

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE ECONOMIA Y**  
**NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**Plan de negocios para la producción y comercialización del Cacao**  
**distrito de Echarati Cusco, 2022**

Tesis para optar el título profesional de Economista

**Autora:**

Bach. Navarrete Chávez, Sadith

**Asesora:**

Dra. Montes Lizárraga, Carolina

Código ORCID 0000-0002-0074-9228

**Huaraz – Perú**

**2024**

## ÍNDICE

PALABRA CLAVE.....	v
CONSTANCIA DE TURNITIN.....	vi
TÍTULO .....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCIÒN .....	1
Antecedentes y fundamentación científica.....	1
Justificación de la investigación.....	15
Problema.....	16
Conceptuación y operacionalización de las variables .....	17
Hipótesis.....	20
Objetivos .....	20
METODOLOGÍA .....	21
Tipo y diseño de investigación.....	21
Población y muestra .....	22
Técnicas e instrumentos de investigación .....	22
Procesamiento y análisis de la información .....	22
RESULTADOS.....	23
Descripción de resultados.....	23
Contrastación de hipótesis.....	99
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN .....	100
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	103
Conclusiones .....	103
Recomendaciones.....	105
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	106
ANEXOS Y APÉNDICES.....	111

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Producción y venta de la actividad productiva del cacao .....	25
Tabla 2 Valor Agregado Bruto, por años según actividades económicas.....	25
Tabla 3 Población del distrito de Echarati por género y ciclo de vida.....	27
Tabla 4 Esperanza de vida e índice de Desarrollo Humano .....	28
Tabla 5 Demanda de cacao en grano para molienda por países 2016/17 – 2022/23 .....	38
Tabla 7 Exportaciones de cacao en grano por principales países, 2016/17 – 2021/22...	40
Tabla 8 Producción de Cacao en grano, a nivel mundial, cosechas 2026/17 – 2022/23	41
Tabla 9 Grupo de edad .....	44
Tabla 10 Sexo del encuestado.....	45
Tabla 11 Grado de instrucción del encuestado .....	45
Tabla 12 ¿Cuántas hectáreas de terreno tiene para producir cacao?.....	46
Tabla 13 ¿Ud. pertenece a una asociación para producir cacao?.....	46
Tabla 14 ¿Las plantaciones de cacao están en condiciones óptimas de producción?.....	47
Tabla 15 ¿Las plantaciones del cacao cuentan con árboles de sombra adecuados? .....	47
Tabla 16 ¿El terreno es adecuado y muy fértil para producir cacao? .....	48
Tabla 17 ¿Los árboles de cacao están bien protegidos ante plagas y enfermedades? .....	48
Tabla 18 ¿El costo del jornal diario de un peón para realizar trabajo es de?.....	49
Tabla 19 ¿Cuenta con fitosanitarios y fertilizantes para producir cacao?.....	49
Tabla 20 ¿Luego del diagnóstico de plantación, requiere repoblamiento?.....	50
Tabla 21 ¿De su terreno, cuántos días requiere para realizar la cosecha del cacao? .....	50
Tabla 22 ¿Cuál es el volumen de producción en kilos por hectárea de cacao chuncho?	50
Tabla 23 ¿Cuál es el volumen de producción en kilos por hectárea de cacao híbrido?...	51
Tabla 24 ¿Cuántas cosechas de grano de cacao al año se realiza? .....	52
Tabla 25 ¿Ud. vende el cacao de manera individual o por la asociación?.....	52
Tabla 26 ¿Qué empresa es la que le compra su producción del grano seco del cacao? ..	53

Tabla 27 ¿Cuál es el precio del kilo de grano seco de cacao chuncho?.....	53
Tabla 28 ¿Cuál es el precio del kilo de grano seco de cacao híbrido?.....	53
Tabla 29 Oferta de precios de cacao en baba, cacao seco, cacao fermentado seco .....	55
Tabla 30 Tabla de sueldos de los trabajadores.....	75
Tabla 31 Costo de jornal de un Peón .....	76
Tabla 32 Costos de insumos y materiales para el proceso de producción del cacao. ....	78
Tabla 33 Costos de insumos y materiales para el proceso de comercialización y venta .79	
Tabla 34 Costos de los servicios básicos de la asociación (15 productores de cacao) ....	80
Tabla 35 Costos de útiles de oficina de la asociación (15 productores de cacao) .....	80
Tabla 36 Costos variables por campaña de producción de la asociación (49 ha.).....	81
Tabla 37 Costos fijos por campaña de producción de la asociación (49 ha.) .....	82
Tabla 38 Costo total por campaña de producción y comercialización .....	83
Tabla 39 Costos de Inversión.....	84
Tabla 40 Productores y Producción del cacao chuncho por campaña .....	85
Tabla 41 Productores y Producción del cacao híbrido por campaña .....	86
Tabla 42 Producción Total del cacao, chuncho más híbrido por campaña.....	87
Tabla 43 Precios por tipo de producción .....	88
Tabla 44 Ingreso por venta de cacao chuncho .....	89
Tabla 45 Ingreso por venta de cacao híbrido .....	90
Tabla 46 Flujo de caja económico. financiero .....	91
Tabla 47 Ingresos totales & Costos totales .....	96

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Pirámide poblacional del distrito de Echarati.....	28
Figura 2. Cinco Fuerzas de Porter.....	36
Figura 3 Evolución de la producción del cacao en grano, periodo 2000 – 2023. ....	42
Figura 4 Cacao Chuncho del Distrito de Echarati.....	57
Figura 5 Cacao CNN-51 del Distrito de Echarati .....	58
Figura 6. Flujograma de procesos en finca .....	64
Figura 7. Punto de equilibrio entre producción, ingresos y costos .....	97

## **PALABRA CLAVE**

<b>Tema</b>	Plan de negocios, producción y comercialización
<b>Especialidad</b>	Economía

## **KEYWORD**

Issue	Business plan, production and marketing
<b>Specialty</b>	Economy

## **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN – OCDE**

<b>Línea</b>	<b>Economía y Negocios</b>
<b>Área</b>	<b>Ciencias sociales</b>
<b>Sub área</b>	<b>Economía y negocios</b>
<b>Disciplina</b>	<b>Negocios y gestión</b>

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, Vicerector de Investigación de la Universidad San Pedro:

### HACE CONSTAR

Que, de la revisión del trabajo titulado "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL CACAO DISTRITO DE ECHARATI CUSCO, 2022" del (a) estudiante: NAVARRETE CHAVEZ SADITH , identificado(a) con Código N° 1412100245, se ha verificado un porcentaje de similitud del 27%, el cual se encuentra dentro del parámetro establecido por la Universidad San Pedro mediante resolución de Consejo Universitario N° 5037-2019-USP/CU para la obtención de grados y títulos académicos de pre y posgrado, así como proyectos de investigación anual Docente.

Se expide la presente constancia para los fines pertinentes.

Chimbote, 05 de diciembre de 2023

UNIVERSIDAD SAN PEDRO  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN  
  
Dr. JAVIER MARTÍNEZ CARRIÓN  
VICERECTOR



NOTA: Este documento carece de valor si no tiene adjunta el reporte del Software TURNITIN.

**TÍTULO**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DEL CACAO DISTRITO DE ECHARATI  
CUSCO, 2022**

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la viabilidad de implementar un plan de negocios para la producción y comercialización del cacao en la zonal de Ivochote, Distrito de Echarate de la Provincia La Convención del Departamento de Cusco. Estudio de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, considerando como variable de estudio la propuesta de viabilidad de un plan de negocios, para lo cual se realizó un estudio de mercado a la población objetivo, mediante una muestra no probabilística a conveniencia tomando como referencia a 15 agricultores de cacao que trabajan de manera individualizada. Para el recojo de datos se utilizó la metodología de la encuesta, mediante un cuestionario de 30 preguntas de acuerdo a las seis dimensiones planteados. De los resultados se pudo proyectar que los ingresos se generarían en vender 25,925 kilos de granos de cacao chuncho a un precio de S/. 13.50 el kilo y por la producción de 20,424 kilos de cacao híbrido a un precio de S/. 12.00 el kilo, con un incremento promedio razonable del 2% anual. Se concluye, que la implementación del presente plan de negocios es viable sustentado por los indicadores financieros como el Valor Actual Neto ( $VAN > 0$ ), del mismo modo la tasa interna de retorno (TIR), resulta ser 31%, mayor a la tasa de descuento del mercado (15%), por ello afirmamos que el proyecto es rentable, mucho mayor a la esperada por el inversionista y la recuperación del capital de trabajo invertido, se da sólo en el segundo año (I semestre 2025) que es en la tercera campaña de producción, lo cual es muy favorable para las expectativas de la asociación.

## **ABSTRACT**

The objective of this research work was to determine the viability of implementing a business plan for the production and marketing of cocoa in the Ivochote area, Echarate District of the La Convención Province of the Department of Cusco. Study with a quantitative approach, of a descriptive type, considering as a study variable the feasibility proposal of a business plan, for which a market study was carried out on the target population, using a non-probabilistic sample of convenience taking as reference 15 cocoa farmers who work individually. To collect data, the survey methodology was used, through a questionnaire of 30 questions according to the six dimensions proposed. From the results it was possible to project that income would be generated by selling 25,925 kilos of chuncho cocoa beans at a price of S/. 13.50 per kilo and for the production of 20,424 kilos of hybrid cocoa at a price of S/. 12.00 per kilo, with a reasonable average increase of 2% annually. It is concluded that the implementation of this business plan is viable supported by financial indicators such as the Net Present Value ( $NPV > 0$ ), in the same way the internal rate of return (IRR), turns out to be 31%, higher than the rate market discount (15%), therefore we affirm that the project is profitable, much higher than expected by the investor and the recovery of the invested working capital occurs only in the second year (I semester 2025) which is in the third production campaign, which is very favorable for the association's expectations.

## **INTRODUCCIÓN**

### **Antecedentes y fundamentación científica**

#### Antecedentes

Guarín (2022) en su trabajo de investigación, con objetivo de formular un plan de negocios para la creación de una empresa agropecuaria dedicada a la producción y comercialización de Filete de pescado, en Piedecuesta, Santander. Realizó una investigación de tipo descriptiva de diseño no experimental y de acuerdo con los objetivos específicos se realizó un análisis de tipo documental. Para el recojo de la información la población identificada es la ciudad de Bucaramanga, y con los supuestos del estudio y la metodología de muestra aleatoria simple se calculó una muestra de 202 personas para el cual se aplicó una encuesta estructurada. De los resultados relevantes se tuvo que el 99% de los encuestados consumen proteínas de tipo animal y el 88% de los mismos prefieren consumir pescado. El autor concluye que el planteamiento del negocio es económica y financieramente factible, y se sustenta en los indicadores financieros positivos como; la Tasa Interna de Retorno es del 26,15% superior al costo de oportunidad del mercado; del mismo modo el valor presente neto es de \$82.647.502 y el periodo de recuperación de la inversión es de 2,25 años.

Cárdenas (2020) en su estudio con el propósito de elaborar un plan de negocios para la producción, comercialización y distribución de juguetes, estudio de tipo descriptivo y analítico de corte transversal de diseño no experimental; la metodología del plan de negocios es el análisis de mercado para conocer detalladamente la oferta y demanda de juguetes con las características muy distintas por el mercado objetivo planteado; del mismo modo se realizará un análisis estratégico del negocio, el plan de operaciones acompañado por un buen plan de marketing. De los resultados del análisis de mercado se pudo constatar un ambiente favorable en lo económico, político y social para el desarrollo del negocio, la ventaja competitiva basada de la propuesta de valor estará

centrada principalmente en las características y necesidades propias del cliente y consumidor final. Finalmente, el autor concluye que el negocio no es tan rentable bajo los parámetros calculados referente en producción propia por el uso necesario de personal, con una tasa de descuento de 26,3% a un horizonte de 5 años el negocio tiene un VAN negativo de \$ -33.912.546 con una tasa TIR de - 10,3%, no obstante, esto es en gran medida debido a la partida de remuneraciones para elaborar los productos, lo que representa un 60% de los costos fijos. Sin embargo, el proyecto se hace viable en el aspecto de comercialización y distribución por la disminución de los costos fijos.

Bautista (2019) en su trabajo de investigación, plan de negocios para producir y comercializar derivados del cacao en Colombia, realizó un análisis descriptivo del sector del cacao y del chocolate hasta el nivel internacional, con el objetivo de identificar las oportunidades de negocio, determinando el comportamiento de la oferta y la evolución de la demanda. De los resultados del análisis se pudo comprobar que existe una brecha entre la demanda y oferta el cual generó en una alternativa de inversión; del mismo modo se realizó la evaluación financiera del proyecto y se demostró la viabilidad financiera con una TIR del 19.2% superior a la tasa de oportunidad de negocio del mercado y un ROI de solo 3 años.

Gamarra et al., (2018) en su investigación con el propósito de analizar la necesidad de una alternativa natural y nutritiva para la alimentación complementaria de los infantes de Lima, Perú. Estudio de nivel descriptivo de diseño no experimental, dirigido a la población de padres de familia de los NSE A y B de Lima que tengan infantes de 6 meses a 2 años de edad, como muestra calculada es de 1001 personas. Los autores concluyen en una viabilidad económico financiero especialmente por que la tasa interna de retorno resulta mayor que el porcentaje del costo de oportunidad del mercado y del mismo modo en su recuperación de corto plazo de la inversión.

Escobar (2018) en su trabajo de investigación con el objetivo de elaborar un plan de negocio para la implementación de una planta de producción de pasta de cacao fino de aroma en la ciudad de Latacunga. Estudio de tipo descriptivo de información básica del contexto de desarrollo corporativo. De los resultados encontrados el autor concluyó que el plan de negocio planteado resulta viable para la exportación de pasta de cacao fino de aroma, asegurando la rentabilidad en el mercado. Del mismo modo en el estudio económico resultó en la viabilidad que tendrá la puesta en marcha de ESCACAO porque el plan muestra una tasa interna de retorno de 33% mayor a la tasa de mercado del 19% y un valor de 1 año y 9 meses para recuperar la inversión inicial.

Rojas (2018) en su trabajo de investigación con el propósito de emprender un proyecto para elaborar el plan de negocios, para la exportación de cacao en polvo al mercado canadiense. Estudio de tipo descriptivo y que utiliza las herramientas de los negocios como el análisis PESTEL Y DAFO, y las evaluaciones económico financiero utilizando los ratios financieras como el VAN, TIR con el objetivo de determinar la rentabilidad del negocio. De los resultados la autora concluyó que se lograron los objetivos específicos de la propuesta adecuada del plan de negocios el cual demuestra su viabilidad y su rentabilidad económico financiero aplicando la estrategia del mercadeo para la producción dirigida a personas diabéticas.

Jiménez (2016) en su estudio con el fin de desarrollar un plan de negocios para la exportación de cacao desde el Carmen hacía Holanda mediante el uso de herramientas comerciales, y técnicas logísticas que permitan el ingreso del producto al mercado europeo. Estudio de tipo descriptivo, para el análisis aplicó el método deductivo inductivo y para la recolección de datos aplico la revisión documental. Los criterios de evaluación financiera mediante la aplicación de indicadores financieros dieron a denotar que el proyecto es factible y rentable, y que puede ser una alternativa de negocio productiva. Que puede ser recuperable en un periodo de 3 años y 4 meses siendo un tiempo promedio de este proyecto.

Roman y Proaño (2016) en su estudio con objetivo de elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción de chocolates gourmet con rellenos de frutas exóticas del Ecuador en la ciudad de Quito. Para lo cual planteó una investigación de tipo cuantitativa y cualitativa y para el manejo de datos se aplicó la técnica de la encuesta a una muestra representativa de la ciudad de Quito, la técnica del focus group y entrevista a expertos. De los resultados del análisis de datos al elaborar los ratios económico financieros tanto el TIR y el VAN son positivos y el plan viable a pesar de que el crecimiento del negocio puede ser lento en los primeros años pero que despejará en el futuro.

López (2015) en su investigación con el objetivo de elaborar un Plan de negocios para industrializar y comercializar pasta de cacao fino de aroma en el cantón Quinindé, Provincia de Esmeraldas en Ecuador, estudio cualitativo de tipo exploratorio utilizando datos de fuentes secundarias complementando con encuestas a los agricultores y representantes de empresas exportadores. De los resultados de los indicadores económicos financieros el autor concluye que se puede determinar que el proyecto es viable, ya que arroja resultados positivos, tanto en los flujos de efectivo, estado de resultados y en los rendimientos financieros para los próximos 10 años.

Díaz et al., (2015) en su trabajo de investigación con la intención de elaborar un plan de negocios para el aprovechamiento del cacao producido en la ciudad de Bucaramanga, Colombia. Para ello se realizó un estudio de mercado, estudio de tipo descriptivo empírico analítico y para el recojo de información se usaron instrumentos como formatos prediseñados, formatos para la encuesta de estudio de mercado, de datos cuantitativos de fuentes primarias y secundarias. De los resultados de la propuesta del plan de negocios de manera específica en la eficiencia y aprovechamiento de los recursos para producir el cacao se aprobó la formalización de la empresa para la

producción y comercialización del cacao y sus derivados y se demostró de manera técnica la viabilidad financiera y económica del plan de negocios.

Corpus y Morón (2022) en su investigación de determinar los elementos clave a considerar en la empresa Munay Cuy para la comercialización de carne de cuy al mercado de Lima Metropolitana. Estudio de nivel descriptivo de tipo documental, para el manejo de los datos se recopiló información de instituciones del estado (INEI, Minagri, Sunat), y una encuesta, mediante la técnica de la entrevista a expertos en la materia. De los resultados de la investigación, los autores concluyen que la propuesta de plan de negocios es viable porque los indicadores financieros y económicos son positivos y la rentabilidad es mayor al costo de oportunidad del mercado.

Trujillo (2021) en su estudio con el objetivo de determinar cuáles son aquellas las características de viabilidad que debe poseer el plan de negocio para la producción y comercialización de productos lácteos en Piura. La metodología fue un estudio de tipo aplicada, de un nivel descriptivo y de diseño no experimental. La muestra calculada fue de 384 personas a quienes se procedió a encuestar por medio de un cuestionario. Entre los resultados más relevantes se encontró que financiera y económicamente los indicadores obtenidos fueron un TIRE de 62.94%, TIRF de 73.92% y un VANE que asciende a S/ 39,836.86, así como un VANF de S/ 41,710.84. De los resultados el autor concluye que el plan de negocios resulta ser viable y rentable a la vez, por lo que se recomienda su puesta en marcha.

Bruz (2020) en su investigación con el objetivo de determinar la factibilidad financiera al producir y comercializar pimentón “*CapsicumAnnuum L*” en san camilo, La Joya Arequipa. Estudio de tipo descriptivo de diseño no experimental. Del estudio de mercado se obtuvo resultados positivos que demostraron una necesidad no cubierta, una viabilidad de la implementación del negocio sustentado en los indicadores económico financiero y una rentabilidad con un VAN positivo y un TIR superior muy favorable al costo de oportunidad del mercado.

Antaño et al., (2019) en su estudio con el propósito de elaborar un plan de negocios que incentive el consumo del chocolate peruano brindando un valor agregado y logre diferenciarnos como empresa. Estudio de tipo descriptivo de análisis documental, para el levantamiento de la información de datos cuantitativos se realizó una encuesta al público objetivo de Lima Metropolitana, y puntos estratégicos de San Juan de Miraflores, Jockey Plaza de Surco y la mega plaza de los olivos. La población identificada de acuerdo a criterios de inclusión fue de 151, 480 personas y la muestra calculada fue de 73 personas. Entre los resultados logrados El estudio de rendimiento arrojó una señal positiva, incluyendo una estimación presente neto (VAN) de S / 70,979.20 y tasa interna de retorno (TIR) de 439%, índice B / C de 78,574 y 7594, lo que le confiere factibilidad y factibilidad. Partidas financieras. De los resultados positivos, los autores concluyeron en la viabilidad de la propuesta del Plan de negocios.

Fernández y Odar (2018) en su estudio con el objetivo de determinar la viabilidad de la creación de una cadena de tiendas de conveniencia en la provincia de Lambayeque. Para el desarrollo del trabajo de investigación de mercado, se aplicó una encuesta a una muestra calculada de 379 personas en tres distritos de Lambayeque. Del estudio de mercado se obtuvo resultados muy favorables como la existencia de una demanda insatisfecha, una viabilidad económico financiero y una rentabilidad con un VAN positivo y un TIR superior al costo de oportunidad del mercado.

Bernuy et al., (2018) en su trabajo de investigación con el objetivo de comercializar chocolates amazónicos en Lima metropolitana. El plan de negocios, investigación de enfoque mixto ya que se realizó un análisis del comportamiento del consumidor y también se recopiló los datos mediante una encuesta de estudio de mercado con ello se pudo conocer los gustos y preferencias del consumidor. De los resultados del análisis de mercado y de las proyecciones de ingresos y gastos se observó que en un periodo de 10

años de vida del proyecto se obtiene indicadores económicos y financieros que aprueban la viabilidad y rentabilidad del plan de negocios.

Gamarra et al., (2018) en su trabajo de investigación con el fin de implementar un plan de negocios para la producción y comercialización de composta natural de alto valor nutritivo, dirigido a los infantes. Para elaborar el plan de negocios se realizó una investigación descriptiva y analítica de las oportunidades y fortalezas del negocio, así como de las debilidades y amenazas que se presentan el mercado; para ello se realizó un estudio de mercado mediante una encuesta dirigida a la población objetivo. Para la estrategia de ventas, se realizó un plan de marketing del producto para hacer de conocimiento de las potencialidades y beneficios nutritivos del producto. Del análisis total y al calcular los ratios económicos y financieros, los autores concluyeron de la viabilidad económica y financiera y de la rentabilidad mayor al costo de oportunidad de capital del mercado.

Vigo (2017) en su trabajo de investigación con el propósito de determinar la viabilidad de la implementación de un plan de negocios para producir y comercializar café orgánico en grano en la provincia de San Ignacio, Cajamarca. Estudio de enfoque mixto con diseño de triangulación, aplicada una muestra al propietario y 40 personas del Distrito de San Ignacio; para la recopilación de datos se aplicó la técnica de la entrevista. De los resultados obtenidos el autor concluye que la propuesta de implementar un plan de negocios es viable porque existe el mercado necesario, el espacio de producción y comercialización y las capacidades técnicas operativas adecuadas.

Ríos y Vizquerra (2016) en la investigación con el fin de proponer un plan de negocios para el funcionamiento de una productora de cacao en Siasme, Provincia de Condorcanqui, Amazonas. Estudio de tipo descriptivo analítico, el cual mediante el estudio del mercado se buscó el desarrollo de la propuesta de negocios que sea rentable

y sostenible en sociedad con empresarios urbanos y nativos amazónicos y de esta manera lograr un óptimo aprovechamiento de las ventajas comparativas en la producción del cacao en nuevo Siasme en Condorcanqui del Amazonas.

Acurio (2014) en su trabajo de investigación que consistió en la elaboración del “Plan de negocios para mejorar la producción y comercialización de la chirimoya en la Comunidad Campesina de Huanangui”, con el propósito de implementar una estrategia de formalización, ordenamiento de procesos, acceso a financiamiento de fondos no reembolsables del Estado para mejorar sus actuales condiciones de producción y evaluar oportunidades de penetración de mercados. Estudio de tipo descriptivo no experimental de corte transversal, que para el recojo de información se realizó mediante el análisis documental y una encuesta a 100 socios productores de la Asociación Productores Asociados de Chirimoya de calidad óptima – Huanangui (PROACHIRKO). Del análisis de resultados se concretizó la viabilidad del plan de negocios por ello el autor concluye que es factible con la ejecución del plan den negocios para la producción de chirimoya.

Sánchez (2022) en su investigación con el objetivo de determinar la viabilidad de un plan de negocios para la agencia de viajes CV TRAVEL en la región Cusco. Planeo un estudio aplicando una metodología de tipo cuantitativo con enfoque descriptivo y diseño no experimental; la población de estudio fue los 461,120 turistas que llegaron a Machu Picchu, con una muestra calculada de 384 personas a quienes se le aplicó una encuesta. De los análisis y resultados del plan de negocios en el aspecto del plan económico – financiero, gestión del talento humano, estudio de marketing, análisis del entorno y de la industria el autor concluye que el plan de negocios es viable económica y financieramente, teniendo como resultado un VAN financiero de S/2,400,906.24 y una TIR de 286%, con un periodo de recuperación de del capital menor a 1 año

Mayhuire et al., (2020) en su trabajo de investigación con el propósito de implementar una panificadora comercial en el Distrito de San Jerónimo departamento del Cusco, se propuso un estudio de tipo descriptivo de enfoque cuantitativo cualitativo, se aplicó la técnica de la entrevista y focus con la finalidad de conocer la brecha de demanda y viabilizar la factibilidad operativa, comercial y económica para desarrollar una panificadora de alta calidad. De los resultados de la planeación se pudo observar la factibilidad económico-financiera con un VAN de S/.361,467.84 y una TIR de 45.63%, por lo que los autores concluyeron que el plan de negocios fue viable y rentable.

Inca (2020) en su propuesta de investigación para efectivizar el plan de negocios para la exportación de cacao orgánico en la provincia de la convención, cusco. Para ello realiza un estudio de mercado para generar proyecciones a mediano plazo; del mismo modo se realiza el análisis descriptivo y analítico del entorno del negocio y de la propuesta de organización que debe contener la empresa para poder responder a la demanda del producto. De los resultados del plan financiero al realizar la proyección de ingresos y egresos, los costos de inversión para un periodo de 7 años y los indicadores económicos y financieros. El autor concluye que el plan de negocios propuesto es viable y rentable al lograr una mayor tasa interna de retorno (TIR) respecto del costo de oportunidad de capital del mercado.

Apaza et al., (2019) en su proyecto de negocio que tuvo como objetivo evaluar la viabilidad de la puesta en marcha de un restaurante tipo fast food de la región Cusco. La población potencial fueron los jóvenes y adultos entre 18 y 45 años de los niveles socioeconómicos A, B y C que gusten de la comida tipo fast food americano y que viven en distritos cercanos o adyacentes a la Av. La Cultura, dentro de la provincia del Cusco. Estudio de tipo descriptivo de corte transversal de diseño no experimental. El plan de negocios evaluado para un periodo de cinco años. De los resultados del plan de negocios, el flujo económico refleja un VANE de S/ 416,643.11 soles con un TIRE de

94% y VANF de S/ 437,830.76 soles con un TIRF de 108%, lo cual indica que el proyecto satisface el costo de oportunidad exigido por el inversionista de 26.13%, demostrando una viabilidad económica del negocio.

Sacachipana y Sosa (2019) en el trabajo de investigación con el propósito de implementar el plan de negocios para la comercialización de productos Novo andinos en la ciudad del Cusco - 2019. Estudio de tipo descriptivo de análisis documental de diseño no experimental; para el levantamiento de información se realizará una encuesta a una muestra de 384. Para los resultados Productos Novoandinos Variables internas y externas Plan de marketing Organización e implementación Plan de producción y operatividad Plan económico financiero. De los resultados los autores concluyen la viabilidad de la propuesta de negocio de acuerdo con los indicadores económicos y financieros.

Barrio de Mendoza y Ochoa (2018) en su estudio plan de negocio de emolientes como bebida alternativa en el centro comercial Real Plaza del Cusco. Universidad San Ignacio de Loyola, con el propósito de brindar un producto saludable, tradicional y de calidad en un ambiente seguro y agradable. Estudio de tipo descriptivo de corte transversal, con la captación de los datos mediante un estudio de mercado de diseño no experimental y de tipo documental se obtuvo información de fuentes secundarias (INEI, MEF, ACCEP) y de fuentes primarias al aplicar una entrevista semiestructurada y focus group a una muestra de tamaño de población infinita de muestra aleatoria simple de 384 personas. Entre los resultados relevantes encontrados, se identificó que el mercado objetivo son varones y mujeres de 5 a 74 años pertenecientes a los NSE A, B, C y D de los distritos de influencia del centro comercial Real Plaza del Cusco y valoren los beneficios de los productos para su salud. Por ello los autores concluyen que el plan de negocio es viable desde el punto de vista económico financiero con un TIR de 55% y un VAN de S/.

32,425 estos indicadores determinan la probabilidad de éxito inclusive en escenarios adversos.

Aparicio et al., (2017) en su estudio con el propósito de elaborar un plan de negocio que permita la crianza, industrialización y comercialización de la carne de cuy como un producto ecológico de consumo masivo en la Región del Cusco. Estudio de enfoque no experimental de corte transversal de nivel descriptivo analítico, investigación basada en fuentes primarias cualitativas y para el recojo de información se realizó un muestreo probabilístico estratificado de la población objeto de estudio. De los resultados del estudio de mercado, la localización y que un 52% del público acepta adquirir cuy; el autor concluye que de acuerdo con los indicadores económicos financieros y de rentabilidad la propuesta de plan de negocio es viable de corto plazo.

Mogrovejo y Martinez (2016) en su estudio con el objetivo de determinar las características de la producción y comercialización del coctel de café y del coctel de cacao. Estudio de tipo descriptivo donde se ha identificado la viabilidad económica por la existencia de materia prima y el mercado potencial de Quillabamba. De los resultados de la investigación, los autores concluyen de la existencia de insumos y materiales para generar el plan de negocios y un mercado potencial que viabiliza los indicadores económico-financieros.

#### Fundamentación científica

##### Plan de Negocios

Longenecker, Moore y Petty (2001) señalaban que un plan de negocios es el que define la idea básica para generar un negocio y los componentes a desarrollar. Por su parte Hernandez (2006) señala que un plan de negocios es un documento en el cual se indican los objetivos, el tipo de negocio que se desea realizar, las metodologías de análisis del

mercado, las estrategias de mercadeo y marketing para llegar al cliente y el plan financiero para entender el equilibrio del negocio. Por su parte Cardozo (2012) el plan de negocios es un documento formal donde se precisa los procesos de planeación de manera clara, sencilla con el objetivo de guiar para efectivizar una idea de negocio. Se enfoca en los pasos que se tienen que realizar para el desarrollo de una idea empresarial.

Los planes de negocios no solo son importantes para las personas que tienen el ímpetu de emprendedores, sino que tienen la misma relevancia e importancia para aquellos para los que ya existen y quieren desarrollarse o expandirse en el mercado. Sahlman (1997) menciona que “ el plan debe ser simple, claro, conciso e informativo, debe de identificar los riesgos y obstáculos para llevarlo a cabo exitosamente. Especificando las variables que pudieran tener mayor impacto en los resultados que se buscan.” Por ello un plan de negocios debe servir para enrumbar la implementación estratégica. Un plan de negocios bien realizado y presentado es un buen apoyo de información y comunicación para motivar al equipo humano que hará posible que esto se lleve a cabo logrando entusiasmo, incluso a quienes vayan a otorgar el financiamiento. Se podría decir que el producto más importante de la planificación no es del todo el plan formal, sino la idea mental de los realizadores.

#### Propuesta de plan de negocios

Para desarrollar el plan de negocios se ha revisado las propuestas de Longenecker, de Hernandez y de Cardozo utilizando algunos componentes de cada uno y resultando en una mixtura siguiente:

- Definiendo el negocio

Para definir la idea del negocio primero se desarrollará una reseña histórica del negocio del cacao en el Distrito de Echarate de la Provincia de Convención del Departamento de Cusco. Del mismo modo, para darle formalidad se va identificar al

negocio desde el punto de vista comercial dándole un nombre, seguidamente se planteará cual va a ser nuestra visión y misión como empresa productora y comercializadora del cacao. Es muy importante tener claro cuáles van a ser los objetivos del negocio y la estructura organizacional que permita viabilizar la propuesta de negocio.

- Análisis del mercado

Para tener claro el mercado del producto a producir y comercializar, es importante empezar haciendo un análisis del entorno del negocio desde el enfoque empresarial es decir identificar y determinar las empresas competidoras directas e indirectas. Del mismo modo es primordial realizar el análisis del mercado potencial del producto y para las proyecciones de ventas el mercado efectivo del producto. En el análisis del mercado es necesario hacer la segmentación del mercado para poder distribuir el mercado objetivo y los clientes efectivos. Para el aspecto productivo es importante realizar el análisis de las ventajas comparativas y competitivas y de esta manera poder afrontar a la competencia con mayores ventajas y empoderarse del mercado efectivo.

- Estudio técnico de la Producción

Para poder viabilizar la propuesta del negocio, se tiene que iniciar con el planteamiento del proceso productivo; la distribución de los espacios de producción y espacios de comercialización. Luego del aspecto organizativo se tiene que realizar el cálculo de los materiales, de las herramientas de trabajo, las maquinarias y los equipos. Todo este proceso se tiene que efectivizar mediante la organización de los recursos humanos en cada uno de los componentes del proceso productivo. Finalmente se debe proponer el diseño del producto.

- Estudio técnico de la Comercialización

Culminado con el proceso productivo y haber diseñado el producto, se tiene que proponer las estrategias de comercialización. Para ello se tiene que ejecutar el plan de marketing buscando los mejores canales de comunicación que cuenta el distrito y provincia de la Convención.

- Análisis económico

Para realizar el análisis económico en primer lugar se tiene que realizar una proyección de ventas en unidades en tres tipos de escenarios (pésimo, normal, optimista). Luego de ello es necesario enfocarse y hacer el cálculo de la inversión total analizando al detalle los costos unitarios con ello poder proponer y determinar un precio de venta del producto. Luego de ello se tiene que realizar la proyección de ventas en términos monetarios ello nos va permitir elaborar nuestro flujo de caja económico y flujo de caja financiero; el margen de contribución y el punto de equilibrio. Para finalizar con la propuesta del negocio se tendrá que calcular los indicadores de viabilidad y de rentabilidad como el de identificar el Valor Actual Neto (VAN) y obtener la Tasa Interna de Retorno (TIR). Determinar el Periodo de recuperación del capital y el Punto de equilibrio de comercialización.

- Análisis ambiental

Finalmente se tiene que evaluar el impacto ambiental al poner en funcionamiento la empresa en su máxima potencial de producción.

## La Producción

Vilcarromero (2013) señala que la producción se debe de identificar desde el aspecto tangible que son la elaboración de bienes como en este caso bienes comestibles y la producción de intangibles como los servicios. Por ello para Vilcarromero, et al. La empresa debe enfocarse en la gestión de la producción especialmente en los procesos de producción al detalle y por etapas de producción.

Desde una mirada cuantitativa la función producción (f) se podría determinar al relacionar los siguientes elementos: Tierra (T), Trabajo (L), capital (K) y Capacidad Empresarial (CE). Para producir un bien y la cantidad producida de ese bien (q). Analíticamente la función de producción puede expresarse como sigue:

$$q = f (T,L,K,CE)$$

### La Comercialización

La comercialización según Kotler (1980) refiere que es un conjunto de actividades que las personas realizan con la finalidad de realizar intercambios de bienes y/o servicios con el objetivo de generar ingresos monetarios. Además, considera que la comercialización es un sistema, donde interviene elementos legales, y de interés personal. Grahane (2006) “Comercialización implica determinar cuáles son los productos o servicios que necesitan los clientes y suministrárseles obteniendo utilidad”. De lo que menciona Grahane, se puede reconocer que la comercialización es un proceso consciente, donde el empresario orienta acciones hacia el consumidor, establece sus propias utilidades y sugiere a las de los clientes.

### **Justificación de la investigación**

#### Justificación teórica

El cacao (*Theobroma cacao* L) es una especie originaria de los bosques tropicales húmedos de América del Sur, que pertenece a la familia de las sterculiaceas. Sus almendras son de forma ovoide y gruesas, las que, al ser fermentadas y secadas, constituyen el insumo básico para la industria del chocolate y sus derivados. (García, 2000).

El presente estudio será factible ya que de acuerdo a los objetivos planteados y el estudio documental y uso de la recopilación bibliográfica de teorías, conceptos, elementos,

modelos, entre otros aspectos sobre la producción y comercialización, así como también aspectos generales de la producción y situación del cacao en el Perú, especialmente en la Provincia de la Convención del Distrito de Echarate del Cusco.

#### Justificación práctica

El presente plan de negocios para la producción y comercialización del cacao pretende mejorar de manera técnica y especializada en la producción y comercialización del cacao la localización geográfica demuestra ventaja comparativa y con la experiencia desarrollada se ha acumulado ventajas competitivas. En este sentido la autora del presente trabajo de investigación tendrá la capacidad de demostrar sus conocimientos teóricos y habilidades, mismas que se pondrán en práctica contribuyendo a fortalecer su crecimiento profesional y laboral que requiere de un cúmulo de experiencias y conocimiento para afianzar su criterio profesional.

#### Justificación social

Con el desarrollo de este plan de negocios se pretende aportar al crecimiento del sector agrícola del Distrito de Echarate de la Provincia de la Convención del Cusco, de igual forma se aportará en nuevas formas de producción y productividad de manera sustentable y nuevas técnicas de comercialización del cacao, con esto se pretende mejorar la producción distrital y regional. El desarrollo del plan aportará en el crecimiento local y promoverá a que los agricultores incrementen sus ingresos mejorar su calidad de vida y por ende en el desarrollo Nacional.

### **Problema**

Planteamiento del problema

La producción del cacao se extendió alrededor del mundo con grandes concentraciones en África y América. En el Cuadro 2 se observa que los ocho principales países productores de cacao en el mundo son: Costa de Marfil, Ghana, Indonesia, Nigeria, Brasil, Camerún, Ecuador y Togo, los que en ese año concentraban el 93% de la producción mundial. El Perú ocupó el decimotercer lugar en volumen de producción en el mundo con una participación del 0,63%. Se observa que los mayores rendimientos de kilos por hectárea (kg/ha) los produce Indonesia, que alcanza niveles de 1 183 kg /ha, mientras que Perú promedia los 502 kg/ha.

En la región Cusco, la producción del cacao se concentra en la provincia de La Convención y es específicamente en el distrito de Echarate donde se desarrolla la mayor actividad cacaotera. La provincia de La Convención está ubicada en la “ceja de selva”, zona que se extiende desde los 1 400 hasta los 400 m.s.n.m. Posee condiciones edafoclimáticas óptimas para el desarrollo del cultivo de cacao. En el valle de La Convención existen 14 500 ha de cacao. Los fundos cacaoteros poseen plantaciones de entre 40-80 años, con rendimientos que oscilan en 250-350 kg/ha. Esta actividad tiene una importancia económica relevante por la capacidad generadora de trabajo. El 80% de los cultivos se encuentran en parcelas menores a 2 ha, y el 20% restante en extensiones que varían entre 2 ha y 5 ha. El 20% de los cultivos pertenecen a la variedad Chuncho y el resto es de variedad híbrido.

Formulación del problema

¿Cuál es la viabilidad del plan de negocios para la producción y comercialización del cacao en el Distrito de Echarate de la Provincia de Convención del Departamento de Cusco?

**Conceptuación y operacionalización de las variables**

Variable:

Propuesta de viabilidad de plan de negocios

Definición conceptual

Stutely (2000) “expone un método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro y esto puede realizarse en cualquier actividad y en cualquier periodo de tiempo.

Definición operacional

Documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación y sirve como una hoja de ruta para identificar una propuesta viable de negocio. La importancia de la propuesta de inversión se encuentra en el análisis del contenido técnico operacional, económico y financiero para identificar mediante un análisis de indicadores de evaluación económico financiero la oportunidad de mercado rentable. Dimensiones de las variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR
Propuesta de viabilidad de plan de negocios	Viabilidad estratégica	<ul style="list-style-type: none"><li>- Análisis del sector</li><li>- Competitividad del sector</li></ul>
	Viabilidad de mercado	<ul style="list-style-type: none"><li>- Análisis de la demanda (Mercado objetivo)</li><li>- Análisis de la oferta (competencia, ingresos, gastos, etc.)</li><li>- Estratégias de ventas (plan de marketing)</li></ul>

	Viabilidad técnica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar el producto (Análisis de la producción)</li> <li>- Tecnología de procesos (Flujograma de la producción)</li> <li>- Capacidad operativa y técnica (Plan de operaciones)</li> <li>- Costos y presupuestos</li> </ul>
	Viabilidad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura organizacional y funcional</li> <li>- Manejo de recursos humanos</li> <li>- Indicadores de desempeño</li> </ul>
	Viabilidad económico-financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura económico-financiera (VAN, TIR, B/C)</li> <li>- Periodo de recuperación del capital</li> <li>- Punto de equilibrio de comercialización</li> </ul>
	Viabilidad ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de residuos solidos</li> </ul>

## **Hipótesis**

Si se determina apropiadamente la viabilidad del plan de negocio entonces será significativa la producción y comercialización del cacao en el distrito de Echarate de la provincia de la convención en el departamento del cusco, 2022.

## **Objetivos**

Objetivo general

Determinar la viabilidad de la implementación de un plan de negocios para la producción y comercialización del cacao en el Distrito de Echarate de la Provincia de Convención del Departamento de Cusco.

Objetivo específico:

- Hallar la viabilidad estratégica para la producción y la comercialización del cacao
- Encontrar la viabilidad de mercado (demanda/oferta) para la producción y la comercialización del cacao
- Describir la viabilidad técnica y operativa para la producción y la comercialización del cacao
- Describir la viabilidad organizacional para la producción y la comercialización del cacao
- Identificar la viabilidad económica financiera para la producción y la comercialización del cacao
- Describir la viabilidad ambiental para la producción y la comercialización del cacao.

## METODOLOGÍA

### Tipo y diseño de investigación

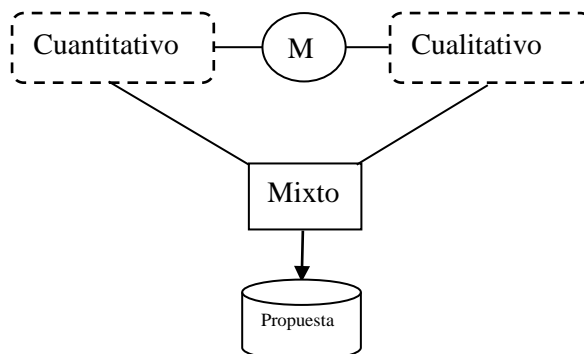
#### Tipo de investigación

De acuerdo con la problemática y los objetivos de la investigación, el tipo de investigación fue descriptivo de corte transversal. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

#### Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue mixto, porque se describieron, analizaron y calificaron características situaciones de la problemática planteada, y análisis cuantitativo de datos recopilados para luego establecer una propuesta de plan de negocios como resultado concreto.

Diseño:



Donde:

M: Muestra conformada por los 15 agricultores de la Zonal de Ivochote, Distrito de Echarati de La Convención del Departamento del Cusco. Cualitativo: Análisis de las características de los procesos de producción y comercialización. Cuantitativo: Análisis de datos cuantitativos como el estudio de mercado, estudio económico financiero.

P: Diseño de un plan de negocios para mejorar la producción y comercialización del cacao en el Distrito de Echarate del Departamento de Cusco.

## **Población y muestra**

### Población

La población de estudio fueron los agricultores que producen cacao de la zona de Ivochote, del Distrito de Echarate de la Provincia de la Convención del Departamento del Cusco.

### Muestra

La muestra para el presente estudio fue no probabilística por conveniencia y por ello no se aplicó ninguna fórmula estadística ya que se consideró a 15 agricultores de la zona de Ivochote del Distrito de Echarati de la Provincia La Convención del Departamento del Cusco.

## **Técnicas e instrumentos de investigación**

### Técnicas

Para la recopilación de datos se utilizó la técnica de la encuesta estructurada de acuerdo con los objetivos y dimensiones de la variable de estudio.

### Instrumentos

Se elaboró un cuestionario de preguntas estructurado para recopilar los datos en concordancia a los objetivos planteados.

## **Procesamiento y análisis de la información**

Para el procesamiento y análisis de la información se describieron los datos según Fernández (1993) que indica, para realizar el análisis descriptivo se emplearán cuadros de distribución de frecuencias, de porcentajes, de cálculo de datos, se realizarán gráficos de barras para análisis de tendencias, histogramas, tablas de contingencia de doble entrada.

## **RESULTADOS**

### **Descripción de resultados**

#### a). Viabilidad estratégica

##### 1. Análisis del Sector

###### Análisis del macroentorno (PESTEG)

El análisis del macroentorno se refiere a todos los aspectos externos que le pueden afectar e impactar directa e indirectamente en la producción y comercialización del cacao seco.

###### - Factor Político

Desde la elección a la presidencia de la república del Sr. Pedro Castillo y por la fuerte resistencia de la oposición, en el transcurrir de su gobierno estuvo continuamente desestabilizado con cambios de hasta cuatro gabinetes ministeriales. Esta situación llevó a la debacle de su gobierno y su respectivo cambio de acuerdo con las normas políticas y constitucionales. En ese contexto del año 2022 y de primeros meses del año 2023, los conflictos políticos y elevada conflictividad social de una parte de la población de no aceptar el cambio de gobierno especialmente en la zona sur y centro del país ha generado mucha incertidumbre el cual impacta en el grado de confianza de los inversionistas y al mismo tiempo de la confianza de las familias con la disminución de la proyección de la demanda. La crisis política generado por el cambio abrupto del gobierno de Castillo por el de la actual presidenta Dina Boluarte proceso de sucesión realizado apoyado por el Congreso de la República ha producido una resistencia especialmente en la zona sur (Puno, Cusco, Apurímac y en otras regiones de menor escala).

Del mismo modo, así como en otras regiones en todo el departamento del Cusco sus Provincias y Distritos se ha sentido el impacto político del conflicto en movimientos de

adhesión y en contra de la población; de reclamos de los acuerdos y toma de decisiones del Gobierno Regional y de los alcaldes provinciales y distritales del Cusco. Entonces el aspecto político de conflictividad repercute en la disminución y postergación de los inversionistas el cual impacta en la generación de empleo y por ende en el crecimiento económico regional.

- Económico

Luego de recuperarse rápidamente de la crisis del COVID-19, el producto bruto interno (PBI) de Perú creció 2,7 % en 2022, apoyándose en el dinamismo del consumo privado y las exportaciones. Para el año 2023, si bien es cierto que se proyectó un crecimiento del 1.5%, al III Trimestre se aprecia un estancamiento con confirmación por parte del Ministro de Economía de una recesión económica.

La inflación se aceleró desde 2021, debido al aumento mundial de los precios de los productos de alimentos y energía, al estímulo a la demanda interna para apoyar la recuperación posterior a la crisis del COVID-19 y, más recientemente, a la interrupción temporal de las cadenas de distribución locales. Para el año 2023 el Banco Central de Reserva cambio su proyección al alza proyectando una tasa anual de inflación de 3.8%.

La incidencia de pobreza monetaria en el país correspondiente al 2022 fue de 27.5%. Lamentablemente, este número significó un incremento de la pobreza comparado con el 25.9% calculado para el 2021, siendo la diferencia importante (estadísticamente significativa). Del mismo modo, el informe de INEI (2023) también es poco alentador, porque el 32.3% de la población se encuentra en situación de vulnerabilidad. Lo alarmante de esta cifra es que estas familias no son pobres, pero tienen un riesgo alto de caer en la pobreza cuando se presentan situaciones adversas en su economía familiar.

En general, los fundamentos macroeconómicos de Perú continúan siendo sólidos. La deuda pública como porcentaje del PBI es baja, las reservas internacionales son considerables y el banco central es confiable. Sin embargo, nuestra economía se enfrenta

a desafíos estructurales como el de reducir el inmenso sector informal, que brinda empleo de baja productividad, mejorar la calidad de los servicios gubernamentales, como la educación, la salud y el abastecimiento de agua. Superar estos desafíos es fundamental para impulsar el crecimiento a largo plazo y la reducción de la pobreza en el país, los gobiernos regionales y locales.

*Tabla 1*

Producción y venta de la actividad productiva del cacao

Productos	(Tonelada)		
	Producción		
	Enero - Agosto		
	2022 <sup>p/</sup>	2023 <sup>p/</sup>	Var. %
<b>Procesamiento del Cacao</b>			
Polvo de Cacao	8,128	5,688	-30.0
Manteca de cacao	10,156	11,248	10.8
Cocoa	1,653	3,106	87.9
Torta de cacao	12,707	8,408	-33.8
Licor de cacao	7,302	10,451	43.1
Chocolate y cobertura	851	338	-60.2
Cacao Grano	4,534	4,005	-11.7

Elaboración: MIDAGRI - DGESEP (DEIA)

*Tabla 2*

Valor Agregado Bruto, por años según actividades económicas

Actividades	Valores a Precios Corrientes (Estructura porcentual)											
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016 <sup>p/</sup>	2017 <sup>p/</sup>	2018 <sup>E/</sup>	2019 <sup>E/</sup>	2020 <sup>E/</sup>	2021 <sup>E/</sup>
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	8.5	8.1	8.3	7.1	7.1	7.6	7.7	6.8	6.0	7.3	8.5	6.1
Pesca y Acuicultura	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	33.7	45.3	38.3	40.9	35.3	24.3	22.3	27.8	32.6	24.7	23.1	43.6
Manufactura	9.5	7.3	7.2	6.5	6.2	6.9	7.3	6.8	6.1	6.7	6.9	5.1
Electricidad, Gas y Agua	0.8	0.6	0.7	0.6	0.8	1.4	2.0	1.8	1.7	2.0	2.3	1.5
Construcción	10.0	7.5	10.0	10.3	11.2	11.6	10.5	9.3	9.9	10.3	9.7	9.5
Comercio	8.3	7.1	7.9	7.5	8.2	9.6	9.7	9.0	8.3	9.2	9.7	7.3
Transporte, Almacén., Correo y Mensajería	4.5	3.7	4.3	4.2	4.7	6.4	6.7	6.1	5.1	5.8	5.9	3.7
Alojamiento y Restaurantes	4.6	4.1	5.0	5.0	5.9	7.2	7.7	7.1	6.6	7.3	3.9	3.4
Telecom. y Otros Serv. de Información	1.3	1.0	1.1	1.0	1.2	1.3	1.3	1.3	1.1	1.2	1.5	1.0
Administración Pública y Defensa	4.7	3.8	4.2	4.1	5.0	5.8	5.9	5.6	5.2	5.7	7.0	4.5
Otros Servicios	14.3	11.5	13.1	12.6	14.5	18.0	18.9	18.3	17.3	19.8	21.6	14.4
<b>Valor Agregado Bruto</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

A nivel de la Región Cusco, al evaluar el valor agregado bruto (PBI) según las actividades económicas de los principales sectores económicos, se aprecia que las

actividades económicas primarias de extracción del petróleo, gas y productos mineros son las que influyen con mayor peso porcentual en el periodo de análisis (2010 al 2021) el crecimiento del PBI, seguido de las actividades de construcción y comercio. En cuarto lugar, se aprecia a las actividades de agricultura, ganadería, caza y silvicultura que impactan en el crecimiento del PBI en promedio del 7% del total de la producción.

### **Incertidumbre en el 2024**

Luego de una creciente recesión en el 2023, el panorama de la economía para el próximo año es altamente incierto, primero por el impacto negativo que probablemente genere el fenómeno de El Niño el cual provoque severas disrupciones en la actividad productiva hasta el I semestre del año 2024. Sin embargo, existen algunos factores que podrían permitir que el crecimiento moderado de la producción (PBI). Por ejemplo, un mayor dinamismo en la ejecución del gasto de los gobiernos subnacionales regionales y locales por ser el segundo año de gobierno, la recuperación del consumo y la inversión del sector privado, la recuperación de algunos sectores que aún no retornan a su producción antes de la pandemia, como el turismo receptivo.

En relación a las perspectivas de la producción agropecuaria para la temporada de producción 2023 y 2024, el Centro Nacional de Prevención y reducción del Riesgo de Desastres estima un total de 1.9 millones de hectáreas de superficie agrícola expuestas a riesgo elevado por falta de lluvias, donde el departamento más afectado sería el Cusco, con 330,762 hectáreas en riesgo, lo cual representa el 100% de la superficie agrícola en este departamento donde la mayor superficie de producción agrícola y forestal se encuentra en la Provincia de la Convención (103,922 hectáreas), Chumbivilcas (31,814 hectáreas) y Canchis (25,339 hectáreas). Por ello, en busca de preservar el desempeño del sector agrícola, es necesario prever la falta de las lluvias, con la implementación de los riegos de manera artificial y con ello proteger el proceso de siembras que se concentran entre octubre y noviembre para los cultivos transitorios y del mismo modo la

asistencia técnica del sector (Minagri) respecto al uso adecuado de las semillas y los fertilizantes juntamente con las semillas mejoradas del CCN-51.

- Social
  - o Poblacional

La población del distrito de Echarate de la provincia de La Convención del Departamento de Cusco se concentra mayoritariamente en el grupo etareo de adultos jóvenes (30-44 años). De igual modo por parte del género, la mayor cantidad de hombres son adultos jóvenes y la mayor cantidad de mujeres son jóvenes (18-29 años). Mientras que la menor cantidad de población tanto en varones como mujeres se encuentra en la niñez, cuyas edades oscilan entre 6 y 11 años.

Tabla 3

*Población del distrito de Echarati por género y ciclo de vida.*

	Primera infancia (0-5 años)	Niñez (6-11 años)	Adolescencia (12 -17 años)	Jóvenes (18 - 29 años)	Adultos jóvenes (30 - 44 años)	Adultos (45 - 59 años)	Adultos mayores (60 a más años)	Total
Hombre	1203	927	998	1893	2786	1742	1205	10754
Mujer	1230	668	884	1887	1767	1174	1032	8642
Total	2433	1595	1882	3780	4553	2916	2237	19396

NOTA: LA POBLACION ESTIMADA DE EDADES SIMPLES Y GRUPOS DE EDAD DE DISTRITOS, CORRESPONDEN A CIFRAS REFERENCIALES HASTA OBTENER LAS CIFRAS DE LAS PROYECCIONES DEL INEI, Fuente: FUENTE: CENSO NACIONAL XI DE POBLACION Y VI DE VIVIENDA 2017/- BOLETIN DEMOGRAFICO N° 26,37, 39 / Padrón Nominal/ CNV

De la pirámide poblacional del Distrito de Echarate se observa que el 44.56% son del sexo femenino y el 55.44% son del sexo masculino. Al observar los grupos de edades, se observa un comportamiento diferenciado en cada grupo de edad, donde la evolución de la población en las ultima décadas hace ver un ensanchamiento del grupo de edades jóvenes es decir mayor población de la edad económicamente activa.

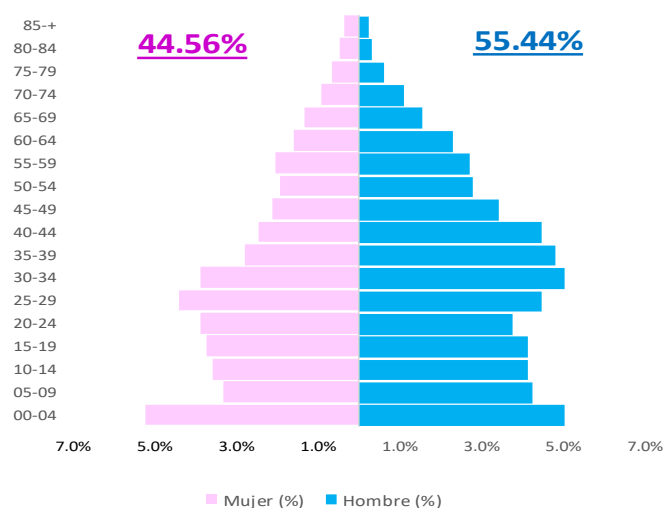


Figura 1. Pirámide poblacional del distrito de Echarati

○ **Dependencia demográfica**

La razón de dependencia demográfica en la Región Cusco (menores de 14 años y mayores de 65 años), entre los censos del año 2007 y el último censo 2017, se presenta con una tendencia decreciente importante (censo 2007 = 68.3%; censo 2017= 53.7%). Este decrecimiento es un indicativo que se ha incrementado los grupos etareos de población económicamente activa.

○ **Esperanza de vida e Índice de desarrollo humano**

Tabla 4

*Esperanza de vida e índice de Desarrollo Humano*

#	Departamento	Esperanza de vida al nacer	IDH
<b>Índice de Desarrollo Humano Muy Alto</b>			
1	Lima	79.5	0.828
2	Tacna	77.2	0.827
<b>Índice de Desarrollo Humano Alto</b>			
3	Áncash	76.5	0.791
4	Apurímac	74.3	0.786
5	Pasco	75.3	0.783
6	Cuzco	73.9	0.769

Fuente: PNUD - 2021

La esperanza de vida al nacer es un indicador de desarrollo humano en la cual se indica la cantidad de años que espera que una persona viva. En el cuadro se observa que, para la Región Cusco la esperanza de vida al nacer al año 2021 fue de 73.9 años, con lo cual influye positivamente en el índice de desarrollo humano (IDH) que al año 2021 la Región Cusco cuenta con un IDH de 0.769 que a nivel nacional se ubica en IDH alto.

- **Tasa de fecundidad**

La tasa de natalidad en la Región Cusco (promedio de hijos por mujeres en edad fértil), presenta una disminución en los dos periodos intercensales (censo 2007 = 2.1 hijos x mujer; censo 2017 = 1.6 hijos x mujer). Vale decir, que en los últimos 10 años la política de control de la natalidad ha impactado en la disminución de hijos x mujer el cual es menor que el promedio nacional de 2.19 hijos x mujer.

- **Tasa de natalidad**

El Distrito de Echarati, presenta tasas altas de natalidad. De acuerdo con la dirección de estadística de DIRESA Cusco, en el año 2019 se presentaron 27 nacimientos por cada mil habitantes, el cual es muy superior al promedio nacional que fue de 17 nacimientos por cada mil habitantes.

- **Tasa de mortalidad**

De acuerdo con el censo del año 2007, la mortalidad de niños al nacer fue del 12.4% en la Región Cusco. Para el censo del año 2017, el porcentaje de mortalidad de niños al nacer disminuyó a 8.9%; este promedio se encuentra por encima del porcentaje promedio nacional (6.4%) más preocupante se observa la diferencia entre el porcentaje de la Región Cusco 8.9% y la Región Lima 4.4%. Esta diferencia nos demuestra las grandes desigualdades e inequidades entre la Capital y los Departamentos.

- **Población analfabeta**

La población censada de 15 y más años analfabeta entre los dos periodos intercensales (2007 y 2017) en la Región Cusco presenta una ligera disminución. En el censo del año 2007 el 13.98% de la población de 15 años a más eran analfabetos, es decir que no sabían leer ni escribir. En el censo del año 2017, la población de 15 a más años analfabeta fue del 11.0%.

- **Tecnológico**

El cacao se ha desarrollado desde tiempos ancestrales en bosques de árboles naturales, formando ecosistemas asociados a otros arboles ayudándose mutuamente. Con el cambio tecnológico y proceso de globalización actual, existe una interdependencia entre los países, y las tecnologías de la información y comunicación han permitido dinamizar los procesos económicos, sociales y hasta culturales. Por ello, con la forma extensiva de explotación de la agricultura, el hombre ha cambiado su hábitat natural de ser un bosque de árboles a un sistema monocultivo y/o policultivo.

El cambio tecnológico propuesto por la Oficina de las Naciones Unidas Contra las Drogas y el Delito (UNODC), en los agricultores de la provincia de la convención con la implementación de una experiencia de producción del cacao, diseñadas bajo el sistema agroforestal de propagación asexual, policlona (CCN-51 más cacao fino aromático) altamente productivas y resistentes a enfermedades y plagas, manejadas con un paquete tecnológico técnica y ambientalmente sostenible, con las cuales se puede lograr un rendimiento óptimo de hasta 3,000 Kg/ha, genera nuevos retos en los agricultores, que con mucho esfuerzo y perseverancia se puede lograr esos rendimientos que en la actualidad se está produciendo solo la tercera parte (1,000 kg/ha).

- **Ecológico**

El cultivo autóctono, tradicional y agroforestal del cacao; ha contribuido a la preservación del medio ambiente y la biodiversidad de manera sostenible por muchas décadas caracterizado por un cultivo de mutua ayuda con otros arboles como los frutales y los árboles de tipos musáceas. Esta forma de producción agroforestal es apropiada, creando un ecosistema natural y perfecto para todos los involucrados como las plantas, animales e insectos. Por ello, el cultivo del cacao es ecológico porque mantiene las reservas y fijación de carbono en la vegetación, actuando como sumideros y productores de oxígeno, no genera impacto negativo en el suelo, favorece una vegetación constante y reciclaje de los nutrientes. Del mismo modo, cabe indicar que el cultivo del cacao reduce la erosión del suelo por la cantidad de hojarasca y restos vegetales que sueltan las plantas restando el impacto de la lluvia al mismo, el cual mejora la estructura y fertilidad del suelo, haciendo que se conserve el agua en el suelo y de esta manera se disminuya la necesidad para el cultivo, protegiendo al mismo en las épocas de sequía, ya que el suelo bajo un sistema agroforestal de cacao es menos vulnerable.

Finalmente, aunque la producción agroforestal sostenible del cacao se puede identificar como poco contaminante, la explotación intensiva agro comercial puede generar impacto ambiental negativo cuando esta explotación de la producción del cacao no se implementan adecuadas prácticas agroforestales como un mal manejo de los árboles de los riegos y la fertilización forzada del suelo con químicos e insecticidas. Por ejemplo, un sistema de riego no eficiente implica altas probabilidades de erosión del suelo y la consiguiente pérdida de fertilidad.

#### - **Legal**

El mundo actual de globalización presiona mayor calidad en la producción de los bienes y servicios, y mejora de los procesos productivos de manera sustentable y sostenible. Esta presión se ha extendido sobre la cadena de la producción del cacao, donde el resultado desde la etapa de la producción agrícola del grano de cacao hasta

otros subproductos como la pasta de chocolate y chocolate debe de ser no sólo agradable, sino también sano y sostenible. Este resultado de la producción cacaotera sostenible se logra cumpliendo las normas de calidad internacional como la ISO 34101.

En nuestro país, mediante el Plan Nacional para el Desarrollo de la Cadena de Valor de Cacao-Chocolate al 2030, aprobado mediante el Decreto Supremo N° 017-2022-MIDAGRI, se fomenta la competitividad y el desarrollo económico a nivel local, regional y nacional con la finalidad de articular la productividad al mercado nacional e internacional. Por ello, el Ministerio de Agricultura impulsa que los pequeños productores parceleros agrícolas busques la asociatividad como estrategia que les permita recoger las facilidades de capacitación, financiamiento que brinda el mercado. Este plan guarda relación con la Ley N° 31460 Ley de fortalecimiento de las cadenas productivas del café y cacao el cual requiere que los entes nacionales regionales y locales elaboren sus planes de desarrollo de la producción del café y cacao.

#### **i. Análisis del microentorno**

##### **- Características del sector**

Según la encuesta nacional agraria (ENA), la producción del cacao tiene significativa importancia económica y social al ser identificado entre los seis productos más relevantes por la cantidad de productores y por la cantidad de superficie cosechada. Sin embargo, cerca del 70% de los productores son pequeños parceleros que conducen una unidad agropecuaria que no excede de 10 hectáreas, donde no tienen manejo eficiente de los costos de producción y que producen de manera individualizada como micro productores agropecuarios.

De los estudios realizados por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura del año 2006, la producción total de cacao en grano seco en el Perú fue

de 25,257 toneladas, luego de más de una década de producción, según el Ministerio de Agricultura (2020) en la producción del año 2019 se logró producir 135,000 toneladas, significa que la producción de cacao ya no solo es importancia internacional, sino también Nacional y cada año viene incrementado su producción como su demanda.

La producción del cacao se concentra en la Provincia de la Convención del Distrito de Echarate, donde se cultiva con mayor importancia la producción de cacao. Esta provincia, está ubicada en ceja de selva de la macroregión sur, el cual tiene una altitud desde los 400 m.s.n.m. hasta los 1400 m.s.n.m. el cual le da una ventaja absoluta por las condiciones climáticas muy favorables y óptimas para la producción del cacao. Cuenta con más de 15,000 ha., de cacao de fundos y asociaciones con plantaciones desde hace 40-80 años y un rendimiento intermedio de entre 800 a 1000 kilos, por cada hectárea (cacao chunco y/o híbrido CCN-51), donde el 70% de productores parceleros cuentan con menos de 5 hectáreas de terreno con una producción de cacao chuncho (aproximadamente un 70%) y la producción del cacao híbrido CCN-51 con un 30% de producción.

El Distrito de Echarati, está dividido en cuatro áreas zonales que son: Zonal Echarati, Zonal Palma Real, Zonal Kiteni y Zonal Ivochote; en estas cuatro zonales se produce mayormente, cacao, café, algunas frutas y productos cítricos que son los productos que se comercializan con los compradores directos e intermediarios (mayoristas y minoristas) los cuales les generan la principal fuente de ingresos de todas las familias. Así mismo, la Zonal Ivochote donde se ubica el presente plan de investigación esta subdividido en cinco sectores que son: Kichani, Tintiniquiato, Playa Pachiri, Medio Pachiri y Characuato. En estos sectores de producción se tiene la propuesta de crear una asociación de 15 agricultores que en total tienen 49 hectáreas exclusivas para la producción del cacao chuncho y el cacao híbrido (CNN-51).

Para las asociaciones y/o organizaciones de productores del cacao dentro de la selva amazónica gozan de las exoneraciones establecidas en la Ley N° 27037 – Ley de la Amazonia que establece como 10% de pago de impuesto a la renta y los trabajadores que se contraten para ejecutar un pan de negocios se pueden hacer a todo costo por locación de servicios. También cumplirá con lo dispuesto en la Ley General del Ambiente – Ley N° 28611, que en su capítulo 3: Calidad Ambiental, artículo 113: de la calidad ambiental establece lo siguiente: 113.1 Toda persona natural o jurídica, pública o privada, tiene el deber de contribuir a prevenir, controlar y recuperar la calidad del ambiente y de sus componentes.

Por lo indicado en líneas precedentes, el objetivo del presente plan de negocios es mejorar la producción y comercialización del cacao en sus dos variedades (chuncho y CCN-51) con la conformación de una asociación de 15 productores que en total cuentan con 49 hectáreas de terreno, los cuales ya poseen un centro de acopio en misma ciudad de Echarate y los socios propietarios de entre 4 y 5 hectáreas con buen manejo agronómico por años de experiencia acumulados e experimentados con la introducción de la CCN-51 el cual le está dando mayores rendimientos y mejora de los costos de producción.

El plan de negocio de la asociación plantea un crecimiento de la productividad, empezando a producir para el año 2024 al menos 59.6 toneladas/año representando el 6.6% del volumen requerido de FORTRESS GROUP en el año 2021.

El cliente identificado FORTRESS GROUP. Es un exportador de cacao, ubicado en el segmento de mercado de estándar. Los volúmenes Requeridos por el cliente identificado, es por todo el volumen producido la campaña 2020 -2021 -2022 -2023 -2024.

- **Análisis de las fuerzas de PORTER**

Las cinco fuerzas de porter comprenden

- El poder de negociación de los proveedores: se refiere a con su participación en el mercado y ser parte de pueden llegar a influenciar en el incremento de los precios, en la calidad del producto o en las ventas. Es decir que todo ello pueden realizar los proveedores para ello se requiere de una relación muy cercana.

- El poder de negociación de los compradores: El poder de negociación de los compradores o clientes influyen directamente en la rentabilidad del negocio al impactar en los precios, en la demora e incumplimiento de los plazos de pago acordados y en las mejoras en el producto. Este poder depende en las cantidades compradas, modalidades de canales de distribución, y el nivel de la calidad del producto.

- La amenaza de sustitutos: Los productos que logran satisfacer de manera alterna la necesidad del consumidor, un análisis del grado de participación del producto sustituto en el mercado, depende de la relación precio y calidad en la cual van surgiendo los nuevos productos.

- La amenaza de los entrantes: Las empresas que pretenden ingresar al mercado debido a atractivo de un producto o tecnología, las barreras de entrada y la reacción de los competidores establecidos en el mercado.

- La rivalidad de los competidores: Número de competidores y la estructura organizacional de empresas que compiten en el sector y el grado de rivalidad entre ellas depende de la concentración de competidores, crecimiento del mercado, balance de la oferta y demanda del sector, y las estrategias genéricas que se apliquen.

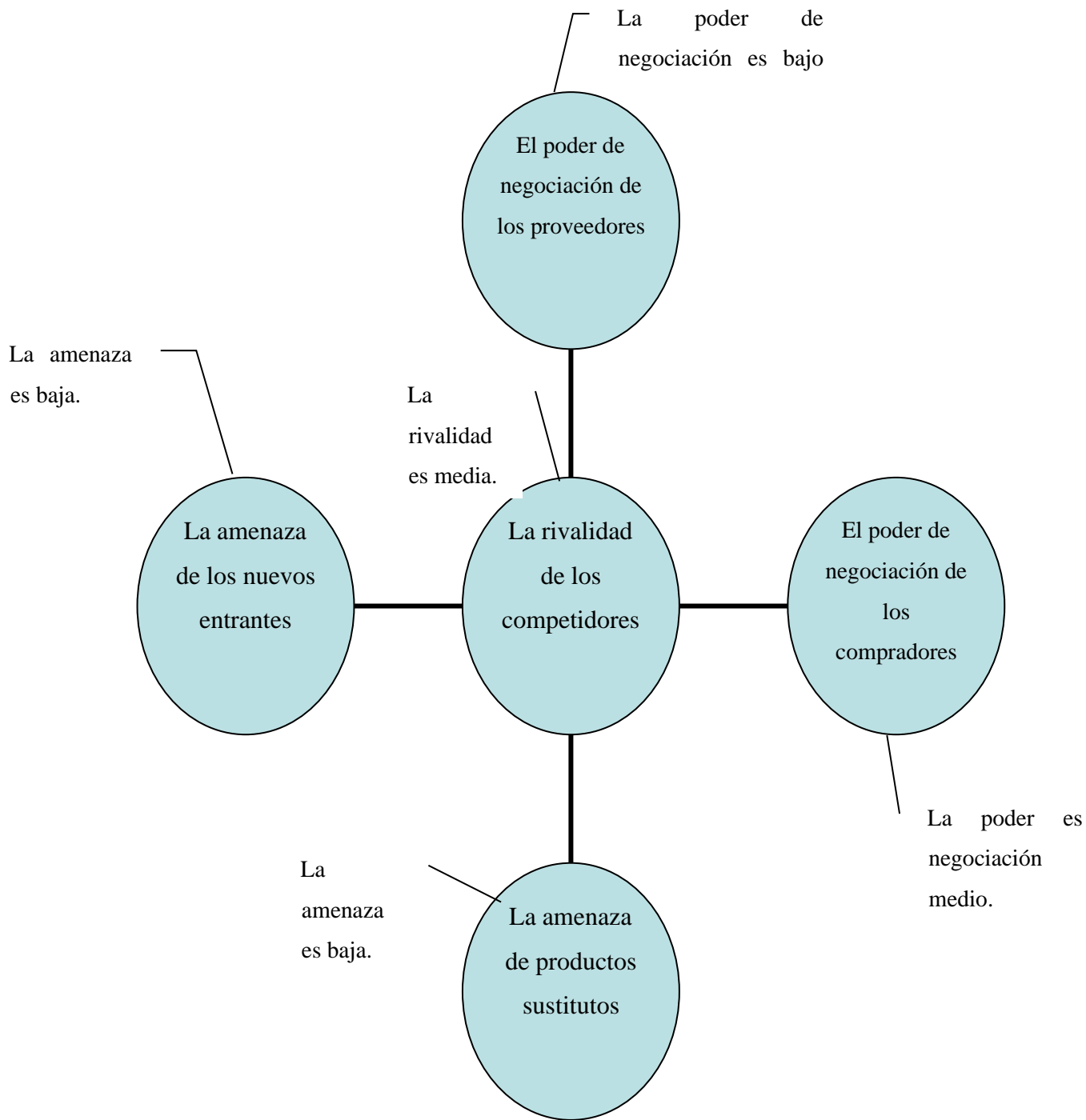


Figura 2. Cinco Fuerzas de Porter

**Amenaza de entrada de nuevos competidores (bajo):**

El nivel de entrada de nuevos competidores al mercado local de Echarati para la producción del cacao es del nivel bajo, porque no existen terrenos en venta ya que la mayoría de la población son pequeños parceleros que cuentan con menos de cinco hectáreas los cuales producen sus tierras con la producción del cacao y otros productos como el café y frutales los cuales les permiten generar sus propios ingresos para su subsistencia.

**Poder de Negociación de Proveedores (bajo):**

El poder de negociación de los proveedores para el proceso de producción y comercialización del cacao en el distrito de Echarati es de nivel bajo, porque la producción del cacao no requiere multiplicidad de insumos ya que la producción en su mayoría depende del manejo adecuado de las plantaciones en la misma chacra, insumos importantes son los fertilizantes y el manejo del agua. Felizmente la producción del cacao en el valle de La Convención en un gran porcentaje se está realizando de manera orgánica es decir sin muchos insumos artificiales.

**Poder de negociación de Compradores (Media)**

En el mercado local de venta del cacao en grano en la zonal de Ivochote del distrito de Echarati, el poder de negociación de los compradores (minoristas y mayoristas) es intermedio, porque los productores ofertan sus productos de manera individualizada en cantidades limitadas lo cual repercute en la aceptación de mejores precios. Esta situación se está viendo, porque los productores parceleros no están generando economías de escala por su capacidad limitada de producción y rendimiento de entre 4 a cinco hectáreas de manera individualizada.

**Rivalidad entre Competidores (bajo a media):**

La rivalidad entre competidores es de nivel bajo en el Distrito de Echarati. Casi el 60% de los productores cuentan con terrenos de menos de 5 hectáreas aún son individualizados y producen de acuerdo a sus experiencias tradicionales y las ventas mayormente son para su propia subsistencia y por lo tanto la rivalidad es baja. Sin embargo, en los últimos cinco años, un porcentaje pequeño de agricultores están generando nuevas tecnologías y la incorporación de productos híbridos lo cual está generando mayores volúmenes de producción con ello se

incrementa la rivalidad entre competidores por la oferta mejorada de los precios de venta por mayor volumen de producción.

#### **Amenaza de ingreso de productos Sustitutos (baja):**

Según lo indicado por Porter (2012), los productos sustitutos son una gran amenaza para cualquier rubro de producción, porque si el sustituto satisface plenamente al consumidor y a un menor precio esta situación impacta negativamente en el desarrollo de cualquier producto. Sin embargo, para el producto del cacao no se puede encontrar algún producto sustituto porque sus propiedades son únicas como su sabor, olor y textura que son prácticamente irremplazables.

#### **b). Viabilidad de mercado**

##### **Análisis de la demanda del mercado del cacao**

Tabla 5

*Demanda de cacao en grano para molienda por países 2016/17 – 2022/23*

(Miles de toneladas)

Posición	País	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Variación % (2021/22- 2022/23)
	<b>Total Mundo</b>	<b>4393</b>	<b>4585</b>	<b>4631</b>	<b>4707</b>	<b>4981</b>	<b>4995</b>	<b>5072</b>	<b>1.5</b>
1	Costa de Marfil	577	559	605	614	620	710	750	5.3
2	Países Bajos	565	590	600	600	610	610	620	1.6
3	Indonesia	455	483	487	480	480	460	465	1.1
4	Alemania	410	448	445	430	460	440	460	4.3
5	Estados Unidos	390	385	400	380	390	380	360	-5.6
6	Malasia	216	236	327	318	338	375	375	0.0
7	Ghana	250	310	320	292	322	295	300	1.7
8	Brasil	227	231	235	221	240	223	240	7.1
9	Francia	143	152	150	140	136	140	135	-3.7
10	España	115	100	100	90	100	100	95	-5.3
	Subtotal	3348	3494	3669	3565	3696	3733	3800	1.8
	Otros	1045	1091	962	1142	1285	1262	1272	0.8

Fuente: Organización Internacional del Cacao – Boletín trimestral de estadística del cacao – 2023

Según la Organización Internacional del Cacao, para el periodo 2022/23 se espera que la demanda de cacao en grano para molienda se incremente en 1.5% a nivel mundial, pasando de una demanda de 4,995 miles de toneladas a la campaña 2021/22 a un incremento de 5,072 miles de toneladas en la campaña 2022/23, este incremento es posible porque todos los países exportadores están fomentando la elaboración de productos del cacao ampliando la variedad productos del cacao y con ello un incremento de las perspectivas de crecimiento para el cacao.

*Tabla*

6

Importaciones de Cacao en grano por principales países, 2016/17 – 2021/22

(Miles de toneladas)

Posición	País	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	<b>Total Mundo</b>	<b>3892</b>	<b>3472</b>	<b>3824</b>	<b>3482</b>	<b>4016</b>	<b>3612</b>
1	Países Bajos	906	827	908	756	811	815
2	Malasia	302	314	399	355	471	402
3	Alemania	555	411	464	391	494	393
4	Estados Unidos	503	340	373	362	482	329
5	Bélgica	301	211	263	306	308	333
6	Indonesia	190	260	286	207	263	274
7	Francia	147	153	130	133	119	178
8	España	121	104	102	103	114	100
9	Turquía	97	94	102	107	109	83
10	Reino Unido	88	50	87	105	100	67
	<b>Subtotal</b>	<b>3210</b>	<b>2764</b>	<b>3114</b>	<b>2825</b>	<b>3271</b>	<b>2974</b>
	Otros	682	708	710	657	745	638

Fuente: Organización Internacional del Cacao – Boletín trimestral de estadística del cacao – 2023

Elaboración: Midagri – Dirección de Estudios Económicos

Los países que buscan e importan el cacao en grano en las últimas seis cosechas se ha mantenido en los mismos volúmenes de importaciones. Se aprecia a los Países Bajos, Malasia, Alemania, Estados Unidos entre otros, como los que adquieren en mayor

cantidad de cacao porque las grandes industrias han diversificado los productos que se pueden generar del cacao en grano.

Tabla 7

*Exportaciones de cacao en grano por principales países, 2016/17 – 2021/22*

(Miles de toneladas)

Posición	País	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	<b>Total Mundo</b>	<b>3892</b>	<b>9036</b>	<b>3420</b>	<b>3483</b>	<b>4016</b>	<b>3612</b>
1	Costa de Marfil	1562	1530	827	1540	1646	1420
2	Ghana	611	525	501	417	502	430
3	Ecuador	285	288	311	329	340	327
4	Bélgica	97	114	169	161	211	134
5	Camerún	236	178	220	175	211	216
6	Países Bajos	222	110	192	148	193	256
7	Malasia	90	104	119	82	106	109
8	República Dominicana	66	82	67	74	71	66
9	Perú	78	66	65	55	52	64
10	Sierra Leona	23	15	13	20	14	16
	<b>Subtotal</b>	<b>3270</b>	<b>3012</b>	<b>2484</b>	<b>3001</b>	<b>3346</b>	<b>3038</b>
	Otros	622	6024	936	482	670	574

Fuente: Organización Internacional del Cacao – Boletín trimestral de estadística del cacao – 2023

Elaboración: Midagri – Dirección de Estudios Económicos

En la tabla, se aprecia a los diez principales países que exportan el cacao en grano en los últimos seis años. Entre los cuales Perú se ubica en el noveno lugar como país exportador del cacao en grano. Esto quiere decir que en el contexto internacional el Perú forma parte de los que proveen a la industria mundial para elaborar una diversidad de productos del cacao.

La Organización Internacional del Cacao (2023), estimó que para la producción del cacao de la campaña 2022-2023 la producción se incrementaría en 3.3% respecto de la producción ejecutada en la campaña 2020-2021. Para América estimó que la producción

del cacao crecería en 2.6%, dependiendo del impacto del fenómeno del niño este podría variar.

En el siguiente cuadro se puede apreciar la evolución de la producción a nivel de campañas de cosechas desde la campaña 2016-2017 hasta la campaña última 2022-2023.

Tabla 8

*Producción de Cacao en grano, a nivel mundial, cosechas 2026/17 – 2022/23*

(Miles de toneladas)

Posición	País	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Variación % (2021/22-2022/23)
	<b>Total Mundo</b>	<b>4769</b>	<b>4649</b>	<b>4697</b>	<b>4735</b>	<b>5242</b>	<b>4818</b>	<b>4980</b>	<b>3.3</b>
1	Costa de Marfil	2020	1964	2154	2105	2248	2121	2200	3.6
2	Ghana	970	905	812	771	1047	683	750	8.9
3	Ecuador	290	287	322	342	365	365	400	8.8
4	Camerún	246	250	280	280	292	295	290	-1.7
5	Nigeria	245	250	270	250	290	280	280	0.0
6	Brasil	174	204	176	201	200	220	210	-4.8
7	Indonesia	270	240	220	200	170	180	180	0.0
8	Perú	115	134	136	151	156	160	160	0.0
9	República Dominicana	57	85	75	75	75	80	80	0.0
10	Colombia	55	55	59	64	70	70	70	0.0
	Subtotal	4442	4374	4504	4439	4913	4454	4620	3.6
	Otros	327	275	193	296	329	364	360	-1.1

Fuente: Organización Internacional del Cacao – Boletín trimestral de estadística del cacao – 2023

Elaboración: Midagri – Dirección de Estudios Económicos

Del cuadro anterior se aprecia que, a nivel mundial el Perú ocupa el octavo lugar de volumen de producción del cacao. En América Latina, Ecuador es el primer productor por su mayor volumen de producción del cacao especialmente por el fomento del cultivo de cacao nacional, así como de las híbridas (CNN-51) este último ha contribuido a la elevación de los rendimientos por cada hectárea de plantaciones de cacao. Brasil ocupa

el segundo lugar por contar con extensas zonas de terreno para su producción y en tercer lugar de volumen de producción del cacao se encuentra el Perú, el cual viene incrementando sus rendimientos por hectárea con la incorporación de variedades híbridas como el cacao híbrido CNN-51.

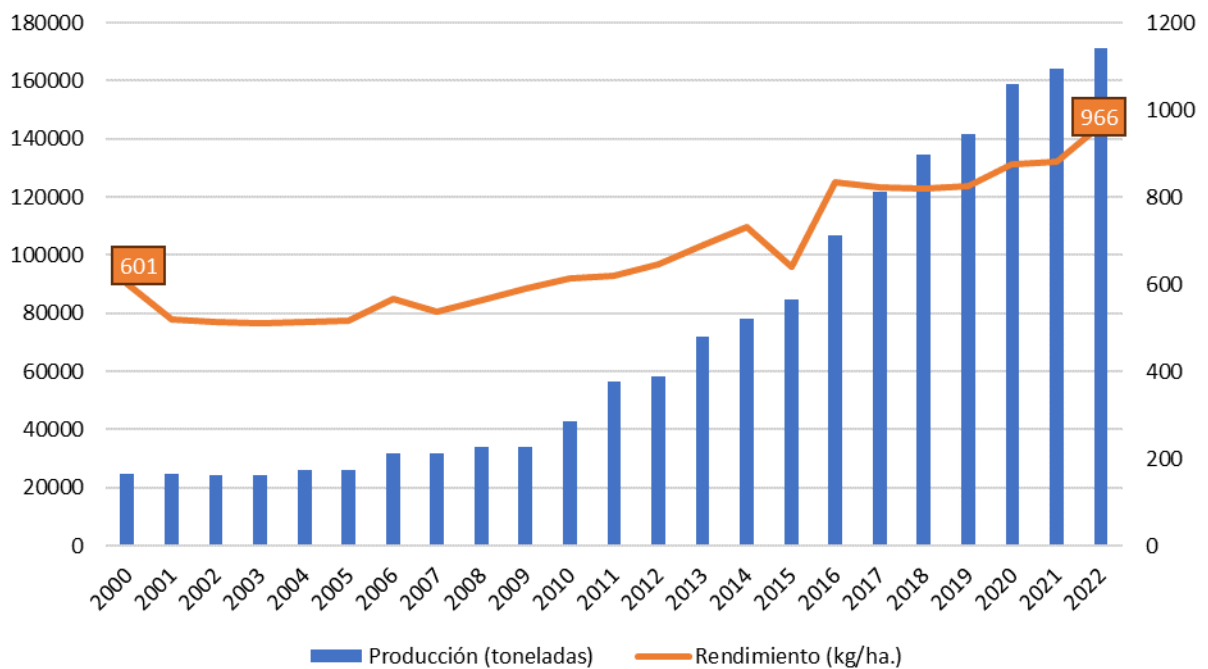


Figura 3 Evolución de la producción del cacao en grano, periodo 2000 – 2023.

Fuente: Midagri – Dirección de Estadística e informática Agraria  
 Elaboración: Midagri – Dirección de Estudios Económicos

En nuestro país la producción del cacao, desde la cosecha 2000 hasta la cosecha 2022, se aprecia un crecimiento sostenido promedio anual de 10.1% del volumen de producción (miles de toneladas) del cacao; en sus tres variedades básicas como son el trinitario del valle de Junín con el 53.3%, el forastero amazónico y chuncho del Cusco y Ayacucho y un 9.4% de la variedad criollo de la zona de San Martín, Amazonas y Cajamarca. Este

resultado es un indicador de que cada año se incrementa las hectáreas de terreno acondicionados para la producción del cacao especialmente del cacao híbrido CNN-51 en todos nuestros departamentos que cuentan con el clima y nivel adecuado para la producción. Respecto del rendimiento por hectárea de la producción del cacao el promedio nacional para el año 2000 fue de un rendimiento de 601 kilos por hectárea; al año 2022 el rendimiento se incrementa hasta lograr 966 kilos por hectárea.

El Distrito de ECHARATI con su Capital del mismo nombre; está ubicada físicamente en la Zona Noreste de la Provincia de la Convención, en el Departamento del Cusco, ubicado en la Selva Alta o Ceja de Selva y la Selva baja u Omagua, entre las siguientes coordenadas:

Longitud: 72° 32' 15''

Latitud Sur: 12° 45' 05''

Altitud máxima: 1000 m.s.n.m.

Altitud mínima: 300 m.s.n.m.

### **Estudio de mercado para la investigación**

Para conocer el mercado local de la producción y comercialización del cacao del Distrito de Echarati de la Provincia de La Convención de la Región Cusco, se ha realizado un estudio de mercado, en el área zonal de Ivochote con la participación de 15 agricultores de cacao los cuales cuentan en total con 49 hectareas de terreno que se encuentran en los sectores de Kichani, Tintiniquiato, Playa Pachiri, Medio Pachiri, Charahuato, donde producen hace muchos años de forma tradicional el cacao chuncho y últimamente el cacao híbrido (CNN-51).

#### **- Objetivos de la investigación**

Determinar la disposición de producir y comercializar el cacao en el Distrito de Echarati, Zonal Ivochote de la Provincia de La Convención de la Región Cusco.

- **Metodología**

La metodología del estudio de mercado para la presente investigación fue de enfoque cuantitativo de tipo exploratorio, con la finalidad de obtener la información detallada del mercado de producción y comercialización del cacao en sus dos variedades; el cacao chuncho y el cacao híbrido (CNN-51); dirigido a 15 agricultores dispuestos a entregar información de acuerdo con el objetivo planteado en la investigación.

- **Muestreo**

El muestreo que se realizó en el estudio de mercado fue de tipo no probabilístico a conveniencia, en el cual se identificó a 15 agricultores del Distrito de Echarati de la Zonal de Ivochote que pertenece a la Provincia de La Convención del departamento de Cusco.

- **Instrumento**

Para la recolección de los datos, se elaboró un cuestionario de 33 preguntas de tipo abiertas y preguntas cerradas. La encuesta se realizó de manera presencial a los 15 agricultores identificados para la presente investigación.

- **Resultados del estudio de mercado**

Tabla 9

*Grupo de edad*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
De 30 a 34	2	13.3	13.3
De 35 a 39	3	20.0	33.3
De 40 a 44	2	13.3	46.7

De 45 a 49	2	13.3	60.0
De 50 a 54	2	13.3	73.3
De 55 a 59	2	13.3	86.7
De 60 a más años	2	13.3	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

El ciclo de vida de los agricultores es variado. Se tiene en igual cantidad de agricultores desde la edad joven, edad adulta y adulto mayor, los cuales se ocupan al 100% de los agricultores del grano de cacao del Distrito de Echarati de la Zonal Ivochote.

Tabla 10  
*Sexo del encuestado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Femenino	7	46.7	46.7
Masculino	8	53.3	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

De los 15 agricultores, 8 (53.3%) son varones y 7 (46.7%) son mujeres. Este resultado nos hace ver que las mujeres de Ivochote también participan en la producción del cacao.,

Tabla 11  
*Grado de instrucción del encuestado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Primaria completa	6	40.0	40.0
Secundaria completa	8	53.3	93.3
Superior universitaria	1	6.7	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

De los 15 agricultores de cacao, el 53.3% cuentan con secundaria completa, el 40% con primaria completa y solo un 6.7% cuentan con una educación superior. Es decir, de los 15 agricultores solo uno de ellos tiene educación superior completa.

Tabla 12

*¿Cuántas hectáreas de terreno tiene para producir cacao?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Dos hectáreas	1	6.7	6.7
Cuatro hectáreas	1	6.7	13.3
Más de cinco hectáreas	13	86.7	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

De los 15 productores de cacao el 86.7% cuenta con más de cinco hectáreas de terreno y solo dos agricultores tienen menos de cinco hectáreas.

Tabla 13

*¿Ud. pertenece a una asociación para producir cacao?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	0	0.00%	0.00
No	15	100.0%	100.0
Total	15	100.0%	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

Los quince agricultores, no están afiliados a ninguna asociación de productores ni comercializadores del cacao.

Esta situación de los agricultores de trabajar de manera individualizada, para producir el cacao, les resulta un poco en desventaja frente a los agentes de compra mayoristas como

minoristas al no contar con herramientas de negociación como el volumen de producción que si te daría una ventaja frente a los compradores mayoristas.

Tabla 14

*¿Las plantaciones de cacao están en condiciones óptimas de producción?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	14	93.3	93.3
No	1	6.7	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

De los quince agricultores encuestados, el 93.3% indica que sus plantaciones de cacao están en óptimas condiciones para la producción.

Tabla 15

*¿Las plantaciones del cacao cuentan con árboles de sombra adecuados?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	11	73.3	73.3
No	4	26.7	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

Los árboles de sombra que crecen de manera contigua y paralela a las plantaciones de cacao son muy importantes ya que permiten el desarrollo adecuado de las plantaciones del cacao. Del total de encuestados el 73.3% señalaban que si cuentan con árboles de sombra dispuestos adecuadamente.

Tabla 16

*¿El terreno es adecuado y muy fértil para producir cacao?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	7	46.7	46.7
Requiere de inversión para adecuarlo	8	53.3	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

En lo que respecta al manejo del terreno para la producción del cacao, el 53.3% señalaban que, si requieren inversión para adecuarlos a un terreno más fértil, mientras que el 46.7% señalaban que el terreno si es fértil y no necesitan inversión para mejorarlas.

Tabla 17

*¿Los árboles de cacao están bien protegidos ante plagas y enfermedades?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	2	13.3	13.3
Requiere de inversión para adecuarlo	13	86.7	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

El 86.7% de los agricultores encuestados señalaban, que requieren inversión adicional para proteger a los arboles de las plagas y enfermedades.

Tabla 18

*¿El costo del jornal diario de un peón para realizar trabajo es de?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
S/. 40.00	1	6.7	6.7
S/. 50.00	12	80.0	86.7
S/.60.00	2	13.3	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

El 80% de los agricultores encuestados señalaban que el jornal diario del peón para realizar los trabajos de campo como podas, riego, control de plagas etc., era de S/. 50.00 nuevos soles al I semestre del año 2023.

Tabla 19

*¿Cuenta con fitosanitarios y fertilizantes para producir cacao?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	10	66.7	66.7
No	5	33.3	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

El 66.7% de los agricultores cuentan con fitosanitarios y/o fertilizantes para producir cacao, mientras que el restante de agricultores no utiliza fitosanitarios ni fertilizantes durante el proceso de producción.

Tabla 20

*¿Luego del diagnóstico de plantación, requiere repoblamiento?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	14	93.3	93.3
No	1	6.7	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

Con respecto al repoblamiento de su plantación de cacao, el 93.3% señalaban que si necesitan realizar el repoblamiento de los árboles de cacao porque muchos ya presentan muchos años de producción.

Tabla 21

*¿De su terreno, cuántos días requiere para realizar la cosecha del cacao?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Diez días	4	26.7	26.7
Quince días	3	20.0	46.7
Dieciocho días	6	40.0	86.7
Veinte días	1	6.7	93.3
Veinticinco días	1	6.7	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

De los quince agricultores el 40% requieren dieciocho días para realizar la cosecha, seguro que este grupo de agricultores son los que producen en mayor volumen por contar con mayor número de hectáreas de terreno.

Tabla 22

*¿Cuál es el volumen de producción en kilos por hectárea de cacao chuncho?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
782.00	5	33.3	33.3
800.00	1	6.7	40.0
820.00	1	6.7	46.7
850.00	6	40.0	86.7
858.00	1	6.7	93.3
920.00	1	6.7	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

El 40% de agricultores encuestados señalaban que su volumen de producción fue de 850 kilos de cacao chuncho en grano seco por hectárea producida, mientras que un 33.3% indicaba que su volumen de producción de cacao chuncho por hectárea fue de 782 kilos y un 6.7% señalaban que producían entre 800, 820, 858, y 920 kilos por hectárea. Este resultado nos hace ver que no existe uniformidad en la producción porque aun les falta el asesoramiento técnico correspondiente y contar con los fertilizantes y manejo técnico adecuado de las plantas para generar en ello su mayor volumen de producción.

Tabla 23

*¿Cuál es el volumen de producción en kilos por hectárea de cacao híbrido?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1012.00	2	13.3	13.3
1022.00	1	6.7	20.0
1030.00	1	6.7	26.7
1100.00	1	6.7	33.3
1104.00	5	33.3	66.7
1108.00	1	6.7	73.3
1150.00	1	6.7	80.0
1200.00	2	13.3	93.3
1220.00	1	6.7	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

De los quince agricultores encuestados, al preguntarles cuantos kilos de cacao híbrido producían por hectárea en cada campaña, señalaban que la producción en esta variedad de cacao no hay muchas diferencias porque el volumen de producción fluctuaba entre 1012 kilos a 1220 kilos. Por ello, cabe aclarar que el cacao híbrido de la variedad CNN-51, es una variedad que tiene como característica la de genera mayor rendimiento por plantación de cacao producida.

Tabla 24

*¿Cuántas cosechas de grano de cacao al año se realiza?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Tres veces	1	6.7	6.7
Más de tres veces	14	93.3	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

El 93.3% de los agricultores encuestados, señalaban que más de tres veces al año cosechan el cacao.

Tabla 25

*¿Ud. vende el cacao de manera individual o por la asociación?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Individual	6	40.0	40.0
Asociación	9	60.0	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

De los quince agricultores, el 60% ya vende su producción de manera asociada, mientras que un 40% aun vende sus productos del cacao de manera individualizada.

Tabla 26

*¿Qué empresa es la que le compra su producción del grano seco del cacao?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Iverica	6	40.0	40.0
Sabilian	9	60.0	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

El 60% de los agricultores productores del cacao, señalaban que venden sus productos a la empresa mayorista Sabilian, mientras que el 40% de los agricultores venden el cacao seco en granos a la empresa mayorista de Iverica.

Tabla 27

*¿Cuál es el precio del kilo de grano seco de cacao chuncho?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
S/. 10.00	1	6.7	6.7
S/. 13.50	8	53.3	60.0
S/. 14.00	6	40.0	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

El 53.3% de los agricultores de cacao chuncho señalaban que el precio de venta del kilo de grano seco de cacao chuncho fue de S/.13.50, mientras que un 40% de los agricultores señalaban que, el precio de venta de un kilo de cacao chuncho en grano seco fue de S/.14.00 nuevos soles.

Tabla 28

*¿Cuál es el precio del kilo de grano seco de cacao híbrido?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
S/. 9.00	1	6.7	6.7
S/. 11.00	4	26.7	33.3
S/. 11.50	4	26.7	60.0
S/. 12.00	6	40.0	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

El 40% de los agricultores indicaron que, el kilo de cacao híbrido se vendió a S/. 12.00 nuevos soles, mientras que el resto vendió entre S/. 9.00 a 11.50 nuevos soles.

### **Resumen**

Los quince agricultores de la Zonal de Ivochote del Distrito de Echarati de la Provincia de La Convención, tienen en su mayoría una edad entre los 30 – 59 años con educación secundaria completa que tienen más de 5 hectáreas de terreno que lo trabajan de manera individualizada, con plantaciones de cacao en óptimas condiciones de producción pero que requieren inversión para mejorarlas, repoblarlas y protegerlos de plagas y enfermedades. Al observar que el rendimiento por hectárea de la mayoría de productores no supera los 1,000 kilos por hectárea de producción de cacao chuncho y el rendimiento del cacao CNN-51 alcanza los 1,100 kilos por hectárea. Este rendimiento actual de la producción del cacao es de nivel regular ya que, con la implementación de riego tecnificado de precisión, fertilización, poda y monitoreo de plagas y enfermedades de manera permanente se puede lograr una producción de entre 2,500 a 3,000 kilos por hectárea. Del mismo modo, con respecto a los procesos de producción en lo referente a la fermentación, secado y limpieza, aun no se cuenta con protocolos estandarizados ya que cada agricultor utiliza sus técnicas y mecanismos tradicionales sin incorporar las herramientas modernas para mejorar dichos procesos.

### **Análisis de precios**

El precio internacional de la bolsa de Nueva York para el año 2020 del cacao alcanzo un máximo histórico de \$ 8.419 dólares americanos por kilo de cacao. Para el mercado nacional, en el año 2021 el precio promedio del kilo de cacao trinitario y forastero era de S/. 8.84 nuevos soles a precios FOB.

Tabla 29

*Oferta de precios de cacao en baba, cacao seco, cacao fermentado seco*

Precio por variedad de cacao	Cacao en baba			Cacao seco	Cacao fermentado seco			
	Asociaciones de pequeños parceleros	Cooperativas	Empresas	Acopiadores/Comerciantes	Cooperativas	Empresas Mayoristas	Chocolateros	
Chuncho primera	4.00 - 5.00	5.00 - 7.00	5.50 - 7.50	4.00 - 5.00	8.00 - 9.00	12.50	13.50	15.50
Chuncho segunda		3.00 - 4.00		3.00 - 4.00	7.00 - 8.00	9.00 - 10.00		
Híbrido CNN-51		5.00 - 6.00	5.50 - 6.50	3.00 - 4.00	8.00 - 9.00	10.00	12.00	

Fuente: Encuesta realizada a 15 agricultores del Distrito de Echarati

El precio del cacao del valle de La Convención- Echarati del departamento del Cusco para el cacao chuncho, considerado un cacao fino y de excelente aroma el precio por kilo de cacao chuncho al año 2023 se cotizaba en S/. 13.50 nuevos soles a precios FOB, demandados por las empresas mayoristas de Sabilian y la empresa mayorista Iverica. Para el cacao híbrido CNN-51 el precio del kilo para el año 2023 fue de S/.12.00 nuevos soles, ofertados por las empresas mayoristas de Sabilian y la empresa mayorista de Pumatiy. Estos precios se lograron gracias a las ventas por mayor volumen de producción de manera asociativa y no individualizada.

**Asociaciones de competidores**

En el distrito de Echarati de la Provincia de La Convención en el departamento del Cusco, existen en las cuatro zonales muchas asociaciones que se han creado en los dos últimos años por los beneficios que ofrece el estado para recibir asistencia técnica y

otros beneficios de financiamiento. En la zonal de Ivochote, donde se encuentran los terrenos de los 15 agricultores del presente trabajo de investigación, se ha identificado a las siguientes asociaciones de productores de cacao y otros productos como son:

- Asociación Riqchari
- Asociación Rios Azul de Pangoa
- Asociación APECMU
- Asociación CCAPAQ KILLA

Estas asociaciones, son las más representativas y que ya cuentan con varios años de funcionamiento y que son las que producen el cacao forastero, chuncho y híbrido CNN-51.

En realidad, más que empresas competidoras se ha convertido en empresas aliadas para mejorar la producción y el rendimiento del cacao chuncho y CNN-51, porque entre todos incrementan el conocimiento de la producción y están a la alerta de las plagas y enfermedades buscando la mejor forma de tratarlos y hacer el efecto multiplicador para el beneficio de todas las asociaciones.

### **c). Viabilidad técnica**

#### **Diseño del producto**

- **Cacao Chuncho**

Una de las variedades más importantes de cacao peruano es el Chuncho, esta especie nativa fue cultivada originariamente por los indígenas Matshiguengas de la amazonía sur-peruana. Esta variedad presenta diferentes características agromorfológicas, a las cuales los productores han asignado diversos nombres: Chuncho, Común, Achocha, Sábalo, Señorita, Pánuco y Chuncho de montaña. (Ruiz et al., 2017)

- **Cacao CCN-51**

Homero Castro conocido como el creador del clon CCN-51, un producto que le tomo a este “especialista” su tiempo, para desarrollar con excelentes resultados el clon CCN-51 o Colección Castro Naranjal como es también conocido; es un cacao muy resistente a las enfermedades dando como resultado cultivos productivos y de muy buena calidad.

- **Descripción del cacao chuncho**

El cacao chuncho, es de color amarillo, con tamaño de la flor pequeño a mediano, el sabor de la pulpa es dulce, se destaca porque tiene una diversidad de sabores y aromas, la época de las cosechas mayormente en época de lluvias, se caracteriza porque la cantidad de semillas por fruta es menor a 40 almendras, fue domesticado por los matsiguengas, ubicados en los valles de la convención de la Región de Cusco – Perú.



*Figura 4* Cacao Chuncho del Distrito de Echarati

- **Descripción del cacao CCN-51**

El Cacao CCN51 posee un color rojizo de su fruto durante la etapa de desarrollo y madurez, es resistente a las enfermedades, se caracteriza porque la cantidad de semillas por fruta es mayor a 40 almendras y posee una buena productividad aproximadamente

de 2000 a 3000 kg por hectárea al año. La estructura del árbol varía respecto del cacao nacional, es más robusto. Se puede cosechar a partir del tercer año llegando a su máxima producción en el quinto año.



*Figura 5* Cacao CNN-51 del Distrito de Echarati

- **Requerimientos agroecológicos**

- **Altitud.** - El cacao se cultiva desde el nivel del mar hasta los 1,200 msnm siendo el nivel óptimo de producción entre los 500 a 800 msnm.
- **Temperatura.** - El promedio de la temperatura óptima para la producción del cacao se encuentra entre el rango de 23° a 30° centígrados.
- **Humedad.** - La humedad relativa promedio que se requiere para la producción del cacao oscila entre el 70% y 80%.
- **Precipitación.** - La precipitación pluvial promedio óptima requerida para la producción del cacao es de una mínima de 1,400 mm y una máxima de 3,000 mm.
- **Luminosidad.** - La luz es un factor importante para la producción del cacao, especialmente para la fotosíntesis lo cual requiere de baja intensidad. Por ello, es recomendable el establecimiento de cultivos de otras plantas como el plátano, otros frutales, leguminosas, y otras que generen sombras a la planta del cacao.

- **Diseño de procesos de producción**

El proceso de producción del cacao chuncho y del cacao CNN-51, es un proceso continuo durante todo el año y es el mismo proceso para ambas variedades con mayor cuidado y vigilancia a las plantaciones del cacao chuncho, mientras que las plantaciones del cacao híbrido CNN-51 por sus características es más resistente a las plagas y enfermedades.

El proceso de producción del cacao tiene dos etapas muy bien diferenciados. La primera etapa es propiamente la de producción en la cual se inicia con el diagnóstico continuo de las plantaciones; en esta etapa se requiere los servicios de un ingeniero agrícola especialista en plantaciones de cacao para contar con su apreciación profesional y tomar decisiones de las plantaciones de cacao que requieren su reforzamiento correspondiente. La segunda etapa es la etapa de beneficio del cacao, vale decir el resultado del proceso anterior.

- Procesos de producción del cacao (chuncho y CCN-51)

---

<b>PROCESOS DE PRODUCCIÓN DEL CACAO</b>	
<b>Etapas del proceso de producción del cacao</b>	1.1 Diagnóstico de la plantación
	1.2 Deshierbo
	1.3 Selección e identificación de plantas madres
	1.4 Deschuponado
	1.5 Podas
	1.6 Injerto de renovación
	1.7 Control de plagas
	1.8 Fertilización
	1.9 Repoblamiento
	1.10 Regulación de sombra
<b>Etapas del proceso de beneficio del cacao</b>	1.11 Cosecha
	1.12 Quiebra
	1.13 Fermentación
	1.14 Secado

---

1.15 Limpieza y selección del grano

1.16 Evaluación de la calidad

1.17 Almacenamiento

---

Fuente: Elaboración propia

**1.1 Diagnóstico de la plantación:** Los 15 agricultores cuentan con 49 hectáreas en total. Cada dueño realiza el diagnóstico de sus plantaciones de cacao, identificando el número de plantas de cacao (chuncho y CCN-51); plantaciones en estado de abandono, la edad de las plantas, las condiciones de su desarrollo y las deficiencias que afectan para su producción óptima.

**1.2 Deshierbo:** Actividad imprescindible para conocer el estado real de las plantaciones y plantear la recuperación de las mismas. El deshierbo se realiza con machete evitando los cortes en la base de los troncos del cacao.

**1.3 Selección e identificación de plantas madres:** Las plantaciones cacaoteras, continuamente son atacadas por enfermedades como la moniliasis y la escoba de bruja; por ello con la finalidad de reducir el impacto, se realiza la búsqueda de algunos árboles con características específicas de tolerancia varietal que se les denomina plantas madres yemeras que tienen tolerancia a plagas y enfermedades, buena capacidad de rendimiento por cosecha, poseer buena estructura en desarrollo y conformación.

**1.4 Deschuponado:** Cuando no se realiza el diagnóstico y seguimiento del desarrollo de los árboles los cuales se encuentran abandonados, el árbol crece con brotes en la parte inferior con desarrollo vertical ortrópico los cuales adquieren grandes proporciones deformando la estructura del árbol y convirtiéndose en competencia de nutrientes del suelo que impacta en la producción eficaz de las mazorcas.

**1.5 Podas:** Esta actividad se realiza de manera continua con el propósito de eliminar las partes improductivas de las plantaciones de cacao con ello buscar el desarrollo estructural eficiente y equilibrado del árbol que va permitir una adecuada capacidad de rendimiento de mazorcas.

**1.6 Injerto de renovación:** Es una actividad técnica que tiene como propósito el desarrollo eficiente del árbol y se busca mejorar la producción y productividad del cacao con un producto de mejor calidad y tolerantes a plagas y enfermedades.

**1.7 Control de plagas:** El árbol cacaotero como un ser viviente, continuamente está expuesta al ataque de plagas y enfermedades, y si no se realiza el control correspondiente puede impactar en toda la cosecha y hasta la vida misma de los arboles cacaoteros. Una de las enfermedades que ataca y causa grandes pérdidas es la moniliasis. La reducción de las enfermedades y plagas de manera orgánica se realiza por las mismas actividades culturales de los agricultores como la remoción de frutos enfermos con el cual se previene la diseminación de enfermedades.

**1.8 Fertilización:** Antes de iniciar con el proceso de fertilización del suelo, se realiza el diagnóstico de la calidad del suelo y análisis foliar; sobre la base de estos resultados se inicia el proceso de fertilización de acuerdo a las deficiencias del suelo natural. Para la producción mejorada en la actualidad se está utilizando la fertilización orgánica utilizando la roca fosfórica, guano de isla, dolomita etc.

**1.9 Repoblamiento:** Una de las actividades para mejorar el rendimiento de las plantaciones es el repoblamiento con el cual se incrementa el número de plantas por hectárea mediante la resiembra de plantones mayormente injertados en lugares donde se ha dado de baja a arboles de muchos años y que tienen problemas de desarrollo estructural.

**1.10 Regulación de sombra:** El árbol del cacao cuenta con una característica especial que es la de ser umbrófila vale decir que le gusta desarrollarse cubierta bajo la sombra. Por ello es importante la regulación del follaje de sombra que pueden ser como sombra temporal de plantas de rápido crecimiento que buscan proteger al cacao de la radiación solar entre ellas están las plantas como el frejol de palo, la yuca, papaya, plátanos, etc. Y las sombras definitivas con un sistema tecnificado que permite el cultivo de árboles más

altos que el árbol cacaotero como las leguminosas entre ellas tenemos a las albicias, la guaba, eritrina , etc.

**1.11 Cosecha:** La cosecha se realiza de manera continua cuando las mazorcas están maduros es decir que cuando las mazorcas pasan del estado de coloración verde a una coloración amarillo y/o rojo dependiendo de la variedad. La técnica convencional de saber si la mazorca ya está para su cosecha es que al golpearlos con los dedos de la mano se produce un sonido hueco es señal de que los frutos ya esta maduros.

**1.12 Quiebra:** Es la actividad que consiste en partir la mazorca y extraer las almendras una vez separadas de la placenta serán sometidas al proceso de fermentación que no debe exceder las 24 horas.

**1.13 Fermentación:** Denominado también cura o preparación. Es un proceso bioquímico de la semilla de la mazorca que le permite iniciar los cambios del color violeta a marrón claro, disminución del sabor amargo y el desarrollo de los aromas y sabores del chocolate.

**1.14 Secado:** Luego de la actividad de la fermentación donde los granos del cacao tienen una humedad del 55%, se realiza la actividad del secado donde se debe de lograr una humedad de los granos entre 7 y 8%.

**1.15 Limpieza y selección del grano:** Terminado la actividad del secado y logrado como mínimos un 7% a 8% de humedad se inicia la limpieza de los granos de algunas impurezas que pueda aparecer. Del mismo modo se inicia la selección de los granos de cacao con zarandas construidas de mallas que permitan seleccionar los granos pequeños de los granos grandes de mejor calibre.

**1.16 Evaluación de la calidad:** La actividad de la evaluación de la calidad está directamente relacionado con las dos actividades mencionadas en líneas precedentes (fermentado y secado). Las principales exigencias de los compradores es que cumplan

con ciertos criterios que son: Grano con fermentación más del 70%, humedad menos del 7%, granos violetas menor al 20%, granos pizarrosos menor al 10%, defectos de los granos menor al 10%.

**1.17 Almacenamiento:** La actividad del almacenamiento es primordial porque si se realiza de manera defectuosa todo lo realizado se puede echar a perder, ya que el cacao es altamente higroscópico, vale decir que absorbe la humedad. Por ello el almacenamiento debe realizarse con apoyo técnico de especialistas

- **Proceso de comercialización del cacao (chuncho y CCN-51)**

En la actualidad, en el Distrito de Echarati en sus cuatro zonales existen muchos productores del cacao que producen y comercializan de manera individualizada. Ya tienen identificados y coordinados con algunos pequeños intermediarios para la venta de sus productos y algunos venden a algunas cooperativas. Por su parte los intermediarios venden a las empresas mayoristas los cuales comercializan con grandes empresas industriales. Esta forma de comercializar mayormente sale beneficiado no los productores si no las empresas mayoristas. Sin embargo últimamente se puede apreciar el cambio de la forma de comercializar al incrementarse la demanda exterior, los productores agricultores se están asociando de acuerdo al lugar y afinidad de producción, los cuales les está permitiendo algunos beneficios como el acceso a la capacitación técnica por parte del estado, sobre todo mejor peso en las transacciones ya no con minoristas sino directamente con empresas mayoristas.

- **Flujograma del proceso de producción en finca**

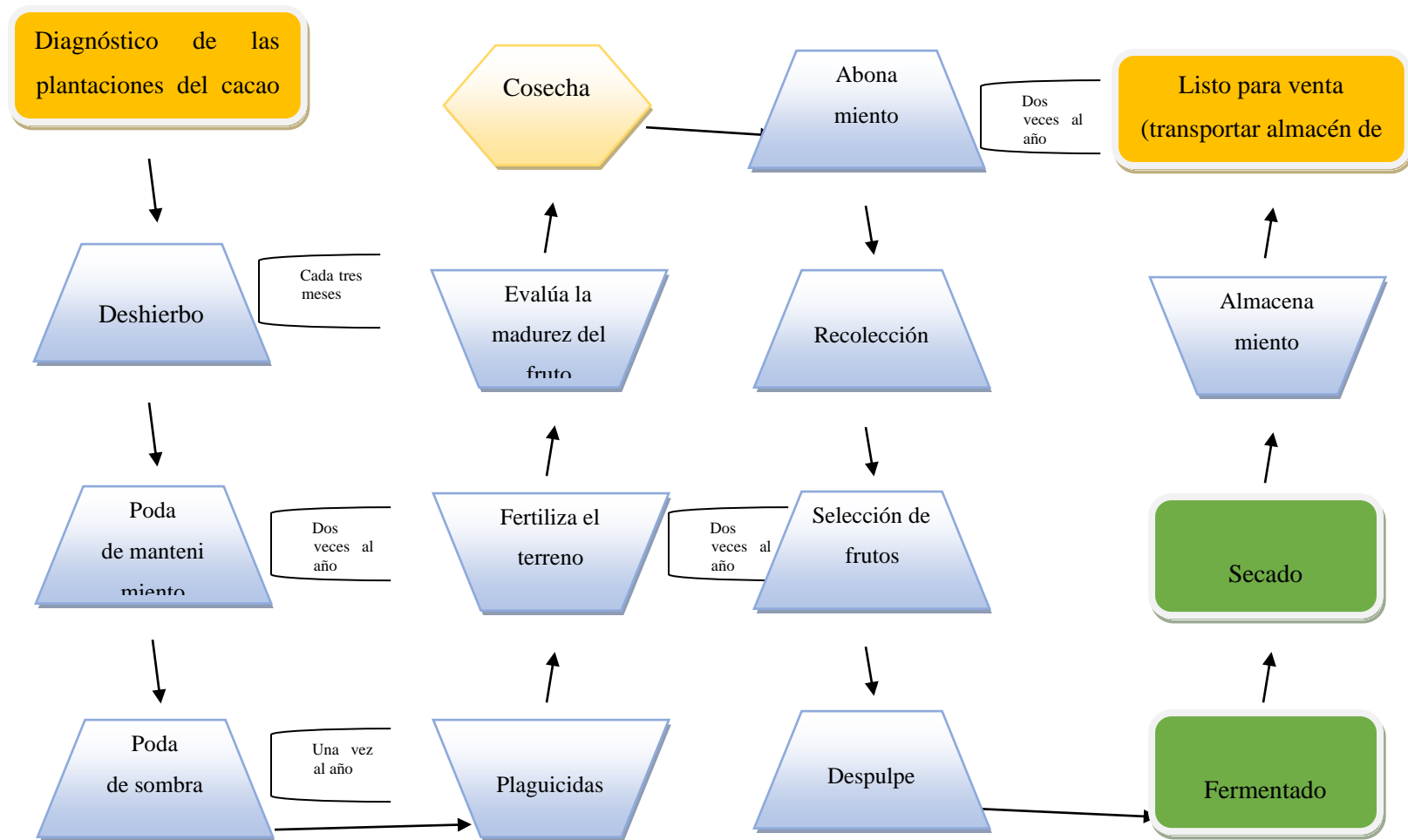


Figura 6. Flujograma de procesos en finca

#### **d). Viabilidad organizacional**

##### **Características**

Según Robins (2013), la cultura organizacional son las expresiones utilizadas para indicar un concepto de experiencias, hábitos, costumbres creencias y valores que caracteriza a una organización. Con esta premisa la asociación de los 15 productores de cacao del Distrito de Echarati, definió sus lineamientos generales a ejecutar dentro de la organización con el objetivo de que la asociación logre sus metas trazadas y que su resultado final sea la producción y comercialización del grano de cacao seco y fermentado con las mejores condiciones de calidad y que cumpla los estándares de calidad y normas requeridas.

##### **Visión**

Según David (2013) la visión responde a la pregunta ¿en que nos queremos convertir en un futuro? O ¿Qué queremos ser a un mediano y largo plazo? Es el primer paso que cualquier organización debe plantearse para realizar las actividades de sus procesos de un proyecto con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus componentes. De acuerdo con esta declaración, la asociación de productores y comercializadores de cacao propone:

En cinco años seremos una asociación de 15 productores y comercializadores del cacao chuncho y híbrido y derivados como chocolates finos de aromas competitivos en el mercado nacional. A nivel internacional, seremos exportadores de nuestros chocolates finos de aroma.

##### **Misión**

Como lo define David (2013) “la misión es un pronunciamiento de actitudes y perspectivas”, por ello es que debe cumplir con ciertas características a cumplir al formularse:

- Cliente: plena satisfacción de las necesidades del cliente del producto entregado
- Producto: Entregar un producto garantizado de acuerdo a estándares de calidad para consumo humano.
- Mercado: Competencia directa con asociaciones similares en el Distrito de Echarati.
- Tecnología: Presentar un diseño de procesos con el uso de nueva tecnología
- Rentabilidad: Asociación con solidez financiera y crecimiento anual y sostenible.
- Filosofía: Respeto mutuo entre los integrantes de la asociación y a la biodiversidad natural y del medioambiente
- Valor agregado: presentar un producto con calidad certificada

Con los aspectos descritos en líneas precedentes la asociación de productores y comercializadores del cacao tiene como misión:

Producción, transformación y comercialización del cacao chuncho y sus derivados, mediante el trabajo en equipo y de manera sostenible para el desarrollo de la asociación y sus integrantes con el aprovechamiento responsable de las ventajas comparativas de los recursos naturales en nuestra cadena de valor.

### **Principios**

- Respeto:

En la asociación de los 15 productores del cacao chuncho y derivados, lo que prima es el el respeto mutuo de sus integrantes que guía todas nuestras acciones en los procesos de producción y comercialización del cacao.

- Responsabilidad:

El compromiso del respeto por el medio ambiente y la biodiversidad con el uso racional de los recursos naturales que generen un mínimo impacto ambiental.

- **Confianza:**

En la asociación los 15 productores del cacao, existe una relación de confianza con cada uno de los integrantes y de nuestros clientes. Se logra, al presentar nuestros productos reconocidos y certificados gracias a la experiencia agrícola de sus integrantes; a la innovación en los procesos productivos que repercute en la calidad del cacao chuncho y sus derivados, lo que nos permite ofrecer una garantía de satisfacción total a nuestros clientes.

**Determinación de ventajas competitivas**

En el transcurrir de los años la asociación de los 15 productores del cacao chuncho y sus derivados se potenciará por su capacidad organizativa y con ello aprovechar las ventajas comparativas y competitivas que le brinda la realidad de los recursos naturales y del mercado, siendo sus ventajas las siguientes:

- **Ubicación geográfica**

El trabajo de investigación se realizó en la zonal de Echarati, distrito de Echarati, provincia de La Convención, con una altitud de 2250 m entre las coordenadas 12°45'05'' latitud sur y 72°32'15' longitud oeste. Zonal de Echarati con buena ubicación geográfica y de altitud, apto para la producción del cacao chuncho y similares.

- **Infraestructura**

La asociación, los 15 productores del cacao chuncho y derivados presentan una infraestructura propia (casa hacienda de uno de los integrantes) que se utilizará como centro base para la administración.

- **Capacidad instalada**

La asociación, presenta una capacidad instalada acorde con los requerimientos para la producción del cacao de manera eficiente y buscando el mayor rendimiento posible por hectárea producida.

- Equipamiento e innovación tecnológica

La asociación, plantea una primera inversión en activo fijo para sus tres primeros años de producción con la adquisición de equipos para el proceso de producción en chacra con el manejo eficiente de las plagas y enfermedades y con el equipamiento para el riego tecnificado y finalmente para el proceso de la fermentación del grano de cacao.

- Apoyo técnico

La ventaja que presenta al constituir la asociación de 15 productores del cacao, es que va tener la capacidad de negociación y al mismo tiempo ser acreedor del apoyo técnico del MINAGRI de los avances en el mejoramiento de la productividad y el rendimiento por hectárea de cacao en chacra.

- Competitividad de precios

La ventaja de la asociación de 15 productores del cacao, es que va tener la capacidad de negociación de precios por el volumen de producción de sus 49 hectáreas de plantaciones de cacao.

## **Estructura organizacional**

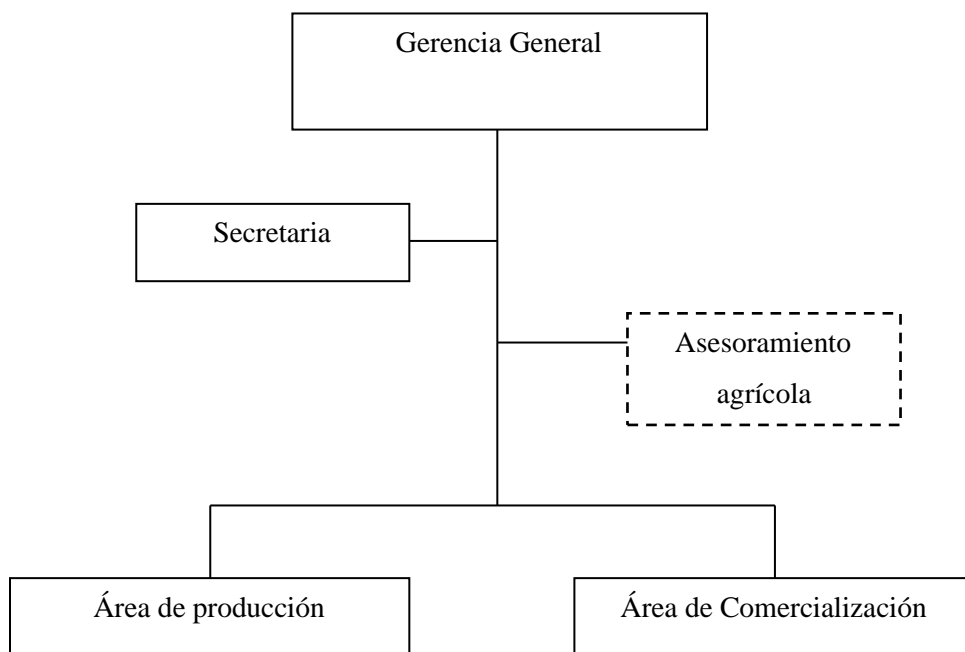
### Forma societaria

En el presente plan de negocios se propone conformar una asociación de quince (15) agricultores de la zonal de Ivochote del Distrito de Echarati de la Provincia La Convención del Departamento de Cusco. El tipo de asociación va ser una empresa de

tipo S.A.C. porque sus principales características se ajustan a la realidad de la empresa. Por ello en cuanto a la estructura organizacional que va presentar la asociación es una estructura pequeña de tipo vertical en los primeros años, para ir creciendo de acuerdo a las necesidades de la innovación tecnológica de implementar nuevas unidades orgánicas que fortalezcan y potencien en la producción y rendimiento para garantizar un producto competitivo y de mejor calidad.

La estructura inicial va constar de 05 unidades orgánicas:

- Gerencia general
- Secretaria
- Unidad de asesoramiento agrícola
- Área de producción
- Área de comercialización



## Perfiles de puesto

Según Alles (2009) para poder identificar los perfiles de puestos el análisis de descripción de puestos, se hace uso de formularios que contienen el título del puesto, resumen del puesto, relaciones y responsabilidades del puesto:

Perfil de puesto	Resumen de puesto	Perfil del puesto	Funciones y Responsabilidades
<b>Gerente general</b>	Será el representante legal de la asociación y responsable directo de la gestión integral de la asociación, bajo el cumplimiento de todas las directivas aprobadas por la junta de los 15 productores de cacao.	El perfil del puesto, requiere un profesional de la carrera de economía, administración y/o contabilidad con estudios de administración de asociaciones agrícolas, con experiencia comprobada mayor de dos años.	Desarrollar el proceso de planeación, administración y ejecución de las normativas y acuerdo aprobados por la junta de los 15 productores del cacao.  Representar a la asociación ante las empresas proveedoras, clientes, acopiadores, compradores, etc.  Firmar los contratos

			<p>de personal de acuerdo al perfil requerido.</p> <p>Otras que la junta de los 15 productores le asigne.</p>
<b>Secretaria</b>	<p>Efectuar labor de apoyo administrativo a la gerencia general, y elaborar los documentos requeridos para las transacciones productivas y comerciales de la asociación.</p>	<p>Se requiere una técnica de la carrera de secretariado con experiencia mínima de un año en apoyo de secretariado de asociación y/o empresa, de preferencia con conocimientos del sector agrícola.</p>	<p>Depende estructural y funcionalmente de la gerencia general.</p> <p>Cumplir con la elaboración de la documentación que lo requiera la gerencia y la asociación.</p> <p>Apoyar en los requerimientos y las necesidades de las áreas de producción y comercialización.</p>

<b>Asesor agrícola</b>	Asesor técnico agrícola externo que brindará de acuerdo a las necesidades de la asociación, asistencia técnica según los procesos que lo requieran.	El perfil es la de un ingeniero agrícola con conocimientos en producción y comercialización del cacao chuncho e híbrido.	Asesor externo de ingeniería agrícola que cumplirá las funciones de asistencia técnica de acuerdo a un contrato que estipule las funciones específicas que lo requiera la necesidad por proceso de producción.
<b>Responsable del área de producción</b>	Realizar labores de seguimientos y evaluación agrícola de todos los procesos de producción.	Agricultor con experiencia en la producción de granos de cacao y cacao híbrido (CNN-51).	Cumplir funciones de evaluación agrícola de todos los procesos de producción: diagnóstico de las plantaciones de cacao, deshierbo, selección e identificación de plantas madres, deschuponado, podas, injerto de renovación, control

			de plagas, fertilización, repoblamiento, regulación de sombras, cosecha, quiebra, fermentación, secado, limpieza y selección del grano, evaluación de la calidad y Almacenamiento.
<b>Responsable del área de comercialización</b>	Realizar labores de coordinación con empresas minoristas y mayoristas para la venta del cacao chuncho e híbrido (CNN-51).	Agricultor con experiencia en la comercialización y venta de granos secos y fermentados de cacao y cacao híbrido (CNN-51).	Cumplir funciones de coordinación para el envasado y etiquetado, transporte, y venta. Del mismo modo realizar la evaluación de precios de los minoristas y mayoristas, empresas de acopio.

## **Política de remuneraciones**

La política remunerativa que se realiza es de dos tipos de trabajadores. Por un lado, se tiene trabajadores a tiempo completo que van laborar en la parte administrativa y los trabajadores eventuales, temporales y/o estacionales de la producción del cacao (por días de trabajos requeridos).

La política de remuneraciones en la asociación es de dos formas:

- Política de remuneraciones para trabajos permanentes
- Política de remuneraciones para trabajos no permanentes, eventuales y/o estacionales.

Para la primera política de remuneraciones se aplica a los trabajadores contratados por la asociación para labores continuas como el del personal administrativo. En un primer momento se va tener a personal en calidad de contrato permanente; al responsable de la gerencia general de la asociación, a la secretaria, al responsable del área de producción y al responsable del área de comercialización.

Los sueldos que se van ofrecer son los mínimos por inicio de operaciones de la asociación, pero respetando los contratos de acuerdo a ley incluyendo los seguros, el pago a ESSALUD, CTS, Gratificaciones y Vacaciones.

Para la segunda política de remuneraciones se aplica a los trabajadores (asesoría agrícola y peones), que realicen trabajos eventuales y/o estacionales. Se ha identificado al Ingeniero Agrícola del área de asesoría técnica externa como un trabajo eventual y/o estacional de acuerdo al requerimiento de las plantaciones. Se ha calculado que se va requerir asistencia técnica agrícola en el periodo de producción de una campaña (periodo de 6 meses) unos cinco días de asesoramiento por mes para cada hectárea de terreno. Del mismo modo se va tener que contratar para trabajos no permanentes (eventuales y/o estacionales) a peones para realizar labores durante los procesos de producción y

comercialización. Se ha calculado que se va requerir unos 30 peón/día por hectárea para los seis meses de producción de las 49 hectáreas de terreno que se van a producir.

Tabla 30

*Tabla de sueldos de los trabajadores*

Mano de obra	Cant idad	Sueldo Mensual	Cargas Sociales	Total bruto	Costo/día	Mes/Días	Hectáreas	Total Campaña
Presidente de la asociación	1	2,000	929	2,929	98	6	49	17,576.90
Secretaria	1	1,050	556	1,606	54	6	49	9,634.90
Ingeniero agrícola	1	6,000	-	6,000	200	30	49	6,000.00
Responsable de producción	1	2,500	1,126	3,626	121	6	49	21,756.90
Responsable de comercializaci ón	1	2,500	1,126	3,626	121	6	49	21,756.90
Peones para los proceso de producción	1	1,500	-	1,500	50	30	49	73,500.00
<b>Total</b>				<b>19,288</b>				<b>150,226</b>

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se puede apreciar el pago que se realiza por jornal de trabajo a los peones que laboran como servicios de terceros en el departamento del cusco analizando la variación porcentual entre los dos años al mes de agosto.

Tabla 31

*Costo de jornal de un Peón*

Departamento/ Provincia	Agosto	2023	Var. %
	2022		
<b>CUSCO</b>			
Acomayo	32.50	40.00	23.1
Anta	45.00	48.00	6.7
Calca	42.50	43.00	1.2
Canas	45.00	45.00	0.0
Canchis	37.50	45.00	20.0
Chumbivilca	67.50	57.50	-14.8
Cusco	45.00	50.00	11.1
Espinar	65.00	55.00	-15.4
La Convención	32.50	43.00	32.3
Paruro	35.00	45.00	28.6
Paucartambo	45.00	43.00	-4.4
Quispicanchi	32.50	43.00	32.3
Urubamba	45.00	45.00	0.0

En la provincia de La Convención donde se encuentra el Distrito de Echarati, en el año 2022 el jornal de trabajo era de S/. 32.50, mientras que al año 2023 este pago se incrementa en S/. 43.00 con un incremento considerable del 32.2% que junto con la provincia de Quispicanchi su variación porcentual es notable.

## **6.1 Política de recursos humanos**

El proceso de selección de los trabajadores permanentes.

La asociación de los 15 agricultores de acuerdo con sus estatutos y sus lineamientos de manejo de los recursos humanos, eligen por mayoría absoluta, al que va representa a la asociación es decir al Gerente General que va ejercer su labor por un periodo de tres años. Para el siguiente periodo de igual modo eligen al gerente general de entre los 15 miembros de la asociación y así de manera rotativa. Y para el resto de trabajadores permanentes se va convocar a un concurso entre los 15 miembros para las áreas orgánicas de secretaria, producción y comercialización.

Para los trabajadores no permanentes, eventuales y/o estacionales

Se va realizar el proceso de contratación de acuerdo al perfil profesional, como el caso del ingeniero agrícola, solo se le va contratar de acuerdo al requerimiento del proceso de producción, y comercialización de manera eventual y/o estacional. Se ha calculado que se va contratar por 5 días de cada mes por hectárea de terreno, por un periodo de seis meses de trabajo que dura la campaña.

Para los trabajos operativos constantes

Se va contratar a peones. Se ha calculado que por hectárea de terreno con plantaciones de cacao se va requerir unos 30 día-peón eso multiplicado por las 49 hectáreas de plantaciones de cacao de los 15 agricultores.

**e). Viabilidad económico-financiera**

**Análisis de costos**

Tabla 32

*Costos de insumos y materiales para el proceso de producción del cacao.*

<b>Insumos y Materiales (Producción)</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Total x Campaña (Ha.)</b>	<b>Total x campaña de asociación (49 Ha.)</b>
Machetes	Unidad	2	25	50.00	2,450.00
Cuchillos	Unidad	2	10	20.00	980.00
Tijeras de podar	Unidad	1	25	25.00	1,225.00
Insumos de insect	bolsa	1	30	30.00	1,470.00
Escaleras tipo A	Unidad	1	60	60.00	2,940.00
Mazo de madera	Unidad	2	25	50.00	2,450.00
Mantas	Unidad	50	2	100.00	4,900.00
Costales de yute	Unidad	50	2	100.00	4,900.00
Cajas fermentadoras	Unidad	5	30	150.00	7,350.00
Cobertizos	Unidad	1	40	40.00	1,960.00
Zarandas	Unidad	3	20	60.00	2,940.00
Abonos	bolsa	1	100	100.00	4,900.00
Podón	Unidad	2	20	40.00	1,960.00
Pico de loro	Unidad	2	10	20.00	980.00
Carretillas	Unidad	1	80	80.00	3,920.00
Palas	Unidad	6	8	48.00	2,352.00
Rastrillo	Unidad	5	10	50.00	2,450.00
<b>Costo Total de Insumos y Materiales</b>				<b>1,023.00</b>	<b>50,127.00</b>

Fuente: Encuesta a productores de cacao

De los resultados de la investigación (productores del cacao del Distrito de Echarati), se pudo identificar los insumos y materiales necesarios para iniciar la producción del cacao con plantas y/o árboles de cacao existentes de 15 productores de cacao del Distrito de Echarati de la Provincia de la Convención en Cusco. El costo de insumos y/o materiales desde el proceso de diagnóstico de las plantaciones de cacao, pasando por la cosecha hasta el proceso de almacenamiento de granos de cacao, listos para iniciar el proceso de comercialización y/o venta al mercado local, Distrital, Provincial y/o Internacional. Los costos calculados de insumos y materiales necesarios para la producción del cacao en una hectárea de terreno (Cacao chuncho y híbrido), asciende a S/. 1,023.00 nuevos soles por hectárea. Del mismo modo, el costeo de necesidades de materiales e insumos para la asociación que consta de 15 propietarios de terrenos de 49 hectáreas asciende a la suma de S/. 50,127.00 nuevos soles.

Tabla 33

*Costos de insumos y materiales para el proceso de comercialización y venta*

<b>Insumos y Materiales (Comercialización)</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Total x Campaña (Ha.)</b>	<b>Total x campaña de asociación (49 Ha.)</b>
Costales de yute	Unidad	50	2	100.00	4900
Etiquetado	Unidad	50	1	50.00	2450
Balanza	Unidad	5	250	1250.00	1250.00
Carretilla	Unidad	10	80	800.00	800.00
Botas	Unidad	30	40	1200.00	1200.00
Chaleco	Unidad	30	30	900.00	900.00
Publicidad (folletos, trípticos, otros)	Unidad	30	50	1500.00	1500.00
<b>Costo Total de Insumos y Materiales</b>				<b>5,800.00</b>	<b>13,000.00</b>

Fuente: Encuesta a productores de cacao

Del mismo modo, los insumos y materiales requeridos para el proceso de comercialización y ventas ascienden a la suma de S/. 13,000.00 nuevos soles por 49

hectáreas de 15 productores de cacao. En este costeo se incluye los gastos que se requieren para el proceso de marketing y publicidad necesarios como estrategia de ventas.

Tabla 34

*Costos de los servicios básicos de la asociación (15 productores de cacao)*

<b>Servicios Básicos</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Parcial</b>	<b>Total por campaña</b>
Electricidad	Mensual	100	6	600	600.00
Agua	Mensual	80	6	480	480.00
Teléfono	Mensual	60	6	360	360.00
Internet	Mensual	40	6	240	240.00
Otros servicios (alquiler de camioneta)	Unidad	250	6	1500	1500.00
<b>Total</b>				<b>3180</b>	<b>3,180.00</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

Los costos de los servicios básicos de la asociación conformado por 15 productores de cacao de una campaña de producción, cosecha y comercialización (por un periodo de 6 meses) asciende a S/. 3,180.00 nuevos soles.

Tabla 35

*Costos de útiles de oficina de la asociación (15 productores de cacao)*

<b>Útiles de oficina</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Total x campaña</b>
Papel bond	millar	4	25	100.00
Folder manila	paquete x 50	1	20	20.00
Clips	caja	2	5	10.00
Grapas	caja	2	8	16.00
lapiceros	Docena	2	18	36.00
Engrapador	Unidad	1	60	60.00
Archivador	Unidad	20	8	160.00
<b>Total</b>				<b>402.00</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

Los costos de útiles de oficina para realizar labores administrativas de la asociación de 15 productores de cacao para una campaña de producción, cosecha y comercialización ascienden a S/. 402.00 nuevos soles.

### **Cálculo de costos variables**

Tabla 36

*Costos variables por campaña de producción de la asociación (49 ha.)*

<b>Rubros</b>	<b>Costo variable de asociación x por campaña</b>
Materiales e Insumos para producción	50,127.00
Materiales e Insumos para comercialización	13,000.00
Otros servicios (alquiler de camioneta)	1,500.00
<b>Costo Variable Total</b>	<b>64,627.00</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

Los costos variables del estudio, son todos los insumos y materiales que se utilizan directamente en todos los procesos de producción y los procesos de comercialización y venta del grano de cacao en sus dos variedades de producción; el cacao chuncho y el cacao híbrido.

Los costos calculados para una campaña de producción y comercialización de las 49 hectáreas con los que cuenta la asociación de 15 productores del Distrito de Echarati, asciende a S/. 64,627.00 nuevos soles un promedio de S/. 1,318.91 de costo por hectárea para la producción y comercialización del cacao chuncho y cacao híbrido.

Los materiales e insumos necesarios para la producción del cacao se realizan en base a que se cuenta con plantaciones de cacao (árboles) los cuales requieren un proceso minucioso de cultivo si se busca una cosecha favorable y de mejor calidad. Por ello es importante entender que el proceso de producción es de monitoreo permanente en chacra

identificando los requerimientos de los árboles de cacao como; agua, abono, deshierbo, poda, control de plagas, regulación de sombras etc., es decir todas las condiciones óptimas necesarias que requieren los árboles del cacao para que la producción sea el de mayor rendimiento posible por cada hectárea de terreno.

### **Cálculo de costos fijos**

Tabla 37

*Costos fijos por campaña de producción de la asociación (49 ha.)*

<b>Rubros</b>	<b>Costo Fijo de Asociación x campaña</b>
Mano de obra	150,225.60
Servicios básicos	1,680.00
Útiles de oficina	402.00
<b>Costo Fijo Total</b>	<b>152,307.60</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

Del mismo modo, para el proceso de producción, comercialización y venta del cacao en sus variedades chuncho y híbrido, se requiere realizar gastos permanentes para el proceso de producción como son los costos de la mano de obra (gastos de personal administrativo y operativo continuo), gastos de servicios básicos necesarios (agua, luz, teléfono, otros servicios permanentes) y otros gastos necesarios que requiere la asociación para poder realizar de manera eficiente el proceso de producción y comercialización del cacao en sus dos variedades (cacao chuncho y cacao híbrido).

El costo fijo total calculado, para efectuar la producción y comercialización del cacao de la asociación con 49 hectáreas de terreno con árboles de cacao, asciende a S/. 152,307.60 nuevos soles, vale decir que en promedio se requiere de S/. 3,108.32 nuevos soles por hectárea de terreno de plantaciones de cacao de costos fijos para producir en las condiciones actuales.

## Cálculo del costo total

Tabla 38

*Costo total por campaña de producción y comercialización*

Rubros	Costo por campaña de producción
Materiales e Insumos para producción	50,127.00
Materiales e Insumos para comercialización	13,000.00
Otros servicios (alquiler de camioneta)	1,500.00
<b>Costo Variable Total</b>	<b>64,627.00</b>
Mano de obra	150,225.60
Servicios básicos	1,680.00
Útiles de oficina	402.00
<b>Costo Fijo Total</b>	<b>152,307.60</b>
<b>Costo total por campaña (49 ha.)</b>	<b>216,934.60</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

De la tabla anterior se tiene el Costo Total para la producción y comercialización del grano de cacao en sus variedades de cacao chuncho y el cacao híbrido. El Costo Total asciende a S/. 216,934.60 nuevos soles para la producción de 49 hectáreas de terreno con plantaciones de cacao; vale decir que en promedio el costo total para la producción de cada hectárea de terreno es de S/. 4,427.24 nuevos soles en las condiciones actuales de producción.

La presente investigación se realiza en base a la conformación de una asociación de 15 agricultores del cacao que cuentan de manera individual con diferentes cantidades de hectáreas de terreno, y en el proceso de producción asumen de manera prorrateada los

costos fijos y variables y la asociación les brinda los beneficios que logra la gestión institucional como en la búsqueda del mejoramiento de la productividad gracias a la asistencia técnica del gobierno y otros beneficios que capte la asociación.

## **Análisis de la Inversión**

### **Cálculo de los activos fijos**

Tabla 39

#### *Costos de Inversión*

<b>Rubros</b>	<b>Unidad medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Total Inversión</b>
<b>Adecuación de local</b>	Unidad	1.00	500	500.00
<b>Equipamiento</b>				
Computadora	Unidad	1.00	3500	3,500.00
Impresora	Unidad	1.00	800	800.00
Motobombas para control de plagas	Unidad	1.00	500	500.00
Tubería y/o Manga ciega para riego	Rollo	1.00	7400	7,400.00
Grupo de bombeo	Unidad	1.00	3700	3,700.00
<b>Mobiliario</b>				
Escritorio	unidad	1.00	250	250.00
Sillón oficina	Unidad	4.00	120	480.00
Mesa de trabajo	Unidad	1.00	300	300.00
Están de archivos	Unidad	1.00	450	450.00
Ventilador	unidad	2.00	50	100.00
UPS	unidad	2.00	70	140.00
<b>Total de Inversión</b>				<b>18,120.00</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

En la tabla anterior se tiene los costos de inversión inicial para realizar el proceso de producción y comercialización del grano de cacao. La asociación ha planteado la inversión de activos fijos necesarios para el manejo administrativo y del equipamiento mínimo necesario para el proceso de producción como son las motobombas para el control de las plagas que es un trabajo cotidiano y permanente; del mismo modo para contrarrestar los tiempos de sequía con la implementación inicial de los riegos por aspersión con la instalación de mangueras y/o tuberías de manga ciega, con su grupo de bombeo necesario, y el mobiliario mínimo necesario para contar con una oficina de administración que realice las gestiones necesarias buscando la productividad y rendimiento cada vez de manera eficiente.

#### Análisis de la producción e Ingresos por ventas

#### Producción de cacao chuncho e híbrido

Tabla 40

#### *Productores y Producción del cacao chuncho por campaña*

Product or	Nombres y Apellidos	Hectáreas	% producción	Hectáreas de terreno para cacao chuncho	Producción por hectárea de grano de cacao chuncho (kilos)	Producción Total de cacao chuncho
1	JULIAN NAVARRETE HUAMAN	2	80%	1.6	850	1,360.00
2	AMELIA MORVELI APAZA	4	70%	2.8	850	2,380.00
3	RINBERTI PRUDENCIO MORA ALEJO NAVARRETE	2	50%	1	850	850.00
4	HUAMANI JOSIAS DARCY BELTRAN	5	70%	3.5	850	2,975.00
5	MACEDO CLAVELINA SANCHEZ	4	50%	2	850	1,700.00
6	MAMANI MAGDA CHOQUEMAMANI	2	60%	1.2	850	1,020.00
7	PANTIA	4	60%	2.4	850	2,040.00
8	TEOFILA CHAVEZ CCAPCHA BENEDICTA NAVARRETE	4	50%	2	850	1,700.00
9	HUAMAN	2	70%	1.4	850	1,190.00

10	CARMELA REGAÑO QUISPE	4	60%	2.4	850	2,040.00
11	ARTURO SOLIS CHAVEZ	2	60%	1.2	850	1,020.00
12	GLADIS AIQUIPA BELTRAN	2	70%	1.4	850	1,190.00
13	ANDRES CUTIPA HUAMAN	4	50%	2	850	1,700.00
14	BEATRIZ QUISPE QUISPE	4	70%	2.8	850	2,380.00
15	ELIAS HUAMAN MIRANDA	4	70%	2.8	850	2,380.00
<b>TOTAL</b>		<b>49</b>		<b>30.5</b>		<b>25,925.00</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

Para la presente investigación, se logró agrupar en una asociación a 15 agricultores de cacao del Distrito de Echarati de la Provincia de la Convención en la Región Cusco. Los 15 agricultores acondicionan en total de 49 hectáreas de terreno para plantaciones de cacao de dos variedades (cacao chuncho y cacao híbrido). De los cuales para la producción de cacao chuncho en promedio utilizan el 63% del área de terreno de las áreas acondicionados con plantaciones de cacao chuncho y un 37% de las áreas de terreno acondicionados para plantaciones de cacao híbrido CNN-51. El promedio de rendimiento de cada hectárea para la producción del cacao chuncho es de 850 kilos x hectárea, mientras que el promedio de rendimiento por cada hectárea de cacao híbrido es de 1,104 kilos por hectárea. En total los 15 agricultores con 49 hectáreas de plantaciones de cacao chuncho producen en promedio 25,925 kilos (63%) de cacao chuncho en una campaña de producción.

Tabla 41

*Productores y Producción del cacao híbrido por campaña*

Product or	Nombres y Apellidos	Hectáreas	% producción	Hectáreas de terreno para cacao híbrido	Producción por hectárea de grano de cacao híbrido (kilos)	Producción Total cacao híbrido (Kilos)
1	JULIAN NAVARRETE HUAMAN	2	20%	0.4	1104	441.60
2	AMELIA MORVELI APAZA	4	30%	1.2	1104	1,324.80
3	RINBERTI PRUDENCIO MORA	2	50%	1	1104	1,104.00

4	ALEJO NAVARRETE HUAMANI	5	30%	1.5	1104	1,656.00
5	JOSIAS DARCY BELTRAN MACEDO	4	50%	2	1104	2,208.00
6	CLAVELINA SANCHEZ MAMANI	2	40%	0.8	1104	883.20
7	MAGDA CHOQUEMAMANI PANTIA	4	40%	1.6	1104	1,766.40
8	TEOFILA CHAVEZ CCAPCHA	4	50%	2	1104	2,208.00
9	BENEDICTA NAVARRETE HUAMAN	2	30%	0.6	1104	662.40
10	CARMELA REGAÑO QUISPE	4	40%	1.6	1104	1,766.40
11	ARTURO SOLIS CHAVEZ	2	40%	0.8	1104	883.20
12	GLADIS AIQUIPA BELTRAN	2	30%	0.6	1104	662.40
13	ANDRES CUTIPA HUAMAN	4	50%	2	1104	2,208.00
14	BEATRIZ QUISPE QUISPE	4	30%	1.2	1104	1,324.80
15	ELIAS HUAMAN MIRANDA	4	30%	1.2	1104	1,324.80
	<b>TOTAL</b>	<b>49</b>		<b>18.5</b>		<b>20,424.00</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

De la tabla anterior, los 15 agricultores que cuentan con 49 hectáreas de terreno, producen también un porcentaje en promedio de (37%) de cacao híbrido, donde se aprecia que producen 1104 kilos en promedio por hectárea de producción del cacao híbrido. En total producen en promedio 20,424 kilos de cacao híbrido en una campaña de producción.

Tabla 42

*Producción Total del cacao, chuncho más híbrido por campaña*

Product or	Nombres y Apellidos	Hectáreas de terreno	Producción por hectarea de grano de cacao chuncho (kilos)	Producción por hectarea de grano de cacao híbrido (kilos)	Producción Total (cacao chuncho + híbrido)
---------------	---------------------	-------------------------	--	--	--

1	JULIAN NAVARRETE HUAMAN	2	1360	441.6	1,801.60
2	AMELIA MORVELI APAZA	4	2380	1324.8	3,704.80
3	RINBERTI PRUDENCIO MORA	2	850	1104	1,954.00
4	ALEJO NAVARRETE HUAMANI	5	2975	1656	4,631.00
5	JOSIAS DARCY BELTRAN MACEDO	4	1700	2208	3,908.00
6	CLAVELINA SANCHEZ MAMANI	2	1020	883.2	1,903.20
7	MAGDA CHOQUEMAMANI PANTIA	4	2040	1766.4	3,806.40
8	TEOFILA CHAVEZ CCAPCHA BENEDICTA NAVARRETE	4	1700	2208	3,908.00
9	HUAMAN	2	1190	662.4	1,852.40
10	CARMELA REGAÑO QUISPE	4	2040	1766.4	3,806.40
11	ARTURO SOLIS CHAVEZ	2	1020	883.2	1,903.20
12	GLADIS AIQUIPA BELTRAN	2	1190	662.4	1,852.40
13	ANDRES CUTIPA HUAMAN	4	1700	2208	3,908.00
14	BEATRIZ QUISPE QUISPE	4	2380	1324.8	3,704.80
15	ELIAS HUAMAN MIRANDA	4	2380	1324.8	3,704.80
<b>TOTAL</b>		<b>49</b>	<b>25925</b>	<b>20424</b>	<b>46,349.00</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

Los 15 agricultores tienen en total 49 hectáreas de terreno con plantaciones de árboles de cacao. En una campaña de producción logran producir en total 46,349 kilos entre cacao chuncho y cacao híbrido.

Análisis de precios de venta

Tabla 43

*Precios por tipo de producción*

Tipo de producción	Cantidad (kilos)	%	Precio (kilo)	Precio promedio porcentual (kilo)
<b>Producción Cacao Chuncho</b>	25,925.00	56%	13.5	7.55
<b>Producción Cacao Híbrido</b>	20,424.00	44%	12.0	5.29
<b>Producción Total</b>	<b>46,349.00</b>	<b>100%</b>		<b>12.84</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

Respecto al rendimiento de las 49 hectáreas de terreno de plantaciones de cacao; el 56% de la producción total corresponde a cacao chuncho, mientras que el 44% del total de la producción restante se produce el cacao híbrido.

En el Distrito de Echarati existen compradores minoristas como mayoristas. Para el siguiente trabajo se propone la venta al mercado mayorista porque se va conformar la asociación de 15 agricultores y por lo tanto el precio de oferta mayorista de grano de cacao chuncho seco puesta en chacra es de S/. 13.50 nuevos soles, mientras que el kilo de grano de cacao híbrido seco puesta en chacra se oferta a S/. 12.00 nuevos soles.

### **Ingresos por ventas de cacao chuncho e híbrido**

Tabla 44

*Ingreso por venta de cacao chuncho*

<b>Productor</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>2024-I</b>	<b>Precio x kilo cacao chuncho</b>	<b>2024-I Ingreso x kilo cacao chuncho</b>
1	JULIAN NAVARRETE HUAMAN	1360	13.5	18360
2	AMELIA MORVELI APAZA	2380	13.5	32130
3	RINBERTI PRUDENCIO MORA	850	13.5	11475
4	ALEJO NAVARRETE HUAMANI	2975	13.5	40162.5
5	JOSIAS DARCY BELTRAN MACEDO	1700	13.5	22950
6	CLAVELINA SANCHEZ MAMANI	1020	13.5	13770
7	MAGDA CHOQUEMAMANI PANTIA	2040	13.5	27540
8	TEOFILA CHAVEZ CCAPCHA	1700	13.5	22950
9	BENEDICTA NAVARRETE HUAMAN	1190	13.5	16065
10	CARMELA REGAÑO QUISPE	2040	13.5	27540
11	ARTURO SOLIS CHAVEZ	1020	13.5	13770
12	GLADIS AIQUIPA BELTRAN	1190	13.5	16065
13	ANDRES CUTIPA HUAMAN	1700	13.5	22950
14	BEATRIZ QUISPE QUISPE	2380	13.5	32130
15	ELIAS HUAMAN MIRANDA	2380	13.5	32130
	<b>TOTAL</b>	<b>25925</b>	<b>13.5</b>	<b>349,987.50</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

Los 15 productores con 49 hectáreas de plantaciones del cacao; producen 25,925 kilos de grano de cacao chuncho por campaña de producción y en la actualidad se oferta a S/. 13.50 nuevos soles el kilo del grano de cacao chuncho proyectando en la I campaña de producción del año 2024 generar un ingreso bruto de S/. 349,987.50 nuevos soles.

El precio pactado es entre la asociación y el mayorista se acepta por que se le asegura la venta por volumen de producción total y no se vende como anteriormente de manera individualizado perdiendo las ventajas de negociación y también el de estandarizar la calidad del producto que genera la asociación por el manejo integral de los estándares de control de calidad.

Tabla 45

*Ingreso por venta de cacao híbrido*

<b>Productor</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>2024-I</b>	<b>Precio x kilo cacao híbrido</b>	<b>2024-I Ingreso x kilo cacao híbrido</b>
1	JULIAN NAVARRETE HUAMAN	441.6	12.00	5299.2
2	AMELIA MORVELI APAZA	1324.8	12.00	15897.6
3	RINBERTI PRUDENCIO MORA	1104	12.00	13248
4	ALEJO NAVARRETE HUAMANI	1656	12.00	19872
5	JOSIAS DARCY BELTRAN MACEDO	2208	12.00	26496
6	CLAVELINA SANCHEZ MAMANI	883.2	12.00	10598.4
7	MAGDA CHOQUEMAMANI PANTIA	1766.4	12.00	21196.8
8	TEOFILA CHAVEZ CCAPCHA	2208	12.00	26496
9	BENEDICTA NAVARRETE HUAMAN	662.4	12.00	7948.8
10	CARMELA REGAÑO QUISPE	1766.4	12.00	21196.8
11	ARTURO SOLIS CHAVEZ	883.2	12.00	10598.4
12	GLADIS AIQUIPA BELTRAN	662.4	12.00	7948.8
13	ANDRES CUTIPA HUAMAN	2208	12.00	26496
14	BEATRIZ QUISPE QUISPE	1324.8	12.00	15897.6
15	ELIAS HUAMAN MIRANDA	1324.8	12.00	15897.6
	<b>TOTAL</b>	<b>20424</b>	<b>12.00</b>	<b>245088</b>

Fuente: Encuesta a productores de Cacao

Del mismo modo, los 15 productores con 49 hectáreas de plantaciones del cacao; producen 20,424 kilos de grano de cacao híbrido por campaña de producción y al precio de mayorista se oferta a S/. 12.00 nuevos soles el kilo del grano de cacao híbrido proyectando en la I campaña de producción del año 2024 generar un ingreso bruto de S/. 245,088 nuevos soles.

### **Flujo de caja económico-financiero**

Supuestos:

- Incremento del 2% por campaña de la producción del grano de cacao (cacao chuncho y cacao híbrido), proyectado para 10 campañas.
- Incremento del 1% por campaña de los precios de venta del grano de cacao (cacao chuncho y cacao híbrido), proyectado para 10 campañas.
- Incremento de los costos operativos de acuerdo a la variación porcentual promedio de la inflación: desde agosto 2023/agosto 2022 promedio de la inflación = 5.58% (Fuente: BCRP)
- Aportes a salud 6% por ingresos menores a 1700 UIT
- Pago de impuesto a la renta (régimen general) 29.5%

Tabla 46

*Flujo de caja económico. financiero*

Ingresos	Inv. Inicial	2024-I	2024-II	2025-I	2025-II	2026-I	2026-II	2027-I	2027-II	2028-I	2028-II
Ingresos por venta de cacao chuncho		349,988	360,557	371,446	382,664	394,220	406,126	418,390	431,026	444,043	457,453
Ingresos por venta de cacao híbrido		245,088	252,490	260,115	267,970	276,063	284,400	292,989	301,837	310,953	320,344
<b>Ingreso Total</b>		<b>595,076</b>	<b>613,047</b>	<b>631,561</b>	<b>650,634</b>	<b>670,283</b>	<b>690,526</b>	<b>711,379</b>	<b>732,863</b>	<b>754,996</b>	<b>777,796</b>
Costos Operativos											
Gastos Administrativos											
Personal administrativo		27,211.80	28,790	30,460	32,227	34,096	36,073	38,166	40,379	42,721	45,199
Material de Oficina		402	425	450	476	504	533	564	597	631	668
Servicios varios		3,180	3,364	3,560	3,766	3,984	4,216	4,460	4,719	4,992	5,282
Gastos Operativos											
Personal de operaciones		123,014	130,149	137,697	145,684	154,133	163,073	172,531	182,538	193,125	204,327
Materiales e insumos médicos		63,127	66,788	70,662	74,760	79,097	83,684	88,538	93,673	99,106	104,854
<b>Total Costos Operativos</b>		<b>216,935</b>	<b>229,517</b>	<b>242,829</b>	<b>256,913</b>	<b>271,814</b>	<b>287,579</b>	<b>304,259</b>	<b>321,906</b>	<b>340,576</b>	<b>360,330</b>
Depreciación de Activos		2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937				
<b>Resultados Antes de Impuestos</b>		<b>130,116</b>	<b>128,104</b>	<b>125,680</b>	<b>122,814</b>	<b>119,470</b>	<b>115,610</b>	<b>114,132</b>	<b>109,120</b>	<b>103,467</b>	<b>97,123</b>
Impuestos		38,384	37,791	37,076	36,230	35,244	34,105	33,669	32,190	30,523	28,651
<b>Resultados Después de Impuestos</b>		<b>91,732</b>	<b>90,313</b>	<b>88,605</b>	<b>86,584</b>	<b>84,226</b>	<b>81,505</b>	<b>80,463</b>	<b>76,930</b>	<b>72,944</b>	<b>68,472</b>
Flujo Financiero											
Inversiones Inicial (Activos Fijos)	- 18,120.00										
Inversión de reemplazo							-18,120				
Depreciación de Activos								2,937	2,937	2,937	2,937
Gastos de puesta en marcha	- 950.00										
Amortizacion Capital		-1,970	-2,266	-2,605	-2,996	-3,446	-3,963	-4,557	-5,240	-6,027	-6,931
Intereses		-6,000	-5,704	-5,365	-4,974	-4,524	-4,008	-3,413	-2,730	-1,944	-1,040
Inv. En Capital de Trabajo	- 216,934.60										
<b>Flujo de Caja Total</b>	<b>- 236,004.60</b>	<b>83,762</b>	<b>82,343</b>	<b>80,635</b>	<b>78,614</b>	<b>76,256</b>	<b>55,415</b>	<b>75,430</b>	<b>71,896</b>	<b>67,911</b>	<b>63,439</b>
<b>Flujo de Caja Acumulado</b>		<b>83,762</b>	<b>166,105</b>	<b>246,740</b>	<b>325,353</b>	<b>401,609</b>	<b>457,024</b>	<b>532,454</b>	<b>604,350</b>	<b>672,261</b>	<b>735,699</b>
<b>VAN (15%)</b>	<b>S/ 145,776.67</b>										
<b>TIR</b>	<b>31%</b>										

El flujo de caja, está compuesto de los ingresos que se generarían por la comercialización y venta del cacao chuncho y cacao híbrido (cacao CCN-51) y todos los gastos que se realicen durante el proceso de producción: Diagnostico de la plantación, deshierbo, selección e identificación de plantas madre, deschuponado, podas, injertos de renovación, control de plagas, fertilización, repoblamiento, regulación de sombras, cosecha, quiebre, fermentación, secado, limpieza y selección de grano, evaluación de la calidad, y almacenamiento.

La proyección de los ingresos se ha realizado de acuerdo con los antecedentes de la producción actual de comercializar y vender 25,925 kilos de granos de cacao chuncho a un precio de S/. 13.50 el kilo que es el precio del mercado acopiado por empresas mayoristas y por la producción de 20,424 kilos de cacao híbrido a un precio de S/. 12.00 el kilo. En esta primera etapa de producción y venta de 10 campañas (en promedio dos campañas por año), solo nos vamos abocar a la consolidación de la asociación y proyectar un incremento razonable de la producción en promedio del 2% anual de acuerdo con los antecedentes de la producción actual. Con esta proyección de la producción en la primera campaña de cosecha del año 2024 se proyecta generar un ingreso total de S/. 349,987.00 nuevos soles por la venta de cacao chuncho con un ingreso promedio por hectárea de S/. 7,142.60 nuevos soles; y un ingreso total de S/. 245,088 nuevos por la venta de cacao híbrido, y un ingreso promedio por hectárea de S/. 5,001.79 nuevos soles.

Respecto de la proyección de los gastos operativos durante el proceso de producción de granos de cacao en sus dos variedades cacao chuncho y cacao hibrido (cacao CCN-51), se ha calculado a detalle todos los costos desde el inicio del proceso productivo que es el diagnóstico de los árboles del cacao de las 49 hectáreas de plantación de cacao hasta el proceso final de almacenamiento del cacao chuncho e híbrido. El costo calculado para todo el proceso productivo del cacao en las 49 hectáreas de terreno de 15 productores

del Distrito de Echarati asciende a S/. 216,935 nuevos soles, un promedio de costos operativos por cada hectárea de producción de S/. 4,427.00 La proyección para las 10 campañas de producción se ha calculado con una tasa de inflación promedio anual de 5.58% según el cálculo realizado por el Banco Central de Reserva del Perú (Periodo Agosto 2023 – Agosto 2022).

Respeto a los costos de inversión inicial, se ha considerado el equipamiento para el control de plagas y la adquisición de equipos para la implementación de sistemas de riego. Del mismo modo la adquisición de equipos para las labores administrativas de la asociación. El costo de inversión inicial de activos no financieros asciende a la suma de S/. 18,120.00 nuevos soles.

Se ha considerado buscar financiamiento con un préstamo a una entidad financiera de S/. 40,000 nuevos soles a una tasa de interés del 15% a amortizar a un periodo de 10 semestres.

El Valor Actual Neto (VAN), es el indicador financiero que nos muestra durante el horizonte del proyecto de realizar la contrastación entre los flujos de ingresos y los flujos de gasto si la inversión es viable, ya que los flujos netos descontados a valor presente, a una tasa de descuento de mercado (para nuestro caso 15% anual), menos las inversiones realizadas son mayores que cero (VAN = 145,776.67). En consecuencia, podremos afirmar que el proyecto de producción y comercialización de granos de cacao es viable porque hay un saldo positivo entre los ingresos generados y los costos de producción calculados.

Con respecto a tasa interna de retorno (TIR), en este caso resulta ser del 31%, al ser mayor a la tasa de descuento (15%), afirmamos que el proyecto es rentable, mucho mayor a la esperada por el inversionista. Ya que sí, podemos utilizar nuestros recursos

financieros de capital propio más el préstamo para implementar y organizar la asociación de productores del cacao.

Del mismo modo el plazo de la recuperación del capital de trabajo invertido, observamos que se da sólo en el segundo año (I semestre 2025) que es en la tercera campaña de producción, lo cual es muy favorable para las expectativas de la asociación.

### **Punto de equilibrio del proceso de producción y comercialización**

Luego de haber calculado los costos operativos, el valor presente neto y la rentabilidad del negocio; es importante conocer el punto de equilibrio del negocio. Vale decir, debemos de saber con cuantos kilos de producción del cacao por campaña de cosecha se pueda cubrir todos nuestros costos fijos y variables y de esta manera alcanzar nuestra operatividad sin ganar ni perder. Este punto de equilibrio va ser nuestro punto de partida para impulsar una propuesta de venta y hacer nuestra proyección de ingresos con el objetivo de mejorar el grado de competitividad en el mercado.

Entonces el cálculo del punto de equilibrio, será:

- Costo Total = Costo Variable Total + Costo Fijo Total
- La producción por campaña de cosecha = 46,349 kilos
- El Costo Variable Unitario = 
$$\frac{\text{Costo Total} - \text{Costo Fijo Total}}{\text{Producción x campaña}}$$
- Costo Variable Unitario = 
$$\frac{216,934.60 - 152,307.60}{46,349} = 1.39$$
- Precio de venta promedio porcentual (cacao chuncho y cacao híbrido) = 12.84
- Costo Fijo Total = 152,307.60

Entonces el cálculo del punto de equilibrio será:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{(\text{Precio de venta} - \text{Costo Variable Unitario})}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{152,307.60}{(12.84 - 1.39)} = 13,308.182$$

P.E. = 13,308.18 kilos de producción, cacao chuncho y cacao híbrido

*Tabla 47*

*Ingresos totales & Costos totales*

Unidades	Precio	Ingresos totales	Costos Totales	Utilidades
10500	12.84	134809.656	166,948.34 -	32,138.68
11000	12.84	141229.164	167,645.51 -	26,416.35
11500	12.84	147648.671	168,342.69 -	20,694.02
12000	12.84	154068.178	169,039.87 -	14,971.69
12500	12.84	160487.686	169,737.05 -	9,249.36
13000	12.84	166907.193	170,434.23 -	3,527.03
<b>13308.18</b>	12.84	<b>170864</b>	<b>170,864</b>	<b>0</b>
14000	12.84	179746.208	171,828.58	7,917.63
14500	12.84	186165.716	172,525.76	13,639.96
15000	12.84	192585.223	173,222.94	19,362.29
15500	12.84	199004.73	173,920.12	25,084.61
16000	12.84	205424.238	174,617.29	30,806.94
16500	12.84	211843.745	175,314.47	36,529.27

Fuente: Elaboración propia

Al hacer la simulación entre los ingresos totales y los costos totales se observa que hasta lograr la producción de 13,308.18 kilos de cacao se puede cubrir los costos totales a un precio promedio porcentual de S/. 12.84 nuevos soles.

## Punto de equilibrio: Ingresos & Costos

Por lo tanto, la producción de granos de cacao de las variedades de cacao chuncho y cacao híbrido CCN-51 mínimas para no perder ni ganar en una campaña de cosecha, debe ser de 13,308.18 kilos, y por encima de esta cantidad de producción se obtienen utilidades, mientras que por debajo de esta cantidad de producción se obtendrán pérdidas.

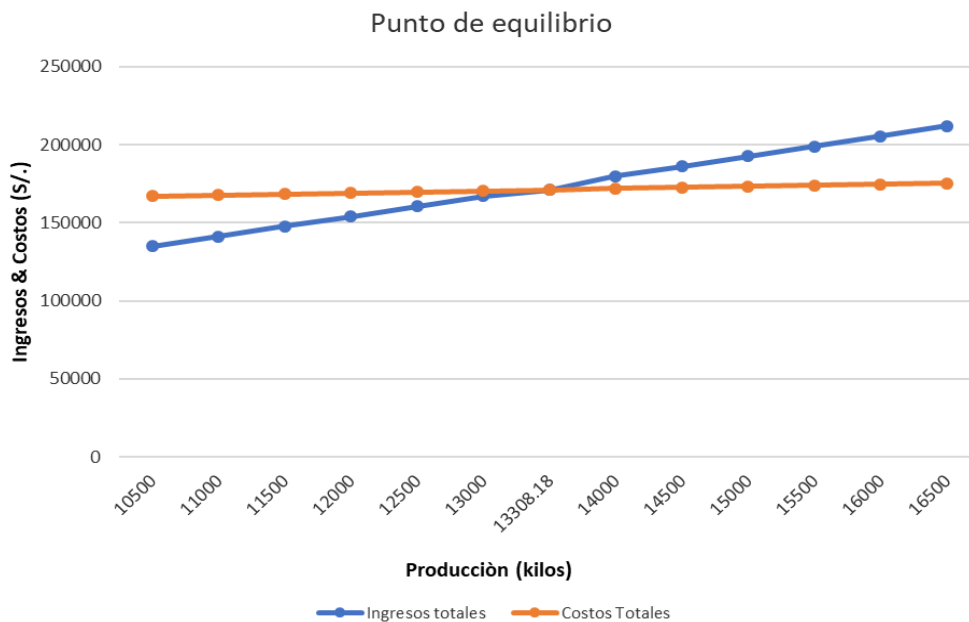


Figura 7. Punto de equilibrio entre producción, ingresos y costos

## **f). Viabilidad ambiental**

### **2. Manejo de residuos sólidos**

El manejo de los residuos sólidos en plantaciones del cacao es importante sobre todo por el manejo agroindustrial buscando mejorar el rendimiento de los árboles del cacao.

En la práctica, en la producción del cacao se pueden identificar dos tipos de residuos: los residuos orgánicos como los desechos y desperdicios de las actividades de deshierbo, poda de mantenimiento, poda de sombra, los cuales se tienen que clasificar con el objetivo de la elaboración de compost, herbicidas naturales, así como bioles. Esta actividad de recolección se tiene que realizar con el asesoramiento técnico del ingeniero agrícola y de esta manera reducir el impacto de los residuos en la chacra y por ende en la aparición de enfermedades y plagas.

Del mismo modo, para reducir el impacto ambiental en la producción de cacao se debe utilizar productos agroquímicos, insecticidas, pesticidas, fertilizantes aprobados y permitidos y con su registro de autorización correspondiente donde se índice las proporciones y dosis aplicables por hectárea durante los procesos de producción.

Para el manejo de mejoramiento de las semillas con los injertos que se realizan, como la variedad CNN-51, el cual permite incrementar los rendimientos por cada hectàrea sin embargo el manipuleo y implementación de este tipo de cacao trae consigo plagas y enfermedades como la monilia, la escoba de bruja y otras plagas que si no se tiene un plan de prevención puede generar un impacto negativo en la producción.

Para los residuos inorgánicos que se generan por la producción del cacao como los desechos procedentes de envases de agroquímicos plásticos envases de insecticidas, bolsas, mantas, etc. se tienen que agrupar en lugares acondicionado y luego hacer el depósito y desecho en los lugares apropiados que debe indicar la autoridad municipal del Distrito de Echarati.

## **Contrastación de hipótesis**

Para el presente estudio se planteó la hipótesis de que si se determina apropiadamente la viabilidad del plan de negocio entonces será significativa la producción y comercialización del cacao en el distrito de Echarate de la provincia de la convención en el departamento del cusco, 2022.

De los resultados del análisis global del estudio desde el aspecto cualitativo hasta el aspecto económico financiero se demuestra con indicadores financieros que la implementación del plan de negocios para la producción y comercialización del cacao para quince (15) agricultores del distrito de Echarati de la zonal de Ivochote es económica y financieramente rentable. Para ello, el conjunto de agricultores participantes en el estudio se propone agrupar creando una asociación de productores de cacao de la zonal Ivochote del Distrito de Echarati de la Provincia La Convención en el Departamento del cusco.

La hipótesis se valida al ejecutar el plan de negocios organizando la asociación de manera formal ante la municipalidad correspondiente, con la finalidad de obtener beneficios de asesoramiento técnico, del sector agrícola, aportes financieros en semillas mejoradas, plántones para repoblamiento, apoyo para la implementación de riego tecnificado y demás beneficios que pudiera obtener la asociación. Todo ello incrementará las posibilidades de mejora en el rendimiento de los árboles del cacao de las dos variedades que se producen en la actualidad y de esta manera lograr mejores rendimientos como los logrados por países que producen de manera planificada y tecnificada.

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo, determinar la viabilidad de ejecutar un plan de negocios para la producción y comercialización de cacao en la zona de Ivochote del Distrito de Echarati, Provincia de La Convención del Departamento del Cusco, para quince agricultores de la zona, los cuales en la actualidad producen y comercializan de manera individualizada con técnicas de producción tradicionales, limitado apoyo técnico agrícola y con poca capacidad de negociación para la producción y comercialización del cacao.

Los planes de negocios para la producción y comercialización de productos y/o servicios tienen como propósito buscar la viabilidad y rentabilidad económico-financiero en una realidad y mercado objetivo, analizando la demanda del producto, la proyección de crecimiento del producto y/o servicio en el mercado local, regional, nacional e internacional; la oferta competitiva, las ventajas comparativas de producción y comercialización, los canales de distribución, de insumos y el manejo previsible de los costos de producción y comercialización.

Las investigaciones realizadas para la producción y comercialización de cacao y otros productos y/o servicios, en ámbitos a nivel nacional como internacional, demuestran la rentabilidad y una viabilidad económico-financiero. Bautista (2019) en Colombia demuestra que, con la implementación de un plan de negocios para producir y comercializar derivados del cacao, identifica una brecha entre demanda y oferta para el producto y al realizar las proyecciones de inversión, costos e ingresos, demostró la viabilidad financiera con una TIR del 19.2% superior a la tasa de mercado y un retorno de la inversión de solo tres años. Del mismo modo, Escobar (2018) en su trabajo de elaborar un plan de negocio para la implementación de una planta de producción de pasta de cacao fino de aroma en la ciudad de Latacunga, concluyó que el plan de negocio resulta viable porque el plan muestra una tasa interna de retorno de 33% mayor

a la tasa de mercado del 19% y un valor de 1 año y 9 meses para recuperar la inversión inicial. Por su parte, Rojas (2018) con el propósito de emprender un plan de negocios para la exportación del cacao, de los resultados se concluye que se lograron los objetivos el cual demuestra su viabilidad y su rentabilidad económico financiero aplicando la estrategia del mercadeo para la producción dirigida a personas diabéticas.

Por otro lado, Barrientos, et al. (2014.), en la producción del cacao enuncian un grupo de limitaciones, entre las que resaltan que la mayoría de los productores son pequeños productores con menos de 5 hectáreas, con ello no tienen poder de negociación, no manejan costos de producción y no tienen conocimiento de estándares a cumplir; la mayoría de los productores no tiene acceso a crédito adecuado para el manejo de su unidad productiva, la mayoría de la producción se realiza de manera individual, con ello se tiene desventajas al ser una organización débil, y a nivel nacional se estima que un 70% no están organizados.

A pesar de que en el sector agrícola y agroindustrial en nuestro país y a nivel de todos los departamentos, no se tiene un manejo de la producción con estándares de países industrializados, sin embargo, con los conocimientos adquiridos de manera tradicional los productores del cacao vienen incrementando sus áreas y volúmenes de producción, de manera que en la actualidad el Perú se ubica en el 9° lugar en importancia en volumen de producción en el mundo, al lograr el 2% de la producción mundial, pero paulatinamente muestra una tasa promedio de crecimiento de un 8,4% por año; solo superado por el incremento de México (8,6%) y Uganda (13,3%). El promedio mundial es de 2,4% entre los años 2000-2013 (Perú. Ministerio de Agricultura y Riego, 2019).

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, (2020). Durante el año 2020 las siembras del grano se vieron afectadas en varios países por enfermedades como escoba de bruja la que provocó grandes pérdidas en la producción de esta cosecha, dando paso al uso de nuevas variedades más resistentes y provocando que muchos productores. Con esta experiencia en el valle de la convención

se viene incorporando las plantaciones del cacao híbrido como el CNN-51, por ser más resistentes a las plagas y enfermedades y ofrecer mayores rendimientos de producción que las plantaciones del cacao chuncho.

Respecto a la oferta de precios de parte de empresas minoristas como mayoristas Romero (2016) señala que es importante que el productor y/o asociación cuente con una cartera suficiente de potenciales compradores, con el propósito de no perder la ventaja competitiva de ser productor y decida al mejor postor y buscar la fidelidad en el tiempo; de lo contrario si se pierde la ventaja competitiva, no se tendría la capacidad de negociación y de decisión.

Expertos señalan como causantes de un mejor precio no solo a las compras especulativas realizadas por los Fondos de Inversión, ahora se ha comprobado el fuerte incremento del procesamiento del cacao lo cual se ha reflejado en una mayor demanda del producto que va a mantener e incluso eventualmente elevar los precios, según reporta el Ministerio de Agricultura y Riego de Perú (2019).

Respecto de la demanda de granos de cacao a nivel mundial, según la Organización Internacional del Cacao, para el periodo 2022/23 se espera que la demanda de cacao en grano para molienda se incremente en 1.5% a nivel mundial. Para nuestro país según la Sunat, en el año 2022 las exportaciones de cacao en grano alcanzaron un crecimiento del 5% respecto del año anterior; del mismo modo, para el I semestre del año 2023 la tendencia del crecimiento es de 27% respecto al I semestre del año 2022. Este incremento de las exportaciones se debe a que empresas exportadoras están incrementando sus compras a los productores especialmente de los valles de los departamentos de San Martín, Ucayali, Junín, Cusco, y Huánuco. Respecto a la oferta de cacao, se cuenta con la asociación de productores del Perú donde están afiliados todos los productores a nivel nacional con el apoyo del Ministerio de Agricultura y para las ventas con sierra y selva exportadora.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Del objetivo general planteado de determinar la viabilidad de la implementación de un plan de negocios para la producción y comercialización del cacao, luego del análisis del macroentorno, microentorno, los canales de producción, distribución, los costos operativos y demás análisis, se concluye que se puede efectivizar un plan de negocios para la producción y comercialización del cacao en sus dos variedades de producción encontrados que son el cacao chuncho y el cacao híbrido (CNN-51), el cual demuestra su viabilidad con los indicadores financieros como el VAN y el TIR que son muy favorables en términos de rentabilidad y bajo impacto ambiental.

Respecto de la viabilidad estratégica para la producción y comercialización del cacao chuncho y cacao híbrido, al realizar el análisis del macro entorno se puede apreciar ventajas en lo concerniente al aspecto económico ya que la economía peruana a pesar de la recesión coyuntural es una economía sólida y sus indicadores macroeconómicos se mantienen estables. En el aspecto del micro entorno de las características del sector agrícola especialmente en el agro industrial se vislumbra una perspectiva favorable para la producción del cacao al ser considerado uno de los productos de mayor exportación después del café. Por lo tanto, se concluye que desde el aspecto estratégico existen más ventajas que desventajas para la producción del cacao y mejorar el rendimiento por cada hectárea producida.

En lo concerniente a la viabilidad del mercado, del análisis realizado, cada año se incrementa la demanda por el cacao a nivel mundial y a nivel de nuestro país, esta demanda es producto del incremento de las industrias del cacao en la diversificación de productos extraídos del cacao. Nuestro país es uno de los países privilegiados porque cuenta con la producción del cacao fina de mejor aroma y que se produce de manera orgánica con gran incremento de la demanda

a nivel nacional y mundial. Por lo tanto, se concluye la viabilidad del mercado potencial y efectivo que tiene el producto.

La viabilidad técnica operativa se refiere a las condiciones de producción del cacao. El distrito de Echarati que tiene una extensión territorial de 19,135 km<sup>2</sup> En la zonal de Ivoche que se encuentra a una altitud entre 550 msnm y 820 msnm es un lugar propicio para la producción del cacao en sus dos variedades. En el presente plan de negocios se explica detalladamente los 17 sub procesos para la producción y comercialización del cacao. Se concluye, luego de evaluar en sitio los subprocesos que se cuenta con experiencia suficiente para ejecutar el aspecto técnico productivo y comercial, por lo tanto, el plan es viable en todos sus extremos.

En el presente plan se explica en el aspecto organizacional al crear una asociación de tipo S.A.C entre los quince agricultores el cual le da la importancia para para asumir las responsabilidades entre sus 15 socios para la dirección programación y control que se debe tener en toma de decisiones con el objetivo de ejecutar el plan y lograr los objetivos propuesto por ello se concluye, que en el aspecto organizacional es viable el presente plan de negocios.

Luego de hacer un análisis de todos los subprocesos e identificar detalladamente todos los requerimientos de insumos, bienes y servicios para ejecutar el proceso de producción y comercialización del plan de negocios. Se concluye, que desde el aspecto económico al costear todos los requerimientos a precios de mercado e incluir el financiamiento, el plan de negocios resulta viable a razón de los indicadores de rentabilidad superiores al costo de oportunidad de la inversión del mercado.

Finalmente, el presente plan de negocios se concluye que es viable porque no genera un impacto ambiental negativo porque todos los desechos sólidos orgánicos e inorgánicos se manejan de manera técnica y profesional.

## **Recomendaciones**

Se recomienda que, para la viabilización del plan de negocios se concrete la conformación de la empresa societaria de manera formal.

Se recomienda a un mediano plazo seguir ampliando la asignación del porcentaje de terreno para la producción del cacao híbrido con manejo técnico adecuado.

Frente al incremento de la demanda de mercados internacionales por cacao orgánico, se recomienda orientar una parte del terreno para la producción de granos de cacao orgánico.

Se recomienda, mejorar la viabilidad técnica con el cambio y/o repoblamiento de los árboles de cacao que tienen muchos años de producción pero que no han tenido un desarrollo adecuado y que en la actualidad están quitando nutrientes a las demás plantaciones de cacao.

Para futuras investigaciones se recomienda utilizar como estudio básico para elaborar un plan de negocios con mayor énfasis en el análisis económico financiero.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antachoque Navarro, E. B., Curo Baltazar, J. M., Prado Sifuentes, L. J., Roque Alcántara, R. L., & Urbano Ortiz, D. F. (2019). Plan de negocios para la comercialización y distribución de chocolates a base de cacao del Alto Huallaga. <https://hdl.handle.net/20.500.12805/1772>
- Acurio Marmanillo, M. O., Amaya Castillo, J. A., & Barrantes Caballero, V. M. (2014). Plan de negocios para mejorar la producción y comercialización de chirimoya en la Comunidad Campesina de Huanangui. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11354/2595>
- Aparicio Gutiérrez, I., Bocángel Anaya, E., & Escobar Cáceres, H. (2017). Plan de negocios para crianza, industrialización y comercialización de carne de cuy ecológico en la región del Cusco. <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/3016>
- Apaza Ccasa, D. P., Ccahua Mescoco, M., Huamán Arce, L., & Puente López, R. A. (2019). Plan de negocio para la puesta en marcha de un fast food en la ciudad del Cusco, 2017. <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/8809>
- Barrio de Mendoza Vidal, A., & Ochoa Ñaupac, V. (2018). Plan de negocio de emolientes como bebida alternativa en el centro comercial Real Plaza del Cusco. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/3670>
- Bautista, WD (2019). Plan de negocio para una empresa productora y comercializadora de productos derivados del cacao colombiano. [Tesis de maestría, Universidad EAN]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10882/9768>.

- Bernuy, M., Lau, V., Oviedo, P y Segura, F. (2018) Plan de negocio para la comercialización de chocolate con cacao amazónico peruano en Lima Metropolitana. [Tesis de maestría, Universidad EAN]. Recuperada de: <https://hdl.handle.net/20.500.12640/1404>
- Bruz Silva, Denisse Arlet (2020), Plan de negocios para la producción y comercialización de pimentón (*Capsicum Annuum* L.) irrigación Camilo La Joya (Tesis para optar el grado de licenciado) Universidad la Salle, Arequipa, Perú. Recuperada de <http://repositorio.ulasalle.edu.pe/handle/20.500.12953/87>
- Cárdenas Ulloa, J. (2020). Plan de negocios para una empresa dedicada a la producción y comercialización de juguetes inspirados en metodologías de enseñanza infantil alternativas. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/175237>
- Corpuz D., Carlos y Morón E., Eduardo (2022). Plan de negocios para la comercialización de carne de cuy para el mercado de Lima, Perú – 2022. Recuperado de: <https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04>
- Díaz, K., Guzmán, Y. y Salgado, A. (2015). Plan de negocios para el aprovechamiento del cacao producido en el departamento de Santander, Colombia [Universidad La Gran Colombia]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/11396/3586>.
- Escobar G., y Moreno M. (2018) Plan de negocios para la implementación de una planta de producción de pasta de cacao fino de aroma en la ciudad de Latacunga. Ecuador [Universidad Técnica de Ambato]. Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/27566>

Fernandez J., Miguel y Odar A., Pedro (2018) Plan de negocios para la creación de una cadena de tiendas de conveniencia en la provincia de Lambayeque. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12893/4404>

Gamarra Álvarez, J. J., Fernández Baca Díaz, D. R., & Calderón Vega, J. A. (2018). Plan de negocios para la producción y comercialización de compotas naturales (Tesis de maestría, Universidad del Pacífico, Lima, Perú). Recuperado de <http://hdl.handle.net/11354/2322>

Guarín Bacareo, M. (2022). Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de Filete de pescado, Piedecuesta, Santander. Universidad Santo Tomas. <http://hdl.handle.net/11634/47368>

Inca Ormachea, Y. (2020). Plan de negocios para la exportación de Cacao orgánico desde la provincia de la Convención, departamento del Cusco. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12892/135>

Jiménez Pérez, Ligia Elena. 2016. Plan de negocios para la exportación de cacao desde El Carmen (Manabí) hacia Holanda. Facultad de Ciencias Administrativas. UIDE. Quito Campus Norte. 138 p. <http://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/1609>

Mayhuire Gutierrez, J. A., Che Morveli, D. R., Moran Castro, C. E., & Paz Ccoricasa, M. (2020). Plan de negocio para la implementación de una panificadora comercial "El Buen Tanta", en la urbanización Los Retamales del distrito de San Jerónimo, departamento del Cusco. <https://hdl.handle.net/20.500.12640/3188>

- Mogrovejo Vizcarra, C. A., & Martínez Muñiz, J. J. (2016). Producción y comercialización del coctel de café y cacao en la cooperativa agraria cafetalera Chaco Huayanay Ltda. 100, provincia de la Convención periodo 2014. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/386>
- López G. Víctor, (2015). Plan de negocios para industrializar y comercializar pasta de cacao fino de aroma en el cantón Quinindé, Provincia de Esmeraldas. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/4295>
- Ríos, S. y Vizquerra, F. (2016). Plan de negocio para la implementación de una unidad productiva y de beneficio de cacao en el poblado de Nuevo Siasme, provincia de Condorcanqui Amazonas -Perú (Tesis de Máster en Dirección de Empresas). Universidad de Piura. Programa de Alta Dirección. Lima, Perú.
- Rojas Ochoa, L. (2018) Plan de negocios para la y comercialización de cacao organico al mercado canadiense de Colombia (Tesis de pregrado). Universidad Piloto de Colombia, Bogotá. <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/4822/proyecto%20de%20grado%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Román Venegas, M. I.; Proaño León, M. A. (2016). Plan de negocios para la producción y comercialización de chocolates tipo gourmet con relleno de sabores exóticos del Ecuador (Tesis de pregrado). Universidad de las Américas, Quito. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/5062>
- Sacachipana Zamora, G. M., & Sosa Ortiz, P. T. (2019). Plan de negocios para la comercialización de productos novoandinos en la ciudad del Cusco - 2019.

[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNSA\\_93a335b566d07f2908c427fac611fe24](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNSA_93a335b566d07f2908c427fac611fe24)

Sánchez Pacherras, L. d. N. (2022). Plan de negocios de una agencia de viajes en la región Cusco-2022. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/108301>

Trujillo Valdiviezo, Guido, Plan de negocio para la producción y comercialización de productos lácteos, Piura, 2021. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86908>

Vigo, R. S. (2017). Plan de negocio para la producción y comercialización de café orgánico en grano de la Hacienda Castillo en el distrito El Progreso, provincia de San Ignacio, departamento de Cajamarca 2015 (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Recuperada de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/905>

## ANEXOS Y APÉNDICES

### Instrumentos

#### CUESTIONARIO PARA DETERMINAR EL INTERES DE LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACIÓN DEL CACAO

**Instrucciones:** La presente encuesta tiene como objetivo determinar la disposición a producir y comercializar el cacao en el Distrito de Echarati de la Provincia de la Convención en la Región del Cusco.

Responder la pregunta con total sinceridad.

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_

Grado de instrucción: \_\_\_\_\_

1. ¿Usted es agricultor del cacao en el Distrito de Echarati?
  - i. Si
  - ii. No
2. ¿Cuántas hectáreas de terreno tiene para producir cacao?
  - i. 1 hectárea
  - ii. 2 hectáreas
  - iii. 3 hectáreas
  - iv. 4 hectáreas
  - v. 5 hectáreas
  - vi. Más de 5 hectáreas
3. ¿Ud. pertenece a una asociación para producir cacao?
  - i. Si

- ii. No
4. ¿Sus plantaciones de cacao están en condiciones óptimas de producción?
- i. Si
  - ii. No
5. ¿Las plantaciones del cacao cuentan con árboles de sombra dispuestos adecuadamente?
- i. Si
  - ii. No
6. ¿El suelo de su terreno es adecuado y muy fértil para producir cacao?
- i. Si
  - ii. No
  - iii. Requiere inversión para adecuarlo
7. ¿Los árboles de cacao están bien protegidos ante plagas y enfermedades?
- i. Si
  - ii. No
  - iii. Requiere inversión
8. ¿En épocas de podas, cuenta con peones para realizar el trabajo?
- i. Si
  - ii. No
9. ¿El costo del jornal diario de un peón para realizar trabajo como podas y control de plagas para producir cacao es de?
- i. S/. 30.00
  - ii. S/. 40.00
  - iii. S/. 50.00
  - iv. S/. 60.00
  - v. S/. 70.00
  - vi. S/. 80.00
  - vii. Más de S/. 80.00
10. ¿Cuenta con fitosanitarios y fertilizantes para producir cacao?

i. Si

ii. No

11. ¿Cuánto gasta por hectárea en fitosanitarios y fertilizantes?

i. \_\_\_\_\_

12. ¿Luego del diagnóstico de su plantación, requiere repoblamiento con árboles de cacao?

i. Si

ii. No

13. ¿Ud. dispone de peones adecuadamente para realiza la cosecha?

i. Si

ii. No

14. ¿Cuenta con peones para realizar el quiebre, fermentación, secado y limpieza y selección del cacao?

i. Si

ii. No

15. ¿Del total de su terreno, cuántos días requiere para realizar la cosecha del cacao?

i. (        )

16. ¿Cuál es el volumen de producción en kilos por hectárea de cacao chuncho?

i. (        )

17. ¿Cuál es el volumen de producción en kilos por hectárea de cacao híbrido?

i. (        )

18. ¿Cuántas cosechas de grano de cacao al año se realiza?

i. Una vez

ii. Dos veces

iii. Tres veces

iv. Más de tres veces

19. ¿Cuántos días requiere para realizar la fermentación del cacao?  
i. (        )
20. ¿Cuántos días requiere para realizar el secado del cacao?  
i. (        )
21. ¿Cuántos días requiere para realizar la limpieza y selección del grano de cacao?  
i. (        )
22. ¿Cuenta con galpón para el almacenamiento adecuado del cacao seco?  
i. Si  
ii. No
23. ¿Qué porcentaje de su producción es cacao chuncho?  
i. (        )
24. ¿Qué porcentaje de su producción es cacao híbrido?  
i. (        )
25. ¿En la actualidad, la producción del grano de cacao es para exportación?  
i. Si  
ii. No
26. En un futuro piensa que su producción de cacao es para mercado externo?  
i. Si  
ii. No
27. ¿Ud. vende el cacao de manera individual o por la asociación?  
i. Individual  
ii. Asociación
28. ¿Qué porcentaje de su producción lo vende a empresas mayoristas del grano seco del cacao?  
i. (        )
29. ¿Qué porcentaje de su producción lo vende a empresas minoristas el grano seco del cacao?  
i. (        )

30.¿Qué empresa es la que le compra mayoritariamente su producción del grano seco del cacao?

i. \_\_\_\_\_

31.¿Cuál es el precio del kilo de grano seco de cacao chuncho?

i. (            )

32.¿Cuál es el precio del kilo de grano seco de cacao híbrido?

i. (            )

33.¿Cuál es el precio de la pasta pura de chocolate?

i. 100 gramos (precio =        )

ii. 200 gramos (precio =        )

iii. 300 gramos (precio =        )

iv. 400 gramos (precio =        )

¡Muchas gracias por su atención!

**PLANILLA EXPERTOS GRUPO**

**A.- Dra. CARLOS ALBERTO ACOSTA ZARATE**

1. **Telefono:** 969571693
2. **Correo:** carlos.acosta@usanpedro.edu.pe
3. **Firma:**



4. **Grado y Nombre del experto:** Mg. CARLOS ALBERTO

ACOSTA ZARATE

5. Fecha del documento en que se laboró el juicio de experto
6. **Formación académica del experto:** Economista
7. **Área de experiencia profesional del experto:** Sector Privado – Sector Publico
8. **Tiempo de experiencia del experto:** 25 años
9. **Cargo actual del experto:** Docente Universitario – ADMINISTRADOR DE UGEL SANTA
10. **Institución Actual:** Universidad San Pedro.

**B.- Mg. JESSICA FABIOLA LUIS MENACHO**

1. **Teléfono:** 943930026
2. **Correo:** jessica.luis@usanpedro.edu.pe
3. **Firma :**



4. **Grado y Nombre del experto :** Mg. Jessica Fabiola Luis Menacho
5. Fecha del documento en que se elaboró el juicio de experto
6. **Formación académica del experto:** Contador Publico
7. **Area de experiencia profesional del experto:** Sector Privado
8. **Tiempo de experiencia del experto:** 20 años
9. **Cargo actual del experto:** Docente Universitario

10. **Institución:** Universidad San Pedro

**A.- Mg. LUIS ALBERTO VIGO BARDALES**

1. **Telefono:** 998396668

2. **Correo :** Luis.vigo@usanpedro.edu.pe



3. **Firma :**

4. **Grado y Nombre del experto :** Mg. Luis Alberto Vigo Bardales

5. **Fecha del documentos en que se elaboro el juicio de experto**

6. **Formación académica del experto:** Contador Publico

7. **Area de experiencia profesional del experto:** Sector Privado – Sector Publico

8. **Tiempo de experiencia del experto:** 20 años

9. **Cargo actual del experto:** Docente Universitario

10. **Institución:** Universidad San Pedro.

# REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1. Información del Autor			
Navarrete Chavez Sadith		48221149	Sadith.1993.libra@usp.edu.pe
Apellidos y Nombres		DNI	Correo Electrónico
2. Tipo de Documento de Investigación			
<input checked="" type="checkbox"/> Tesis	<input type="checkbox"/> Trabajo de Sufrancia Profesional	<input type="checkbox"/> Trabajo Académico	<input type="checkbox"/> Trabajo de Investigación
3. Grado Académico o Título Profesional <sup>1</sup>			
<input type="checkbox"/> Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/> Título Profesional	<input type="checkbox"/> Título Segunda Especialidad	<input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado
4. Título del Documento de Investigación			
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DEL CACAO, DISTRITO DE ECHARATI, COZCO, 2022.			
5. Programa Académico			
Economía y Negocios Internacionales			
6. Tipo de Acceso al Documento			
<input checked="" type="checkbox"/> Acceso a Público <sup>2</sup> (info en repo/semantic/openAccess)		<input type="checkbox"/> Acceso restringido <sup>3</sup> (info en repo/semantic/restrictedAccess/)	
<input type="checkbox"/> En caso de restringido sustentar motivo			

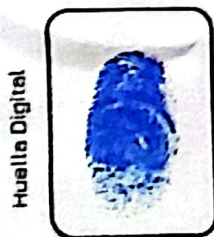
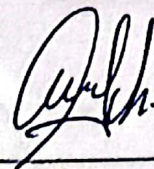
### A. Originalidad del Archivo Digital

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad, es la versión final del trabajo de Investigación sustentado y aprobado por el Jurado Evaluador y forma parte del proceso que conduce a obtener el grado académico o título profesional.

### B. Otorgamiento de una licencia CREATIVE COMMONS<sup>4</sup>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad, publicar su trabajo de Investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, el cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.<sup>5</sup>

Lugar	Día	Mes	Año
Chimbote	22	02	2024

Firma

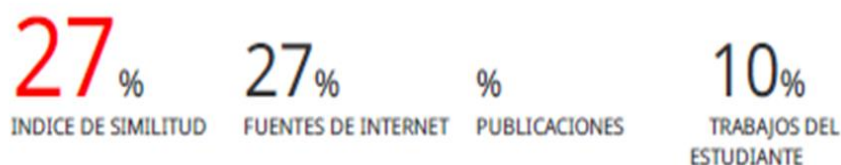
#### Importante

- Según Resolución de Consejo Directivo N° 032-2018-S/REDA-CCL Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar Grados Académicos y Títulos Profesionales, Art. 6 inciso 2.2
- Ley N° 30030 Ley que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto y D.S. 009-2018-PCM
- Si el autor eligió el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad San Pedro una licencia no exclusiva, para que se pueda hacer arreglos de forma en la obra y otorga en el Repositorio Institucional Digital respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822
- En caso de que el autor elija la segunda opción únicamente se publicará los datos del autor y resumen de la obra, de acuerdo a la directiva N° 004-2019-CORFO/TC-CRUC/TC-DEUT Números 52 y 53 que norman el funcionamiento del Repositorio Nacional Digital
- Las licencias Creative Commons (CC) es una organización internacional sin fines de lucro que pone a disposición de los autores un conjunto de licencias flexibles y de herramientas tecnológicas que facilitan la difusión de información, recursos educativos, obras artísticas y científicas, entre otros. Estas licencias también garantizan que el autor conserve el crédito por su obra
- Según el inciso 12.2 del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales-REINAT Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales prestando el servicio abierto o restringido, los cuales serán posteriormente replicados por el Repositorio Digital (RINAT), a través del Repositorio ALICIA<sup>6</sup>

Nota: - En caso de falsedad en los datos, se procederá de acuerdo a ley July 2004, art. 32, num. 32.3)

# PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL CACAO DISTRITO DE ECHARATI CUSCO, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>3</b> %
<b>2</b>	<b>cdn.www.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>2</b> %
<b>3</b>	<b>repositorio.usil.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>4</b>	<b>documentop.com</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>5</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>6</b>	<b>1library.co</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>7</b>	<b>www.minagri.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>8</b>	<b>upc.aws.openrepository.com</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %