

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS AGRARIAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA  
AGROINDUSTRIAL**

**Plan de negocio para el acopio y comercialización de café pergamino  
en el Distrito de Ocumal – Región Amazonas**

**TESIS**

**Para obtener el Título Profesional de  
INGENIERO AGROINDUSTRIAL**

**Autor: Ever Delgado Irigoín**

**Asesor: Efraín Manuelito Castro Alayo**

**Chachapoyas, Perú**

**15/10/2015**



**27 NOV 2015**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS AGRARIAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA  
AGROINDUSTRIAL**

**Plan de negocio para el acopio y comercialización de café pergamino  
en el Distrito de Ocumal – Región Amazonas**

**TESIS**

**Para obtener el Título Profesional de  
INGENIERO AGROINDUSTRIAL**

**Autor: Ever Delgado Irigoín**

**Asesor: Efraín Manuelito Castro Alayo**

**Chachapoyas, Perú**

**15/10/2015**



**27 NOV 2015**

## **DEDICATORIA**

A Dios y a mis padres: Fausto celestino y Andrea por haberme dado la vida.

Doy infinitas gracias a Dios por todos los días de mi vida, a mi padre por su amor y apoyo incondicional, a mi madre Mary por su cariño y paciencia.

A mis hermanos Julia y Lenitsh por ser lo mejor que tengo.

A mi esposa Alicia por ser parte de mi vida.

A mi hija Daniella Alexandra, por ser la razón de mí existir, ya que me inspira progresar venciendo todos los obstáculos a lo largo de mi vida y ojalá que pueda servirle de ejemplo para superación con la esperanza de que verá un mundo mejor.

**EVER DELGADO IRIGOIN**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco al Ing.Ms.C. Efraín Manuelito Castro Alayo, decano (e) de la facultad de ingeniería y Ciencias Agrarias , que gentilmente me ha brindado su tiempo y sus conocimientos e información para la realización de esta tesis.

Mi reconocimiento especial a todas las personas que me brindaron su apoyo desde el inicio del presente proyecto que estuvieron en el transcurso y culminación del mismo, a todos los agricultores cafetaleros de ocumal – luya.

A la universidad por haberme dado la oportunidad de formarme como profesional para así colaborar con el desarrollo de nuestro país.

## AUTORIDADES

---

PhD. Jorge Luis Maicelo Quintana

Rector

---

Dr. Oscar Andrés Gamarra Torres

Vicerrector Académico

---

Dra. María Nelly Luján Espinoza

Vicerrectora de Investigación

---

Ing. Ms. Efrain Manuelito Castro Alayo

Decano

## VISTO BUENO DEL ASESOR

Yo, Ing. Ms. Efraín Manuelito Castro Alayo, Asesor del proyecto de tesis: “Plan de negocio para el acopio y comercialización de café pergamino en el Distrito de Ocumal – Región Amazonas”, manifiesto que el:

**Br. EVER DELGADO IRIGOÍN**

Ha culminado el informe final de la tesis, el cual ha sido revisado y se encuentra apto para ser presentado para su revisión por el jurado evaluador.

Chachapoyas, 15 de Octubre de 2015

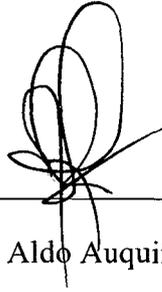


---

Ing. Ms. Efraín Manuelito Castro Alayo

Asesor

**JURADO**



---

Ing. Erick Aldo Auquiñivín Silva

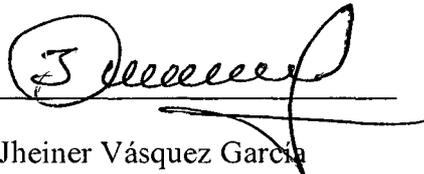
Presidente



---

Ing. Lizette Daniana Méndez Fasabi

Secretario



---

Ing. Jheiner Vásquez García

Vocal

## INDICE

CAPÍTULO I .....	15
I. IDEA DE NEGOCIO .....	15
CAPÍTULO II .....	18
II. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	18
2.1. Macro ambiente.....	18
2.1.1. Aspectos legales.....	18
2.1.2. Aspectos económicos.....	19
2.1.3. Aspectos tecnológicos.....	22
2.1.4. Aspectos sociodemográficos.....	23
2.2. Microambiente (modelo de las cinco fuerzas de Porter).....	24
2.2.1. Poder de los compradores .....	24
2.2.2. Poder de los proveedores .....	24
2.2.3. Amenaza de posibles nuevos participantes.....	25
2.2.4. Amenaza de bienes o servicios sustitutos .....	25
2.2.5. Rivalidad entre las industrias o competencia.....	25
CAPÍTULO III.....	27
III. ANÁLISIS DEL MERCADO .....	27
3.1. Objetivos del estudio.....	27
3.1.1. Objetivo general.....	27
3.1.2. Objetivos específicos .....	27
3.2. Hipótesis del estudio. ....	27
3.3. Fuentes de información .....	27
3.3.1. Fuentes secundarias .....	27
3.3.2. Fuentes primarias.....	27
3.4. Ficha técnica (metodología).....	28
3.5. Resultados .....	28

3.6.	Conclusiones .....	29
3.7.	Estimación de demanda.....	29
3.8.	Estimación de la oferta.....	32
CAPÍTULO IV .....		33
IV. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO .....		33
4.1.	Análisis FODA.....	33
4.1.1.	Oportunidades.....	33
4.1.2.	Amenazas.....	34
4.1.3.	Fortalezas .....	35
4.1.4.	Debilidades .....	35
4.2.	Visión y Misión.....	36
4.2.1.	Visión.....	36
4.2.2.	Misión .....	36
4.3.	Objetivos organizacionales o estratégicos. ....	36
4.3.1.	Objetivos financieros .....	36
4.3.2.	Objetivos orientados al cliente.....	36
4.3.3.	Objetivos de sus procesos internos .....	36
4.3.4.	Objetivos de formación.....	36
4.4.	Estrategia de negocio y a nivel empresarial .....	37
4.5.	Fuentes de la ventaja competitiva .....	37
4.6.	Alianzas estratégicas y su valor para la empresa. ....	37
CAPÍTULO V.....		38
V. PLAN DE MERCADOTECNIA.....		38
5.1.	Mercado objetivo o mercado meta.....	38
5.2.	Objetivos de mercadotecnia .....	38
5.3.	Estrategias de mercadotecnia .....	38
5.4.	Mezcla de mercadotecnia (4 P's) .....	38

5.4.1.	Producto .....	39
5.4.2.	Precio .....	40
5.4.3.	Promoción .....	41
5.4.4.	Plaza .....	41
5.5.	Planes de contingencias .....	41
CAPÍTULO VI .....		42
VI. PLAN DE OPERACIONES .....		42
6.1.	Objetivos .....	42
6.2.	Estrategias de operaciones .....	42
6.3.	Diseño del producto .....	42
6.4.	Planificación de la producción .....	42
6.5.	Actividades pre operativas .....	42
CAPÍTULO VII .....		44
VII. PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS .....		44
7.1.	Administración de recursos humanos .....	44
7.1.1.	Reclutamiento .....	44
7.1.2.	Contratación .....	44
7.1.3.	Inducción y capacitación .....	44
7.1.4.	Evaluación del desempeño .....	45
7.1.5.	Compensaciones .....	45
7.1.6.	Motivación .....	45
7.1.7.	Sistema de remuneraciones .....	45
7.1.8.	Planillas .....	45
CAPÍTULO VIII .....		46
VIII..... IMPACTOS SOCIAL Y		
AMBIENTAL .....		46
8.1.	Impactos sociales .....	46

8.1.1. Internos .....	46
8.1.2. Externos .....	46
8.2. Impactos ambientales .....	46
CAPÍTULO IX .....	47
IX. PLAN CONTABLE Y FINANCIERO .....	47
9.1. Supuestos básicos.....	47
9.1.1. Financiamiento de terceros .....	47
9.1.2. Años de proyección .....	47
9.1.3. Análisis del entorno .....	47
9.1.4. Análisis de mercadeo .....	47
9.1.5. Plan operativo .....	48
9.2. Aspectos legales y tributarios.....	50
9.3. Objetivos financieros .....	50
9.4. Políticas de contabilidad finanzas .....	50
9.5. Estructura de costos y presupuesto general.....	51
9.6. Estructura de la inversión – fuentes de la inversión.....	54
9.7. Punto de equilibrio .....	55
9.8. Evaluación financiera: TIR, VAN.....	56
9.9. Análisis de los estados financieros.....	56
CAPÍTULO X.....	62
X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	63
ANEXOS .....	69

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Demanda potencial insatisfecha de café pergamino (toneladas) .....	28
Tabla 2. Proyección de la oferta de café pergamino en Amazonas .....	32
Tabla 3. Matriz del producto.....	39
Tabla 4. Diagrama de Gantt para las actividades pre operativas .....	43
Tabla 5. Variables económicas del negocio.....	47
Tabla 6. Variables económicas del negocio.....	48
Tabla 7. Información del plan de mercadeo .....	48
Tabla 8. Información del plan operativo.....	49
Tabla 9. Plan financiero .....	50
Tabla 10. Gastos administrativos.....	51
Tabla 11. Activos fijos. Muebles y enseres .....	51
Tabla 12. Activos fijos. Edificaciones.....	51
Tabla 13. Activos fijos. Maquinaria y equipo .....	51
Tabla 14. Activos fijos. Equipos de cómputo.....	52
Tabla 15. Activos fijos. Equipos de cómputo .....	52
Tabla 16. Personal.....	52
Tabla 17. Ingresos.....	52
Tabla 18. Egresos.....	53
Tabla 19. Inversión en activos .....	54
Tabla 20. Plan de amortización.....	55
Tabla 21. Punto de equilibrio en el 2016.....	55
Tabla 22. Flujo de caja y determinación del VAN y TIR.....	56
Tabla 23. Estado de resultados .....	56
Tabla 24. Flujo de efectivo .....	57
Tabla 25. Balance general.....	58
Tabla 26. Costo promedio ponderado de los recursos (WACC) .....	59

Tabla 27. Liquidez .....	59
Tabla 28. Rentabilidad .....	60
Tabla 29. Endeudamiento .....	60
Tabla 30. Generación de valor .....	61

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio tiene por finalidad realizar el acopio y comercialización de café pergamino seco para su venta a la empresa Perales Huancaruna S. A. C. La diferenciación del producto es su catalogación como “orgánico” puesto que provienen de fincas del distrito de Ocumal y zonas aledañas que contarán con certificación orgánica y otras en proceso de certificación. La ventaja competitiva del negocio está en su estrategia de “oportunidad y justo a tiempo”. Los factores críticos de éxito es el cultivo de café en buen clima, propicio para lograr un producto con buenas características de calidad en taza.

La principal fortaleza del promotor del negocio es su experiencia en el negocio del café, ya que vienen trabajando durante varios años en el ámbito de influencia del negocio. La oportunidad existente es el crecimiento de las exportaciones del café al mercado alemán y la recomposición de las fincas que en algún tiempo fueron atacadas por la roya y que ahora existen plantaciones nuevas, logrando en los próximos años incrementar la producción de café.

El presente negocio está contemplado para operar durante cinco años y es rentable, puesto que tiene un Valor Actual Neto de S/. 61,776 y una Tasa Interna de Retorno de 53.55%, con una inversión de S/. 147,238, recuperable en 25 meses.

## CAPÍTULO I

### 1. IDEA DE NEGOCIO

Amazonas es considerada zona productora de café. Viendo esta situación, existe la posibilidad de establecer una empresa dedicada al negocio de comercialización de café pergamino en la Región Amazonas, específicamente obtener el producto del distrito de Ocumal, Provincia de Luya, para luego ofrecerlo a las empresas exportadoras de café ubicadas en Lima, entre ellos, la empresa Perales Huancaruna SA (PERHUSA), ya que esta empresa viene desarrollando sus actividades comerciales durante un buen tiempo en dicho distrito y su zonas aledañas.

En Amazonas también existen organizaciones que han realizado esta venta directamente al mercado externo, por ejemplo: la Cooperativa Agraria Rodríguez de Mendoza (Cooparm), Asociación de Productores Cafetaleros Juan Marco El Palto (Jumarp), Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas (Ceproaa), Cooperativa Agraria Cafetalera Bagua Grande y la Asociación de Productores Cacaoteros y cafetaleros de Amazonas (Aprocam) (Diario Gestión, 2015). Sin embargo estas organizaciones poseen agricultores asociados que las abastecen de producto, por lo que para nuestro negocio serán una alternativa de mercado.

Nuestro producto es café orgánico pergamino (nuestra principal diferenciación), cultivado en el distrito de Ocumal – Región Amazonas. Este café se recibirá en zonas de acopio, donde será seleccionado para finalmente obtener el producto final que sería café en sacos de yute de 60 kilogramos. La partida arancelaria para nuestro producto es 0901119000, que pertenece al grupo de café sin tostar ni descafeinar.

PERHUSA es el principal exportador peruano de café orgánico. Alemania es el país que más importa café en su modalidad de descafeinado y sin tostar desde el Perú, además es un gran mercado perteneciente a un bloque comercial que representa un porcentaje mayoritario en el comercio mundial. Por ello, se piensa acopiar la producción de café del distrito de

Ocumal para comercializarlo a PERHUSA, quienes lo exportarán hacia Alemania.

Alemania es la quinta economía mundial y la primera en Europa con un PBI per cápita de más de 37,000 dólares al 2011 lo que expresa el gran poder adquisitivo de su población. Asimismo es el tercer importador mundial y el mercado más importante de la Unión Europea.

Por otro lado, se sabe que la agricultura es uno de los sectores que aporta menos a su PBI (menos del 1%), lo cual muestra que carece de productos del agro.

Alemania y Perú poseen desde hace muchos años acuerdos comerciales y bilaterales de cooperación y complementación económica. De hecho importa principalmente maquinarias, vehículos, productos químicos, alimentos, textiles y metales. A esto cabe resaltar que Alemania es un importante socio comercial del Perú, puesto que es proveedor de bienes de capital y a su vez comprador de materias primas y productos agrícolas de Perú. Alemania importa del Perú sobre todo minerales de cobre, harina de pescado, café, plata, entre otros productos (Calderón, De la Fuente, Duarte, Huamán, & Unzueta, 2015).

Con respecto a las principales fortalezas del cultivo, Huancaruna calcula que para el 2020 será un hecho que el Perú superará la cifra histórica del 2011 con un impacto positivo en la economía del país. En el 2015 ya se registraría un avance positivo del sector aunque aún tímido. Según Gino Bartra, director general de Negocios Agrarios del Ministerio de Agricultura, este año la producción cafetalera crecería de 5% a 10%, es decir que podría alcanzar las 226 mil toneladas. Si bien la plaga está controlada, comentó que la elevación de la temperatura por el fenómeno de El Niño redujo la productividad del cultivo. A comienzos del año se proyectó un crecimiento de 25%, pero el nuevo escenario cambió el pronóstico (El Comercio, 2015).

Al haberse superado el problema de la roya, los productores están empezando a incrementar su producción, lo cual supone el incremento de café disponible para comercializar y conformar un negocio rentable. Esta

situación permite determinar cómo será la provisión de materia prima para el negocio, puesto que este es un recurso indispensable para el mantenimiento del mismo. Para tomar la decisión de crear el negocio es necesario determinar su rentabilidad a largo plazo, de tal manera que se puedan tomar decisiones de inversión.

El Plan de Renovación ha atendido a 21,706 productores, desembolsando S/. 250.8 millones para la instalación de 26,203 hectáreas de café. Según las estimaciones del MINAGRI, el 56% del área intervenida tiene un estado “regular”. La Convención analizó el caso mexicano, donde pese a un conjunto de medidas y desarrollo de su mercado interno, no ha recuperado la producción antes de la roya. México aumenta sus importaciones de café (variedad robusta) para mantener su industria, Perú produce variedad arábica (Cámara del café, 2015).

Para asegurarnos la provisión de producto, se plantea la estrategia de brindar a los agricultores asistencia técnica y capacitación para que puedan producir un café con la calidad y cantidad suficiente para abastecer el mercado exportador. Además se les dará préstamos que lo pueden pagar con su producción.

## CAPÍTULO II

### II. ANÁLISIS DEL ENTORNO

#### 2.1. Macro ambiente

##### 2.1.1. Aspectos legales

Existen diferentes normas legales, algunas de ellas la empresa debe cumplir para poder comercializar el café y otras debe tomar en cuenta para saber a qué mercado puede acceder su producto, entre ellas tenemos:

- Se debe cumplir Ley N° 28976, “Ley marco de licencia de funcionamiento”, cuya licencia para poder funcionar como negocio la debe expedir la Municipalidad del Distrito de Ocumal.
- La ley N° 28015, “Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa”, es una oportunidad que se debe aprovechar para formalizar el negocio, ya que la formalización nos permitirá acceder a ciertos beneficios como la participación en fondos concursables que pueden servir para mejorar nuestro negocio. Así también, incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al Producto Bruto Interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones, y su contribución a la recaudación tributaria
- Por otro lado, se deben tomar en cuenta el Acuerdo Comercial entre la Unión Europea y Perú y Colombia que se suscribió el 26 de junio de 2012 en Bruselas, Bélgica. El Acuerdo Comercial Perú-Unión Europea entró en vigencia el 1° de marzo de 2013. Las disciplinas que se incluyeron en la negociación fueron: acceso a mercados; reglas de origen; asuntos aduaneros y facilitación del comercio; obstáculos técnicos al comercio; medidas sanitarias y fitosanitarias; defensa comercial; servicios, establecimiento y movimiento de capitales; compras públicas; propiedad intelectual; competencia; solución de diferencias, asuntos horizontales e institucionales; comercio y desarrollo sostenible y asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades.

Este Acuerdo Comercial forma parte de una estrategia comercial integral que busca convertir al Perú en un país exportador, consolidando más mercados para sus productos, desarrollando una oferta exportable competitiva y promoviendo el comercio y la inversión, para brindar mayores oportunidades económicas y mejores niveles de vida, así como certidumbre, estabilidad y seguridad jurídica para el comercio y las inversiones. Con este Acuerdo Comercial se ha obtenido un acceso preferencial para el 99.3% de nuestros productos agrícolas y para el 100% de nuestros productos industriales. Los productos de interés de Perú como espárragos, paltas, café, frutos del género capsicum, alcachofas, entre otros ingresaran al mercado europeo libre de aranceles a la entrada en vigencia del Acuerdo (MINCETUR, 2015). Este acuerdo comercial se debe cumplir y para ellos tenemos que adecuar nuestros cultivos de café hacia el cumplimiento de requisitos fitosanitarios que son necesarios para la exportación a Alemania.

#### 2.1.2. Aspectos económicos

Se deben tomar en cuenta algunos factores externos que representaran oportunidades o amenazas para el negocio, entre ellos tenemos:

- Amazonas cuenta con alrededor de 56 mil hectáreas en producción de café. En el año 2013 representó el 12,8 por ciento de la oferta nacional de este grano. Esta actividad viene mostrando un importante dinamismo debido a la consolidación de vínculos comerciales con el exterior por parte de cooperativas de productores de café convencional y orgánico. Asimismo, conocidas exportadoras y procesadoras de la costa norte como Perales Huancaruna, CEPICAFE y PRONATUR han tejido redes de proveedores que involucran a los cafetaleros de Amazonas. No obstante, una amenaza sobre este cultivo es la presencia de la plaga de la roya, lo cual tendría que revertirse

mediante el reemplazo de las variedades actuales por otras más resistentes a la plaga (BCR, 2015).

- Sierra Exportadora está apoyando con asistencia técnica y capacitaciones en la mejora de la calidad del café de Amazonas, y se pone énfasis en el tema de cafés especiales con buen porcentaje de taza, acorde con mercados extranjeros ya identificados (Diario Gestión, 2015).
- El crecimiento económico promedio anual del departamento en el período 2008-2013 fue del 7,4 por ciento. El Valor Agregado Bruto (VAB) departamental representa el 0,7 por ciento del VAB nacional. Según la estructura de participación en el VAB, estimada por el INEI al año 2013, la actividad productiva del departamento de Amazonas se sustenta en los sectores: agropecuario, construcción y servicios. De otro lado, la Población Económicamente Activa (PEA) en 2012 fue de 225,5 mil personas; cabe señalar que de la PEA ocupada, el 61,9 por ciento pertenece al sector primario (agricultura y minería) (BCR, 2015).
- Amazonas cuenta con 3,182 kilómetros de carreteras, con predominio de carreteras vecinales (54,4 por ciento del total) y con un porcentaje del 14,9 por ciento pavimentadas. El tráfico vehicular y de pasajeros se dinamizó en los últimos años de la mano con el crecimiento económico y poblacional de la región. En particular, entre los años 2005 y 2012, el flujo vehicular por peajes se incrementó en 11,3 por ciento y el flujo de pasajeros interprovincial, en 147,4 por ciento; asimismo, el movimiento de pasajeros nacionales en aeropuertos se expandió en 2 515,0 por ciento, aunque dentro de niveles relativamente marginales. De otro lado, en el 2012, el número de líneas de telefonía fija (5,002) decreció en 21,6 por ciento respecto del 2005; en contraste, el número de líneas de telefonía móvil tuvo un crecimiento exponencial, ampliándose en diecisiete veces, a la vez que la densidad de este tipo de servicio se ubicó en 48 líneas por cada

100 habitantes. El aeropuerto de Chachapoyas inició sus operaciones en el año 1984 y se encuentra ubicado a 6 kilómetros de la ciudad capital. Actualmente, se encuentra bajo la administración de la empresa Aeropuertos del Perú (AdP) de acuerdo a la concesión otorgada en el año 2006. Cuenta con una Torre de Control de cuatro pisos, con 12 metros de altura, y una pista asfaltada de 1,980 metros de largo por 30 metros de ancho. Sin embargo, en la ciudad de Chachapoyas existe otro aeropuerto, donde sólo llegan aviones de la Fuerza Aérea del Perú, que realizan vuelos de apoyo, los cuales deben ser confirmados previamente en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez de Lima. Algunas veces aterrizan vuelos organizados por empresas aéreas regionales (BCR, 2015).

- El grado de profundización financiera de Amazonas, medido por el ratio Crédito/VAB, fue del 14,4 por ciento en el 2013, mejorando en los últimos años de la mano con la incursión de nuevas entidades de microfinanzas, cuyo número de oficinas más que se sextuplicó entre el 2003 y el 2013 (BCR, 2015).
- La junior canadiense Río Cristal anunció sus planes de invertir alrededor de US\$ 5 millones en los años 2012 - 2013 en su proyecto estrella Bongará. El proyecto se encuentra al costado del proyecto del mismo nombre de la brasileña Votorantim, la cual ha ubicado cerca de 20 millones de toneladas de zinc, mientras Río Cristal hasta el momento cuenta con 1,27 millones de toneladas. La empresa canadiense ha explorado el 3 por ciento de la zona de concesión que comprende 18 mil hectáreas y está en la búsqueda de un socio estratégico, para lo cual mantiene conversaciones con empresas peruanas y chinas (BCR, 2015).
- El café es el principal cultivo del país: 425 mil hectáreas y 225 mil productores. Los cafetaleros manejan 42% del área agrícola de selva. La cadena genera 92,500 empleos, incluye productores, comerciantes, transportistas, cafeterías y exportadoras. El Perú exportó 2.97 millones de sacos de café el 2014 por un valor de

US\$ 731 millones. En el mundo, los envíos de café disminuyeron 10% en abril. La especulación de precios ha retraído en 30% los volúmenes comercializados el primer cuatrimestre 2015 (MINAGRI, 2015).

- El precio del café en chacra registró un comportamiento muy parecido a los precios en el mercado internacional observando un retraso aproximado de 2 meses. Tras caer el precio y tocar fondo en enero de 2014, inició su recuperación a partir de febrero. En tal sentido, en setiembre de 2014 alcanzó el pico más elevado de los últimos 34 meses, S/. 8,35 por kilo. Declina en los siguientes tres meses finales del año (octubre-diciembre), con un precio promedio de S/. 6,18 por kilo, 38% por encima del precio promedio de 2013 (S/. 4,49 por kilo). A diciembre 2014, el precio registrado fue de S/. 5,32 por kilo, 18% por encima del precio alcanzado el mismo mes del año anterior (MINAGRI, 2014).
- En cuanto a las exportaciones, en el periodo enero – junio de 2015, PERHUSA vendió al mercado alemán 2,465,810 kilogramos de café a un precio de 3.35 dólares por kilogramo (ver anexo 4) (AGRODATA, 2015).

### 2.1.3. Aspectos tecnológicos

Los avances científicos y tecnológicos están generando nuevas tecnologías que pueden ser utilizadas para el beneficio de la agricultura peruana, estas tecnologías al ser transferidas a los agricultores ayudaran a mejorar su producción y por consiguiente su nivel de calidad de vida.

El Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA), lanzó una novedosa tecnología para la rehabilitación y fertilización de plantaciones de café. Esta nueva tecnología involucra tres prácticas de manejo que consiste en la poda selectiva de ramas improductivas, semianillado del tallo principal y fertilización localizada en puntos en dos épocas. Con la rehabilitación y fertilización de plantaciones

de café permitirán incrementar los rendimientos en forma sostenible en un 50% desde la primera campaña, es decir, pasar de 12 quintales por hectárea (plantaciones antiguas) a 25 y 30 quintales por hectárea en promedio (América economía, 2015).

También, el INIA ha desarrollado la tecnología de Manejo Integrado de la Broca del Café, la misma que ya está siendo usada por los productores cafetaleros. Consiste en la integración y aplicación de ocho principios del Manejo Integrado de la Broca del café a través de reglamentación comunitaria dentro del agroecosistema del cultivo de café, para mantener a la plaga debajo de su umbral económico, lográndose reducir el daño causado por esta plaga desde un 40% hasta un 5% (INIA, 2015).

#### 2.1.4. Aspectos sociodemográficos

- Un agresivo ataque de la plaga la roya viene afectando los cultivos de café orgánico de propiedad de 250 familias productoras de la región Amazonas, lo que ha provocado grandes pérdidas económicas y la recesión de las exportaciones. Ante esta situación, los integrantes del programa Sierra Exportadora viajaron hasta la zona para asesorar a las familias con planes de abonamiento, control de sombra y podas; y mediante técnicas aceptadas para el manejo orgánico se han podido ejecutar buenas prácticas agrícolas, logrando recuperar las hectáreas afectadas. Los productores aseguraron que con este método se ha permitido elevar un 20 por ciento de la producción, afirmando que el café con certificación orgánica es un producto con una creciente demanda en los mercados internacionales con un precio de 30 dólares por cada quintal sobre el precio de bolsa (La República, 2015).

17 NOV 2015

## 2.2. Microambiente (modelo de las cinco fuerzas de Porter)

Las Cinco Fuerzas de Porter representan un marco teórico que se utiliza para el análisis de la industria y el desarrollo de estrategias. En concreto, las cinco fuerzas que determinan la competencia dentro de la industria consisten en la intensidad de la rivalidad entre los competidores, el riesgo de entrada de nuevos competidores, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de productos o servicios sustitutivos (Web y empresas, 2015).

### 2.2.1. Poder de los compradores

PERHUSA es la empresa que más cantidades de café a exportado en los últimos años, su participación en las exportaciones de café pergamino sin tostar alcanza en promedio el 23%, siendo su principal mercado Alemania, esta fuerte participación la hace una empresa bien posicionada en el negocio del café. Por lo tanto, se tiene que desarrollar una estrategia de comercialización que nos lleve a tenerla como nuestra principal compradora, sin dejar de lado la posibilidad de poder vender a las demás organizaciones de productores de la región Amazonas que exportan el café directamente al mercado.

### 2.2.2. Poder de los proveedores

Nuestros proveedores vienen a ser los agricultores que producen café que cultivan en el distrito de Ocumal y sus zonas aledañas, cuentan en promedio con cinco hectáreas de cultivos en producción y poseen un nivel socioeconómico bajo, se concentran semanalmente en el mercado del distrito, momento en el cual realizan la transacción de su café que en algunos casos lo cambian por herramientas y fertilizantes. Ellos tienen bajo poder de negociación.

El precio del café en chacra registró un comportamiento muy parecido a los precios en el mercado internacional observando un retraso aproximado de 2 meses. Tras caer el precio y tocar fondo en enero de 2014, inició su recuperación a partir de febrero. En tal

sentido, en setiembre de 2014 alcanzó el pico más elevado de los últimos 34 meses, S/. 8.35 por kilo. Declina en los siguientes tres meses finales del año (octubre-diciembre), con un precio promedio de S/. 6.18 por kilo, 38% por encima del precio promedio de 2013 (S/. 4.49 por kilo). A diciembre 2014, el precio registrado fue de S/. 5.32 por kilo, 18% por encima del precio alcanzado el mismo mes del año anterior (Minagri, 2015).

#### 2.2.3. Amenaza de posibles nuevos participantes

En la zona de Ocumal, vienen operando otros comerciantes que vendrían a constituir una amenaza para nuestro negocio, son una fuerza importante contra quienes debemos establecer estrategias para que no nos quiten proveedores.

Los gerentes de las cooperativas señalan que la competencia es cada vez mayor, hay mucha especulación y manipuleo del producto por parte de los acopiadores “Es el negocio de los acopiadores”. Manifiestan que las cooperativas ya tienen dificultades para acopiar, dado que el precio de un quintal de café pergamino seco, supera el precio de la bolsa de Nueva York (Junta Nacional de Café, 2015).

#### 2.2.4. Amenaza de bienes o servicios sustitutos

En el caso de café pergamino de nuestro negocio, no tenemos la amenaza de productos sustitutos; puesto que el mercado al que queremos acceder solo compra café y lo viene haciendo desde hace mucho tiempo, este es su principal negocio.

#### 2.2.5. Rivalidad entre las industrias o competencia

La rivalidad entre los competidores existentes es alta en la industria del café. En la Región Amazonas operan la Cooperativa Agraria Rodríguez de Mendoza (Cooparm), Asociación de Productores Cafetaleros Juan Marco El Palto (Jumarp), Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas (Ceproaa), Cooperativa Agraria Cafetalera Bagua Grande y la Asociación de Productores Cacaoteros y cafetaleros de Amazonas (Aprocam). En Lima están: Perales Huancaruna S.A.C (PERHUSA), Comercio & Cia SAC,

Procesadora del Sur S.A, Outspan Peru S.A.C, Cia. Internacional del Cafe S.A.C, Cafetalera Amazónica SAC, Cooperativa de Servicios Múltiples, Louis Dreyfus Commodities Peru SRL, Pronatur E.I.R.L y otras 132 empresas. De todas ellas, PERHUSA participa con un 23 % del valor total de las exportaciones (ver anexo 2), ocupando el primer lugar en las exportaciones; además viene operando varios años en las zonas aledañas de Ocumal, por lo tanto es la que más nos conviene como mercado de nuestro café.

## CAPÍTULO III

### III. ANÁLISIS DEL MERCADO

#### 3.1. Objetivos del estudio

##### 3.1.1. Objetivo general

Determinar la demanda potencial insatisfecha de café pergamino.

##### 3.1.2. Objetivos específicos

- Determinar el segmento del mercado de café pergamino
- Identificar la oferta existente de café pergamino.

#### 3.2. Hipótesis del estudio.

Existe demanda potencial insatisfecha de café pergamino para ser comercializado a PERHUSA

#### 3.3. Fuentes de información

##### 3.3.1. Fuentes secundarias

Se basa en información existente, publicada de manera impresa o disponible en internet (Eyssautier, 2012). En nuestro caso, se recopiló la información correspondiente de las siguientes bases de datos:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
- Cámara Peruana del Café y Cacao
- Datos de revistas y diarios.
- Datos de empresas dedicadas al manejo de información del mercado.

##### 3.3.2. Fuentes primarias

Si la información secundaria no resolvió el problema ni confirmó o negó la hipótesis, es necesario planificar el acopio de datos primarios (Eyssautier, 2012). En nuestro caso, solo fue necesario la utilización de información secundaria para negar la hipótesis de investigación

formulada; por lo tanto, no fue necesario recurrir a información primaria.

#### 3.4. Ficha técnica (metodología)

La investigación de mercados utiliza un proceso metodológico para obtener información y resolver los problemas, de esta manera el pequeño y mediano empresario asegura que la información obtenida tenga un valor científico y otorga la certeza en la toma de decisiones (Eyssautier, 2012). En tal sentido, para responder el problema de la investigación fue necesario aplicar la siguiente metodología:

- Definición del problema. ¿Cuál será la demanda potencial insatisfecha de café pergamino?.
- Hipótesis. Mencionada líneas arriba.
- Diseño de la investigación. Recopilación de información secundaria de datos oficiales para luego analizarlas y determinar oferta y demanda de café pergamino.
- Análisis e interpretación de la información. Presentados posteriormente.

#### 3.5. Resultados

Tabla 1. Demanda potencial insatisfecha de café pergamino (toneladas)

Año	Café pergamino, t
2016	8,482.495
2017	9,047.066
2018	7,905.098
2019	6,505.592
2020	6,560.780

### 3.6. Conclusiones

- Existe demanda potencial insatisfecha creciente de café pergamino para los próximos cinco años.
- La demanda potencial insatisfecha representa una oportunidad de inversión para el negocio de acopio y comercialización de café pergamino.

### 3.7. Estimación de demanda

Nuestro producto (café pergamino) está destinado para vender a PERHUSA; sin embargo, sabiendo que el principal destino de las exportaciones de PERHUSA es Alemania, debemos tener en cuenta el mercado Alemán, puesto que el destino final de nuestro producto podría ser ese país. Es por eso que para estimar la demanda, se consideró la siguiente información:

- Los cinco principales orígenes de las importaciones efectuadas por Alemania representaron el 60% del total de importaciones y fueron Brasil (26,5%), VietNam (13,8%), Colombia (8,4%), Indonesia (6%) y Perú (5,3%). Los cinco principales abastecedores de Alemania fueron países exportadores (ICO, 2012).
- Las importaciones fueron principalmente en forma de café verde y representaron por término medio el 92,2% del total entre 1990 y 2011. Desde el comienzo de la década de 2000 el porcentaje de las importaciones de café verde en el total de importaciones de café de Alemania fue por término medio del 90,3% al año. Las importaciones de otras formas de café fueron relativamente menos importantes, dado que el volumen medio de las importaciones de café tostado efectuadas entre 1990 y 2011 fue de 541.000 sacos, lo que representó el 3,4% del total. Las importaciones de café soluble fueron por término medio de 703.000 sacos en el período del estudio, lo que representó el 4,4% de las importaciones de café del país (ICO, 2013). El producto que se ofrecerá a PERHUSA con el presente negocio

es el café pergamino, corresponde a PERHUSA exportarlo en cualquiera de sus formas, ya sea verde, tostado o soluble. Los datos de importación de Alemania de café en todas sus formas se presenta en el anexo 10.

- Alemania es el mayor reexportador de café del mundo. En términos de forma de café, Alemania efectuó el 46,2% de las reexportaciones mundiales de café verde, el 21,9% de las de café tostado y el 18,8% de las de café soluble entre 2000 y 2011 (ICO, 2013). Esta información es importante conocerla puesto que no todas las importaciones de café de Alemania son para consumo interno, una gran cantidad del café importado lo reexportan a otros países, principalmente a los Estados Unidos.
- El consumo de café en Alemania se divide en consumo en la casa y fuera de la casa. El consumo fuera de la casa comprende el café que se consumió en lugares comerciales tales como restaurantes, cafés bares, kioscos de café, máquinas expendedoras y demás. Además el consumo fuera de la casa se divide en consumo en cadenas y otros lugares. Las cadenas de café se definen como puntos de venta centrados principalmente en servir café y en los que el café es el artículo principal y se ofrece una gran variedad de distintos tipos de café y de productos relacionados con el café. Esas bebidas se venden por sí solas o con pasteles, tartas y sándwiches para consumo en el establecimiento o fuera de él. Esos puntos de venta están en la actualidad añadiendo una gama más amplia de artículos alimenticios tales como ensaladas y otros refrigerios. Ofrecen habitualmente platos para llevar y tienen un ambiente moderno y decorado de diseñador. Las operaciones de servicio alimenticio en cadena tienen como mínimo 10 puntos de venta de marca. Los otros lugares se refieren a cualquier otra localización que no sean las cadenas y en el que también se consuma café. En esta sección también se ofrece un análisis del punto de compra de café para consumo en la casa, dividido en venta en tiendas, que comprende tiendas

que venden con descuento, supermercados, hipermercados, tiendas de la esquina que venden de todo, pequeñas tiendas de comestibles independientes, tiendas de garaje y otras tiendas de comestibles y minoristas no de comestibles, que comprenden operaciones de venta, compras desde la casa, ventas por Internet y ventas directas (ICO, 2012). Ver anexo 9.

- El segmento de mercado elegido para el presente negocio es la empresa PERHUSA, debido a que es la primera empresa exportadora de café del Perú y realiza sus operaciones en Amazonas, específicamente en el distrito de Ocumal desde hace muchos años.
- Para calcular la demanda potencial insatisfecha se utilizaron datos históricos de café, tales como (anexo 10):
  - Exportaciones totales del Perú a los diferentes mercados extranjeros.
  - Exportaciones totales de PERHUSA (que representa en promedio el 23% de las exportaciones totales peruanas).
  - Exportaciones de PERHUSA al mercado alemán.
  - Meta de exportación de PERHUSA para el año 2014.
- Para el 2014, PERHUSA proyectó exportar alrededor de 800 mil quintales de café (48,000,000 kilogramos, considerando que un quintal equivale a 60 kilogramos). En valor, las ventas proyectadas al exterior de la corporación oscilaron entre US\$ 250 millones y US\$ 300 millones (Grupo Agronegocios, 2015). Según el anexo 4, en el 2014 las exportaciones de PERHUSA llegaron a 41,809,398 kilogramos, entonces para llegar a las 48,000,000 kilogramos necesitaron un crecimiento de 14.8067%, lo cual no se logró; por tanto, este valor porcentual corresponde a la demanda insatisfecha de PERHUSA durante ese año y como no disponemos de mayor información, lo

consideramos para planear la demanda futura que podría ser cubierta por el presente negocio (tabla 1).

### 3.8. Estimación de la oferta

La oferta para el negocio corresponde a la cantidad de café pergamino disponible para acopio; por lo tanto, se calculó esta cantidad de acuerdo a la siguiente información:

- Producción de café pergamino en la región Amazonas.
- Exportaciones directas de las diferentes empresas ubicadas en la región Amazonas (anexo 12) hacia el mercado externo

Tabla 2. Proyección de la oferta de café pergamino en Amazonas

Año	Producción en Amazonas, t	Exportaciones directas de Amazonas, t	Disponible para acopio, t
2016	33,910.344	2,895.698	31,014.646
2017	36,378.818	3,472.657	32,906.160
2018	36,576.110	3,521.743	33,054.368
2019	34,415.841	3,018.008	31,397.834
2020	31,935.905	2,462.154	29,473.752

## CAPÍTULO IV

### IV. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

#### 4.1. Análisis FODA

##### 4.1.1. Oportunidades

- El café es el principal producto agrícola de exportación en el Perú. Su cultivo se concentra en el café arábico (*Coffea arabica*), en las variedades Typica, Bourbon, Pache, Caturra y Catimor. Su producción directa genera 43 millones de jornales al año, a los que se suman 5 millones de jornales generados por los servicios de comercio, industria y transporte, que participan en la cadena productiva del café (Junta Nacional de Café, 2015).
- Hoy en día, el café peruano se está posicionando favorablemente en el mercado mundial. Hace diez años ocupaba el puesto 15 en la contienda exportadora, pero en el 2006 subió hasta el puesto 6. Estados Unidos fue históricamente el mayor comprador de café peruano, pero hace ocho ha sido desplazado por Alemania, que ha adquirido el 32 por ciento de nuestro café, mientras que los estadounidenses compran el 22 por ciento. Los siguen Holanda, Bélgica y Francia. Estos cinco países se llevan el 74 por ciento de nuestro café. Sus compradores son medianos y grandes tostadores, cada vez más interesados en nuestro producto, que se viene distinguiendo por la calidad de taza (aroma, cuerpo y sabor), similar y hasta mejor que la de los cafés centroamericanos. Los factores ambientales (microclimas y altitud de plantaciones) y un mejor manejo de poscosecha han sido determinantes para lograr la confianza del mercado (Junta Nacional del Café, 2015).
- El Director de la Organización Internacional del Café (OIC), Robeiro Oliveira manifiesta que la demanda mundial del grano, "tiene una tendencia de alza constante, de 2,5% de promedio al año". "El consumo mundial de café continúa aumentando y es una cuestión tanto de crecimiento de la población, como de

gusto", afirmó Oliveira, quien estimó "un aumento en el consumo de 25 millones de sacos (60 kg por saco) para los próximos 10 años" (El Comercio, 2015).

- Más de 100 mil hectáreas de cultivos nuevos de café fueron sembrados en los últimos años para reemplazar los cafetales afectados por la plaga de la roya, estimó el presidente del comité de café y cacao de la Asociación de Exportadores (ÁDEX), Ricardo Huancaruna (El Comercio, 2015).

Es así que el presente negocio se basa en estas oportunidades para acopiar y comercializar el café del distrito de Ocumal vendiéndolo a empresas importantes que pueden hacer que nuestro producto llegue a abarcar mercados importantes como es Alemania. Lo cual beneficiara en el incremento de puestos de trabajo para el sector agropecuario de Amazonas. A partir del 2017 se espera una recuperación de la producción de café en las zonas que fueron afectadas por la roya, lo cual constituye un incremento de la producción y acopio de café.

#### 4.1.2. Amenazas

- En nuestro país operan 75 empresas exportadoras de café, de las cuales 28 componen a organizaciones de productores que ofertan cafés especiales. Hasta el momento 20 empresas concentran el 90% de las exportaciones, de las cuales las 10 primeras superan el 75% del valor exportado, mostrando una tendencia a la concentración en el negocio cafetero, en similitud al comercio mundial acaparado por 7 grandes empresas (Junta Nacional del Café, 2015).
- Las exportaciones peruanas de café cayeron en 28% interanual en valor en el primer semestre del año, al sumar US\$ 92.8 millones, monto inferior a los US\$ 126.9 millones que totalizaron en similar periodo del 2014, informó el Centro de Comercio Exterior (CCEX) de la Cámara de Comercio de Lima (CCL). En cuanto a volúmenes enviados, entre enero y junio de

este año se exportaron 558 mil quintales de café, 49% menos respecto a los 910 mil quintales despachados el 2014. De acuerdo con el CCEX, dos factores propiciaron las contracciones en los envíos de café reportados en la primera mitad del año. "La primera es la finalización de contratos en el mercado internacional, que ha generado una disminución de los embarques", indicó la institución. El segundo factor está relacionado a la competencia con el café de Colombia, que logró 13 millones de quintales y busca recuperar el mercado que Perú consiguió años atrás, agregó el CCEX (El Comercio, 2015).

- A diferencia de países como Colombia o Brasil, donde cada persona consume cerca de 5,6 kilos de café al año, el volumen per cápita en Perú solo alcanza los 650 gramos, así lo reveló el presidente de Sierra Exportadora, Alfonso Velásquez, quien informó que el consumo de café debe triplicarse (El Comercio, 2015).

Los países vecinos de Brasil y Colombia representan una fuerte amenaza para el comercio exterior de café peruano, puesto que en los últimos años se han venido posicionando como los mayores productores y exportadores de café en el mundo. La baja tasa de consumo ocasiona también una cultura de bajo consumo del café que no ayuda a mejorar la producción.

#### 4.1.3. Fortalezas

- El promotor del presente negocio cuenta con el profesionalismo y capacitación adecuados para su puesta en marcha. Además cuenta con las garantías necesarias para solicitar financiamiento a entidades financieras.

#### 4.1.4. Debilidades

- Actualmente no se cuenta totalmente con el capital de trabajo necesario para iniciar el negocio, por lo que será conveniente solicitar un préstamo a las entidades correspondientes.

## 4.2. Visión y Misión

### 4.2.1. Visión

Al 2020, seremos la empresa líder en acopio y comercialización de café pergamino en la Región Amazonas.

### 4.2.2. Misión

Somos una empresa que apuesta por el desarrollo de la Región Amazonas con responsabilidad social con nuestros proveedores y trabajadores y responsabilidad ambiental con el medio ambiente.

## 4.3. Objetivos organizacionales o estratégicos.

### 4.3.1. Objetivos financieros

Lograr un crecimiento rentable a través de una considerable participación de mercado de café pergamino orgánico en el sector exportador nacional.

### 4.3.2. Objetivos orientados al cliente

Generar en el producto un buen valor percibido a cambio de dinero para establecer relaciones múltiples con nuestros clientes y proveedores.

### 4.3.3. Objetivos de sus procesos internos

- Mejorar la administración de los procesos de acopio y comercialización para llegar con tiempo y oportunidad a nuestros clientes.
- Participar en nuevos mercados de café a través de nuevas empresas exportadoras que serán nuestros clientes.

### 4.3.4. Objetivos de formación

- Capacitar constantemente al personal de la empresa.
- Brindar apoyo y asistencia técnica a nuestros proveedores.
- Participar en proyectos para la obtención de fondos concursables.

#### 4.4. Estrategia de negocio y a nivel empresarial

- Asistencia técnica a través de extensionistas rurales (ingenieros agrónomos, forestales y tecnólogos agropecuarios)
- Financiamiento a sus asociados. Otorgar financiamiento para la compra de fertilizantes, mantenimiento de cultivos, tanques de fermentación y lavado, despulpadoras.
- Garantía de compra a sus asociados. Compras desde un kilo y pago al contado.
- Café especial comercializado directamente con pequeños productores promedio.

#### 4.5. Fuentes de la ventaja competitiva

Las preferencias de consumidores de economías desarrolladas, preocupados por una alimentación sana que garantice mayores expectativas de vida e interesados en conservar el medio ambiente, han impulsado el consumo de productos sustentables con la naturaleza y están dispuestos a pagar un sobreprecio si la producción cumple con las normas de calidad establecidas. En ese sentido, nos preocupamos por la búsqueda de nichos de mercado protegidos de la competencia y de los precios internacionales y con una participación más equitativa en sus cadenas de valor como estrategia para mejorar nuestros niveles de rentabilidad, impulsaremos a los agricultores a cambiar sus cultivos de café convencional a café orgánico sostenible con el medio ambiente. De esa manera cumpliremos con nuestra misión empresarial.

#### 4.6. Alianzas estratégicas y su valor para la empresa.

Se plantea una alianza con los productores agropecuarios de la región para asegurar la provisión de materia prima.

## CAPÍTULO V

### V. PLAN DE MERCADOTECNIA

#### 5.1. Mercado objetivo o mercado meta

Nuestro mercado objetivo será la empresa PERHUSA, quienes compran café a los agricultores de la Región Amazonas.

#### 5.2. Objetivos de mercadotecnia

- Ganar, en el primer año, una participación de mercado del 0.6% de la demanda insatisfecha de PERHUSA y luego lograr un crecimiento anual de 1.5%.
- Posicionarnos como los más grandes acopiadores de café pergamino de la zona

#### 5.3. Estrategias de mercadotecnia

Nuestra estrategia de mercadotecnia será la rapidez y confiabilidad del cliente, ya que PERHUSA es una empresa importante en el rubro de café y exigente en cuanto al abastecimiento oportuno de sus requerimientos.

#### 5.4. Mezcla de mercadotecnia (4 P's)

La mezcla de mercadotecnia, son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de marketing y alcanzar los objetivos establecidos. Utilizar las 4 P's para orientar una campaña de marketing, implica orientarse al producto, la cual finaliza cuando se vende el producto, tomando en cuenta este aspecto (negativo ya que funciona solo si se consigue clientes nuevos para el mismo producto) y el manejo de las relaciones de la empresa con este (Vinza & Vire, 2011). Es así que en el presente negocio, las 4 P's estarán planeadas de la siguiente manera:

### 5.4.1. Producto

El producto es lo que se ofrece en forma tangible y que incluye el envase, diseño, calidad, marca, atributos, posición, imagen (Vildósola & Escobedo, 2012). En tal sentido, el producto de nuestro negocio se describe en la siguiente tabla.

Tabla 3. Matriz del producto

	Producto de la empresa
Nombre	Café pergamino seco
Lugar de producción	Finca cafetera
Método de recolección de frutos de café	Manual, selectiva de frutos maduros
Método de proceso	Proceso de Beneficio húmedo por fermentación natural o separación mecánica del mucílago y secado al sol
Materias primas	Fruto de café (café cereza). Agua para el lavado del café, suministrada a la finca por acueductos o nacimientos
Tipo de empaque del producto	Saco de yute limpio y seco
Peso de producto empacado	60 kilogramos
Contenido de humedad admisible	10 a 12%
Rotulación	Sobre el saco de fique, con fecha de proceso y empaque, cantidad, nombre de finca, lote, variedad o variedades
Transporte del producto	Se utilizan camiones de 8 toneladas. También animales como caballos o mulas. Durante el transporte se evita la contaminación del café pergamino seco con otros productos como: animales, vegetales, frutas, pinturas, combustibles, sustancias químicas, tierra, abonos, humo, emisiones del medio de transporte y se protege de la lluvia.
Almacenamiento del producto	Empacado en sacos de yute, arrumado sobre estibas limpias, separado de las paredes y techos. Sitio ventilado, seco, limpio y fresco (temperaturas moderadas). El café se almacena aparte de otros materiales como pinturas, abonos, insecticidas, maderas, sustancias químicas o animales.
Condiciones de almacenamiento	El café pergamino seco de buena calidad con humedad del 10 al 12%, se almacena hasta por 6 meses en ambientes con temperatura inferior a 20°C y humedad relativa de 65 a 70%. A medida que aumentan el tiempo, la temperatura y la humedad relativa del ambiente de almacenamiento la calidad se deteriora más

	rápidamente; el efecto puede no apreciarse en el pergamino pero si en la almendra y en la bebida.
Etapas del producto antes de llegar al consumidor final	Almacenamiento en bodegas. Trilla y clasificación en trilladoras de café. Tostación
Características físicas del café pergamino seco de buena calidad	Peso promedio del grano: 0,21 g + 0,02. Color: amarillo claro. Apariencia homogénea, granos sanos. Olor característico a café fresco. Humedad: 10 al 12%
Desviaciones de humedad	Menor a 10 % o Mayor a 12 %
Desviaciones de color	Amarillo oscuro, Manchado, Blanco, Negro, Marran, Verde, Gris
Desviaciones del olor	Contaminado, químico, h' medo, mohoso, tierra, vinagre, extraño, reposo, fermento, vinagre (4, 5, 18)
Defectos no admisibles	Granos con pulpa adherida parcial o totalmente, granos vinagres, granos manchados granos mohosos a simple vista, de color verde, gris, rosa o blanco, granos severamente dañados por insectos, olores extraños
Adulteraciones	Piedras, partículas, granos defectuosos, pasillas
Riesgos biológicos	Presencia de <i>Aspergillus ochraceus</i> , <i>Penicillium crysogenum</i> . Insectos: Gorgojo ( <i>Araecerus fasciculatus</i> ); Broca del café ( <i>Hypotenemus hampei</i> )
Riesgos químicos	Residuos de plaguicidas en concentración mayor de 0,05 ppm en el grano almendra (8, 15). Residuos de gases de combustión o emisiones de transporte Ochratoxina A, (OTA): Valores inferiores a 2 ppb de OTA en café almendra son límites guía estimados como seguros. (8,10,11).Residuos de sustancias químicas por contaminación cruzada durante el proceso del café en la finca
Precio del producto	S. 7.52 x kg
Garantías a ofrecer	Calidad e inocuidad
Diferenciales con la competencia	Orgánico
Política de ventas (crédito, plazos)	Crédito a 15 días

#### 5.4.2. Precio

Es lo que el cliente debe pagar por el producto (Vildósola & Escobedo, 2012). En nuestro caso, el precio que se muestra en la tabla anterior.

#### 5.4.3. Promoción

Son las actividades que realiza una empresa para comunicar sus

- Utilización de internet para la creación de nuestra página web y uso de las redes sociales.

#### 5.4.4. Plaza

La distribución se realizara de manera directa hasta nuestro cliente. Adicionalmente se tendrán puestos de acopio en las localidades más cercanas a las fincas de los agricultores, para luego ser trasladado hasta el distrito de Ocumal en donde tendremos nuestro almacén central.

#### 5.5. Planes de contingencias

En el caso de no lograr los objetivos planteados se tendrá que ampliar el mercado, escogiendo otras empresas o vendiendo el café a las cooperativas cafetaleras de Amazonas.

## CAPÍTULO VI

### VI. PLAN DE OPERACIONES

#### 6.1. Objetivos

Establecer el proceso adecuado para realizar el acopio y comercialización de café de tal manera que llegue a nuestro cliente oportunamente según el tiempo pactado en el contrato.

#### 6.2. Estrategias de operaciones

La estrategia de operaciones es el medio por el cual el área de operaciones implementa la estrategia corporativa y contribuye a crear una compañía impulsada por el cliente (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2008). En nuestro caso la estrategia es llevar el producto a nuestro cliente con oportunidad en el menor tiempo.

#### 6.3. Diseño del producto

Por lo general, la creación de un producto nuevo empieza con una idea y termina con la realización de un objeto físico (Milton & Rodgers, 2013). Sin embargo, el producto que se ofrece es un servicio rápido, ya que el producto café pergamino no será obtenido en nuestro negocio si no que será comprado a los agricultores para luego ser comercializado a PERHUSA.

#### 6.4. Planificación de la producción

Para abarcar el 0.6% de la demanda insatisfecha, la capacidad de producción anual de acopio será 51 toneladas en el 2016, luego se irá incrementando en función a la demanda.

#### 6.5. Actividades pre operativas

A continuación se presentan la secuencia de actividades que se realizarán previamente al inicio de las operaciones de la empresa.

Tabla 4. Diagrama de Gantt para las actividades pre operativas

Actividad	Año 2016					
	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.
Reuniones con agricultores	X	X	X	X	X	X
Constitución de la empresa	X					
Búsqueda de financiamiento	X	X				
Adecuación del local			X			
Compra de equipos				X	X	
Trámite de licencia municipal						X
Acopio				X	X	X

## CAPÍTULO VII

### VII. PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

#### 7.1. Administración de recursos humanos

##### 7.1.1. Reclutamiento

Se tendrá reuniones de coordinación con los agricultores del distrito de Ocumal y zonas aledañas, a quienes se les comunicara las formas de pago y beneficios que ofrecerá el negocio, tales como: pago al contado, asistencia técnica y capacitación, financiamiento, etc, según el diseño del plan de marketing.

No se realizara proceso de reclutamiento para el cargo de Gerente General, éste será ocupado por el formulador del presente proyecto debido a sus capacidades adquiridas en el proceso de formación universitaria y la experiencia laboral. Además por ser el único accionista y dueño de la empresa.

En el caso de que el negocio siga creciendo, será necesario la contratación de un administrador, que estará contratado bajo el régimen de la actividad privada.

##### 7.1.2. Contratación

La contratación de personal será por temporadas en función a la campaña de cosecha de café, solo se contratara a peones para el acopio del café en el lugar de recepción del almacén central (Distrito de Ocumal) y luego para llenar el camión con el producto.

##### 7.1.3. Inducción y capacitación

No será necesario el proceso de inducción y capacitación al personal puesto que los acopiadores está a disposición de las personas que los quieran contratar; es decir, hay bastante oferta de mano de obra durante el periodo de cosecha de café.

#### 7.1.4. Evaluación del desempeño

Se evaluará el desempeño del personal en función a la experiencia de cada trabajador y la responsabilidad de estar presente en el momento en que se inicia la temporada de cosecha.

#### 7.1.5. Compensaciones

Las compensaciones de los empleados (sueldos, salarios, prestaciones) serán en función a las jornadas de trabajo.

#### 7.1.6. Motivación

Con la finalidad de mantener a los empleados en un ambiente motivador y evitar el ausentismo, se realizará la motivación mediante el otorgamiento de incentivos económicos.

#### 7.1.7. Sistema de remuneraciones

Estará sujeta al sistema de remuneración de la actividad privada, que está compuesta por la remuneración mínima vital, asignaciones familiares, prestaciones alimentarias y seguridad social.

#### 7.1.8. Planillas

Nuestros trabajadores que están bajo subordinación de la empresa estarán en la planilla desde la firma de su contrato y bajo el régimen laboral de la actividad privada. Entonces, la empresa podrá hacer lo siguiente:

- Otorgarle 15 días de vacaciones a sus trabajadores por cada año laborado.
- Inscribir a sus trabajadores en Essalud.
- Podrá otorgarle una gratificación en julio y diciembre equivalente a la mitad de su remuneración mensual, así como su Compensación por Tiempo de Servicio (CTS) equivalente al 50% de lo que corresponde en el régimen general.

## CAPÍTULO VIII

### VIII. IMPACTOS SOCIAL Y AMBIENTAL

#### 8.1. Impactos sociales

##### 8.1.1. Internos

Los impactos sociales del proyecto están principalmente en la generación de empleo para jóvenes universitarios, en el caso del administrador, que pueden haber salido recientemente de la universidad, puesto que ellos podrían ocupar el cargo de administrador.

Así también, se dará trabajo a los pobladores del distrito de Ocumal y zonas aledañas.

##### 8.1.2. Externos

En cuanto a los impactos externos, la empresa generara mayor dinamismo de la economía del productor agropecuario de café, ya que se tiene pensado pagar un precio justo por la materia prima que ellos nos venderán.

#### 8.2. Impactos ambientales

Se tendrá un impacto ambiental positivo puesto que son la ayuda que se le brindara al agricultor, estos podrán acceder a la certificación orgánica de sus fincas.

## CAPÍTULO IX

### IX. PLAN CONTABLE Y FINANCIERO

#### 9.1. Supuestos básicos

##### 9.1.1. Financiamiento de terceros

Se solicitará al Banco de Crédito del Perú un crédito de negocios que asciende a 97,238 nuevos soles, con una tasa efectiva anual es 30% (BCP, 2015) que serán pagados en tres años.

##### 9.1.2. Años de proyección

El horizonte del negocio es de cinco años, iniciando como años base el 2016.

##### 9.1.3. Análisis del entorno

En el análisis del entorno realizado en el proyecto, se proyectaron algunas variables económicas como IPC (índice de precios al consumidor), PIB, tasas de cambio, entre otras (tabla 5).

Tabla 5. Variables económicas del negocio

	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
IPC	4.05%	4.50%	4.91%	5.33%	5.76%
Tasa de interés	12.50%	11.60%	10.70%	9.80%	8.90%
PIB	5.40%	5.40%	5.40%	5.30%	5.20%

##### 9.1.4. Análisis de mercadeo

En el plan de mercadeo se deben en cuenta las cantidades y precios del primer año para el producto que queremos comercializar, los factores de crecimiento y el costo de cada una de las estrategias de mercadeo. En nuestro caso, el crecimiento en unidades dependerá de la estrategia de mercadeo utilizada, este crecimiento será de 1% anual. El crecimiento en los precios del producto dependerá del IPC y principalmente de la bolsa de valores, por ser el café un “commodity”

Para el año base, se comercializará 50,894.968 kilogramos de café orgánico a un precio de S/. 7.52 por kilogramo.

Los costos de las estrategias de mercadeo se muestran en la tabla 6.

Tabla 6. Variables económicas del negocio

Estrategia:	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Distribución	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Comunicacionales	500	500	500	500	500
Comercialización y Servicio	500	500	500	500	500

Tabla 7. Información del plan de mercadeo

INGRESOS OPERATIVOS		AÑO 1 2016	AÑO 2 2017	AÑO 3 2018	AÑO 4 2019	AÑO 5 2020
<b>FACTOR CRECIMIENTO UNIDADES</b>			4.50%	4.91%	5.33%	5.76%
<b>FACTOR INCREMENTO PRECIOS</b>			4.50%	4.91%	5.33%	5.76%
CAFÉ PERGAMINO	Cantidades	50,895	53,185	55,797	58,771	62,156
	Precio unitario	8	8	8	9	9
		<b>382,730</b>	<b>417,951</b>	<b>460,001</b>	<b>510,344</b>	<b>570,829</b>
	Cantidades	FALSO	0	0	0	0
	Precio unitario	0	0	0	0	0
		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL INGRESOS PROYECTADOS</b>		<b>382,730</b>	<b>417,951</b>	<b>460,001</b>	<b>510,344</b>	<b>570,829</b>
ESTRATEGIAS DE MERCADEO		AÑO 1 2016	AÑO 2 2017	AÑO 3 2018	AÑO 4 2019	AÑO 5 2020
Precio		0	0	0	0	0
Producto		0	0	0	0	0
Distribucion		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Comunicacionales		500	500	500	500	500
Comercialización y Servicio		500	500	500	500	500
<b>TOTAL COSTOS ESTRATEGIAS</b>		<b>2,000</b>	<b>2,000</b>	<b>2,000</b>	<b>2,000</b>	<b>2,000</b>

#### 9.1.5. Plan operativo

Nuestro plan operativo consta principalmente en el servicio de acopio y comercialización de café orgánico, entonces no necesitaremos maquinaria para procesamiento, puesto que nuestro negocio será de “compra y venta”. En el plan operativo, además de los procesos y demás elementos del proceso de acopio y comercialización, se deben definir desde el punto de vista financiero

los costos variables, costos fijos y las inversiones requeridas en el proyecto.

El costo variable corresponde al precio en chacra del café (S/. 5.32 por kilogramo), ya que debido a que es un producto “commodity” su cotización en la bolsa de valores es variable.

Tabla 8. Información del plan operativo

COSTOS VARIABLES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR INCR. COSTO VBLE			1.00%	1.00%	1.00%	1.00%
CAFÉ PERGAMINO	Cantidades	50,895	53,185	55,797	58,771	62,156
	Costo unitario	5	5	5	5	6
		270,761	285,775	302,805	322,133	344,095
	Cantidades	FALSO	0	0	0	0
	Costo unitario	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>		<b>270,761</b>	<b>285,775</b>	<b>302,805</b>	<b>322,133</b>	<b>344,095</b>
COSTOS FIJOS		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR INCREMENTO COSTOS FIJ		Valor mes	4.50%	4.91%	5.33%	5.76%
Flete de transporte del café	1,000	12,000	12,540	13,156	13,857	14,655
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>		<b>12,000</b>	<b>12,540</b>	<b>13,156</b>	<b>13,857</b>	<b>14,655</b>
GASTOS OPERATIVOS		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR INCREMENTO GASTOS OP		Valor mes	4.50%	4.91%	5.33%	5.76%
Gastos de Constitución	60	720	0	0	0	0
Servicios	0	0	0	0	0	0
Papelería y Suministros	100	1,200	1,254	1,316	1,386	1,466
Aseo y Cafetería	50	600	627	658	693	733
Viáticos	200	2,400	2,508	2,631	2,771	2,931
Gastos de Representación	0	0	0	0	0	0
Contador	100	1,200	1,254	1,316	1,386	1,466
Seguro Pymes	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
<b>SUBTOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>		<b>6,120</b>	<b>5,643</b>	<b>5,920</b>	<b>6,236</b>	<b>6,595</b>
Gasto por depreciación		5,150	650	650	650	650
Gasto por amortización		12	0	0	0	0
Gasto por impuestos		1,156	3,512	3,795	4,129	4,523
Gasto por publicidad		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Gasto por salarios		26,400	27,588	28,943	30,485	32,241
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>		<b>40,838</b>	<b>39,393</b>	<b>41,308</b>	<b>43,500</b>	<b>46,009</b>

## 9.2. Aspectos legales y tributarios

Los aspectos legales representan costos que deben ser asumidos para iniciar las operaciones, estos costos corresponden a la obtención de la licencia municipal de funcionamiento. Los aspectos tributarios corresponden a las tasas de impuestos que se deberán pagar.

## 9.3. Objetivos financieros

Para poder decidir la puesta en marcha del negocio, se deberá obtener un Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno positivos, para ello se tratará de optimizar los costos y gastos.

## 9.4. Políticas de contabilidad finanzas

El plan financiero contiene las políticas de contabilidad que se muestran en la tabla 9.

Tabla 9. Plan financiero

Política	Valor	Descripción
Disponible inicial	12	Meses de capital de trabajo estimados al inicio del proyecto
Inventario inicial	0	En caso de tener inventario, colocar los días de inventario inicial para el proyecto
Financiación propia	50,000	Financiación con capital propio.
Plazo del crédito	36	No debe ser mayor al período de evaluación
Tasa del crédito	30%	Tasa efectiva anual estimada para el préstamo
Costo proveedores	0%	Costo financiero de los proveedores (costo de financiación) si existe
Costo otros pasivos	0%	Costo de financiación de otros pasivos si existe (sirve para calcular wacc)
TMRR	40%	Tasa mínima requerida de retorno para el accionista
Tasa inversión	30%	Tasa estimada de inversión de excedentes de tesorería (ingreso financiero)
Tasa impuestos	1%	Tasa de impuestos estimada para los próximos años
Días cartera	15	Política de días de cartera o recuperación de ventas a crédito
Días inventario	15	Política de días de inventarios en caso de que aplique
Días proveedores	30	Política de días de pago a proveedores
Saldo mínimo caja	100,000	Valor estimado como saldo mínimo de efectivo para cubrir la operación normal

### 9.5. Estructura de costos y presupuesto general

La estructura de costos del negocio corresponde a todos los gastos e inversiones que se van a realizar para ponerlo en marcha.

Tabla 10. Gastos administrativos

Concepto de gasto administrativo	Valor mes S/.
Gastos de Constitución	60
Licencia municipal	100
Arriendo	1,500
Papelería y Suministros	100
Aseo y Cafetería	50
Viáticos	200
Contador	100

Tabla 11. Activos fijos. Muebles y enseres

Nombre del activo	Valor S/.	Vida útil en años
1 Escritorio	800	5
1 sillas para escritorio	150	
1 mesa para reuniones	500	
6 sillas para mesa	600	valor salvamento
		50

Tabla 12. Activos fijos. Edificaciones

Nombre del activo	Valor	Vida útil en años
Acondicionamiento de almacén	5,000	10
		Valor salvamento
		5,000

Tabla 13. Activos fijos. Maquinaria y equipo

Nombre del activo	Valor	Vida útil en años
Balanza	1,500	10
Balanza de humedad	11,000	
		Valor salvamento
		10,000

Tabla 14. Activos fijos. Equipos de cómputo

Nombre del activo	Valor	Vida útil en años
2 Computadoras	5,000	1
		Valor salvamento
		500

Tabla 15. Activos fijos. Equipos de cómputo

Nombre del activo	Valor	Vida útil en años
Antivirus	12	1

Tabla 16. Personal

Cargos	Valor mes
Gerente general (1)	2,200

Tabla 17. Ingresos

	2016	2017	2018	2019	2020
CAFÉ PERGAMINO	382,730	417,951	460,001	510,344	570,829
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>382,730</b>	<b>417,951</b>	<b>460,001</b>	<b>510,344</b>	<b>570,829</b>
Ingresos financieros	0	0	0	14,000	56,974
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>382,730</b>	<b>417,951</b>	<b>460,001</b>	<b>524,344</b>	<b>627,803</b>
<b>Análisis vertical año 1</b>					
CAFÉ PERGAMINO	100%				
<b>Análisis horizontal ingresos</b>					
2016					
2017	9%				
2018	10%				
2019	11%				
2020	12%				

Tabla 18. Egresos

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Costos variables</b>	<b>270,761</b>	<b>285,775</b>	<b>302,805</b>	<b>322,133</b>	<b>344,095</b>
<b>Costos fijos</b>	<b>12,000</b>	<b>12,540</b>	<b>13,156</b>	<b>13,857</b>	<b>14,655</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>282,761</b>	<b>298,315</b>	<b>315,960</b>	<b>335,990</b>	<b>358,750</b>
<b>Gastos operativos</b>	<b>40,838</b>	<b>39,393</b>	<b>41,308</b>	<b>43,500</b>	<b>46,009</b>
Gastos de Constitución	720	0	0	0	0
Papelería y Suministros	1,200	1,254	1,316	1,386	1,466
Aseo y Cafetería	600	627	658	693	733
Viáticos	2,400	2,508	2,631	2,771	2,931
Contador	1,200	1,254	1,316	1,386	1,466
Gasto por depreciación	5,150	650	650	650	650
Gasto por amortización	12	0	0	0	0
Gasto por impuestos	1,156	3,512	3,795	4,129	4,523
Gasto por publicidad	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Gasto por salarios	26,400	27,588	28,943	30,485	32,241
<b>Gastos financieros</b>	<b>22,970</b>	<b>15,659</b>	<b>6,154</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>63,807</b>	<b>55,052</b>	<b>47,462</b>	<b>43,500</b>	<b>46,009</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>346,569</b>	<b>353,367</b>	<b>363,423</b>	<b>379,490</b>	<b>404,760</b>
<b>Análisis vertical año 1</b>					
Costos variables	78%				
Costos fijos	3%				
Gastos administrativos	12%				
Gastos financieros	7%				
<b>Análisis horizontal egresos</b>					
2016					
2017	2%				
2018	3%				
2019	4%				
2020	7%				

9.6. Estructura de la inversión – fuentes de la inversión

Tabla 19. Inversión en activos

	Valor total del activo	Años de vida útil	Depreciación y amortización
<b>MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA</b>			
1 Escritorio	800	5	400
1 sillas para escritorio	150		
1 mesa para reuniones	500		
6 sillas para mesa	600		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>2,050</b>		<b>400</b>
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			
Balanza	1,500	10	250
Balanza de humedad	11,000		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>12,500</b>		<b>250</b>
<b>VEHICULOS</b>			
Camión. 7550 kg cap.	75,000	10	0
<b>SUBTOTAL</b>	<b>75,000</b>		<b>0</b>
<b>EDIFICACIONES</b>			
Acondicionamiento de almacén	5,000	10	0
<b>SUBTOTAL</b>	<b>5,000</b>		<b>0</b>
<b>EQUIPO DE COMPUTO</b>			
2 computadoras	5,000	1	4,500
<b>SUBTOTAL</b>	<b>5,000</b>		<b>4,500</b>
<b>SOFTWARE</b>			
Antivirus	12	1	12
<b>SUBTOTAL</b>	<b>12</b>		<b>12</b>
<b>TOTALES</b>	<b>99,562</b>		<b>5,162</b>
<b>INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO</b>			
Capital de trabajo	47,676		
Inventarios	0		
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>147,238</b>		

Tabla 20. Plan de amortización

<b>VALOR PRESTAMO</b>	<b>97,238</b>			
<b>PLAZO</b>	<b>36</b>			
<b>TASA</b>	<b>2.210%</b>			
<b>CUOTA MES</b>	<b>3,945</b>			
<b>CUOTA</b>	<b>INICIAL</b>	<b>INTERES</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>SALDO</b>
<b>año 1</b>		<b>22,970</b>	<b>24,370</b>	
<b>Año 2</b>		<b>15,659</b>	<b>31,681</b>	
<b>Año 3</b>		<b>6,154</b>	<b>41,186</b>	

9.7. Punto de equilibrio

Tabla 21. Punto de equilibrio en el 2016

<b>COSTOS FIJOS:</b>	<b>2016</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>2016</b>
		Precio de venta promedio	18
Costos fijos	12,000		
Gastos operativos	40,838	<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>	<b>18</b>
Gastos financieros	22,970		
Impuestos	362	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>2016</b>
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>76,169</b>	<b>EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL</b>	<b>6,243</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>2016</b>	<b>EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL</b>	<b>520</b>
Costo variable promedio	5	<b>EN SOLES (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL</b>	<b>109,384</b>
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>5</b>	<b>EN SOLES (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL</b>	<b>9,115</b>

## 9.8. Evaluación financiera: TIR, VAN

Tabla 22. Flujo de caja y determinación del VAN y TIR

Concepto		2016	2017	2018	2019	2020
Ventas		382,730	417,951	460,001	510,344	570,829
Costos		282,761	298,315	315,960	335,990	358,750
Gastos operativos		40,838	39,393	41,308	43,500	46,009
<b>Utilidad operativa</b>		<b>59,131</b>	<b>80,243</b>	<b>102,733</b>	<b>130,854</b>	<b>166,069</b>
Impuesto de renta operativo			591	802	1,027	1,309
Beneficio fiscal financiero			-230	-157	-62	140
<b>Utilidad operativa despues de impuestos</b>		<b>59,131</b>	<b>79,881</b>	<b>102,087</b>	<b>129,888</b>	<b>164,621</b>
Depreciación y amortización		5,162	650	650	650	650
<b>Flujo de caja bruto operativo</b>		<b>64,293</b>	<b>80,531</b>	<b>102,737</b>	<b>130,538</b>	<b>165,271</b>
<b>TIR DEL PROYECTO</b>	<b>53.55%</b>					
<b>VPN DEL PROYECTO</b>	<b>61,776</b>					
Servicio de la deuda		24,370	31,681	41,186	0	0
Gastos financieros		22,970	15,659	6,154	0	0
<b>Flujo de caja libre del inversionista</b>		<b>16,953</b>	<b>33,191</b>	<b>55,397</b>	<b>130,538</b>	<b>165,271</b>
<b>TIR DEL INVERSIONISTA</b>	<b>80.41%</b>					
<b>VPN</b>	<b>63,942</b>					

## 9.9. Análisis de los estados financieros

Tabla 23. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	382,730	417,951	460,001	510,344	570,829
Costos	282,761	298,315	315,960	335,990	358,750
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>99,969</b>	<b>119,636</b>	<b>144,041</b>	<b>174,354</b>	<b>212,079</b>
Gastos operativos	40,838	39,393	41,308	43,500	46,009
<b>Utilidad antes impuestos e intereses</b>	<b>59,131</b>	<b>80,243</b>	<b>102,733</b>	<b>130,854</b>	<b>166,069</b>
Gastos financieros	22,970	15,659	6,154	0	0
Ingresos financieros	0	0	0	14,000	56,974
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>36,161</b>	<b>64,584</b>	<b>96,579</b>	<b>144,854</b>	<b>223,043</b>
Impuestos	362	646	966	1,449	2,230
<b>Utilidad neta</b>	<b>35,800</b>	<b>63,938</b>	<b>95,613</b>	<b>143,406</b>	<b>220,813</b>

Tabla 24. Flujo de efectivo

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>SALDO INICIAL</b>	0	47,676	59,963	92,312	146,667	289,913
<b>FUENTES DE EFECTIVO:</b>						
Ventas de contado		366,783	400,536	440,835	489,080	547,045
Recuperación de cartera			15,947	17,415	19,167	21,264
Adquisición de préstamos	97,238					
Aportes de capital	50,000					
Rendimientos financieros			0	0	14,000	56,974
Venta de activos fijos						
<b>TOTAL FUENTES</b>	<b>147,238</b>	<b>366,783</b>	<b>416,483</b>	<b>458,249</b>	<b>522,247</b>	<b>625,283</b>
<b>USOS DE EFECTIVO</b>						
Costos operativos		271,480	275,126	291,436	309,951	330,991
Gastos operativos		40,838	39,393	41,308	43,500	46,009
Pago de proveedores			22,563	23,815	25,234	26,844
Inversión en activos fijos e inventarios	99,562					
Servicio de la deuda		24,370	31,681	41,186	0	0
Intereses		22,970	15,659	6,154	0	0
Impuestos			362	646	966	1,449
Dividendos						
Depreciación y amortización ( - )		-5,162	-650	-650	-650	-650
<b>TOTAL USOS</b>	<b>99,562</b>	<b>354,495</b>	<b>384,134</b>	<b>403,895</b>	<b>379,001</b>	<b>404,643</b>
<b>EXCEDENTE O DÉFICIT EFECTIVO</b>	<b>47,676</b>	<b>12,288</b>	<b>32,349</b>	<b>54,354</b>	<b>143,246</b>	<b>220,640</b>
<b>SALDO FINAL DE EFECTIVO</b>	<b>47,676</b>	<b>59,963</b>	<b>92,312</b>	<b>146,667</b>	<b>289,913</b>	<b>510,552</b>

Tabla 25. Balance general

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Activos corrientes</b>						
Disponible	47,676	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Inversiones temporales		0	0	46,667	189,913	410,552
Deudores (cuentas por cobrar)		15,947	17,415	19,167	21,264	23,785
Inventarios	0	11,282	11,907	12,617	13,422	14,337
Otros activos						
<b>Total activo corriente</b>	<b>47,676</b>	<b>127,229</b>	<b>129,322</b>	<b>178,450</b>	<b>324,599</b>	<b>548,674</b>
<b>Activos de largo plazo</b>						
Muebles y enseres	2,050	2,050	2,050	2,050	2,050	2,050
Maquinaria y equipo	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500
Vehículos	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Equipo de computación	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Depreciación acumulada	0	(5,150)	(5,800)	(6,450)	(7,100)	(7,750)
Software e intangibles	12	12	12	12	12	12
Amortización acumulada	0	(12)	(12)	(12)	(12)	(12)
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>99,562</b>	<b>94,400</b>	<b>93,750</b>	<b>93,100</b>	<b>92,450</b>	<b>91,800</b>
<b>Total activos</b>	<b>147,238</b>	<b>221,629</b>	<b>223,072</b>	<b>271,550</b>	<b>417,049</b>	<b>640,474</b>
<b>Pasivos corrientes</b>						
Proveedores	0	22,563	23,815	25,234	26,844	28,675
Impuesto por pagar		362	646	966	1,449	2,230
Obligaciones financieras corrientes	24,370	31,681	41,186	0	0	0
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>24,370</b>	<b>54,606</b>	<b>65,646</b>	<b>26,199</b>	<b>28,293</b>	<b>30,905</b>
<b>Pasivos no corrientes</b>						
Obligaciones financieras no corrientes	72,867	41,186	0	0	0	0
<b>Total pasivos no corrientes</b>	<b>72,867</b>	<b>41,186</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total pasivos</b>	<b>97,238</b>	<b>95,792</b>	<b>65,646</b>	<b>26,199</b>	<b>28,293</b>	<b>30,905</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Reserva Legal	0	0	3,580	9,974	19,535	33,876
Utilidades retenidas	0	0	32,220	89,764	175,816	304,881
Utilidad del periodo	0	35,800	63,938	95,613	143,406	220,813
<b>Total patrimonio</b>	<b>50,000</b>	<b>85,800</b>	<b>149,738</b>	<b>245,351</b>	<b>388,756</b>	<b>609,569</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>147,238</b>	<b>181,592</b>	<b>215,384</b>	<b>271,550</b>	<b>417,049</b>	<b>640,474</b>
Diferencia en balance	0	40,037	7,688	0	0	0

Tabla 26. Costo promedio ponderado de los recursos (WACC)

	2016	2017	2018	2019	2020		CP
Proveedores	22,563	23,815	25,234	26,844	28,675	Tasa	0%
Impuesto por pagar	362	646	966	1,449	2,230	Tasa	0%
Obligaciones financieras corrientes	31,681	41,186	0	0	0	Tasa	29.70%
Obligaciones financieras no corrientes	41,186	0	0	0	0	Tasa	29.70%
Patrimonio	85,800	149,738	245,351	388,756	609,569	Tasa	40.00%
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>181,592</b>	<b>215,384</b>	<b>271,550</b>	<b>417,049</b>	<b>640,474</b>		
<b>Participación</b>							
Proveedores	12.43%	11.06%	9.29%	6.44%	4.48%		
Impuesto por pagar	0.20%	0.30%	0.36%	0.35%	0.35%		
Obligaciones financieras corrientes	17.45%	19.12%	0.00%	0.00%	0.00%		
Obligaciones financieras no corrientes	22.68%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%		
Patrimonio	47.25%	69.52%	90.35%	93.22%	95.17%		
<b>Costo promedio ponderado</b>	<b>30.82%</b>	<b>33.49%</b>	<b>36.14%</b>	<b>37.29%</b>	<b>38.07%</b>	<b>35.16%</b>	

Tabla 27. Liquidez

LIQUIDEZ	FORMULA DE CALCULO	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RAZON CORRIENTE</b>	ACTIVO CORRIENTE	2.33	1.97	6.81	11.47	17.75
	PASIVO CORRIENTE					
<b>SOLIDEZ</b>	ACTIVO TOTAL	2.31	3.40	10.36	14.74	20.72
	PASIVO TOTAL					
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CTE	72,622	63,676	152,251	296,306	517,769

Tabla 28. Rentabilidad

INDICADORES DE RENTABILIDAD	FORMULA DE CALCULO	2016	2017	2018	2019	2020
<b>MARGEN BRUTO</b>	RESULTADO BRUTO VENTAS	26%	29%	31%	34%	37%
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	RESULTADO OPERACIONAL VENTAS	15%	19%	22%	26%	29%
<b>MARGEN NETO DE UTILIDAD</b>	RESULTADO DEL EJERCICIO VENTAS	9%	15%	21%	28%	39%
<b>RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO</b>	RESULTADO DEL EJERCICIO PATRIMONIO	42%	43%	39%	37%	36%
<b>RENDIMIENTO DEL ACTIVO</b>	RESULTADO DEL EJERCICIO ACTIVO TOTAL	24%	29%	43%	53%	53%

Tabla 29. Endeudamiento

ENDEUDAMIENTO	FORMULA DE CALCULO	2016	2017	2018	2019	2020
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	PASIVO TOTAL ACTIVO TOTAL	43.22%	29.43%	9.65%	6.78%	4.83%
<b>ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO</b>	PASIVO CORRIENTE PASIVO TOTAL (o Activo Total)	57.01%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
<b>PATRIMONIO A PASIVOS</b>	PATRIMONIO PASIVO TOTAL	0.90	2.28	9.36	13.74	19.72

Tabla 30. Generación de valor

INDICADORES DE VALOR	FORMULA DE CALCULO	2016	2017	2018	2019	2020
<b>MARGEN EBITDA</b>	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{INGRESOS}}$	15.45%	19.20%	22.33%	25.64%	29.09%
<b>COSTO PROMEDIO PONDERADO</b>		30.82%	33.49%	36.14%	37.29%	38.07%
<b>RAN</b>	$\frac{\text{UODI}}{\text{ACTIVOS OPERACIÓN}}$	48.13%	64.55%	81.44%	101.89%	126.54%
<b>EVA</b>	$\text{UODI} - \text{ACTIVOS} \times \text{CK}$	21,058	38,226	56,572	82,141	114,948
<b>EVA</b>	$\text{ACTIVOS} \times (\text{RAN} - \text{CK})$	21,058	38,226	56,572	82,141	114,948
<b>% EVA</b>	$\frac{\text{EVA}}{\text{VENTAS}}$	5.50%	9.15%	12.30%	16.10%	20.14%

## CAPÍTULO X

### X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El momento para la puesta en marcha del negocio es el año 2016, puesto que los indicadores económicos van cambiando y debemos aprovechar el crecimiento económico actual.
- Las alianzas estratégicas que se hagan con los productores agropecuarios que serán nuestros proveedores de materia prima permitirán mantener un abastecimiento constante de materia prima para no interrumpir el acopio de café.
- Las operaciones de la empresa dependerán de la provisión de materia prima, es indispensable asegurar la provisión puesto que existe competencia.
- Los puntos vulnerables del negocio es el financiamiento externo, de no lograrse en el primer año se tendrá que recurrir al crédito hipotecario.



Crecemype. (2 de mayo de 2015). *Región selva*. Obtenido de [http://www.crecemype.pe/portal/mype/www/pdf/2012/enero/directorio\\_informacion\\_financiera\\_selva.pdf](http://www.crecemype.pe/portal/mype/www/pdf/2012/enero/directorio_informacion_financiera_selva.pdf)

Diario Gestión. (6 de mayo de 2015). *La canasta básica por persona en Perú fue de S/. 292 al mes el 2013*. Obtenido de <http://gestion.pe/economia/canasta-basica-persona-peru-fue-s-292-al-mes-2013-2096165>

Diario Gestión. (27 de octubre de 2015). *Se exportaron 7,141 quintales de café orgánico de Amazonas en segundo trimestre*. Obtenido de <http://gestion.pe/economia/se-exportaron-7141-quintales-cafe-organico-amazonas-segundo-trimestre-2137864>

El Comercio. (26 de octubre de 2015). *Café: producción histórica local se recuperará a partir de 2017*. Obtenido de [http://elcomercio.pe/economia/peru/cafe-produccion-historica-local-se-recuperara-partir-2017-noticia-1836418?ref=flujo\\_tags\\_518966&ft=nota\\_5&e=titulo](http://elcomercio.pe/economia/peru/cafe-produccion-historica-local-se-recuperara-partir-2017-noticia-1836418?ref=flujo_tags_518966&ft=nota_5&e=titulo)

El Comercio. (3 de noviembre de 2015). *Café: producción histórica local se recuperará a partir de 2017*. Obtenido de [http://elcomercio.pe/economia/peru/cafe-produccion-historica-local-se-recuperara-partir-2017-noticia-1836418?ref=flujo\\_tags\\_518966&ft=nota\\_8&e=titulo](http://elcomercio.pe/economia/peru/cafe-produccion-historica-local-se-recuperara-partir-2017-noticia-1836418?ref=flujo_tags_518966&ft=nota_8&e=titulo)

El Comercio. (03 de noviembre de 2015). *Consumo del café se duplicó en los últimos 20 años*. Obtenido de [http://elcomercio.pe/economia/mundo/consumo-cafe-se-duplico-ultimos-20-anos-video-noticia-1848836?ref=flujo\\_tags\\_518966&ft=nota\\_3&e=titulo](http://elcomercio.pe/economia/mundo/consumo-cafe-se-duplico-ultimos-20-anos-video-noticia-1848836?ref=flujo_tags_518966&ft=nota_3&e=titulo)

El Comercio. (3 de noviembre de 2015). *Consumo per cápita de café en el Perú es de apenas 650 gramos*. Obtenido de [http://elcomercio.pe/economia/peru/consumo-per-capita-cafe-peru-apenas-650-gramos-noticia-1829851?ref=flujo\\_tags\\_518966&ft=nota\\_4&e=titulo?ref=nota\\_economia&ft=mod\\_leatambien&e=titulo](http://elcomercio.pe/economia/peru/consumo-per-capita-cafe-peru-apenas-650-gramos-noticia-1829851?ref=flujo_tags_518966&ft=nota_4&e=titulo?ref=nota_economia&ft=mod_leatambien&e=titulo)

El Comercio. (3 de noviembre de 2015). *Exportaciones de café cayeron 28% en el primer semestre*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/peru/exportaciones->

cafe-cayeron-28-primer-semester-noticia-1835350?ref=nota\_economia&ft=mod\_leatambien&e=titulo

El Comercio. (8 de mayo de 2015). *Ganaderos lecheros aseguran que han perdido S/.90 millones*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/peru/ganaderos-lecheros-aseguran-que-han-perdido90-millones-noticia-1468162>

Eyssautier, M. (2012). *Investigación de mercados. Enfoques, sistema, información, procesos y proyectos*. México: Trillas.

Grupo Agronegocios. (01 de noviembre de 2015). *Exportaciones peruanas de café alcanzarían US\$ 1,200 millones en 2014*. Obtenido de <http://www.agronegocios.pe/negocios/itemlist/tag/Ricardo%20Huancaruna%20Peral>  
es

ICO. (2012). *Tendencias en el consumo de café en determinados países importadores*. Londres: International Coffee Organization.

ICO. (2013). *Reexportaciones de café efectuadas por Alemania*. Londres: International Coffee Organization.

ICO. (30 de octubre de 2015). *International Coffee Organization*. Obtenido de [http://www.ico.org/coffee\\_prices.asp](http://www.ico.org/coffee_prices.asp)

ICO. (29 de octubre de 2015). *Tendencias en el consumo de café de principales países importadores*. Obtenido de <http://www.ico.org/documents/icc-109-8c-trends-consumption.pdf>

Indecopi. (2 de mayo de 2015). *Normas Técnicas Peruanas*. Obtenido de <http://bvirtual.indecopi.gob.pe/web-icopi/index.htm>

INEI. (2013). *Producto bruto interno por departamentos 2001 - 2012*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

INIA. (27 de octubre de 2015). *Tecnología en café*. Obtenido de <http://www.inia.gob.pe/tecnologias/cultivos/132-cat-tecnologias/cultivos/393-tecnologia-en-cafe>

ITC. (30 de octubre de 2015). *Trade map. International Trade Statistics*. Obtenido de [http://www.trademap.org/tradestat/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx](http://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProductCountry_TS.aspx)

ITDG. (2006). *Subsector quesos madurados tipo suizo, distrito de Tongod y Catilluc, Cajamarca*. Lima: Intermediate Technology Development Group.

Junta Nacional de Café. (02 de noviembre de 2015). *Perúcafé en cifras*. Obtenido de <http://juntadelcafe.org.pe/>

Junta Nacional del Café. (02 de noviembre de 2015). *Producción y exportación*. Obtenido de <http://juntadelcafe.org.pe/produccion-y-exportacion>

Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de operaciones. Procesos y cadenas de valor*. México: Pearson Education.

La República. (26 de octubre de 2015). *250 productores de café orgánico en Amazonas luchan cada día contra la roya*. Obtenido de <http://larepublica.pe/21-05-2013/250-productores-de-cafe-organico-en-amazonas-luchan-cada-dia-contra-la-roya>

Lerma, A. (2010). *Desarrollo de nuevos productos*. México: Cengage Learning.

Milton, A., & Rodgers, P. (2013). *Métodos de investigación para el diseño de producto*. China: Blume.

Minagri. (2002). *Estudio de la red de comercialización de quesos en Lima Metropolitana*. Lima: Ministerio de Agricultura y Riego.

MINAGRI. (2013). *Café. Cadena agroproductiva. Principales aspectos agroeconómicos*. Lima: Ministerio de Agricultura y Riego.

MINAGRI. (2014). *Reporte mensual café*. Lima: Ministerio de Agricultura y Riego.

MINAGRI. (26 de octubre de 2015). *Café*. Obtenido de <http://agroaldia.minag.gob.pe/biblioteca/download/pdf/manuales-boletines/cafe/recomercializacioncafe.pdf>

Minagri. (2015). *Síntesis agroeconómica del café*. Lima: Ministerio de Agricultura y Riego.

MINAGRI. (2015). *Síntesis agroeconómica del café*. Lima: Ministerio de Agricultura y Riego.

MINCETUR. (27 de octubre de 2015). *Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea*. Obtenido de [http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=50&Itemid=73](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=50&Itemid=73)

Municipalidad Provincial de Chachapoyas. (01 de enero de 2014). *Programa de modernización - Licencia de funcionamiento*. Obtenido de [http://www.munichachapoyas.gob.pe/mpch/intranet/ordenanzas/Ordenanza\\_0076.pdf](http://www.munichachapoyas.gob.pe/mpch/intranet/ordenanzas/Ordenanza_0076.pdf)

Parra, C. (2004). *Elaboración del plan de negocios para la creación de una empresa productora de quesos en la ciudad de Tunja*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

ProColombia. (8 de mayo de 2015). *Características del mercado y del consumidor*. Obtenido de <http://tlc-eeuu.procolombia.co/conozca-estados-unidos/caracteristicas-del-mercado-y-el-consumidor>

Publmetro. (8 de mayo de 2015). *Así será el consumidor peruano en los próximos años*. Obtenido de <http://publmetro.pe/actualidad/noticia-asi-consumidor-peruano-proximos-anos-7135?ref=ecr>

Santander trade. (8 de mayo de 2015). *Brasil. Llegar al consumidor*. Obtenido de <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/brasil/llegar-al-consumidor>

SIICEX. (26 de octubre de 2015). *Herramientas y servicios para el exportador*. Obtenido de [http://www.siicex.gob.pe/promperustat/frmPaises\\_x\\_Partida.aspx](http://www.siicex.gob.pe/promperustat/frmPaises_x_Partida.aspx)

SIICEX. (26 de octubre de 2015). *Inteligencia de mercados*. Obtenido de [http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfic\\_haproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%20901119000%20&pnomproducto=%20LOS%20DEM%C1S](http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfic_haproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%20901119000%20&pnomproducto=%20LOS%20DEM%C1S)

Vildósola, M., & Escobedo, P. (2012). Análisis del mercado. *Programa formación de emprendedores* (pág. 50). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Vinza, A., & Vire, C. (2011). *Estudio de factibilidad para el diseño de una planta procesadora de lácteos en la ciudad de Chambo, Provincia de Chimborazo*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Web y empresas. (27 de octubre de 2015). *Análisis de las cinco fuerzas de Porter para Starbucks*. Obtenido de <http://www.webyempresas.com/analisis-de-las-cinco-fuerzas-de-porter-para-starbucks/>

## ANEXOS

### Anexo 1. Estadísticas de exportación de café. Cifras actualizadas al 30/06/2015

Partida: 0901119000. LOS DEMÁS CAFÉ SIN TOSTAR Y SIN DESCAFEINAR EXCEPTO PARA SIEMBRA.  
Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año: 2014. Total de países: 44

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	DE	Alemania	50,043,160.24	210,760,609.46
2	US	Estados Unidos	43,590,181.53	175,662,226.45
3	BE	Bélgica	19,690,301.59	82,142,246.94
4	KR	Corea del Sur (República de Corea)	11,651,085.62	47,791,972.31
5	SE	Suecia	8,797,456.60	38,701,960.50
6	CA	Canadá	6,229,156.42	28,992,829.62
7	IT	Italia	6,414,741.00	24,721,319.21
8	FR	Francia	5,001,791.00	21,234,004.50
9	GB	Reino Unido	4,463,315.00	20,847,433.08
10	MX	México	4,127,053.00	11,675,916.32
11	NL	Países Bajos (Holanda)	2,702,945.17	11,372,768.09
12	CO	Colombia	6,914,735.00	8,705,978.74
13	RU	Federación Rusa	2,173,682.00	8,236,619.68
14	JP	Japón	1,376,338.00	6,475,303.76
15	GR	Grecia	1,320,076.00	5,667,588.26
16	CH	Suiza	1,082,647.00	5,135,551.26
17	AU	Australia	943,927.40	4,188,578.68
18	PL	Polonia	736,515.00	3,243,767.58
19	ES	España	1,011,885.00	3,127,497.92
20	EC	Ecuador	729,800.00	1,800,384.17
21	IE	Irlanda (Eire)	361,905.00	1,775,008.43
22	IL	Israel	480,100.00	1,724,547.39
23	NZ	Nueva Zelanda	289,784.00	1,483,693.48
24	NO	Noruega	229,232.00	995,397.84
25	CL	Chile	236,934.00	957,865.32
26	DK	Dinamarca	216,466.00	913,294.63
27	RO	Rumania	172,155.00	574,030.35
28	BG	Bulgaria	123,720.00	517,610.01
29	FI	Finlandia	97,870.00	431,184.46
30	EG	Egipto	227,700.00	323,631.00
31	PA	Panamá	75,900.00	312,405.26
32	ZA	Sudáfrica	58,973.00	270,650.26
33	AR	Argentina	56,925.00	244,781.61
34	BR	Brasil	52,000.00	220,573.60
35	PT	Portugal	53,820.00	152,802.00

36	BS	Bahamas	19,320.00	112,636.10
37	TW	Taiwán	22,487.00	105,155.75
38	1D	Aguas Internacionales	18,975.00	104,517.97
39	SG	Singapur	18,975.00	88,538.93
40	CR	Costa Rica	21,252.00	77,901.60
41	HU	Hungría	500.00	2,500.00
42	UA	Ucrania	2.26	45.00
43	LU	Luxemburgo	1.07	20.40
44	AW	Aruba	0.21	8.00
TOTAL LISTADO			181,835,789.110	731,873,355.92

	<b>Peso Neto Kg.</b>	<b>Valor FOB USD.</b>
Total período: Año 2014 Mes: Todo el año	181,835,789.100	731,873,355.92
Total de la Consulta	181,835,789.100	731,873,355.92
Contribución : Total listado / Total período * 100	100.0000%	100.0000%

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERU

Partida: 0901119000. LOS DEMÁS CAFÉ SIN TOSTAR Y SIN DESCAFEINAR EXCEPTO PARA SIEMBRA.  
 Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año: 2013. Total de países: 41

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	DE	Alemania	82,439,001.70	243,740,133.98
2	US	Estados Unidos	52,162,399.84	156,695,270.31
3	BE	Bélgica	23,627,112.79	69,199,948.63
4	SE	Suecia	10,992,959.17	35,989,027.48
5	KR	Corea del Sur (República de Corea)	11,007,063.07	30,960,083.10
6	CO	Colombia	13,861,467.56	23,005,121.25
7	CA	Canadá	6,269,773.33	21,755,949.12
8	IT	Italia	6,749,164.63	20,222,277.06
9	FR	Francia	6,496,788.75	19,108,690.36
10	GB	Reino Unido	5,030,312.83	17,716,172.44
11	JP	Japón	3,279,008.47	9,719,185.11
12	NL	Países Bajos (Holanda)	2,731,653.00	8,843,297.45
13	RU	Federación Rusa	2,282,360.00	6,845,931.36
14	FI	Finlandia	1,523,500.00	4,773,785.49
15	BG	Bulgaria	1,281,501.00	3,878,071.48
16	MX	México	1,487,365.00	3,751,296.55
17	ES	España	1,346,720.00	3,704,133.41
18	AU	Australia	894,613.00	3,340,794.93
19	DK	Dinamarca	980,468.00	2,799,106.17
20	CH	Suiza	641,025.00	1,912,437.83
21	PL	Polonia	653,775.00	1,789,602.00
22	NO	Noruega	493,707.00	1,326,458.04
23	CL	Chile	422,810.00	1,318,434.91
24	NZ	Nueva Zelanda	268,755.00	1,262,042.30
25	IE	Irlanda (Eire)	265,650.00	928,733.70
26	IL	Israel	303,600.00	826,322.78
27	AR	Argentina	190,785.00	601,151.75
28	CZ	República Checa	185,575.00	518,939.57
29	RO	Rumania	133,860.00	332,867.88
30	PT	Portugal	113,850.00	306,736.69
31	EC	Ecuador	121,992.30	304,935.00
32	VN	Vietnam	94,875.00	289,454.30
33	GR	Grecia	77,625.00	216,042.07
34	LV	Latvia	37,950.00	158,962.68
35	TW	Taiwán	40,019.00	124,544.26
36	BO	Bolivia	17,250.00	72,255.29
37	EE	Estonia	19,320.00	60,056.00

38	SI	Eslovenia	20,570.00	52,936.86
39	IS	Islandia	18,975.00	46,015.51
40	AE	Emiratos Árabes Unidos	18,009.00	45,508.95
41	CR	Costa Rica	19,320.00	33,577.60
TOTAL LISTADO			238,602,529.440	698,576,291.65

	<b>Peso Neto Kg.</b>	<b>Valor FOB USD.</b>
Total período: Año 2013 Mes: Todo el año	238,602,529.440	698,576,291.65
Total de la Consulta	238,602,529.440	698,576,291.65
Contribución : Total listado / Total período * 100	100.0000%	100.0000%

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERU

Partida: 0901119000. LOS DEMÁS CAFÉ SIN TOSTAR Y SIN DESCAFEINAR EXCEPTO PARA SIEMBRA.  
 Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año: 2012. Total de países: 45

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	DE	Alemania	88,998,626.50	346,253,740.57
2	US	Estados Unidos	43,639,589.38	187,142,460.27
3	BE	Bélgica	35,768,631.13	136,463,808.27
4	CO	Colombia	30,374,043.59	85,707,650.15
5	SE	Suecia	9,366,405.00	39,122,701.77
6	CA	Canadá	8,854,280.22	36,094,681.84
7	KR	Corea del Sur (República de Corea)	8,375,799.00	30,865,009.00
8	IT	Italia	6,410,664.50	25,112,150.67
9	FR	Francia	5,632,735.00	22,085,691.86
10	GB	Reino Unido	4,448,757.71	19,086,387.99
11	NL	Países Bajos (Holanda)	4,080,044.50	15,104,861.29
12	RU	Federación Rusa	2,849,895.00	11,161,837.71
13	FI	Finlandia	2,504,631.00	9,736,381.85
14	JP	Japón	1,780,117.00	7,377,029.69
15	EC	Ecuador	1,990,830.00	7,140,731.43
16	PL	Polonia	1,138,000.00	4,368,230.70
17	ES	España	1,187,776.00	4,287,856.62
18	AU	Australia	917,602.19	4,039,234.49
19	MX	México	905,910.00	3,998,474.01
20	CH	Suiza	1,014,203.13	3,937,426.53
21	DK	Dinamarca	949,565.00	3,579,256.76
22	CL	Chile	825,588.24	3,534,425.97
23	IL	Israel	688,705.00	2,780,543.71
24	BG	Bulgaria	743,379.00	2,543,076.00
25	NO	Noruega	460,988.00	1,769,431.54
26	IE	Irlanda (Eire)	341,545.00	1,501,533.73
27	CR	Costa Rica	363,920.00	1,287,868.36
28	NZ	Nueva Zelanda	187,680.00	958,471.45
29	RO	Rumania	208,725.00	817,496.80
30	FJ	Fiji	209,560.00	788,127.50
31	PT	Portugal	208,725.00	771,135.05
32	AR	Argentina	113,850.00	480,744.98
33	GR	Grecia	114,540.00	476,158.86
34	VN	Vietnam	95,565.00	352,663.56
35	KI	Kiribati	101,390.00	320,548.21
36	IN	India	37,950.00	157,731.61

37	TW	Taiwán	34,320.00	140,235.91
38	BR	Brasil	37,950.00	133,026.14
39	SY	República Siria Árabe	36,018.00	117,593.34
40	SG	Singapur	37,950.00	110,385.00
41	AN	Antillas Holandesas	18,975.00	81,175.55
42	LV	Latvia	18,975.00	71,733.75
43	EG	Egipto	20,700.00	66,375.00
44	PA	Panamá	19,665.00	62,849.92
45	CU	Cuba	1.24	16.00
TOTAL LISTADO			266,114,770.330	1,021,988,951.41

	<b>Peso Neto Kg.</b>	<b>Valor FOB USD.</b>
Total período: Año 2012 Mes: Todo el año	266,114,770.320	1,021,988,951.41
Total de la Consulta	266,114,770.320	1,021,988,951.41
Contribución : Total listado / Total período * 100	100.0000%	100.0000%

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERU

Partida: 0901119000. LOS DEMÁS CAFÉ SIN TOSTAR Y SIN DESCAFEINAR EXCEPTO PARA SIEMBRA.  
 Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año: 2011. Total de países: 42

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	DE	Alemania	84,589,090.00	469,140,560.31
2	US	Estados Unidos	65,177,815.50	371,768,899.42
3	BE	Bélgica	48,349,047.00	271,849,783.89
4	CO	Colombia	24,913,597.80	74,514,471.62
5	KR	Corea del Sur (República de Corea)	9,050,990.00	50,783,672.64
6	SE	Suecia	8,078,650.00	48,951,632.31
7	CA	Canadá	8,105,723.00	48,269,730.35
8	IT	Italia	6,452,829.00	35,921,124.57
9	GB	Reino Unido	5,182,417.00	31,105,238.38
10	CH	Suiza	4,968,259.00	27,549,876.80
11	NL	Países Bajos (Holanda)	4,861,341.00	27,157,079.91
12	FR	Francia	3,940,380.40	22,132,576.83
13	JP	Japón	3,117,313.43	18,420,593.99
14	RU	Federación Rusa	2,576,355.00	14,164,967.79
15	ES	España	2,048,111.50	11,197,766.12
16	EC	Ecuador	3,224,515.00	10,906,684.55
17	FI	Finlandia	1,878,695.00	10,392,004.27
18	BG	Bulgaria	1,256,924.00	6,809,509.00
19	MX	México	1,226,475.00	6,647,118.70
20	CR	Costa Rica	1,330,550.00	5,551,840.86
21	DK	Dinamarca	927,751.00	5,192,914.74
22	AU	Australia	651,080.00	3,839,038.54
23	IL	Israel	625,725.00	3,425,340.63
24	PL	Polonia	360,525.00	2,178,272.17
25	NO	Noruega	374,928.00	2,145,153.52
26	SG	Singapur	471,450.00	2,014,159.72
27	CL	Chile	387,796.75	1,873,241.98
28	GR	Grecia	326,442.00	1,791,106.51
29	IE	Irlanda (Eire)	265,650.00	1,659,695.18
30	NZ	Nueva Zelanda	147,315.00	1,018,327.55
31	RO	Rumania	151,800.00	862,352.84
32	PA	Panamá	129,375.00	726,912.43
33	ZA	Sudáfrica	117,300.00	594,952.50
34	AR	Argentina	94,875.00	528,760.09
35	CZ	República Checa	82,800.00	490,950.00

36	SY	República Siria Árabe	58,995.00	321,246.23
37	IS	Islandia	37,950.00	234,260.80
38	PT	Portugal	38,375.00	210,436.82
39	HK	Hong Kong	37,950.00	148,293.42
40	SA	Arabia Saudita	19,000.00	115,526.40
41	1B	Zonas Francas del Perú	18,975.00	102,802.76
42	CN	China	250.00	1,725.00
<b>TOTAL LISTADO</b>			<b>295,655,386.380</b>	<b>1,592,710,602.14</b>

	<b>Peso Neto Kg.</b>	<b>Valor FOB USD.</b>
Total período: Año 2011 Mes: Todo el año	295,655,386.370	1,592,710,602.14
Total de la Consulta	295,655,386.370	1,592,710,602.14
Contribución : Total listado / Total período * 100	100.0000%	100.0000%

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERU

Partida: 0901119000. LOS DEMÁS CAFÉ SIN TOSTAR Y SIN DESCAFEINAR EXCEPTO PARA SIEMBRA.  
 Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año: 2010. Total de países: 42

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	DE	Alemania	81,226,206.15	314,028,673.56
2	US	Estados Unidos	48,747,552.19	190,215,901.31
3	BE	Bélgica	23,234,794.75	96,779,550.13
4	SE	Suecia	9,052,486.00	37,874,035.79
5	KR	Corea del Sur (República de Corea)	8,350,887.50	35,476,458.80
6	CO	Colombia	13,683,176.70	32,581,559.82
7	CA	Canadá	7,243,980.31	29,683,055.19
8	IT	Italia	6,820,113.00	26,502,139.43
9	GB	Reino Unido	5,044,987.00	21,067,204.79
10	FR	Francia	4,837,847.00	18,948,308.60
11	JP	Japón	3,029,123.00	11,835,710.24
12	NL	Países Bajos (Holanda)	2,031,347.00	8,688,749.63
13	FI	Finlandia	2,060,950.00	8,037,912.61
14	ES	España	1,962,380.50	7,554,323.18
15	RU	Federación Rusa	1,368,704.00	5,696,833.68
16	GR	Grecia	1,214,688.00	4,728,334.87
17	DK	Dinamarca	1,048,857.00	4,340,472.28
18	NO	Noruega	1,034,234.00	4,117,230.72
19	PL	Polonia	1,026,720.00	3,987,416.13
20	EC	Ecuador	1,238,470.00	3,286,955.53
21	BG	Bulgaria	784,882.00	3,262,688.47
22	MX	México	726,687.00	3,012,378.51
23	IL	Israel	759,175.00	2,981,128.38
24	CH	Suiza	614,457.00	2,571,925.12
25	AU	Australia	533,835.00	2,257,124.52
26	IE	Irlanda (Eire)	398,475.00	1,585,873.66
27	RO	Rumania	379,500.00	1,467,065.56
28	CZ	República Checa	186,300.00	795,825.00
29	MA	Marruecos	177,675.00	598,211.66
30	EE	Estonia	132,825.00	576,868.46
31	NZ	Nueva Zelanda	107,147.00	478,175.48
32	AR	Argentina	94,875.00	376,149.15
33	SZ	Swaziland	62,010.00	271,073.33
34	SY	República Siria Árabe	75,900.00	268,006.29
35	CL	Chile	87,861.71	206,495.76
36	TW	Taiwán	43,900.00	188,175.42
37	CN	China	19,057.50	89,280.57
38	SK	Eslovaquia	18,975.00	87,008.63
39	ZA	Sudáfrica	18,975.00	70,259.06

40	ST	Sao Tome y Príncipe	21,280.00	68,848.34
41	IS	Islandia	18,975.00	68,604.95
42	LB	Líbano	19,027.50	67,954.81
43	TN	Tunisia	18,975.00	65,891.66
44	JO	Jordania	18,975.00	65,759.87
45	BB	Barbados	18,975.00	63,145.83
46	SI	Eslovenia	18,975.00	63,112.50
47	ME	Montenegro	2,024.00	6,898.98
48	JM	Jamaica	1.02	54.00
49	CR	Costa Rica	5.24	14.40
TOTAL LISTADO			229,617,229.070	887,044,824.66

	<b>Peso Neto Kg.</b>	<b>Valor FOB USD.</b>
Total período: Año 2010 Mes: Todo el año	229,617,229.060	887,044,824.66
Total de la Consulta	229,617,229.060	887,044,824.66
Contribución : Total listado / Total período * 100	100.0000%	100.0000%

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERU

Partida: 0901119000. LOS DEMÁS CAFÉ SIN TOSTAR Y SIN DESCAFEINAR EXCEPTO PARA SIEMBRA.  
 Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año: 2009. Total de países: 42

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	DE	Alemania	61,807,336.27	189,694,280.09
2	US	Estados Unidos	43,233,318.63	128,104,884.53
3	BE	Bélgica	23,788,975.26	75,268,888.09
4	CO	Colombia	20,285,379.63	38,822,188.13
5	SE	Suecia	7,048,278.00	23,374,771.11
6	KR	Corea del Sur (República de Corea)	5,811,445.00	18,751,821.17
7	IT	Italia	4,547,502.32	13,782,626.13
8	CA	Canadá	3,985,847.29	13,208,766.55
9	GB	Reino Unido	3,110,415.00	10,364,576.21
10	FR	Francia	3,182,424.80	9,850,241.02
11	JP	Japón	2,624,789.00	8,037,466.67
12	NL	Países Bajos (Holanda)	2,392,588.00	7,307,262.83
13	GR	Grecia	1,826,823.00	5,602,958.17
14	PL	Polonia	1,821,600.00	4,866,346.67
15	CH	Suiza	1,419,455.00	4,843,016.47
16	FI	Finlandia	1,290,300.00	3,923,167.44
17	ES	España	1,346,500.00	3,886,268.10
18	DK	Dinamarca	1,078,340.00	3,394,343.01
19	RU	Federación Rusa	940,640.00	2,891,148.52
20	CL	Chile	936,675.00	2,383,643.00
21	IL	Israel	757,755.08	2,236,364.17
22	MX	México	595,125.00	2,098,029.11
23	NO	Noruega	632,030.00	2,004,657.70
24	AU	Australia	383,795.00	1,252,397.47
25	SY	República Siria Árabe	312,780.00	952,475.44
26	MY	Malasia	303,600.00	844,084.13
27	PT	Portugal	246,275.00	750,678.01
28	BG	Bulgaria	237,055.00	720,405.56
29	NZ	Nueva Zelandia	204,438.00	718,684.89
30	EE	Estonia	227,700.00	671,947.39
31	IE	Irlanda (Eire)	170,775.00	562,618.79
32	AR	Argentina	132,825.00	434,943.69
33	EC	Ecuador	230,500.00	336,000.00
34	CZ	República Checa	61,951.00	190,364.50
35	MA	Marruecos	56,925.00	171,558.75
36	JO	Jordania	38,640.00	124,889.92
37	TW	Taiwán	38,160.00	124,528.13
38	IS	Islandia	37,950.00	117,562.50
39	IN	India	18,975.00	73,624.82

40	TR	Turquía	18,975.00	71,114.88
41	PA	Panamá	18,975.00	64,370.63
42	SA	Arabia Saudita	18,600.00	58,491.33
43	LB	Líbano	19,665.00	56,878.88
44	RO	Rumania	18,975.00	53,126.96
45	YU	Yugoslavia	2,001.00	6,612.00
TOTAL LISTADO			197,263,077.280	583,055,073.56

	<b>Peso Neto Kg.</b>	<b>Valor FOB USD.</b>
Total período: Año 2009 Mes: Todo el año	197,263,077.280	583,055,073.56
Total de la Consulta	197,263,077.280	583,055,073.56
Contribución : Total listado / Total período * 100	100.0000%	100.0000%

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERU

Partida: 0901119000. LOS DEMÁS CAFÉ SIN TOSTAR Y SIN DESCAFEINAR EXCEPTO PARA SIEMBRA.  
 Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año: 2008. Total de países: 42

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	DE	Alemania	73,090,509.18	211,850,979.34
2	US	Estados Unidos	55,978,361.89	157,999,478.26
3	BE	Bélgica	34,004,672.84	100,559,685.49
4	SE	Suecia	9,274,816.02	28,407,170.49
5	KR	Corea del Sur (República de Corea)	8,030,696.05	21,695,303.52
6	IT	Italia	6,330,252.80	18,209,949.88
7	CA	Canadá	5,023,230.68	15,931,634.94
8	GB	Reino Unido	4,572,757.50	14,358,624.99
9	JP	Japón	3,073,119.50	9,062,241.17
10	NL	Países Bajos (Holanda)	2,820,979.00	8,093,131.76
11	CH	Suiza	2,504,142.80	7,551,869.83
12	ES	España	2,410,390.00	6,486,189.01
13	FR	Francia	1,859,765.70	5,333,388.63
14	DK	Dinamarca	1,639,976.12	5,079,479.81
15	CO	Colombia	3,936,747.00	4,991,188.65
16	FI	Finlandia	1,555,862.60	4,300,563.88
17	CL	Chile	1,436,927.00	4,173,768.67
18	PL	Polonia	1,404,408.50	3,801,445.47
19	MX	México	762,864.00	2,774,458.16
20	AU	Australia	609,015.00	1,942,568.14
21	BG	Bulgaria	537,910.00	1,535,414.99
22	NO	Noruega	406,790.00	1,248,904.52
23	GR	Grecia	474,520.00	1,225,355.67
24	MY	Malasia	341,550.00	1,057,865.39
25	IE	Irlanda (Eire)	227,700.00	754,969.59
26	SG	Singapur	227,700.00	728,806.26
27	EC	Ecuador	620,735.00	704,248.27
28	IL	Israel	208,725.00	585,668.05
29	SY	República Siria Árabe	155,157.00	451,341.01
30	NZ	Nueva Zelandia	110,055.00	424,817.78
31	RO	Rumania	151,750.00	406,544.74
32	EG	Egipto	296,820.00	400,538.60
33	IN	India	113,850.00	313,323.81
34	UM	Islas Menores Estados Unidos Outlying	82,000.00	273,263.70
35	PT	Portugal	77,970.00	225,652.60
36	RU	Federación Rusa	56,925.00	173,185.66
37	CZ	República Checa	62,070.00	158,850.00
38	CR	Costa Rica	56,925.00	144,375.00

39	PG	Papua Nueva Guinea	41,460.00	139,643.77
40	AT	Austria	41,300.00	117,252.00
41	TW	Taiwán	18,890.00	53,384.78
42	AE	Emiratos Árabes Unidos	18,000.00	53,174.95
TOTAL LISTADO			224,648,296.180	643,779,701.23

	<b>Peso Neto Kg.</b>	<b>Valor FOB USD.</b>
Total período: Año 2008 Mes: Todo el año	224,648,296.200	643,779,701.23
Total de la Consulta	224,648,296.200	643,779,701.23
Contribución : Total listado / Total período * 100	100.0000%	100.0000%

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERU

Partida: 0901119000. LOS DEMÁS CAFÉ SIN TOSTAR Y SIN DESCAFEINAR EXCEPTO PARA SIEMBRA.

Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año: 2007. Total de países: 42

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	DE	Alemania	49,036,528.21	121,325,457.85
2	US	Estados Unidos	38,947,337.91	96,367,508.85
3	BE	Bélgica	12,071,043.40	30,480,529.33
4	SE	Suecia	7,233,525.00	19,202,726.76
5	NL	Países Bajos (Holanda)	7,418,478.60	18,581,280.56
6	KR	Corea del Sur (República de Corea)	5,608,558.00	13,673,127.20
7	CA	Canadá	4,983,571.00	13,612,456.91
8	GB	Reino Unido	4,087,512.00	11,267,697.36
9	IT	Italia	2,337,444.00	5,829,860.05
10	JP	Japón	1,989,180.00	5,200,964.23
11	FR	Francia	1,854,823.83	4,543,018.52
12	ES	España	1,858,023.00	4,074,530.07
13	CH	Suiza	1,231,500.00	3,155,990.59
14	DK	Dinamarca	1,192,523.00	3,151,118.10
15	MX	México	581,870.00	1,936,108.45
16	CL	Chile	724,500.00	1,730,958.31
17	KP	Corea del Norte (Corea Rep. Democrática)	488,995.00	1,159,498.05
18	AU	Australia	407,085.00	1,097,250.04
19	NO	Noruega	350,261.00	951,165.73
20	PL	Polonia	323,265.00	740,673.31
21	CZ	República Checa	269,000.00	664,312.50
22	GR	Grecia	247,889.00	605,922.20
23	CO	Colombia	380,300.00	510,768.00
24	SY	República Siria Árabe	226,500.00	458,240.00
25	NZ	Nueva Zelandia	132,687.00	452,999.38
26	FI	Finlandia	193,250.00	430,739.38
27	BG	Bulgaria	144,790.00	382,720.50
28	PT	Portugal	113,850.00	293,943.70
29	GT	Guatemala	78,660.00	194,743.73
30	LB	Líbano	62,100.00	160,864.15
31	AR	Argentina	56,925.00	148,764.00
32	EC	Ecuador	69,470.00	148,003.17
33	PR	Puerto Rico	50,715.00	141,946.88
34	TW	Taiwán	56,925.00	131,484.38
35	IL	Israel	37,950.00	95,700.00
36	BR	Brasil	17,250.00	54,373.44
37	EG	Egipto	33,840.00	47,037.60
38	RO	Rumania	18,975.00	46,224.67

39	JO	Jordania	18,975.00	44,385.00
40	PY	Paraguay	20,700.00	29,367.68
TOTAL LISTADO			144,956,774.950	363,124,460.63

	<b>Peso Neto Kg.</b>	<b>Valor FOB USD.</b>
Total período: Año 2007 Mes: Todo el año	144,956,774.940	363,124,460.63
Total de la Consulta	144,956,774.940	363,124,460.63
Contribución : Total listado / Total período * 100	100.0000%	100.0000%

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo – PROMPERU (SIICEX, 2015)

## Anexo 2. Comercio internacional de café peruano

### Principales 10 países importadores

Nº	País	%Var 12-11	%Part 12	Total Imp. 2012 (millon US\$)
1	Estados Unidos	-15%	26%	6,511.50
2	Alemania	-14%	18%	4,515.55
3	Japón	-19%	7%	1,951.90
4	Bélgica	-19%	5%	1,391.69
5	Francia	-16%	4%	1,054.44
6	España	-12%	4%	897.69
7	Canadá	-15%	3%	795.11
8	Suiza	-11%	3%	712.99
9	Reino Unido	-16%	3%	637.50
10	Suecia	-13%	2%	571.84
1000	Otros Países (134)	-31%	24%	7,395.83

Fuente: COMTRADE

### PRINCIPALES 10 PAÍSES EXPORTADORES

Nº	País	%Var 12-11	%Part 12	Total Exp. 2012 (millon US\$)
1	Brasil	-29%	35%	7,998.20
2	Colombia	-27%	12%	2,608.17
3	Indonesia	20%	8%	1,034.72
4	Perú	-35%	6%	1,580.37
5	Guatemala	-10%	6%	1,060.52
6	Bélgica	-21%	5%	938.63
7	Alemania	-10%	4%	821.03
8	México	16%	4%	567.82
9	India	-10%	4%	675.21
10	Nicaragua	21%	3%	429.30
1000	Otros Países (115)	-63%	15%	6,499.77

Fuente: COMTRADE

## PRINCIPALES EMPRESAS EXPORTADORAS

Empresa	%Var 14-13	%Part. 14
PERALES HUANCARUNA S.A.C.	15%	23%
COMERCIO & CIA SA	-8%	11%
PROCESADORA DEL SUR S.A.	38%	8%
OUTSPAN PERU S.A.C.	-9%	7%
CIA.INTERNACIONAL DEL CAFE S.A.C.	-27%	5%
CAFETALERA AMAZONICA SAC	4%	5%
COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLE...	48%	4%
LOUIS DREYFUS COMMODITIES PERU SRL	232%	3%
PRONATUR E.I.R.L.	68%	3%
Otras Empresas (132)	--	20%

Fuente: SUNAT

## PRINCIPALES MERCADOS

Mercado	%Var 14-13	%Part. 14	FOB-14 (miles US\$)
Alemania	-14%	29%	208,674.88
Estados Unidos	11%	24%	174,455.33
Bélgica	18%	11%	81,878.28
Corea del Sur	54%	7%	47,791.97
Suecia	7%	5%	38,590.65
Canadá	32%	4%	28,809.32
Italia	22%	3%	24,721.32
Francia	11%	3%	21,234.00
Reino Unido	18%	3%	20,847.43
Otros Países (35)	--	11%	80,480.59

Fuente: SUNAT

## PRECIOS FOB REFERENCIALES EN KILOGRAMOS (US\$ / KGR)

2014												2013											
DIC	NOV	OCT	SEP	AGO	JUL	JUN	MAY	ABR	MAR	FEB	ENE	DIC	NOV	OCT	SEP	AGO	JUL	JUN	MAY	ABR	MAR	FEB	ENE
4.50	4.43	4.40	4.39	4.21	4.07	4.04	3.89	3.39	2.39	2.17	2.51	2.57	2.71	2.90	3.10	3.05	3.07	3.14	2.87	2.69	2.56	2.97	3.3

Fuente: SUNAT. (SIICEX, 2015)

### Anexo 3. Producción de café en Amazonas

Año	Producción, t	Rendimiento, kg/ha
1999	14,886	648
2000	20,897	656
2001	21,671	678
2002	25,133	779
2003	26,090	799
2004	25,908	788
2005	24,227	736
2006	35,059	800
2007	33,353	754
2008	30,205	696
2009	31,812	716
2010	35,066	784
2011	35,528	
2012	38,317	785
2013	32,857	
2014	31,175	

Fuente: MINAG – OEE. Elaboración MINAG –DIA (MINAGRI, 2015).

#### Anexo 4. Exportaciones de café de PERHUSA

EXPORTACION CAFÉ GRANO. PERALES HUANCARUNA SAC							
PRODUCTO	PAIS_DESC	2,014			2015 ENE-JUNIO		
		FOB	PESO (KG)	PRECIO	FOB	PESO (KG)	PRECIO
CAFÉ GRANO	ARGENTINA	244,782	56,925	4.30	142,230	37,950	3.75
CAFÉ GRANO	AUSTRALIA	794,932	233,910	3.40	332,860	97,635	3.41
CAFÉ GRANO	BELGIUM	18,720,934	4,463,680	4.19	1,450,491	470,990	3.08
CAFÉ GRANO	BULGARIA	162,441	41,160	3.95			
CAFÉ GRANO	CANADA	3,199,981	759,210	4.21	122,422	37,950	3.23
CAFÉ GRANO	DENMARK	162,863	41,090	3.96			
CAFÉ GRANO	ECUADOR	1,744,875	670,000	2.60	502,513	172,500	2.91
CAFÉ GRANO	FRANCE	7,479,957	1,724,340	4.34			
CAFÉ GRANO	GERMANY	62,953,956	15,210,005	4.14	8,263,637	2,465,810	3.35
CAFÉ GRANO	GREECE	2,337,921	536,990	4.35			
CAFÉ GRANO	ITALY	3,365,299	834,425	4.03	617,245	191,475	3.22
CAFÉ GRANO	JAPAN	1,687,247	370,160	4.56	170,935	53,475	3.20
CAFÉ GRANO	KOREA, REPUBLIC OF	24,278,373	5,736,530	4.23	3,432,602	1,082,249	3.17
CAFÉ GRANO	MEXICO	1,400,059	496,524	2.82	205,626	121,875	1.69
CAFÉ GRANO	NETHERLANDS	995,166	408,105	2.44	189,588	56,665	3.35
CAFÉ GRANO	POLAND	1,022,416	238,050	4.29			
CAFÉ GRANO	RUSSIAN FEDERATION	2,631,965	619,570	4.25			
CAFÉ GRANO	SPAIN	840,439	265,110	3.17			
CAFÉ GRANO	SWEDEN	10,195,408	2,349,690	4.34	689,140	151,800	4.54
CAFÉ GRANO	UNITED KINGDOM	527,243	123,930	4.25	64,003	18,975	3.37
CAFÉ GRANO	UNITED STATES	21,886,548	6,553,404	3.34	1,327,157	503,625	2.64
CAFÉ GRANO	IRELAND	252,813	56,925	4.44			
CAFÉ GRANO	PANAMA				411,287	243,750	1.69
CAFÉ GRANO	SOUTH AFRICA	83,127	19,665	4.23			
<b>TOTALES</b>		<b>166,968,745</b>	<b>41,809,398</b>		<b>17,921,736</b>	<b>5,706,724</b>	

Fuente: <http://www.agrodataperu.com/2015/07/perales-huancaruna-sac-peru-exportaciones-2015.html> (AGRODATA, 2015).

#### Anexo 5. Exportaciones de café de la Región Amazonas

Año	Exportación, t
2008	2,082.000
2009	2,510.000
2010	3,189.000
2011	3,135.000
2012	3,858.000
2013	2,874.000
2014	2,354.808

Fuente: (BCR, 2015). Elaboración propia

## Anexo 6. Precio del café en el mercado internacional

Daily Prices													
September and October 2015													
(US cents per lb)													
Date	Composite indicator	Colombian Milds			Other Milds			Brazilian Naturals			Robustas		
		Markets		Group	Markets		Group	Markets		Group	Markets		Group
		USA	European	Average	USA	European	Average	USA	European	Average	USA	European	Average
1/sep/15	114.34	134.75	140.25	137.28	149.44	146.41	147.56	109.75	121.51	118.45	89.08	81.75	82.92
2/sep/15	112.24	132.25	137.07	134.47	146.94	143.91	145.06	107.25	118.27	115.41	88.08	80.92	82.07
3/sep/15	112.86	133.50	137.90	135.52	148.19	145.08	146.26	108.50	119.03	116.30	88.33	80.76	81.97
4/sep/15	113.16	133.25	138.25	135.55	147.94	144.98	146.11	108.25	119.45	116.54	88.83	81.51	82.68
7/sep/15	112.66	Holiday	137.79	135.09	Holiday	144.85	145.97	Holiday	119.04	116.14	Holiday	80.69	81.85
8/sep/15	114.18	135.00	139.44	137.04	149.69	146.59	147.77	111.00	120.95	118.36	88.58	81.30	82.46
9/sep/15	115.03	135.00	141.28	137.89	149.69	147.30	148.21	111.00	122.90	119.81	89.08	81.94	83.08
10/sep/15	110.87	130.50	135.18	132.65	145.19	142.39	143.45	106.50	116.84	114.15	87.33	79.64	80.87
11/sep/15	110.73	130.50	135.18	132.65	145.19	142.56	143.56	106.50	116.80	114.12	86.83	79.23	80.45
14/sep/15	113.95	134.25	139.25	136.55	148.69	146.24	147.17	110.25	121.01	118.22	88.33	81.37	82.48
15/sep/15	112.72	133.75	137.55	135.50	147.44	144.75	145.77	108.75	119.32	116.57	87.83	80.50	81.67
16/sep/15	112.50	132.00	137.31	134.44	146.94	143.69	144.92	108.00	119.07	116.20	88.08	81.10	82.21
17/sep/15	112.16	132.50	136.97	134.56	147.44	143.80	145.18	108.50	118.71	116.06	88.00	79.88	81.18
18/sep/15	111.92	132.25	137.04	134.45	147.19	143.74	145.05	108.25	118.81	116.07	87.50	79.31	80.62
21/sep/15	112.23	131.25	138.13	134.41	146.19	144.50	145.14	107.25	121.52	117.81	86.50	78.69	79.94
22/sep/15	111.29	129.50	137.14	133.01	144.44	143.03	143.56	107.50	120.43	117.07	85.50	78.22	79.38
23/sep/15	111.72	131.25	137.15	133.96	145.19	143.54	144.16	108.25	120.52	117.33	87.08	78.28	79.69
24/sep/15	113.08	132.25	138.15	134.96	146.94	145.12	145.81	111.25	121.47	118.81	88.33	79.41	80.84
25/sep/15	116.70	136.75	143.20	139.72	151.19	149.44	150.11	115.75	126.62	123.80	89.83	81.19	82.58
28/sep/15	113.94	133.25	139.94	136.33	147.69	146.50	146.95	112.25	123.53	120.60	87.58	79.27	80.60
29/sep/15	115.29	134.75	141.31	137.77	149.19	148.01	148.46	113.75	124.90	122.00	88.83	80.43	81.77
30/sep/15	115.54	135.25	141.77	138.25	149.94	148.42	149.00	114.25	125.39	122.50	88.08	80.34	81.58
1/oct/15	114.80	134.75	141.48	137.85	149.44	147.92	148.54	113.75	125.07	122.13	87.83	80.41	81.67
2/oct/15	117.27	138.25	145.08	141.39	152.69	151.25	151.84	117.25	128.59	125.64	88.83	81.17	82.48
5/oct/15	119.92	141.50	148.70	144.81	156.19	154.20	155.01	120.50	132.28	129.22	90.00	82.58	83.84
6/oct/15	119.95	142.00	148.82	145.14	156.69	154.56	155.43	121.00	132.44	129.47	89.17	82.19	83.37
7/oct/15	117.62	140.00	146.28	142.89	154.44	152.48	153.28	118.00	129.84	126.76	87.42	79.93	81.20
8/oct/15	119.72	142.50	148.92	145.45	156.69	154.81	155.58	120.50	132.45	129.34	88.42	81.49	82.67
9/oct/15	122.45	145.50	152.93	148.92	159.44	158.04	158.61	122.50	136.49	132.85	90.17	83.21	84.40
12/oct/15	124.19	147.50	155.29	151.09	162.44	161.83	162.08	125.50	139.61	135.94	90.17	82.55	83.85
13/oct/15	124.25	147.25	155.62	151.10	162.69	161.85	162.19	125.25	139.93	136.12	89.33	82.64	83.78
14/oct/15	125.08	148.75	156.20	152.18	163.19	162.22	162.61	126.75	140.47	136.90	90.33	83.71	84.84
15/oct/15	124.57	147.75	154.90	151.04	161.69	161.21	161.41	125.75	139.20	135.71	91.83	84.19	85.49
16/oct/15	119.26	140.75	147.66	143.93	152.94	154.05	153.59	117.75	131.87	128.20	89.58	82.85	83.99
19/oct/15	117.72	138.00	145.85	141.61	151.19	152.50	151.96	115.00	130.37	126.37	88.08	81.91	82.96
20/oct/15	117.51	138.75	145.70	141.95	152.19	152.99	152.66	115.75	130.29	126.51	87.08	80.66	81.75
21/oct/15	115.47	136.00	142.90	139.17	148.69	149.76	149.32	112.00	127.38	123.38	86.83	80.54	81.61
22/oct/15	114.71	134.75	141.61	137.91	147.69	148.62	148.24	110.75	126.07	122.09	87.08	80.49	81.61
23/oct/15	113.48	133.50	140.14	136.56	146.44	147.31	146.95	108.50	124.63	120.43	85.58	79.82	80.80
26/oct/15	113.95	135.75	139.20	137.34	148.19	145.80	146.78	109.75	126.37	122.05	86.83	79.38	80.64
27/oct/15	114.03	135.50	139.22	137.21	148.19	145.80	146.78	109.50	126.38	121.99	87.42	79.63	80.96
28/oct/15	115.38	137.50	140.78	139.01	150.44	147.41	148.65	110.50	128.01	123.46	88.17	80.46	81.77
<b>Promedio</b>	<b>115.72</b>	<b>136.59</b>	<b>142.49</b>	<b>139.25</b>	<b>150.79</b>	<b>149.03</b>	<b>149.68</b>	<b>113.39</b>	<b>125.81</b>	<b>122.54</b>	<b>88.24</b>	<b>80.85</b>	<b>82.06</b>
<b>US \$ per lb</b>	<b>1.16</b>	<b>1.37</b>	<b>1.42</b>	<b>1.39</b>	<b>1.51</b>	<b>1.49</b>	<b>1.50</b>	<b>1.13</b>	<b>1.26</b>	<b>1.23</b>	<b>0.88</b>	<b>0.81</b>	<b>0.82</b>
<b>US \$ per kg</b>	<b>2.55</b>	<b>3.01</b>	<b>3.14</b>	<b>3.07</b>	<b>3.32</b>	<b>3.29</b>	<b>3.30</b>	<b>2.50</b>	<b>2.77</b>	<b>2.70</b>	<b>1.95</b>	<b>1.78</b>	<b>1.81</b>
<b>US \$ per t</b>	<b>2551.31</b>	<b>3011.21</b>	<b>3141.36</b>	<b>3070.01</b>	<b>3324.31</b>	<b>3285.67</b>	<b>3299.99</b>	<b>2499.84</b>	<b>2773.55</b>	<b>2701.66</b>	<b>1945.33</b>	<b>1782.36</b>	<b>1809.15</b>

Fuente: International Coffee Organization (ICO, 2015)

Anexo 7. Alemania. Importación de café (en miles de US \$), excepto Perú

Exportadores	Valor importada en 2010	Valor importada en 2011	Valor importada en 2012	Valor importada en 2013	Valor importada en 2014
Mundo	3,858,480.00	5,606,996.00	5,060,352.00	4,205,559.00	4,691,969.00
Brasil	1,206,593.00	1,746,207.00	1,204,157.00	958,098.00	1,285,665.00
Viet Nam	401,631.00	528,393.00	709,033.00	554,018.00	594,299.00
Suiza	16,675.00	177,674.00	225,030.00	268,785.00	271,400.00
Honduras	233,866.00	337,100.00	401,506.00	250,175.00	264,709.00
Colombia	84,127.00	133,186.00	111,935.00	146,066.00	204,390.00
China	135,817.00	173,918.00	194,490.00	180,786.00	199,847.00
Italia	131,271.00	191,602.00	206,103.00	195,837.00	199,752.00
Países Bajos	119,671.00	154,917.00	147,954.00	126,896.00	189,422.00
Indonesia	171,784.00	180,340.00	204,288.00	227,691.00	183,769.00
India	114,685.00	219,781.00	170,409.00	154,353.00	161,850.00
Etiopía	183,347.00	234,445.00	197,805.00	126,185.00	131,044.00
Polonia	84,843.00	112,552.00	122,805.00	116,455.00	127,533.00
Uganda	89,729.00	123,578.00	98,836.00	98,354.00	84,304.00
Reino Unido	64,696.00	74,725.00	76,010.00	82,424.00	67,190.00
Papua Nueva Guinea	80,116.00	165,781.00	102,108.00	31,784.00	61,245.00
Sri Lanka	33,172.00	46,114.00	42,578.00	50,209.00	56,134.00
Bélgica	54,049.00	93,563.00	88,112.00	45,812.00	54,992.00
España	26,333.00	52,031.00	51,553.00	48,889.00	50,721.00
Austria	69,401.00	60,297.00	49,726.00	51,574.00	45,977.00
Kenya	46,928.00	57,091.00	50,897.00	35,839.00	45,067.00
Guatemala	65,301.00	97,123.00	93,954.00	47,437.00	40,163.00
Madagascar	11,183.00	11,605.00	17,949.00	27,943.00	38,073.00
Francia	22,391.00	38,708.00	48,137.00	31,195.00	34,024.00
México	36,587.00	27,087.00	55,194.00	34,265.00	29,591.00
Costa Rica	20,637.00	22,876.00	24,802.00	21,543.00	20,681.00
Nicaragua	22,364.00	33,849.00	28,136.00	16,316.00	18,486.00
Tanzanía, República Unida de	14,389.00	30,561.00	17,416.00	26,182.00	17,506.00
República Checa	33,365.00	32,497.00	23,224.00	9,222.00	14,836.00
El Salvador	82,683.00	163,844.00	61,842.00	49,268.00	12,461.00
Japón	6,404.00	7,942.00	7,766.00	11,297.00	12,339.00
Turquía	9,559.00	10,817.00	9,751.00	11,130.00	12,155.00
República Democrática Popular Lao	9,946.00	12,278.00	6,915.00	11,691.00	9,331.00
Timor-Leste	7,758.00	19,071.00	6,911.00	5,125.00	9,247.00
Argentina	5,669.00	4,898.00	8,392.00	6,938.00	8,684.00
Estados Unidos de América	6,705.00	13,766.00	11,002.00	9,489.00	8,364.00
Ruanda	15,931.00	17,953.00	13,800.00	8,326.00	7,715.00
Hungría	5,380.00	6,933.00	5,909.00	5,571.00	6,892.00
Irán, República Islámica del	5,439.00	6,267.00	7,963.00	6,056.00	6,739.00
Malasia	968.00	2,151.00	3,481.00	2,609.00	6,560.00
Comoras	1,795.00	2,154.00	2,185.00	4,545.00	6,323.00

Malawi	3,007.00	4,658.00	5,293.00	5,185.00	5,356.00
Bulgaria	3,457.00	3,986.00	1,892.00	2,976.00	4,844.00
Egipto	5,351.00	4,949.00	3,569.00	4,975.00	4,841.00
Nigeria	1,766.00	3,801.00	3,368.00	2,591.00	4,180.00
Dinamarca	1,644.00	2,138.00	1,912.00	2,636.00	3,918.00
Irlanda	1,449.00	1,708.00	3,309.00	1,983.00	3,576.00
Camerún	12,917.00	15,211.00	8,708.00	3,042.00	3,381.00
República Árabe Siria	4,176.00	4,005.00	2,339.00	3,056.00	2,820.00
Federación de Rusia	1,938.00	1,914.00	2,298.00	2,124.00	2,802.00
Tailandia	3,560.00	2,827.00	2,664.00	6,211.00	2,749.00
Singapur	501.00	738.00	1,296.00	2,548.00	2,554.00
Marruecos	521.00	1,180.00	1,067.00	3,180.00	2,430.00
Suecia	448.00	3,278.00	3,977.00	1,563.00	2,320.00
Serbia	1,895.00	1,462.00	898.00	1,169.00	2,303.00
Bolivia	2,267.00	5,804.00	5,023.00	1,794.00	2,281.00
Granada	1,387.00	3,401.00	3,980.00	6,922.00	2,126.00
Burundi	22,590.00	35,962.00	27,141.00	10,064.00	2,110.00
Israel	1,577.00	2,117.00	2,164.00	2,331.00	1,940.00
Grecia	901.00	1,292.00	1,495.00	1,843.00	1,830.00
Finlandia	1,819.00	2,212.00	2,773.00	1,880.00	1,666.00
Congo	4,037.00	1,947.00	2,620.00	2,232.00	1,660.00
Ucrania	1,063.00	1,425.00	1,139.00	1,400.00	1,656.00
Lituania	943.00	896.00	1,142.00	678.00	1,471.00
Rumania	68.00	219.00	412.00	1,296.00	1,425.00
Taipei Chino	851.00	1,515.00	2,891.00	1,264.00	1,394.00
Sudafrica	2,480.00	4,154.00	4,255.00	4,240.00	1,192.00
Nepal	367.00	760.00	956.00	1,159.00	1,185.00
Jamaica	1,225.00	1,161.00	709.00	1,110.00	1,163.00
Ecuador	6,844.00	8,759.00	2,334.00	1,173.00	1,153.00
Zimbabwe	1,828.00	1,290.00	1,151.00	1,279.00	1,127.00
Corea, República de	266.00	722.00	382.00	843.00	1,124.00
Cuba	229.00	379.00	792.00	760.00	1,059.00
Uzbekistán	1,253.00	872.00	1,072.00	1,041.00	942.00
República Democrática del Congo	649.00	762.00	1,947.00	503.00	932.00
Emiratos Árabes Unidos	76.00	35.00	115.00	696.00	931.00
Panamá	405.00	779.00	917.00	1,108.00	899.00
Macedonia, Ex República Yugoslava de	961.00	671.00	320.00	891.00	757.00
Eslovaquia	362.00	495.00	389.00	593.00	684.00
Polinesia Francesa	515.00	668.00	405.00	724.00	647.00
Eslovenia	315.00	474.00	1,045.00	1,156.00	626.00
Bosnia y Herzegovina	139.00	237.00	176.00	180.00	593.00
Pakistán	372.00	609.00	402.00	732.00	589.00
República Dominicana	184.00	896.00	974.00	665.00	581.00
Líbano	130.00	176.00	210.00	275.00	568.00
Canadá	680.00	531.00	442.00	360.00	561.00

Portugal	4,226.00	6,874.00	7,852.00	1,787.00	561.00
Albania	219.00	290.00	238.00	630.00	489.00
Australia	348.00	120.00	586.00	440.00	489.00
Paraguay	150.00	177.00	269.00	443.00	488.00
Chile	521.00	873.00	505.00	155.00	466.00
Guinea	4,626.00	5,480.00	3,672.00	924.00	433.00
Côte d'Ivoire	791.00	1,996.00	3,943.00	1,372.00	410.00
Myanmar	46.00	42.00	205.00	219.00	397.00
Georgia	24.00	261.00	488.00	655.00	328.00
Camboya	0.00	0.00	19.00	63.00	303.00
Jordania	1.00	2.00	63.00	60.00	271.00
Estonia	102.00	60.00	142.00	169.00	257.00
Noruega	519.00	310.00	517.00	334.00	252.00
Zambia	1,145.00	183.00	237.00	45.00	241.00
Mozambique	543.00	212.00	503.00	1,855.00	237.00
Burkina Faso	0.00	0.00	0.00	1.00	208.00
Yemen	435.00	408.00	692.00	351.00	205.00
Togo	8,502.00	24,607.00	12,468.00	2,822.00	188.00
Croacia	37.00	251.00	55.00	191.00	183.00
Letonia	68.00	65.00	49.00	15.00	171.00
Luxemburgo	662.00	597.00	449.00	139.00	152.00
Hong Kong, China	38.00	33.00	25.00	42.00	116.00
Túnez	49.00	57.00	45.00	90.00	105.00
Bangladesh	3.00	0.00	2.00	8.00	95.00
Liberia	0.00	0.00	156.00	0.00	91.00
Afganistán	7.00	117.00	173.00	88.00	72.00
Montenegro	0.00	107.00	0.00	1.00	71.00
Sierra Leona	641.00	1,179.00	272.00	111.00	64.00
Chipre	1.00	2.00	8.00	40.00	48.00
Libia	0.00	0.00	0.00	0.00	42.00
Ghana	73.00	5.00	8.00	13.00	19.00
Nueva Zelandia	1.00	0.00	39.00	62.00	18.00
Fiji	0.00	0.00	6.00	20.00	14.00
Palestina, Estado de	1.00	0.00	0.00	3.00	13.00
Arabia Saudita	1.00	3,042.00	2,988.00	1,029.00	10.00
Haití	82.00	105.00	15.00	0.00	8.00
Filipinas	7.00	1.00	56.00	4.00	7.00
Armenia	0.00	4.00	0.00	0.00	5.00
Antigua y Barbuda	0.00	0.00	50.00	0.00	4.00
Bahamas	4.00	5.00	2.00	2.00	3.00
Senegal	0.00	0.00	6.00	2.00	3.00
Kuwait	0.00	1.00	1.00	6.00	2.00
Tayikistán	1.00	0.00	0.00	1.00	1.00
Omán	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Uruguay	3.00	0.00	5.00	5.00	1.00

Venezuela	776.00	0.00	327.00	301.00	1.00
Islas Vírgenes Británicas	19.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Iraq	0.00	0.00	2.00	0.00	0.00
Tokelau	4.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Estados Unidos Minor periferico Islas	0.00	0.00	611.00	0.00	0.00
Argelia	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Azerbaiyán	1.00	0.00	16.00	2.00	0.00
Bahrein	0.00	0.00	1.00	1.00	0.00
Islas Salomon	5.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Belarús	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
República Centroafricana	4.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Benin	56.00	0.00	0.00	27.00	0.00
Dominica	0.00	30.00	0.00	0.00	0.00
Djibouti	254.00	257.00	0.00	0.00	0.00
Groenlandia	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Islandia	0.00	0.00	1.00	0.00	0.00
Kazajstán	0.00	81.00	0.00	0.00	0.00
Macao, China	0.00	0.00	0.00	3.00	0.00
Maldivas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mali	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Malta	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mauricio	460.00	62.00	89.00	37.00	0.00
Mongolia	0.00	0.00	1.00	0.00	0.00
República de Moldova	82.00	311.00	7.00	175.00	0.00
Namibia	57.00	38.00	0.00	0.00	0.00
Níger	0.00	0.00	1.00	0.00	0.00
Guinea-Bissau	284.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Qatar	0.00	0.00	0.00	6.00	0.00
Suriname	0.00	0.00	59.00	0.00	0.00
Trinidad y Tobago	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE. (ITC, 2015)

Anexo 8. Alemania. Importación de café (en toneladas), excepto Perú

Exportadores	Valor importada en 2010	Valor importada en 2011	Valor importada en 2012	Valor importada en 2013	Valor importada en 2014
Mundo	1,174,335.38	1,706,499.40	1,540,127.31	1,279,969.51	1,428,009.27
Brasil	367,228.77	531,461.27	366,487.37	291,598.86	391,294.47
Viet Nam	122,237.12	160,817.37	215,795.48	168,616.38	180,875.98
Suiza	5,075.07	54,075.40	68,488.29	81,805.20	82,601.08
Honduras	71,177.54	102,597.00	122,199.08	76,141.21	80,564.66
Colombia	25,604.20	40,535.40	34,067.62	44,455.45	62,206.47
China	41,336.15	52,932.26	59,193.38	55,022.55	60,823.80
Italia	39,952.57	58,314.42	62,727.82	59,603.35	60,794.88
Países Bajos	36,422.09	47,149.27	45,030.07	38,621.03	57,650.93
Indonesia	52,282.77	54,886.81	62,175.42	69,298.17	55,930.43
India	34,904.59	66,890.75	51,864.29	46,977.62	49,259.34
Etiopía	55,801.99	71,353.76	60,202.31	38,404.63	39,883.48
Polonia	25,822.12	34,255.41	37,375.92	35,443.29	38,814.90
Uganda	27,309.18	37,611.19	30,080.92	29,934.22	25,658.08
Reino Unido	19,690.34	22,742.69	23,133.78	25,085.89	20,449.40
Papua Nueva Guinea	24,383.45	50,455.75	31,076.75	9,673.52	18,640.03
Sri Lanka	10,095.96	14,034.88	12,958.69	15,281.20	17,084.48
Bélgica	16,449.91	28,476.07	26,817.05	13,942.97	16,736.91
España	8,014.50	15,835.73	15,690.25	14,879.46	15,437.03
Austria	21,122.32	18,351.50	15,134.20	15,696.64	13,993.18
Kenya	14,282.62	17,375.75	15,490.59	10,907.66	13,716.22
Guatemala	19,874.48	29,559.56	28,595.07	14,437.54	12,223.68
Madagascar	3,403.57	3,532.00	5,462.81	8,504.50	11,587.59
Francia	6,814.74	11,780.85	14,650.58	9,494.25	10,355.27
México	11,135.32	8,243.98	16,798.39	10,428.61	9,006.07
Costa Rica	6,280.91	6,962.35	7,548.53	6,556.65	6,294.30
Nicaragua	6,806.52	10,302.00	8,563.24	4,965.80	5,626.25
Tanzanía, República Unida de	4,379.32	9,301.30	5,300.59	7,968.54	5,327.98
República Checa	10,154.70	9,890.52	7,068.27	2,806.73	4,515.36
El Salvador	25,164.72	49,866.22	18,821.72	14,994.81	3,792.53
Japón	1,949.07	2,417.16	2,363.60	3,438.26	3,755.40
Turquía	2,909.30	3,292.17	2,967.73	3,387.44	3,699.40
República Democrática Popular Lao	3,027.08	3,736.83	2,104.59	3,558.18	2,839.91
Timor-Leste	2,361.16	5,804.29	2,103.38	1,559.80	2,814.34
Argentina	1,725.37	1,490.72	2,554.12	2,111.59	2,642.99
Estados Unidos de América	2,040.68	4,189.71	3,348.48	2,887.99	2,545.60
Ruanda	4,848.63	5,464.03	4,200.06	2,534.03	2,348.07
Hungría	1,637.41	2,110.07	1,798.41	1,695.54	2,097.59
Irán, República Islámica del	1,655.37	1,907.37	2,423.55	1,843.15	2,051.03
Malasia	294.61	654.66	1,059.45	794.05	1,996.55
Comoras	546.31	655.57	665.01	1,383.28	1,924.42

Malawi	915.19	1,417.67	1,610.93	1,578.06	1,630.11
Bulgaria	1,052.14	1,213.15	575.83	905.75	1,474.28
Egipto	1,628.59	1,506.24	1,086.23	1,514.15	1,473.37
Nigeria	537.49	1,156.84	1,025.06	788.58	1,272.19
Dinamarca	500.35	650.70	581.92	802.27	1,192.45
Irlanda	441.01	519.83	1,007.10	603.53	1,088.36
Camerún	3,931.31	4,629.50	2,650.30	925.84	1,029.01
República Árabe Siria	1,270.97	1,218.93	711.88	930.10	858.27
Federación de Rusia	589.83	582.53	699.40	646.44	852.79
Tailandia	1,083.49	860.40	810.79	1,890.33	836.66
Singapur	152.48	224.61	394.44	775.49	777.31
Marruecos	158.57	359.14	324.74	967.84	739.57
Suecia	136.35	997.67	1,210.41	475.70	706.10
Serbia	576.75	444.96	273.31	355.79	700.92
Bolivia	689.97	1,766.46	1,528.76	546.01	694.23
Granada	422.14	1,035.10	1,211.32	2,106.72	647.05
Burundi	6,875.31	10,945.10	8,260.41	3,063.00	642.18
Israel	479.96	644.31	658.62	709.44	590.44
Grecia	274.22	393.22	455.01	560.92	556.96
Finlandia	553.62	673.23	843.97	572.18	507.05
Congo	1,228.67	592.57	797.40	679.31	505.22
Ucrania	323.53	433.70	346.66	426.09	504.01
Lituania	287.00	272.70	347.57	206.35	447.70
Rumania	20.70	66.65	125.39	394.44	433.70
Taipei Chino	259.00	461.09	879.88	384.70	424.27
Sudafrica	754.79	1,264.28	1,295.02	1,290.45	362.79
Nepal	111.70	231.31	290.96	352.74	360.66
Jamaica	372.83	353.35	215.79	337.83	353.96
Ecuador	2,082.98	2,665.82	710.36	357.00	350.92
Zimbabwe	556.36	392.61	350.31	389.27	343.00
Corea, República de	80.96	219.74	116.26	256.57	342.09
Cuba	69.70	115.35	241.05	231.31	322.31
Uzbekistán	381.35	265.39	326.27	316.83	286.70
República Democrática del Congo	197.52	231.92	592.57	153.09	283.66
Emiratos Árabes Unidos	23.13	10.65	35.00	211.83	283.35
Panamá	123.26	237.09	279.09	337.22	273.61
Macedonia, Ex República Yugoslava de	292.48	204.22	97.39	271.18	230.39
Eslovaquia	110.18	150.65	118.39	180.48	208.18
Polinesia Francesa	156.74	203.31	123.26	220.35	196.92
Eslovenia	95.87	144.26	318.05	351.83	190.52
Bosnia y Herzegovina	42.30	72.13	53.57	54.78	180.48
Pakistán	113.22	185.35	122.35	222.79	179.26
República Dominicana	56.00	272.70	296.44	202.39	176.83
Líbano	39.57	53.57	63.91	83.70	172.87
Canadá	206.96	161.61	134.52	109.57	170.74

Portugal	1,286.19	2,092.11	2,389.77	543.88	170.74
Albania	66.65	88.26	72.44	191.74	148.83
Australia	105.91	36.52	178.35	133.91	148.83
Paraguay	45.65	53.87	81.87	134.83	148.52
Chile	158.57	265.70	153.70	47.17	141.83
Guinea	1,407.93	1,667.85	1,117.58	281.22	131.78
Côte d'Ivoire	240.74	607.49	1,200.06	417.57	124.78
Myanmar	14.00	12.78	62.39	66.65	120.83
Georgia	7.30	79.44	148.52	199.35	99.83
Camboya	0.00	0.00	5.78	19.17	92.22
Jordania	0.30	0.61	19.17	18.26	82.48
Estonia	31.04	18.26	43.22	51.44	78.22
Noruega	157.96	94.35	157.35	101.65	76.70
Zambia	348.48	55.70	72.13	13.70	73.35
Mozambique	165.26	64.52	153.09	564.57	72.13
Burkina Faso	0.00	0.00	0.00	0.30	63.31
Yemen	132.39	124.18	210.61	106.83	62.39
Togo	2,587.60	7,489.19	3,794.66	858.88	57.22
Croacia	11.26	76.39	16.74	58.13	55.70
Letonia	20.70	19.78	14.91	4.57	52.04
Luxemburgo	201.48	181.70	136.65	42.30	46.26
Hong Kong, China	11.57	10.04	7.61	12.78	35.30
Túnez	14.91	17.35	13.70	27.39	31.96
Bangladesh	0.91	0.00	0.61	2.43	28.91
Liberia	0.00	0.00	47.48	0.00	27.70
Afganistán	2.13	35.61	52.65	26.78	21.91
Montenegro	0.00	32.57	0.00	0.30	21.61
Sierra Leona	195.09	358.83	82.78	33.78	19.48
Chipre	0.30	0.61	2.43	12.17	14.61
Libia	0.00	0.00	0.00	0.00	12.78
Ghana	22.22	1.52	2.43	3.96	5.78
Nueva Zelanda	0.30	0.00	11.87	18.87	5.48
Fiji	0.00	0.00	1.83	6.09	4.26
Palestina, Estado de	0.30	0.00	0.00	0.91	3.96
Arabia Saudita	0.30	925.84	909.40	313.18	3.04
Haití	24.96	31.96	4.57	0.00	2.43
Filipinas	2.13	0.30	17.04	1.22	2.13
Armenia	0.00	1.22	0.00	0.00	1.52
Antigua y Barbuda	0.00	0.00	15.22	0.00	1.22
Bahamas	1.22	1.52	0.61	0.61	0.91
Senegal	0.00	0.00	1.83	0.61	0.91
Kuwait	0.00	0.30	0.30	1.83	0.61
Tayikistán	0.30	0.00	0.00	0.30	0.30
Omán	0.00	0.30	0.30	0.30	0.30
Uruguay	0.91	0.00	1.52	1.52	0.30

Venezuela	236.18	0.00	99.52	91.61	0.30
Islas Vírgenes Británicas	5.78	0.00	0.00	0.00	0.00
Iraq	0.00	0.00	0.61	0.00	0.00
Tokelau	1.22	0.00	0.00	0.00	0.00
Estados Unidos Minor periferico Islas	0.00	0.00	185.96	0.00	0.00
Argelia	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Azerbaiyán	0.30	0.00	4.87	0.61	0.00
Bahrein	0.00	0.00	0.30	0.30	0.00
Islas Salomon	1.52	0.00	0.00	0.00	0.00
Belarús	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
República Centroafricana	1.22	0.00	0.00	0.00	0.00
Benin	17.04	0.00	0.00	8.22	0.00
Dominica	0.00	9.13	0.00	0.00	0.00
Djibouti	77.31	78.22	0.00	0.00	0.00
Groenlandia	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Islandia	0.00	0.00	0.30	0.00	0.00
Kazajstán	0.00	24.65	0.00	0.00	0.00
Macao, China	0.00	0.00	0.00	0.91	0.00
Maldivas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Malí	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Malta	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mauricio	140.00	18.87	27.09	11.26	0.00
Mongolia	0.00	0.00	0.30	0.00	0.00
República de Moldova	24.96	94.65	2.13	53.26	0.00
Namibia	17.35	11.57	0.00	0.00	0.00
Níger	0.00	0.00	0.30	0.00	0.00
Guinea-Bissau	86.44	0.00	0.00	0.00	0.00
Qatar	0.00	0.00	0.00	1.83	0.00
Suriname	0.00	0.00	17.96	0.00	0.00
Trinidad y Tobago	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE. (ITC, 2015).

Elaboración propia

Anexo 8. Consumo de café en principales países importadores (en miles de sacos)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Average	% share in world total	% share in all importing countries
Australia	1 087	1 105	1 123	875	1 013	926	720	996	772	612	847	908	886	903	1 117	926	0.8	1.1
Belgium	886	1 309	834	1 133	884	1 484	1 579	1 396	1 158	1 537	1 103	650	934	871	934	1 113	0.9	1.3
Denmark	808	854	869	791	868	805	724	849	795	822	794	688	679	847	790	799	0.7	0.9
Finland	939	1 001	979	967	947	970	966	1 034	1 102	1 047	1 057	1 115	1 058	1 080	1 093	1 024	0.9	1.2
France	5 487	5 351	5 578	5 402	5 253	5 526	5 394	4 929	4 787	5 278	5 628	5 152	5 677	5 713	5 960	5 408	4.5	6.2
Germany	9 670	9 976	9 748	8 770	9 059	8 498	9 499	10 445	8 665	9 151	8 627	9 535	8 897	9 292	9 460	9 286	7.8	10.7
Greece	739	668	641	687	548	827	929	871	870	857	1 015	978	974	994	1 023	841	0.7	1.0
Italy	4 913	4 936	4 919	5 149	5 243	5 182	5 507	5 469	5 552	5 593	5 821	5 892	5 806	5 781	5 689	5 430	4.6	6.2
Japan	5 968	6 052	6 273	6 626	6 936	6 875	6 770	7 117	7 128	7 268	7 282	7 065	7 130	7 192	7 015	6 846	5.8	7.9
Netherlands	2 367	1 961	1 471	1 860	1 677	1 574	1 743	1 978	1 927	2 129	2 292	1 324	898	1 347	1 024	1 705	1.4	2.0
Norway	675	702	785	657	710	692	683	709	743	721	771	715	715	746	785	721	0.6	0.8
Poland	1 966	1 965	1 985	2 046	2 222	2 201	2 242	2 281	2 267	1 993	1 554	1 681	2 001	2 156	2 042	2 040	1.7	2.3
Portugal	603	696	737	646	745	720	657	685	656	671	684	654	709	750	834	697	0.6	0.8
Russia	1 857	1 647	1 352	1 863	2 983	3 446	3 582	3 086	3 212	3 263	4 055	3 716	3 131	3 661	3 695	2 970	2.5	3.4
Spain	2 977	2 996	3 324	2 991	2 795	2 833	2 740	2 705	3 007	3 017	3 198	3 485	3 352	3 232	3 149	3 054	2.6	3.5
Sweden	1 241	1 248	1 279	1 173	1 251	1 224	1 178	1 234	1 170	1 315	1 244	1 272	1 133	1 221	1 125	1 221	1.0	1.4
Switzerland	712	811	863	827	816	821	852	722	1 099	932	989	1 149	966	1 012	1 035	907	0.8	1.0
Turkey	236	286	265	287	290	359	367	403	464	497	516	484	521	610	633	415	0.3	0.5
Ukraine	167	126	253	179	228	440	647	739	1 025	968	1 057	1 733	1 460	1 485	1 324	789	0.7	0.9
United Kingdom	2 441	2 588	2 276	2 342	2 215	2 261	2 236	2 458	2 680	3 059	2 824	3 067	3 220	3 134	2 926	2 648	2.2	3.0
USA	17 795	18 604	19 359	18 746	19 554	19 125	20 193	20 973	20 998	20 667	21 033	21 652	21 436	21 783	22 043	20 264	17.0	23.3
<b>Selected countries</b>	<b>63 536</b>	<b>64 881</b>	<b>64 914</b>	<b>64 017</b>	<b>66 239</b>	<b>66 787</b>	<b>69 207</b>	<b>71 081</b>	<b>70 077</b>	<b>71 398</b>	<b>72 391</b>	<b>72 914</b>	<b>71 583</b>	<b>73 811</b>	<b>73 696</b>	<b>69 102</b>	<b>58.1</b>	<b>79.5</b>
<b>All importing countries</b>	<b>76 380</b>	<b>78 037</b>	<b>80 313</b>	<b>79 113</b>	<b>82 002</b>	<b>82 929</b>	<b>84 533</b>	<b>89 106</b>	<b>88 179</b>	<b>90 367</b>	<b>93 161</b>	<b>95 013</b>	<b>92 666</b>	<b>96 114</b>	<b>95 484</b>	<b>86 893</b>	<b>73.0</b>	<b>100.0</b>
<b>World total</b>	<b>100 539</b>	<b>103 018</b>	<b>105 853</b>	<b>105 496</b>	<b>109 801</b>	<b>111 378</b>	<b>113 919</b>	<b>120 005</b>	<b>120 796</b>	<b>124 740</b>	<b>129 337</b>	<b>132 956</b>	<b>132 464</b>	<b>137 154</b>	<b>137 900</b>	<b>119 024</b>	<b>100.0</b>	
<b>% share of selected countries</b>	<b>63.2</b>	<b>63.0</b>	<b>61.3</b>	<b>60.7</b>	<b>60.3</b>	<b>60.0</b>	<b>60.8</b>	<b>59.2</b>	<b>58.0</b>	<b>57.2</b>	<b>56.0</b>	<b>54.8</b>	<b>54.0</b>	<b>53.8</b>	<b>53.4</b>	<b>58.1</b>		

En miles de sacos

Fuente: International Coffee Organization. (ICO, 2012)

Anexo 9. Importaciones de Alemania de café verde, tostado y soluble (en miles de sacos)

	Averages			% shares			Average annual growth rates		
	1990-2011	1990-1999	2000-2011	1990-2011	1990-1999	2000-2011	1990-2011	1990-1999	2000-2011
<b>Green</b>	14 646	12 991	16 026	92.2%	95.0%	90.3%	1.6%	0.2%	3.0%
<b>Roasted</b>	541	202	823	3.4%	1.5%	4.6%	12.4%	17.0%	10.7%
<b>Soluble</b>	703	477	892	4.4%	3.5%	5.0%	6.8%	3.6%	15.3%
<b>All forms</b>	15 891	13 670	17 741	100.0%	100.0%	100.0%	2.0%	0.5%	3.8%

Anexo 10. Cálculo de la demanda potencial insatisfecha de café pergamino (en toneladas)

Año	Exportaciones totales del Perú, t	Exportaciones totales de PERHUSA (23%), t	Exportaciones totales de PERHUSA a Alemania, t	Meta de exportación de PERHUSA (crecimiento de 14.8067%), t	Demanda insatisfecha de PERHUSA, t
2007	144,956.775	33,340.058	30,994.073	35,583.272	4,589.199
2008	224,648.296	51,669.108	48,033.393	55,145.553	7,112.160
2009	197,263.077	45,370.508	42,177.996	48,423.165	6,245.169
2010	229,617.229	52,811.963	49,095.830	56,365.302	7,269.472
2011	295,655.386	68,000.739	63,215.842	72,576.022	9,360.180
2012	266,114.770	61,206.397	56,899.587	65,324.538	8,424.951
2013	238,602.529	54,878.582	51,017.030	58,570.969	7,553.939
2014	195,539.176	44,974.011	41,809.398	47,999.990	6,190.592
2015	216,743.901	49,851.097	46,343.307	53,205.221	6,861.914
<b>Proyecciones</b>					
<b>2016</b>	<b>267,932.372</b>	<b>61,624.446</b>	<b>57,288.219</b>	<b>65,770.714</b>	<b>8,482.495</b>
<b>2017</b>	<b>285,765.211</b>	<b>65,725.999</b>	<b>61,101.165</b>	<b>70,148.231</b>	<b>9,047.066</b>
<b>2018</b>	<b>249,694.413</b>	<b>57,429.715</b>	<b>53,388.652</b>	<b>61,293.750</b>	<b>7,905.098</b>
<b>2019</b>	<b>205,488.922</b>	<b>47,262.452</b>	<b>43,936.812</b>	<b>50,442.404</b>	<b>6,505.592</b>
<b>2020</b>	<b>207,232.120</b>	<b>47,663.388</b>	<b>44,309.536</b>	<b>50,870.316</b>	<b>6,560.780</b>

Anexo 11. Empresas exportadoras de café pergamino de la Región Amazonas, excepto PERHUSA

<b>N°</b>	<b>RUC</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>FOB</b>
1	20427377475	RAINFOREST TRADING S.A.C.	10,273,337.25
2	20479692476	CAFE MONTEVERDE EIRL	1,392,356.64
3	20480298412	COOPERATIVA AGRARIA RODRIGUEZ DE MENDOZA	246,829.49
4	20535539236	OLIPERU INDUSTRIAL S.A.C.	219,650.40
5	20170142773	COOP AGRARIA CAFETALERA BAGUA GRANDE LTD	143,957.11
6	20515732269	EMPRESA SOCIO SOSTENIBLE COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS ECOLOGICOS S.A.C ( E.S.S.C.P.E. S.A.C)	73,028.00
7	20110881470	EXPORTADORA EL SOL S.A.C.	52,740.00
8	20100021847	PROMOCIONES CHET'S S.A	30,155.24
9	20268865200	S.G.M. IMPORTACIONES S.A.C.	27,630.00
		<b>TOTAL</b>	<b>12,459,684.13</b>

Anexo 12. Cálculo de la oferta de café pergamino en Amazonas (en toneladas)

Año	Producción en Amazonas, t	Exportaciones directas de Amazonas, t	Disponible para acopio, t
2007	33,353.000		
2008	30,205.000	2,082.000	28,123.000
2009	31,812.000	2,510.000	29,302.000
2010	35,066.000	3,189.000	31,877.000
2011	35,528.000	3,135.000	32,393.000
2012	38,317.000	3,858.000	34,459.000
2013	32,857.000	2,874.000	29,983.000
2014	31,175.842	2,354.808	28,821.034
2015	31,389.162	2,339.241	29,049.921
<b>Proyecciones</b>			
<b>2016</b>	<b>33,910.344</b>	<b>2,895.698</b>	<b>31,014.646</b>
<b>2017</b>	<b>36,378.818</b>	<b>3,472.657</b>	<b>32,906.160</b>
<b>2018</b>	<b>36,576.110</b>	<b>3,521.743</b>	<b>33,054.368</b>
<b>2019</b>	<b>34,415.841</b>	<b>3,018.008</b>	<b>31,397.834</b>
<b>2020</b>	<b>31,935.905</b>	<b>2,462.154</b>	<b>29,473.752</b>

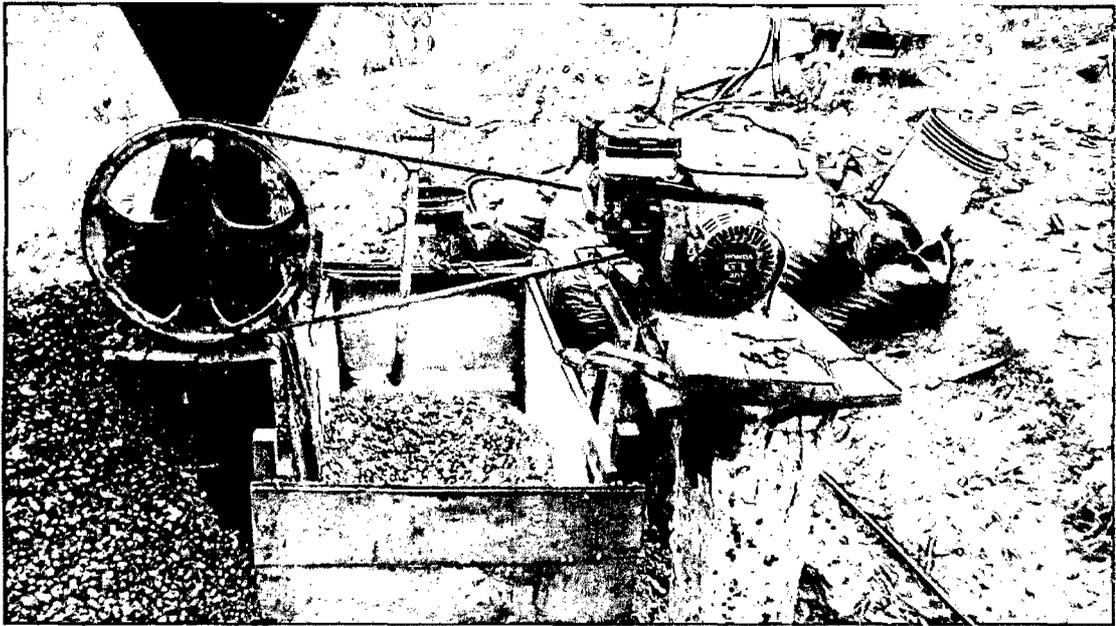
Anexo 13. Fotografías



Fotografía 1. Plantación de café en Ocumal



Fotografía 2. Cosecha de café



Fotografía 3. Despulpado de café



Fotografía 4. Secado de café pergamino orgánico



Fotografía 5. Calidad de café



Fotografía 6. Almacén de café

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS AGRARIAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA  
AGROINDUSTRIAL**

**Plan de negocio para el acopio y comercialización de café pergamino  
en el Distrito de Ocumal – Región Amazonas**

**TESIS**

**Para obtener el Título Profesional de  
INGENIERO AGROINDUSTRIAL**

**Autor: Ever Delgado Irigoín**

**Asesor: Efraín Manuelito Castro Alayo**

**Chachapoyas, Perú**

**15/10/2015**