y ayude a la maduración del fruto.

g) Fertilización

Para la fertilización del suelo se utilizará:

Tabla 58 Fertilización

Etapa	Fertilizante	Descripción
Antes de la siembra	Urea	La urea es un fertilizante de menor valor por unidad que el nitrógeno, posee alta solubilidad y no incrementa la salinidad del agua de riesgo.
Antes de siembra Durante la producción	Humus de lombriz de tierra Cantidad: 1T/ha/año.	Ayuda al crecimiento de la semilla y deberá ser aplicado durante la etapa de preparación del suelo.

Fuente: (Caivinagua Peñafiel, 2017)

h) Control de maleza

Para el control de maleza se realizará el deshierbe de manera manual, mediante el uso de herramientas, esto con la finalidad de no dañar el suelo con el uso de productos químicos.

Gráfico 58 Deshierba manual



Fuente: (Caivinagua Peñafiel, 2017)

i) Cosecha

El fruto se puede dar por maduro cuando pasa de un color verde a marrón oscuro o casi negro, esto se da luego de 8.5 meses de la siembra, con una producción continua.

La cosecha se realizará de una manera manual (que es la tradicional) cada 15 a 30 días luego de la maduración.

En la cosecha se espera un rendimiento de 2 a 2.5 toneladas de semilla seca.
El producto es estacional, siendo los meses de mayor cosecha, los siguientes:

Tabla 59 Meses de cosecha

Meses de cosecha											
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago.	Set	Oct	Nov	Dic

Fuente: (Santillan Garcia, 2018)

j) Post Cosecha

Luego de la etapa de cosecha, vendrán las actividades de secado y trillado, esto consistirá en secar las capsulas mediante exposición al sol por un lapso de 3 a 4 horas, luego de esto, las capsulas expondrán las semillas para poder retirarlas, para luego ser almacenadas en sacos de yute (50 a 70 Kg.) y en ambientes secos.

Gráfico 59 Secado en mantas



Fuente: (Santillan Garcia, 2018)

4.5.5. Factores críticos de éxito

Para poder lograr el éxito de la producción, la empresa deberá:

- Asegurarse de contar con la materia prima adecuada y las herramientas para poder iniciar la operación.

- Realizar una selección adecuada del personal que se encargará de todas las etapas del proceso productivo.
- Brindar capacitaciones adecuadas en las actividades a desarrollarse antes de iniciar la operación.
- Se deberá realizar un seguimiento a la producción en relación al control durante la etapa de producción y rendimiento post cosecha.

4.6. Plan de recursos humanos

En esta parte del plan de negocio haremos referencia a la administración de recursos humanos, así como al diseño empresarial. El encontrar, organizar y mantener un equipo que otorgue valor es fundamental para alcanzar las metas propuestas en el plan de negocio (Arbaiza, 2015)

4.6.1. Objetivos

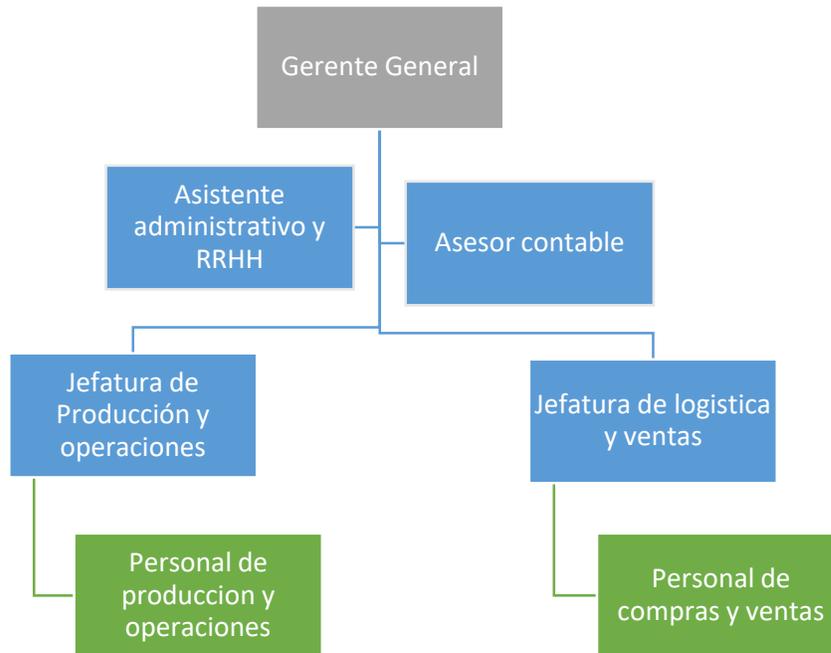
El objetivo general del plan de recursos humanos es:

- Realizar una adecuada distribución de funciones y responsabilidad por los equipos identificados.
- Mejorar el rendimiento y fortalezas de todo el personal.
- Brindar facilidades en capacitaciones al personal.
- Velar por el bienestar de todo el personal.

4.6.2. Organización y funciones

La organización estará basada en base a una organización funcional, dado que se describirán las funciones a realizarse, además un personal podrá desempeñar más de una función.

Gráfico 60 Organigrama



Fuente: Propia

4.6.2.1. Gerencia General

En esta ubicación encontramos al gerente general de la empresa.

Funciones:

- Es el encargado de administrar, definir el rumbo y llevar el control, no sólo la parte administrativa de la empresa, sino también la contratación de trabajadores, parte financiera, etc.
- Encargado de la planeación y control constante de las actividades de la empresa.
- Desarrollo de estrategias competitivas para la empresa, etc.

4.6.2.2. Jefatura de Producción y Operaciones

En esta jefatura encontramos al jefe de producción y operaciones, así como al personal de producción y operaciones.

Funciones del jefe de producción y operaciones:

- Contratación del personal.
- Controlar las tareas productivas desde la preparación del suelo hasta la post cosecha del producto.
- Seguimiento a las tareas de preparación del suelo, tutorado.
- Seguimiento a las tareas de siembra, riego, poda.
- Seguimiento a las tareas de fertilización del suelo y control de plagas.
- Seguimiento a las labores de cosecha y post cosecha del producto.
- Seguimiento a las tareas de secado y empaquetado del producto.
- Realización de informes respecto a estas actividades mencionadas.

Funciones del personal de producción y operaciones:

- Encargados directos de las tareas operativas de la empresa durante las etapas de preparación del suelo, tutorado.
- Encargados directos de las tareas operativas de la empresa durante las etapas de siembra, poda, riego.
- Encargados directos de las tareas operativas de la empresa durante las etapas de fertilización, control de plagas.
- Encargados de las tareas directas de cosecha y post cosecha del producto.
- Encargados de la pre-selección, selección y clasificación del producto luego de la cosecha.
- Encargados de realizar el secado y empaquetado del producto.

4.6.2.3. Jefatura de logística y ventas

En esta jefatura encontramos al jefe de logística y ventas, así como al personal de compras y ventas.

Funciones del jefe de logística y ventas:

- Tiene como tarea principal realizar el plan de compras de materia prima e insumos necesarios para la producción y comercialización del sachá Inchi.
- Seguimiento a las actividades diarias relacionadas al consumo de estos insumos.
- Reunirse con los acopiadores para los acuerdos de ventas del producto.

- Reunirse con los proveedores de insumos para obtener los mejores acuerdos en relación a la disponibilidad y precios por estos.

Funciones del personal de compras y ventas.

- Su función principal es la compra de insumos necesarios para las actividades relacionadas a la producción del sachá Inchi.
- Realizar las tareas operativas relacionadas a la venta del producto, así como el despacho y entrega del producto.

4.6.2.4. Asistente administrativo y de RRHH

Funciones principales

- Su función principal es realizar las tareas administrativas como son las gestiones en las entidades públicas (municipalidad), entidades recaudadoras, entidades financieras.
- Realizar los pagos a los proveedores y el cobro de las ventas realizadas a los acopiadores.
- Realizar el pago al personal de la empresa.
- Realizar las coordinaciones necesarias para las capacitaciones al personal.

4.6.2.5. Asesor contable

Funciones principales:

- Su función principal es llevar la contabilidad de la empresa, para su presentación a las entidades reguladoras del estado.
- Asesorar al gerente general en términos contables y financieros.

4.6.3. Capacitación y desarrollo

El asistente administrativo y de RRHH tiene como labora incluir talleres de capacitación y sensibilización técnica al personal, tanto en la parte productiva, como en temas de gestión para los cargos de jefaturas, por lo menos 1 vez al año, se buscará aprovechar las capacitaciones brindadas por entidades como el ministerio de agricultura y riego en su oficina provincial de Rodríguez de Mendoza, así como en las provinciales de Chachapoyas y Bongará que son las más cercanas.

4.6.4. Marco Legal

La empresa será una asociación como persona jurídica y será una S.A.

Los comprobantes que autorizados a emitir: Facturas, Boletas de pago, nota de crédito, nota de débito, etc.

Las obligaciones serán llevar libros y registros contables, declaración anual y mensual de rentas.

La empresa estará amparada bajo la ley N° 28062 - Ley de desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones agrarias. La cual busca promover entre los agricultores y productores agrícolas la constitución de organizaciones agrarias, bajo lo cual la organización tiene el apoyo de los gobiernos nacionales y regionales y poder crear fondos y recibir aportes voluntarios para el desarrollo e impulso de sus actividades agrícolas, capacitaciones, transformación e industrialización de productos, etc. (Minagri)

4.7. Plan Financiero

4.7.1. Información, supuestos, políticas económicas y financieras.

Este escenario se basó las siguientes variables:

- Rendimiento del 2.2 toneladas por año de acuerdo a la data histórica.
- Mejora en el rendimiento de producción por hectárea de un 5% anual por el uso de mejores fertilizantes y nuevos abonos para las tierras.
- Tasa impositiva del 10% (Tasa aplicable para las empresas agrícolas de acuerdo a la Ley 27037).
- Endeudamiento del 70% de los costos fijos.

Se detallan las variables para el análisis financiero:

4.7.1.1. Rendimiento

Rendimiento por año en kg por hectárea		2200
Rendimiento total por año en Kg		13928
Precio venta por kg sachá Inchi en chacra	S/.	6.60

Tabla 60 Proyección de Producción

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD POR HECTÁREA	AÑO 0		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
			CANTIDAD	S/.	CANTIDAD	S/.	CANTIDAD	S/.	CANTIDAD	S/.	CANTIDAD	S/.	CANTIDAD	S/.
PRODUCCION ESTIMADA	Kg	2200	0		22000		23100		24200		25300		26400	
INGRESOS ESTIMADOS	Nuevos soles				S/. 145,200.00		S/. 152,460.00		S/. 159,720.00		S/. 166,980.00		S/. 174,240.00	

Fuente: Propia

4.7.1.2. Costos de Producción

Tener en cuenta que se realizó una proyección, tomando en cuenta el incremento del rendimiento por hectárea del 5% con el uso de nueva tecnología y fertilizantes.

- Los costos de producción fueron obtenidos mediante las entrevistas realizadas a los productores de sachá Inchi.
- El personal de mano de obra será contratado y deberán tener sus propias herramientas.
- En base a la información presentada en las entrevistas, se indica que la planta tiene una vida útil de 15 a 20 años.
- Se considera la instalación de tutores muertos, los cuales se realizarán en el año 0.

Tabla 61 Costos de Producción

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	CANTIDAD POR HECTAREA	AÑO 0		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
				CANTIDAD	S/.	ANTIDA	S/.	ANTIDA	S/.	ANTIDA	S/.	ANTIDA	S/.	ANTIDA	S/.
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					31,595		8,380		8,135		8,135		8,135		8,135
Mano de obra															
Gradeo	Hrs. Maquina	120	2	20	2,400		-		-		-		-		-
Instalación de tutores	Jornada	20	3	30	600		-		-		-		-		-
Colocación del alambre	Jornada	20	3	30	600		-		-		-		-		-
Siembra															
Siembra	Jornada	20	1		-	10	200		-		-		-		-
Producción															
Abonamiento	Jornada	20	1		-	10	200	10	200	10	200	10	200	10	200
Fertilización	jornada	25	1		-	10	250	10	250	10	250	10	250	10	250
Riegos	jornada	25	2		-	20	500	20	500	20	500	20	500	20	500
Deshierbos	Jornada	20	1		-	10	200	10	200	10	200	10	200	10	200
Podas	Jornada	20	1		-	10	200	10	200	10	200	10	200	10	200
Cosecha	Jornada	20	2		-	20	400	20	400	20	400	20	400	20	400
Secado de capsula y descapsulado	Jornada	25	2		-	20	500	20	500	20	500	20	500	20	500
Insumos															
Semilla	Kg	9	2	20	180	20	180		-		-		-		-
Postes y alambrado															
Cabezales (4" x 3.0 m)	Unid	6	66	660	3,960		-		-		-		-		-
Tutores muertos (3" x 3.0 m)	unid	5	266	2660	13,300		-		-		-		-		-
Grapas	Kg	5.5	10	100	550		-		-		-		-		-
Alambre Galvanizado Nº 12	Kg	4.3	140	1400	6,020		-		-		-		-		-
Alambre Galvanizado Nº 10	Kg	4.6	85	850	3,910		-		-		-		-		-
Fertilizantes y Abonos															
Urea	Kg	1.3	250		-	2500	3,250	2500	3,250	2500	3,250	2500	3,250	2500	3,250
Humus de lombris	Kg	0.5	200		-	2000	1,000	2000	1,000	2000	1,000	2000	1,000	2000	1,000
Superfosfato Triple de Calcio	Kg	1.8	200		-	2000	3,600	2000	3,600	2000	3,600	2000	3,600	2000	3,600
Herramientas y equipos diversos															
Sacos de polipropileno	Unidad	0.3	40	200	60			400	120	400	120	400	120	400	120
Rafia	Unidad	0.5	3	30	15			30	15	30	15	30	15	30	15
Transporte															
Fletes para la compra insumos	Viajes	50	3		-	30	1,500	30	1,500	30	1,500	30	1,500	30	1,500
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION															
Costos financieros	1%				0		316		316		316		316		316
Costos Administrativos	1%				0		316		316		316		316		316
COSTOS TOTAL DE PRODUCCION					31,595		9,012		8,767		8,767		8,767		8,767

Fuente: Propia

4.7.1.3. Costos Fijos

Tabla 62 Costos de Marketing

CONCEPTO	Unidad de medida	Cantidad	Costo Mensual / Unid	Costo anual (Año 1 a 5)
Publicidad				
Radio local	Emisoras	1	S/. 80.00	S/.960.00
Volantes	unidades	5000	S/. 0.05	S/.250.00
Polos y gorros	unidades	200	S/.3.00	S/.600.00
Página web y redes sociales	unidades	1		S/.300.00
COSTO TOTAL MARKETING				S/. 2,110.00

Fuente: Propia

Tabla 63 Costos de Personal Administrativos

CONCEPTO	Unidad de medida	Cantidad	Costo Mensual	Costo anual (Año 1 a 5)
Gerente General	colaborador	1	S/. 2,000.00	S/. 24,000.00
Asistente administrativo	colaborador	1	S/. 600.00	S/. 7,200.00
Asesor Contable	colaborador	1	S/. 600.00	S/. 7,200.00
Jefe de Producción y operaciones	colaborador	1	S/. 1,200.00	S/. 14,400.00
Personal de Producción y operaciones	colaborador	1	S/. 450.00	S/. 5,400.00
Jefe de Logística y ventas	colaborador	1	S/. 1,200.00	S/. 14,400.00
Personal de compras y ventas	colaborador	1	S/. 600.00	S/. 7,200.00
COSTO TOTAL PERSONAL				S/. 79,800.00

Fuente: Propia

- En los costos de personal se consideran 12 sueldos al año.

Tabla 64 Costos Iniciales

CONCEPTO	Unidad de medida	Cantidad	Costo año 0
Constitución de la empresa	registro	1	S/. 1,000.00
Inscripción en Sunat	registro	1	S/. 120.00
Permisos municipalidad	registro	1	S/. 600.00
COSTO TOTAL INICIAL			S/. 1,720.00

Fuente: Propia

- Estos costos serán necesarios por única vez para la constitución de la empresa.

4.7.1.4. Inversión en Activos Fijos

Tabla 65 Inversión en Activos Fijos

CONCEPTO	Unidad de medida	Cantidad	Costo por hectárea / Unid	Costo total	Depreciación lineal
Compra de Terreno siembra	hectáreas	10	S/. 5,000.00	S/. 50,000.00	
Machetes	Unidad	5	S/. 15.00	S/. 75.00	S/. 15.00
Lampas	Unidad	5	S/. 35.00	S/. 175.00	S/. 35.00
Tijeras de podar	Unidad	2	S/. 15.00	S/. 30.00	S/. 6.00
COSTO TOTAL				S/. 50,280.00	S/. 56.00

Fuente: Propia

- Se considera la compra de algunas herramientas para el uso del personal.
- Se considera la compra de un terreno de 10 hectáreas.

4.7.1.5. Flujo de caja económico

FLUJO DE CAJA (en nuevos soles)	0	1	2	3	4	5
Ventas		145,200	152,460	159,720	166,980	174,240
Costo de producción		-9,012	-8,767	-8,767	-8,767	-8,767
Costos variables		8,380	8,135	8,135	8,135	8,135
Costos fijos		632	632	632	632	632
Gastos Administrativos y Marketing		-85,990	-85,990	-85,990	-85,990	-85,990
Sueldos		79,800	79,800	79,800	79,800	79,800
Alquiler de oficina		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Luz		600	600	600	600	600
Agua		240	240	240	240	240
Internet + Teléfono		840	840	840	840	840
Marketing		2,110	2,110	2,110	2,110	2,110
Gastos deuda		-	-	-	-	-
Depreciación		-56	-56	-56	-56	-56
Utilidad Antes de Impuestos		50,142	57,647	64,907	72,167	79,427
Impuestos (10% - sector agrario)		-5,014	-5,765	-6,491	-7,217	-7,943
Utilidad después de impuestos		45,128	51,882	58,416	64,950	71,484
+Depreciación		56	56	56	56	56
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		45,184	51,938	58,472	65,006	71,540
Inv. Inicial A. Fijos	(50,280)					
Inv. Inicial C. Trabajo	(33,315)					
Cambios o Variaciones C. Trabajo						
V. Recupero AF						50,224
V. Recupero CT						0
FLUJO CAJA INVERSIÓN	(83,595)	0	0	0	0	50,224
FC ECONÓMICO (en nuevos soles)	(83,595)	45,184	51,938	58,472	65,006	121,764

4.7.1.6. Flujo de Caja Financiero

FLUJO DE CAJA DE DEUDA

	0	1	2	3	4	5
Préstamo	35,196	0	0	0	0	0
Amortización		(5,018)	(5,871)	(6,869)	(8,036)	(9,403)
Intereses		(5,983)	(5,130)	(4,132)	(2,965)	(1,598)
Escudo		598	513	413	296	160
FCD	35,196	(10,403)	(10,488)	(10,588)	(10,705)	(10,841)

FLUJO DE CAJA FINANCIERO

	0	1	2	3	4	5
FCE	(83,595)	45,184	51,938	58,472	65,006	121,764
FCD	35,196	(10,403)	(10,488)	(10,588)	(10,705)	(10,841)
FCF	(48,399)	34,781	41,450	47,885	54,302	110,923

Re	4.86%
VPN - Para el Accionista	196,435

4.7.1.7. Punto de equilibrio

- 12 sueldos fijos para los jefes de producción y operaciones y logística, para el personal de producción y compras, ventas, equivalente a S/.79800
- El impuesto revisado en el Marco legal el Régimen Especial de la Renta 10% (Ley 27037).
- Capital de trabajo de S./ 33515 soles para el 1er año de operación.
- Deuda Financiera obtenida con Agro banco con una TEA del 18% a 5 años, con una relación 30% Capital Propio y 70% Accionistas.
- En base a lo mencionado se obtuvo el punto de equilibrio de 14441 Kilogramos de Sacha Inchi

Tabla 66 Punto de Equilibrio

Costos Fijos	S/. 86,622
Cvu	S/. 0.60
Pvu	S/.6.6
PE	14,441 kg.

Fuente: Propia

4.7.1.8. Valoración de la empresa

4.7.1.8.1. Método de CAPM

- Tasa libre de riesgo del bono del tesoro Estados Unidos el valor de 2.65% (BCRP, 2018)
- El Riesgo país el valor de 1.44% (BCRP, 2018)
- Beta sin deuda del sector servicios 0.65 (Damodaran, 2018)
- El impuesto a la Renta 10% de acuerdo al decreto (Ley 27037)
- Inflación de Estados Unidos 2.8% (Global Rates, 2018) y Perú 2.5% (BCRP, 2018)

$$CoK = Re = Rf + \beta \times (Rm - Rf)$$

CAPM - Estimando la Tasa de Descuento del Accionista

Treasury 10Yr	Bono del Tesoro EEUU	2.65%
Riesgo País	EMBIG Perú	1.44%
TLR Perú	Tasa de Libre Riesgo Perú	4.09%
Beta (Industria)	Beta sin deuda	0.65
Tasa impositiva	Impuesto a la renta	10.00%
Solvencia	D/E	2.333333333
Beta Empresa	Beta con deuda	2.02
Prima ajustada x Riesgo	En USD	0.53%
CoK	En USD Re	5.16%
Inflación Perú		2.50%
Inflación EEUU		2.80%
CoK	En PEN Re	4.86%

4.7.1.8.2. Método del WACC

- Simulación de deuda con Agro banco, préstamo de efectivo con una TEA 18%. Ver Anexo 4.
- La deuda representa el 70%
- La inversión el 30%
- $K_e = 4.86\%$

Costo de Capital Medio Ponderado WACC

$$WACC = R_d (1 - t) D/(D+E) + R_e E/(D+E)$$

$$WACC = 16\%$$

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Luego de realizado el análisis del macro entorno y micro entorno, se pudo identificar que, si bien existe una leve desaceleración con respecto a la economía debido al impacto político del último año, se prevé cerrar el año con un PBI para el sector de 5.7% y un crecimiento de 1.1% para los siguientes 2 años, lo cual es auspicioso para las empresas agrícolas en el Perú.
- En el análisis de mercado, mediante la encuesta realizada tanto a productores como a acopiadores se pudo evidencia que existe un gran potencial de demanda para el producto, lo cual genera una gran oportunidad, tanto a nivel regional mediante los canales de distribución existentes por parte de los acopiadores, como a nivel nacional e internacional por medio de las empresas transformadoras y exportadoras.
- El resultado del análisis estratégico planteó objetivos enfocados en posicionar la empresa en el corto plazo dentro de la región, así como las estrategias para llevarlo a cabo. Asimismo, estrategias que ayuden a tener una visión a largo plazo.
- El plan de Marketing permitió describir el mercado objetivo (acopiadores de Rodriguez de Mendoza), como se realizará la publicidad para la empresa (medios radiales y BTL), así como de localización y las características del producto, los precios óptimos de acuerdo al mercado.
- En el plan de operaciones permitió detallar el proceso que se llevará a cabo para la puesta en marcha del negocio, las actividades e insumos requeridos y demostró la viabilidad técnica del plan de negocio.
- De todo lo mencionado anteriormente, se demuestra que el plan de negocio es técnico, comercialmente, económicamente debido a que:

- La valoración de la empresa para el accionista fue S/.196425
- La valoración de la empresa por el método del WACC fue de S/.124963
- El punto de equilibrio es de 14441 kilogramos de Sacha Inchi.
- Debido a la estacionalidad del producto se deberá comprometer solo la producción necesaria en los meses en los que esta disminuya.

Recomendaciones

- Se recomienda optar por alianzas con las asociaciones de productores de sachá Inchi, no solo de la provincia de Rodríguez de Mendoza, sino de provincias cercanas (Bongará, Chachapoyas, Bagua como principales).
- Llevar un control de gastos mensuales, análisis de costos y flujo de caja mensual.
- Se deberán plantear políticas de gestión de recursos humanos con el objetivo de que el personal se encuentre motivado e identificado con la organización, se logre crear una cultura organizacional fuerte y se alcancen los objetivos estratégicos.

Bibliografía

- Agraria. (20 de Enero de 2014). *Agraria.pe*. Recuperado el 25 de Mayo de 2017, de Agraria.pe: <http://agraria.pe/noticias/peru-exporto-300-toneladas-de-sacha-inchi-en-2013-5955>
- Aguilar Semino, C., Castro Rojas, F., & Sotelo Zapata, E. (Mayo de 2008). *Adaptacion y validacion Participativa del paquete tecnológico para la produccion competitiva del sacha Inchi en la cuenca del Perené*. Centro de Investigación, Educación y Desarrollo. La Merced: Centro de Investigación, Educación y Desarrollo CIED. Obtenido de http://www.cied.org.pe/publicaciones_detalle.php?publicacion=10
- Ambrosio, V. (2000). *Plan de Marketing paso a paso*. (O. Fernandez, Ed.) Santa Fe de Bogota, Bogota, Colombia: Prince Hall. Recuperado el 2017 de 11 de 10
- Andina. (20 de Octubre de 2016). *Andina - del Peru para el mundo*. Recuperado el 19 de Abril de 2017, de Andina - del Peru para el mundo: <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-proponen-aumentar-produccion-sacha-inchi-ante-mayor-demanda-636255.aspx>
- Arbaiza, F. L. (Abril de 2015). *Como elaborar un Plan de Negocio*. (A. Ampuero, & S. Salazar Zevallos, Edits.) Lima, Lima, Peru: Ediciones ESAN. Recuperado el 07 de Octubre de 2017
- Arbulú, J. (2007). *PYME: La socia Mayoritaria del Perú*. Paper, PAD - Escuela de Dirección de la Universidad de Piura, Lima, Lima. Recuperado el 04 de Julio de 2017, de https://pad.edu/wp-content/uploads/2012/01/La_PYME_en_el_Peru_Jorge_Arbulu.pdf
- Arevalo, G. (2017). *Congreso*. Recuperado el 17 de Mayo de 2018, de Congreso: <http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/1999/ciencia/cd/inia/inia-i5/inia-i5-frame.htm>
- Ayala Martinez, G. A. (2016). *ANÁLISIS DE CRECIMIENTO Y PRODUCCIÓN DE 3 VARIETADES DE SACHA INCHI (Plukenetia volubilis L.), EN EL MUNICIPIO DE TENA CUNDINAMARCA*. Bogota: Universidad de ciencias aplicadas y ambientales. Recuperado el junio de 2018
- BCRP. (26 de 06 de 2018). *BCRP*. Obtenido de BCRP: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN01129XM/html>
- Benito Garcia, M. E. (Marzo de 2010). *Propuesta de una estrategia comercial para incrementar el consumo doméstico del aceite de Sacha Inchi en la región San Martín*. Tesis Maestria, Universidad Nacional de San Martin, Escuela de PostGrado, Tarapoto.
- Biosfera, P. (24 de Mayo de 2014). *Proyecto Biosfera*. Recuperado el 2016 de Junio de 24, de Proyecto Biosfera: <http://recursos.cnice.mec.es/biosfera/alumno/2bachillerato/biomol/contenidos9.htm>

- Caivinagua Peñafiel, J. X. (2017). *Plan de negocios para la industrialización y comercialización de harina de Sacha Inchi en el cantón Huamboya provincia de Morona Santiago*. Quito: Universidad Regional Autónoma de los Andes. Recuperado el 01 de 11 de 2017, de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6425/1/PIUPADMA0014-2017.pdf>
- CASTRO, F. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. Caracas, Caracas, Venezuela: Editoriales varias. Obtenido de <http://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=9590>
- Chirinos, O., Adachi, L., Diaz, R., Larrea, L., & Mucha, G. (2009). *Exportación de sachá inchi al mercado de Estados Unidos* (Primera edición ed., Vol. 16). (A. Ampuero, Ed.) Lima, Lima, Peru: Ediciones Esan. Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/serie-gerencia-global/2009/exportacion-de-aceite-de-sacha-inchi-al-mercado-de-estados-unidos/>
- Damodaran. (25 de 06 de 2018). <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>. Obtenido de <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>: <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>
- DePeru.com. (2015). *DePeru.com*. Recuperado el 22 de Mayo de 2017, de DePeru.com: <http://www.deperu.com/abc/plantas-medicinales/2738/sacha-inchi>
- Directorio Central de Empresas y Establecimientos, I. (2017). *Demografía Empresarial en el Perú, Informe Técnico No 01 - Febrero 2018*. Instituto Nacional de Estadística e Informática., Lima, Lima. Recuperado el 27 de Mayo de 2018, de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n-01-demografia-empresarial-iv-trim2017_feb2018.pdf
- Elías, I. (2010). *La estrategia competitiva del sector agrario a través de la innovación y desarrollo*. Universidad de Ciencias Aplicadas UPC, Lima. Lima: Escuela de PostGrado de la UPC. Recuperado el 07 de Julio de 2017, de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/333113/1/78-256-1-PB.pdf>
- Emprendepyme. (Junio de 2016). *Emprendepyme.net*. Recuperado el 23 de Junio de 2017, de Emprendepyme.net: <http://www.emprendepyme.net/crear-empresa/idea-de-negocio>
- Endara López, M. B., & Urresta Rosero, S. I. (2016). Plan de negocios para la producción y comercialización de productos de belleza naturales derivados de la planta Sacha Inchi, en Quito, Ecuador. *Plan de negocios para la producción y comercialización de productos de belleza naturales derivados de la planta Sacha Inchi, en Quito, Ecuador*, 182. Quito, Quito, Ecuador: Universidad de las Américas. Recuperado el 20 de Octubre de 2017, de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/4961>
- Fernández, P. (2008). *Método de Valoración de Empresas*. Navarra: IESE Business School - Universidad de Navarra.
- Franco, P. (2014). *Planes de negocios: una metodología alternativa*. Lima, Lima, Perú: Universidad del Pacífico.

- Gestión, D. (4 de Abril de 2018). Agenda de Agricultura 2018. *Gestión*.
- Global Rates. (26 de 06 de 2018). *Global Rates*. Obtenido de Global Rates: <http://es.global-rates.com/estadisticas-economicas/inflacion/indice-de-precios-al-consumo/ipc/estados-unidos.aspx>
- Granados, J. (2012). *Sacha Inchi - Manejo de cultivos*. Huanuco, Perú. Recuperado el 17 de Mayo de 2018, de <http://proyectosachainchi.galeon.com/>
- Grandez Muñoz, E. A., & Coronado Chingo, D. (2015). *Proyecto de Prefactibilidad para la instalación de una planta para la extracción de aceite de Semilla de Sacha Inchi (Plukenetia huayllabambana sp. nov.) procedente de la Provincia de Rodriguez de Mendoza - región Amazonas*. Tesis de Grado, Universidad Nacional Toribio Rodriguez de Mendoza, Facultad de Ingenieria y Ciencias Agrarias, Chachapoyas. Obtenido de <http://repositorio.untrm.edu.pe/handle/UNTRM/681>
- Harvard Business Review. (Mayo de 2018). How to Write a Winning Business Plan. Boston, Massachusetts, EEUU. Obtenido de Harvard Business Review: https://hbr.org/1997/07/how-to-write-a-great-business-plan?referral=03758&cm_vc=rr_item_page.top_right
- Incagro. (2008). *Manual de capacitación, Municipalidad distrital de Pichanaki*. Huancayo, Huancayo, Perú. Obtenido de www.ciedperu.org/descarga/MANUAL%20SACHA%20INCHI2008.pdf
- Jonathan Berk, P. D. (2008). *Finanzar Corporativas*. México: Pearson.
- Ley 27037. (s.f.). Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/servicios_web/conectamef/pdf/normas_legales_2012/NL20151227.pdf
- Map-Perú. (2018). Mapa de Rodriguez de Mendoza. *Mapa de Rodriguez de Mendoza*.
- Marstio, T. (1995 - 1999). *Manual para escribir un Plan de negocios*. Helsinki: Agencia implementadora del Proyecto SUCOF FTP International Ltd.
- Minagri. (s.f.). Ley 28062 - Minagri. Obtenido de <http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/normaslegales/leyes/LEYN28062.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2017). *Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/marco-macroeconomico/marco-macroeconomico-multianualmmm>
- Molano sterling, A. B., Ramiro Vega, N., & Lopez Martinez, J. G. (2016). *Produccion y Comercializacion de Aceite de Sacha Inchi Cultivado en Colombia con fines de Exportacion a Alemania*. Caldas: Universidad Francisco Jose de Caldas. Recuperado el 01 de Noviembre de 2017, de <http://repositorio.udistrital.edu.co/bitstream/11349/4564/1/MolanoSterlingAnaBelly2016.pdf>

- Nusselder, H., & Cloesen, P. (2010). *El Cultivo de semillas nobles: ¿Sacha inchi de la amazonia a la cuenca caribeña?*
- Paez Zurita, S. S. (2015). *Desarrollo del Branding Plan para el lanzamiento de Productos con Omega 3, en el Distrito Metropolitano de Quito, Caso: Sacha Inchi*. Quito: Pontificia Universidad Catolica de Ecuador. Recuperado el 03 de 11 de 2017, de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/8122>
- Parella Stracuzzi, S., & Martins, P. F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (3era ed., Vol. 3). (M. T. Hernández , Ed.) Caracas, Caracas, Venezuela: FEDUPEL. Recuperado el 06 de Abril de 2018, de <https://metodologiaecs.files.wordpress.com/2015/09/metodologc3ada-de-la-investigac3b3n-cuantitativa-3ra-ed-2012-santa-parella-stracuzzi-feliberto-martins-pestana.pdf>
- Rodas López, M. D., & Sánchez Astudillo, A. F. (2013). La producción para la exportación de sachá inchi en el colegio técnico Agropecuario Pueblo Viejo en la Provincia de Los Ríos año 2013. *La producción para la exportación de sachá inchi en el colegio técnico Agropecuario Pueblo Viejo en la Provincia de Los Ríos año 2013*. (M. Andrade Jara, Recopilador) Ecuador, De los Ríos, Ecuador: Universidad de Guayaquil Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación. Obtenido de Universidad de Guayaquil Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación
- Rondinel Marcena, V. (2014). *Plan de Negocio: Producción y Comercialización de Sacha inchi*. Chachapoyas: Sierra Exportadora.
- Santillan Garcia, L. D. (2018). *Produccion y Rentabilidad del cultivo de Sacha inchi en la región de Piura*. Lima: Universidad Nacional Agraria de la molina. Recuperado el junio de 2018
- Sierra Exportadora. (16 de Agosto de 2016). *Sierra Exportadora.gob*. Recuperado el 2017 de Abril de 12, de <http://www.sierraexportadora.gob.pe/2016/07/03/amazonas-es-una-region-con-gran-potencial-para-el-cultivo-de-los-berries/>
- SUNAT. (26 de 06 de 2018). *SUNAT*. Obtenido de SUNAT: <http://www.sunat.gob.pe/indicestajas/uit.html>
- Valera V., R. (2008). *Innovacion Empresarial. Arte y ciencia en la creacion de empresas* (3era ed.). (M. F. Castillo, Ed.) Bogota, Colombia: Pearson Educacion de Colombia. Recuperado el 05 de Mayo de 2018
- Valle Ciriaco, E. (2015). *Plan de negocios de una pequeña empresa Cafeteria Boutique en Pachuca*. Tesis de grado, Centro Universitario UAEM Zumpago, Facultad de administración, Zumpago. Obtenido de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/40435/CAP%2001%20AL%2003.pdf?sequence=1>
- Valles Ramirez, S. M. (2012). *Obtención de "Leche" de Sacha Inchi (Plukenetia volubilis Linneo)*. Tesis de Grado, Universidad Nacional San Martín, Facultad de Ingeniería Agroindustrial, Tarapoto. Obtenido de <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/handle/11458/376>

Vigil. (1 de Junio de 2013). *La Agroindustria*. Recuperado el 19 de Mayo de 2017, de La agroindustria: <http://vigilagroindustria.blogspot.pe/2013/06/sacha-inchi-para-el-mundo.html>

Weinberger Villaran, K. (Junio de 2009). Plan de negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. *Plan de negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*(Primera Edicion). (E. Lastra, Ed.) Lima, Lima, Peru: Nathan Associates Inc.

Weinberger, K. (2009). *Plan de Negocios Herramienta para evaluar viabilidad de un negocio*. Lima: Nathan Associates Inc.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a los Acopiadores

ENCUESTA A LOS ACOPIADORES

Descripción: Encuesta dirigida a acopiadores de Sacha Inchi, con el fin de conocer su producción, mercado y competencia.

I. DATOS DEL ENCUESTADO

Nombre: _____		
Sexo: M o F	Edad _____	
Provincia _____	Distrito _____	Asociación _____
Grado de Instrucción: Sin instrucción: ____ Nivel Primario: ____ Nivel Secundario: ____ Otro: ____	Financiamiento Externo: Si ____ No ____ Entidad financiera: _____ Monto prestado: _____ Tasa de interés: _____	

I. DATOS DEL TERRENO

Tiempo como acopiador a) Menos de 3 meses b) Entre 3 meses y 6 meses c) Entre 6 meses y 1 año d) Entre 1 año y 2 años e) Mas de 2 años ¿Cuál? _____	Cantidad comprada mensual (En toneladas) a) De 1 a 5 b) De 5 a 10 c) De 10 a 20 d) De 20 a 30 e) Mas de 30
Criterios de compra a) Color uniforme del grano b) Buena consistencia. c) Grano fresco. d) Otra: _____	Características del productor (puede marcar más de 1 opción) a) Confianza y seguridad b) Registro fitosanitario. c) Precio justo. d) Fácil acceso al terreno. e) Otra ¿Cuál? _____
Riesgos en el proceso de compra (puede marcar más de 1 opción) a) Que no cumpla con la cuota ofrecida. b) No cumpla con las especificaciones técnicas. c) Demora en el transporte.	Precio de compra (soles por Kg.) a) 2 a 4 b) 4 a 6 c) 6 a 8 d) 8 a 10

d) Fenómenos naturales. e) Otra. ¿Cuál? _____	e) 10 a 12 f) 12 a 14												
Meses de precios más altos (puede marcar más de 1 opción) <table border="1" data-bbox="240 396 797 485"> <tr> <td>Ene</td> <td>Feb</td> <td>Mar</td> <td>Abr</td> <td>May</td> <td>Jun</td> </tr> <tr> <td>Jul</td> <td>Ago.</td> <td>Set</td> <td>Oct</td> <td>Nov</td> <td>Dic</td> </tr> </table>	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago.	Set	Oct	Nov	Dic	
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun								
Jul	Ago.	Set	Oct	Nov	Dic								

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2. Encuesta a los productores

ENCUESTA A LOS PRODUCTORES

Descripción: Encuesta dirigida a Productores de Sacha Inchi, con el fin de conocer su producción, mercado y competencia.

II. DATOS DEL ENCUESTADO

Nombre: _____		
Sexo: M o F	Edad _____	
Provincia _____	Distrito _____	Asociación _____
Grado de Instrucción: 1. Sin instrucción: ____ 2. Nivel Primario: ____ 3. Nivel Secundario: ____ 4. Nivel Posgrado: ____	Financiamiento Externo: Si ____ No ____ Entidad financiera: _____ Monto prestado: _____ Tasa de interés: _____	

II. DATOS DEL TERRENO

Tiempo como productor f) Menos de 3 meses g) Entre 3 meses y 6 meses h) Entre 6 meses y 1 año i) Entre 1 año y 2 años j) Mas de 2 años ¿Cuál? _____	Superficie para siembra (hectáreas) f) De 1 a 5 g) De 5 a 10 h) De 10 a 20 i) De 20 a 30 j) Mas de 30
Tenencia de Tierra e) Propia f) Arrendada g) Compartida	Tiempo para la cosecha f) 3 meses g) Entre 3 meses y 6 meses h) Entre 6 meses y 1 año i) Mas de 1 año
Rendimiento por hectárea (Toneladas) f) Menos de 1 g) De 1 a 2 h) De 2 a 4 i) Más de 4	Cantidad producida por cosecha (Toneladas) a) Menos de 1 b) De 2 a 4 c) De 4 a 6 d) De 6 a 10 e) Mas de 10

Cantidad vendida anuales (toneladas) a) Menos de 1 b) De 2 a 4 c) De 4 a 6 d) De 6 a 10 e) Mas de 10	Estacionalidad del producto (puede marcar más de 1 opción)												
Precio de venta (soles x Kg). g) 2 a 4 h) 4 a 6 i) 6 a 8 j) 8 a 10 k) 10 a 12 l) 12 a 14	<table border="1" data-bbox="837 310 1403 394"> <tr> <td>Ene</td> <td>Feb</td> <td>Mar</td> <td>Abr</td> <td>May</td> <td>Jun</td> </tr> <tr> <td>Jul</td> <td>Ago.</td> <td>Set</td> <td>Oct</td> <td>Nov</td> <td>Dic</td> </tr> </table>	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago.	Set	Oct	Nov	Dic
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun								
Jul	Ago.	Set	Oct	Nov	Dic								

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION		
Mano de obra		
Gradeo	Has. Maquina	
Instalación de tutores	Jornada	
Colocación del alambre	Jornada	
Siembra		
Siembra	Jornada	
Producción		
Abonamiento	Jornada	
Fertilización	jornada	
Riegos	jornada	
Deshierbes	Jornada	
Podas	Jornada	
Cosecha	Jornada	
Secado de capsula y decapsulado	Jornada	
Insumos		
Semilla	Kg	
Postes y alambrado		
Cabezales (4" x 3.0 m)	Unid	
Tutores muertos (3" x 3.0 m)	unid	
Grapas	Kg	
Alambre Galvanizado N.º 12	Kg	
Alambre Galvanizado N.º 10	Kg	
Fertilizantes y Abonos		
Urea	Kg	
Humus de lombriz	Kg	
Superfosfato Triple de Calcio	Kg	
Herramientas y equipos diversos		
Sacos de polipropileno	Unidad	
Rafia	Unidad	

Transporte		
Fletes para la compra insumos	viajes	
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION		
Costos financieros		
Costos Administrativos		
COSTOS TOTAL DE PRODUCCION		

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3. Cronograma de pagos

CRONOGRAMA DE CUOTAS - CREDITO COMERCIAL

Moneda	Nuevos Soles	Cuota del crédito	11,001.00			Tasa Efectiva Anual (T.E.A) compensatoria	17.0000%
Monto del crédito	35,196.00	Cuota a pagar	11,001.55	Desgravamen	0.0230%	Tasa Costo Efectiva Anual (T.C.E.A)	17.0022%
N.º de cuotas	5	Total, intereses	19,808.99	ITF	0.0050%	Fecha de desembolso	08/07/2018

Nro. de cuota	Fecha de pago	Saldo del monto del crédito (a)	Monto a financiar (b)	Operador de Créditos (c)	Seguro de desgravamen (c)	Principal (d) = (b) + (c)	Intereses (e)	Cuota del crédito (f) = (d) + (e)	ITF (g)	Cuota a pagar (h) = (f) + (g)	Total deuda (i) = (a) + (e)
1	03/07/2019	35,196.00	5,017.68	0.00	0.00	5,017.68	5,983.32	11,001.00	0.55	11,001.55	41,179.32
2	27/06/2020	30,178.32	5,870.68	0.00	0.00	5,870.68	5,130.31	11,001.00	0.55	11,001.55	35,308.64
3	22/06/2021	24,307.64	6,868.70	0.00	0.00	6,868.70	4,132.30	11,001.00	0.55	11,001.55	28,439.94
4	17/06/2022	17,438.94	8,036.38	0.00	0.00	8,036.38	2,964.62	11,001.00	0.55	11,001.55	20,403.56
5	12/06/2023	9,402.56	9,402.56	0.00	0.00	9,402.56	1,598.44	11,001.00	0.55	11,001.55	11,001.00
Totales			35,196.00	0.00	0.00	35,196.00	19,808.99	55,004.99	2.75	55,007.74	

Nota: El presente cronograma es referencial y corresponde en el supuesto de cumplimiento de todos los pagos.

Anexo 4. Matriz de Consistencia

Titulo	Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables
Propuesta de un Plan de negocio para la producción y comercialización del Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú	<p>Pregunta general: ¿La propuesta del Plan de negocio determinará la viabilidad de la producción y comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú?</p>	<p>Objetivo General: Diseñar una propuesta de un Plan de negocio para la producción y comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú.</p>	<p>Hipótesis general La propuesta del Plan de negocio es viable y presenta las estrategias necesarias para la Producción y Comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú.</p>	Plan de negocio.
	<p>Pregunta secundaria 1: ¿¿La propuesta del Plan de negocio determinará la viabilidad del estudio de mercado para la producción y comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú?</p>	<p>Objetivo Específico 1: Realizar el estudio de mercado de un Plan de negocio para la producción y comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza – Región Amazonas – Perú.</p>	<p>Hipótesis Específica 1: El estudio de mercado es viable para la propuesta del Plan de Negocio para la Producción y Comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza – región Amazonas – Perú.</p>	
	<p>Pregunta secundaria 2: ¿La propuesta del Plan de negocio determinará la viabilidad técnica para la producción y comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú?</p>	<p>Objetivo Específico 2: •Evaluar la viabilidad técnica de un Plan de negocio para la Producción y Comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza – Región Amazonas – Perú.</p>	<p>Hipótesis Específica 2: El Plan de negocio es viable técnicamente para la Producción y Comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza – región Amazonas – Perú.</p>	

	<p>Pregunta secundaria 3: ¿La propuesta del Plan de negocio determinará la viabilidad económica y financiera para la producción y comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas - Perú?</p>	<p>Objetivo Específico 3: Evaluar la viabilidad económica y financiera de un Plan de Negocio para la producción y comercialización de Sacha Inchi en la provincia de Rodríguez de Mendoza – Región Amazonas – Perú.</p>	<p>Hipótesis Específica 3: El Plan de negocio es viable económica y financieramente para la Producción y Comercialización de Sacha Inchi de la provincia de Rodríguez de Mendoza – Región Amazonas – Perú.</p>	
--	--	--	---	--