

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS AGRARIAS

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA
AGROINDUSTRIAL**

**"PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE HARINA DE TARA (*Caesalpinia
Spinosa*) DEL DISTRITO TINGO, PROVINCIA LUYA, REGIÓN
AMAZONAS"**

TESIS

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
INGENIERO AGROINDUSTRIAL**

Autor : Eeggal García Vargas

ASESOR : Ing. Ms. Efraín Manuelito Castro Alayo

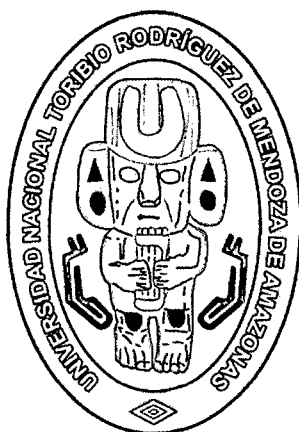
18 MAR 2016



CHACHAPOYAS, PERÚ

2016

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



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

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE HARINA DE TARA (*Caesalpinia
Spinosa*) DEL DISTRITO TINGO, PROVINCIA LUYA, REGIÓN
AMAZONAS”**

TESIS

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
INGENIERO AGROINDUSTRIAL**

Autor: Eeggal García Vargas

Asesor: Ing. Ms. Efraín Manuelito Castro Alayo

CHACHAPOYAS, PERÚ

2016



18 MAR 2016

DEDICATORIA

A mis padres, don FLORENCIO GARCIA VILCHEZ y doña JESÚS VARGAS GARCÍA, por tanta entrega de amor, apoyo incondicional y la tenacidad que muestran para afrontar las adversidades de la vida.

A mis hermanos, Newman, Ana, Milagros, Gené, Frangel, Pedro y a sus adorados frutos reencarnados del amor, mis sobrinos.

A la memoria de un amigo y maestro, el Ing. Oscar Jara Alarcón, ejemplo de lucha, honestidad, sabiduría; ejemplo de amistad.

AGRADECIMIENTOS

A dios, nuestro señor, que me ilumina siempre.

A mis padres, don FLORENCIO GARCIA VILCHEZ y doña JESÚS
VARGAS GARCÍA.

Al Ing. Efraín Manuelito Castro Alayo por su, paciencia e incondicional
apoyo en el asesoramiento del presente trabajo.

A los docentes de la facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias por su
apoyo y las muestras de amistad.

A los socios de la asociación ASPRECO NUEVO TINGO, por su
predisposición para el desarrollo del presente trabajo.

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

**Ph.D.Dr.Hab. JORGE MAICELO QUINTANA
RECTOR**

**Dr. OSCAR ANDRÉS GAMARRA TORRES
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**Dr. MARÍA NELLY LUJAN ESPINOZA
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN**

**Ing. Ms. EFRAÍN MANUELITO CASTRO ALAYO
DECANO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS
AGRARIAS**

VISTO BUENO DEL ASESOR

El docente de la UNTRM – A que suscribe, hace constar que ha asesorado la tesis titulada “PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HARINA DE TARA (*Caesalpinia spinosa*) DEL DISTRITO DEL TINGO, PROVINCIA DE LUYA, REGIÓN AMAZONAS”, del bachiller en Ingeniería Agroindustrial egresado de la Escuela Profesional de Ingeniería Agroindustrial de la UNTRM – A:

✓ Br. Eeggal García Vargas

El docente de la UNTRM – A que suscribe da su visto bueno para que la tesis mencionada sea presentada al jurado evaluador, manifestando su voluntad de apoyar al tesista en el levantamiento de observaciones y en el acto de sustentación de tesis.

Chachapoyas, 02 de febrero de 2016



Ing. Ms. EFRAÍN MANUELITO CASTRO ALAYO

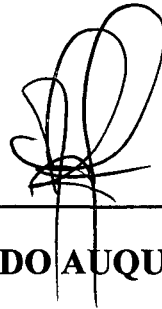
Profesor asociado de la UNTRM – Amazonas

JURADO DE TESIS



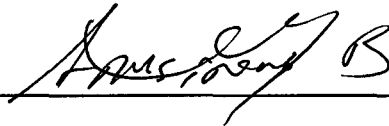
Ing. GUILLERMO IDROGO VÁSQUEZ

PRESIDENTE



Ing. ERICK ALDO AUQUIÑIVIN SILVA

SECRETARIO



Ing. Mg. Sc. ARMSTRONG BARNARD FERNÁNDEZ JERÍ

VOCAL

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	13
CAPÍTULO I	14
I. IDEA DE NEGOCIO	14
CAPÍTULO II	16
II. ANÁLISIS DEL ENTORNO	16
2.1. Macro ambiente.....	16
2.1.1. Aspectos legales	16
2.1.2. Aspectos económicos	17
2.1.3. Aspectos tecnológicos.....	18
2.1.4. Aspectos demográficos	18
2.2. Microambiente (modelo de las cinco fuerzas de Porter).....	19
2.2.1. Poder de los compradores	19
2.2.2. Poder de los proveedores	20
2.2.3. Amenaza de posibles nuevos participantes	21
2.2.4. Amenaza de bienes o servicios sustitutos	21
2.2.5. Rivalidad entre las industrias o competencia	21
CAPÍTULO III	22
III. ANÁLISIS DEL MERCADO	22
3.1. Objetivos del estudio.....	22
3.1.1. Objetivo general	22
3.1.2. Objetivos específicos	22
3.2. Hipótesis del estudio.	22
3.3. Fuentes de información.....	22
3.3.1. Fuentes secundarias.....	22
3.3.2. Fuentes primarias	23
3.4. Ficha técnica (metodología).....	23
3.5. Resultados	24
3.6. Conclusiones	24
3.7. Estimación de demanda.....	24
3.8. Estimación de la oferta.....	25
CAPÍTULO IV	27
IV. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	27
4.1. Análisis FODA.....	27

4.1.1.	Oportunidades	27
4.1.2.	Amenazas.....	28
4.1.3.	Fortalezas	28
4.1.4.	Debilidades.....	28
4.2.	Visión y Misión.....	28
4.2.1.	Visión	28
4.2.2.	Misión	29
4.3.	Objetivos organizacionales o estratégicos.....	29
4.3.1.	Objetivos financieros	29
4.3.2.	Objetivos orientados al cliente	29
4.3.3.	Objetivos de sus procesos internos.....	29
4.3.4.	Objetivos de formación	29
4.4.	Estrategia de negocio y a nivel empresarial	30
4.5.	Fuentes de ventaja competitiva.....	30
4.6.	Alianzas estratégicas y su valor para la empresa.	30
CAPÍTULO V		31
V. PLAN DE MERCADOTECNIA		31
5.1.	Mercado objetivo o mercado meta.....	31
5.2.	Objetivos de mercadotecnia	31
5.3.	Estrategias de mercadotecnia	31
5.4.	Mezcla de mercadotecnia (4 P's)	31
5.4.1.	Producto	32
5.4.2.	Precio	33
5.4.3.	Promoción	33
5.4.4.	Plaza	33
5.5.	Planes de contingencias.....	34
CAPÍTULO VI.....		35
VI. PLAN DE OPERACIONES		35
6.1.	Objetivos	35
6.2.	Estrategias de operaciones	35
6.3.	Diseño del producto	36
6.3.1.	Identificación de oportunidades	36
6.3.2.	Programación y especificación.....	36
6.3.3.	Diseño conceptual	37

6.3.4. Desarrollo del diseño.....	37
6.3.5. diseño detallado.....	37
6.3.6. Producción	38
6.4. Planificación de la producción	38
6.5. Diseño de instalaciones.....	39
6.5.1. Maquinaria para la línea de harina de tara	39
6.5.2. Distribución de maquinaria y equipos.....	41
6.6. Actividades pre operativas	42
CAPÍTULO VII	43
VII. PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	43
7.1. Administración de recursos humanos	43
7.1.1. Reclutamiento	46
7.1.2. Evaluación y selección.....	46
7.1.3. Contratación	47
7.1.4. Inducción y capacitación.....	47
7.1.5. Evaluación del desempeño	47
7.1.6. Compensaciones.....	48
7.1.7. Motivación	49
7.1.8. Sistema de remuneraciones	49
7.1.9. Planillas	49
CAPÍTULO VIII.....	50
VIII.IMPACTOS SOCIAL Y AMBIENTAL.....	50
8.1. Impactos sociales	50
8.1.1. Internos.....	50
8.1.2. Externos	50
8.2. Impactos ambientales.....	50
CAPÍTULO IX.....	52
IX. PLAN CONTABLE Y FINANCIERO	52
9.1. Supuestos básicos.....	52
9.1.1. Financiamiento de terceros	52
9.1.2. Años de proyección.....	52
9.1.3. Análisis del entorno.....	52
9.1.4. Análisis de mercadeo	52
9.1.5. Plan operativo.....	54

9.2. Aspectos legales y tributarios.....	56
9.3. Objetivos financieros	56
9.4. Políticas de contabilidad finanzas	56
9.5. Estructura de costos y presupuesto general.....	57
9.6. Estructura de la inversión – fuentes de la inversión.....	59
9.7. Punto de equilibrio.....	64
9.8. evaluación financiera: VAN, TIR.....	65
9.9. ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS.....	66
CAPÍTULO X.....	72
X. CONCLUSIONES.....	72
CAPÍTULO XI.....	73
XI. RECOMENDACIONES.....	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	74
ANEXOS	77

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población histórica de Luya y el Tingo.....	19
Tabla 2. Demanda potencial insatisfecha del negocio	24
Tabla 3. Oferta histórica de la tara	26
Tabla 4. Proyeccion de la oferta de harina de tara	26
Tabla 5. Ficha tecnica del producto	37
Tabla 6. Capacidad de producción de la Planta	39
Tabla 7. Maquinaria para la implementación de harina de tara	39
Tabla 8. Diagrama de Gantt para las actividades pre operativas.....	42
Tabla 9. Matriz de evaluación del desempeño laboral del personal.....	48
Tabla 10. Impacto ambiental de las actividades productivas y medidas de mitigación.....	51
Tabla 11. Variables económicas del negocio.....	52
Tabla 12. Informacion del plan de mercado.....	53
Tabla 13. Informacion del plan operativo	55
Tabla 14. Plan financiero	56
Tabla 15. Gastos administrativos	57
Tabla 16. Activos fijos. Muebles y enseres.....	57
Tabla 17. Activos fijos. Terrenos.....	57
Tabla 18. Activos fijos. Edificaciones	57
Tabla 19. Activos fijos. Maquinaria y equipo.....	58
Tabla 20. Activos fijos. Equipos de cómputo	58
Tabla 21. Activos fijos. Software.....	58
Tabla 22. Plan administrativo: personal.....	58
Tabla 23. Ingresos operativos	59
Tabla 24. Costo de las estrategias de mercadeo	59
Tabla 25. Costos variables	60
Tabla 26. Gastos operativos	60
Tabla 27. Activos fijos	61
Tabla 28. Otros gastos.....	61
Tabla 29. Salarios.....	61
Tabla 30. Inversión	62
Tabla 31. Financiamiento.....	63
Tabla 32. Existencias.....	63
Tabla 33. Amortización.....	64
Tabla 34. Punto de equilibrio en el 2016.....	64
Tabla 35. Flujo de caja y determinación del VAN y TIR.....	65
Tabla 36. estado de resultados.....	66
Tabla 37. Flujo de efectivo.....	67
Tabla 38. Balance general	68
Tabla 39. Costo promedio ponderado de los recursos (WACC).....	69
Tabla 40. Liquidez	69
Tabla 41. Rentabilidad	70
Tabla 42. Endeudamiento.....	70
Tabla 43. Generación de valor	71

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Flujograma de elaboración de harina de tara	38
Figura 2. distribución de equipos dentro de la planta.....	41
Figura 3. organigrama de la asociación con el plan de negocio.....	46

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios analiza la factibilidad de acopiar, procesar y comercializar harina de tara o polvo de tara a empresas nacionales exportadoras que a su vez venderán a las empresas importadoras que utilizan este producto como insumo industrial en el mercado internacional.

La Asociación de Productores Agroecológicos del Nuevo Tingo (ASPRECO NUEVO TINGO), es una entidad con carácter legal, con registro de partida N° 11017977, desde su conformación en el año 2009 busca comercializar Tara como un producto de alta calidad de la mano con las entidades gubernamentales y agricultores. Se desea garantizar la calidad a través de la certificación en “producto de origen orgánico”. Así mismo se buscará también estrategias de financiamiento a los productores a fin de incrementar la producción y calidad de la materia prima para que la asociación pueda cubrir la demanda latente de este producto.

El análisis financiero de la asociación ASPRECO NUEVO TINGO presenta resultados económicos positivos que sostienen el desarrollo del negocio en el mercado nacional. El VAN calculado para el negocio es de 202,557 con una TIR de 127,65% y una tasa de B/C de 1,5.

A nivel nacional en las principales empresas exportadoras como EXANDAL S.A, MOLINOS ASOCIADOS S.A.C., EXPORTADORA EL SOL S.A.C., SILVATEAM PERÚ S.A.C. existe una demanda insatisfecha de 15,074.82 toneladas. De las cuales el presente plan de negocio pretende cubrir el 0,82% que equivale a procesar 200 toneladas de materia prima (vaina de tara) en el primer año, con un rendimiento del 62% igual a 124 toneladas de harina de tara y como subproducto la semilla de tara con un rendimiento del 35% equivalente a 70 toneladas en el primer año.

La cantidad de materia prima crecerá en el 5% anualmente, esto para lograr mayores beneficios económicos. Teniendo como precio base de venta S/. 4.00 por kilogramo de harina de tara y S/.3.00 por kilogramo de la semilla de tara.

CAPÍTULO I

I. IDEA DE NEGOCIO

La idea del Plan de Negocio consiste en evaluar si es o no rentable para la asociación ASPRECO NUEVO TINGO, la producción y comercialización de harina de Tara en la localidad del Tingo. El centro de acción y acopio será en el corredor económico del bajo y alto Utcubamba.

Esta asociación estará conformada por demás socios aliados: Asociación de agricultores (proveedoras de materia prima), Gobierno Regional de Amazonas (con capacidad financiera y gerencial).

La idea del negocio surge a partir de la alta volatilidad y fluctuación de los precios en la oferta de tara, la dispersión de la oferta de vaina y limitado acceso a volúmenes de exportación en forma sostenida. Factores que limitan y dificultan la comercialización y el posicionamiento de la Tara en el mercado internacional.

Esta situación genera inestabilidad en la proyección de contratos a futuro y compromisos de largo y mediano plazo para muchas empresas exportadoras con sus clientes en el mercado exterior.

Por ello, la organización planteada debe ser un centro de acopio, de información, de procesamiento, de comercialización, de toma de decisiones estratégicas y en el corto plazo, de exportación.

La asociación ASPRECO NUEVO TINGO tendrá las siguientes funciones y servicios:

- a) **Asesoramiento técnico:** La asociación brindará asesoramiento en el manejo y cultivo eficiente de la planta de Tara. Para ello, se realizarán alianzas estratégicas con Sierra Norte, gobierno regional de Amazonas, CONATARA.
- b) **Acopio de Tara en vaina:** La asociación diseñará estrategias para lograr una red de acopio que garantice su viabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

- c) **Procesamiento de la Tara:** La asociación tendrá como objetivo principal generar valor agregado a través del procesamiento de las vainas de tara, para ello producirá harina o polvo de Tara.
- d) **Comercialización de Tara:** La asociación diseñará estrategias para lograr una eficiente comercialización. Para ello se cumplirán los requisitos de: entregas, abastecimiento, stock de seguridad y formalidad.
- e) **Planificación de la oferta y el mercado:** El objetivo es que el ápice estratégico de la asociación tenga la capacidad de planificar el acopio, el proceso y el mercado con una visión empresarial emprendedora.

CAPÍTULO II

II. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Macro ambiente

2.1.1. Aspectos legales

El gobierno del Perú viene promoviendo constantemente el cultivo, producción, industrialización y exportación de la tara y derivados, mediante distintos programas en los ministerios de Agricultura y Riego, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Ministerio de Economía y Ministerio de la Producción, entre otros actores.

- Mediante Resolución Suprema N° 013 – 2010 – AG. Se constituye el Consejo Nacional de la Tara (CONATARA), como un espacio de concertación e institucionalización del dialogo y cooperación entre los agentes públicos y privados, inmersos en los ciclos de procesos productivos de la cadena agrícola. CONATARA tiene como objetivo generar compromisos específicos de competitividad, para darle mayor valor agregado a la Tara y promover su inserción en los mercados internacionales.
- Mediante decreto legislativo N° 1077 de fecha 27 de junio del 2008, el MINAGRI crea el programa de Compensaciones para la Competitividad (AGROIDEAS), cuyo objetivo es elevar la competitividad de la producción de los pequeños y medianos productores agrarios a través del fomento de la asociatividad y la opción de tecnologías agrarias ambientalmente adecuadas mediante la formulación, implementación y ejecución de planes de negocio.
- El Perú en el 2004 ha negociado un acuerdo de promoción comercial con los Estados Unidos, el TLC (Tratado de Libre Comercio), cuyos objetivos son eliminar obstáculos al intercambio comercial, consolidar el acceso a bienes y servicios y favorecer la captación de inversión privada.

- La Municipalidad Provincial de Luya promueve el desarrollo económico de la micro y pequeña empresa, en este sentido ha regulado el procedimiento para la obtención de licencia de funcionamiento de los negocios de acuerdo a la Ordenanza Municipal N° 076-MPL del 12 de noviembre de 2014. Por lo tanto, es factible que el negocio que se pretende implementar obtenga su licencia de funcionamiento para poder realizar sus operaciones en el ámbito del distrito del Tingo, provincia de Luya.

2.1.2. Aspectos económicos

En el aspecto económico encontramos instituciones públicas como Sierra Exportadora, AGROIDEAS, Sierra Norte, Fondo Italo Peruano (FIP), AGRORURAL, quienes vienen apoyando y promoviendo el cultivo de la Tara, apoyando su financiamiento a través de proyectos productivos y/o planes de negocio; así mismo brindando asistencia técnica y articulación comercial a las asociaciones de productores organizadas y formalizadas.

- El Perú, el año 2014 la exportación de polvo de Tara sobrepasó los 21 millones de kilogramos, lo cual representó una variación del 13.3% con respecto al año 2013 que fue sobre los 18 millones de kilogramos. En cuanto a la Región Amazonas, la producción de materia prima aún está por debajo del 3% a nivel nacional. Es importante tomar en cuenta esta situación, puesto que para poner en marcha las operaciones del negocio es necesario conocer cómo está la provisión de materia prima en la región y a partir de allí poder determinar si existe o no suficiente materia prima para la producción de harina de Tara.
- A nivel regional, es importante conocer la situación económica. El PBI de Amazonas registró, desde el 2001 al 2008, tasas de crecimiento anual mayores al 4.9%, llegando en el 2008 a 7.6%. Sin embargo, el 2009 mostró un quiebre en la tendencia, debido a la crisis internacional, la región solo creció 3.5%, el año 2012 la región Amazonas creció 13,9% del PBI colándose en la región

de mayor crecimiento. Esto significa que la producción de la Región ha ido incrementándose. Para nuestro caso, significa que es importante la creación de este negocio puesto que aportaría a generar industria a través de dar valor agregado a la tara en la Región, lo cual traería como consecuencia la generación de nuevos puestos de trabajo en el sector agropecuario e industrial de Amazonas.

2.1.3. Aspectos tecnológicos

Es importante tener en cuenta la disponibilidad de maquinaria y equipos adecuados para realizar las operaciones de producción del negocio, esta maquinaria y equipamiento son adquiridos en la ciudad de Lima, por lo que se debe tener en cuenta los precios. El índice de precios de maquinaria y equipo de Lima Metropolitana, correspondiente al mes de abril 2015, subió en 0.28% (INEI, 2015), esto refleja un incremento de los precios de la maquinaria, lo cual se debe tener presente al momento de hacer el análisis financiero del negocio.

Así también, debido al avance científico y tecnológico, las empresas actualmente utilizan internet para hacer sus transacciones, esta herramienta será utilizada para realizar la publicidad del negocio.

2.1.4. Aspectos demográficos

Según los datos del Censo Nacional de Población y Vivienda, la población de la región Amazonas es de 375,925 habitantes, la provincia de Luya 48,328 habitantes y el distrito del Tingo 1,355 habitantes, tal como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Población histórica de Luya y el distrito del Tingo.

Indicadores	luya	Tingo
Población tota	48,328	1,355
% de la población rural	60	48
% de la población sin agua	65	17
% de la población sin desagüe/letrina	14	25
% de la población electricidad	50	58
Taza de desnutrición niños de 6 a 9 años	32	31
Índice de desarrollo humano	0.5399	0.5643

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

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

2.2.1. Poder de los compradores

Comprador extranjero. En las tendencias de consumo, el bienestar sigue siendo un factor clave, la tendencia implica que las empresas dedicadas a la industria de la curtiembre, alimentos, medicina son más conscientes en llevar una producción sostenible y ecoamigable, prefiriendo productos libres de aditivos químicos. El consumidor está dispuesto a probar productos novedosos, es exigente, está bien informado y tiene conciencia del cuidado del medio ambiente. Los productos que sean novedosos, ecoamigables, funcionales y orgánicos, serán valorados por su calidad y no por su precio (ProColombia, 2015).

- Internacionalización: Cada día las personas y empresas usan más las redes sociales y otras innovaciones para eliminar las barreras geográficas.
- Los consumidores muestran cada día más interés en saber el origen del producto, su ciclo de vida, características y sus actividades que soporten causas morales y sociales alrededor del mundo.

Comprador limeño. Algunas de las conductas y patrones de compra que tendrán los empresarios compradores de polvo de tara en los próximos años, las más resaltantes son:

- El consumidor manejará más información y la conseguirá más rápidamente por Internet.

- Buscan productos orgánicos, alternativos a los ya existentes.
- Aseguran la compra de su producto a través de contratos estrictamente estipulados, para tener una producción sostenida.
- Al contar con más información escogerán productos de mayor calidad. También tendrá en cuenta la relación precio/calidad y el trato justo que les pueda brindar el proveedor.
- Será un consumidor más protegido. No existe país en el mundo que no tenga una ley de protección al consumidor,
- Al estar más organizado, tendrá mejor comunicación y será más influyente.

Como se puede notar, todos los consumidores tienden a valorar la calidad de los productos y los beneficios que éste pueda aportar a su salud y ganancia económica, así también, todos ellos están más informados y utilizan las redes sociales para conocer las bondades del producto que se les ofrece, estas consideraciones servirán para diseñar los productos y adecuar los procesos para lograr el cumplimiento de estos requisitos y ganar poco a poco la fidelidad del cliente, así como también captar más consumidores.

2.2.2. Poder de los proveedores

Frente a la existencia de programas del gobierno regional y central, los productores se vienen asociando y presentan planes de negocio para su financiamiento, con la finalidad de dar valor agregado a su producción y de esa manera dejar de depender de los compradores intermediarios.

La asociación tiene proveedores de insumos y abonos orgánicos para el cultivo de Tara, sin embargo no existe proveedores de semillas certificadas de Tara, por lo tanto se adquirirán de semilleros de Cajamarca, Ayacucho, dado que son unas de las primeras regiones del país en cultivar la Tara para su exportación.

2.2.3. Amenazas de posibles nuevos participantes

Las empresas importadoras serian nuevos competidores, que estén interesadas en integrar hacia atrás e invertir en plantas procesadoras de derivados de la Tara.

En la región Cajamarca y la región Lambayeque cercanas a la región Amazonas, existen dos plantas procesadoras de derivados de la Tara, el cual no es un nuevo competidor, pero si una amenaza para la compra de materia prima.

2.2.4. Amenaza de bienes o servicios sustitutos

El polvo o harina de tara no tiene sustitutos propiamente dichos, sin embargo existen otros taninos de origen vegetal como el Quebracho, Mimosa, Acacia, que de cierta manera tienen acogida en el mercado internacional, sin embargo el Perú no produce ese tipo de productos.

2.2.5. Rivalidad entre las industrias o competencia

En la región Amazonas no existe competencia de otras asociaciones o productores que se dediquen a la producción y comercialización de harina de Tara, sin embargo a nivel de empresas agroexportadoras existe una rivalidad aparente para la adquisición de este producto, puesto que no logran el volumen que requieren los clientes internacionales. Es así que las empresas buscan asociaciones de productores que les provean de materia prima.

CAPÍTULO III

III. ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1. Objetivos del estudio

3.1.1. Objetivo general

La presente investigación pretende estudiar las diferentes fases del documento del plan de negocio para determinar la factibilidad económica – financiera de su implementación en la Asociación ASPRECO NUEVO TINGO, determinando la demanda potencial insatisfecha de harina de Tara.

3.1.2. Objetivos específicos

- Determinar el segmento del mercado de consumo de harina de Tara.
- Determinar la demanda proyectada de harina de Tara.
- Determinar la oferta proyectada de harina de Tara.

3.2. Hipótesis del estudio.

Existe demanda potencial insatisfecha de harina de Tara para ser comercializada.

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 (MINCETUR).
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ)
- Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT).
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

- Datos de revistas y diarios.
- AGRODATAPERU.
- 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 afirmar 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. ¿Existe demanda potencial insatisfecha de harina de Tara para ser comercializada?
- Hipótesis. Mencionada líneas arriba.
- Diseño de la investigación: Recopilación de información secundaria de base de datos oficiales para luego analizarlas y determinar la oferta y demanda de harina de Tara en el Perú.
- Análisis e interpretación de la información. Presentados posteriormente.



18 MAR 2016

3.5. Resultados

Tabla 2. Demanda potencial insatisfecha de harina de Tara.

AÑO	DEMANDA, TM
2016	26,973.68
2017	27,670.86
2018	28,350.53
2019	29,013.13
2020	29,659.09

Fuente y elaboración: Propia del tesista.

3.6. Conclusiones

- Existe una demanda potencial insatisfecha creciente para los próximos cinco años.
- La demanda potencial insatisfecha representa una oportunidad de inversión para el negocio de producción y comercialización de harina de Tara.

3.7. Estimación de la demanda

Nuestro producto (harina de Tara y semilla de Tara) está destinado para vender a las empresas nacionales (EXANDAL S.A, MOLINOS ASOCIADOS S.A.C., EXPORTADORA EL SOL S.A.C., SILVATEAM PERÚ S.A.C.) exportadoras de dicho producto, sin embargo, sabiendo que dentro de los principales destinos de la exportación de harina de Tara está el mercado chino, norteamericano, Brasil, Italia; debemos tener en cuenta el mercado extranjero puesto que el destino final de nuestro producto podrían ser aquellos países. Es por ello que para estimar la demanda, se consideró la siguiente información:

- La exportación de tara en polvo en el 2008 ascendió en un 22.09% con respecto al 2007. En el 2009 aumento en un 7% con respecto al 2008. En el 2010 ascendió un 55.52% en relación al 2009. En el 2011 disminuyó un 18.7% con respecto al 2010. En 2012 ascendió un 15.09%. En 2013 ascendió en 13% con

respecto al año 2012 y el 2014 ascendió un 4% con respecto al año anterior.

- En el año 2014, China importó el 42% de harina de Tara, seguido de Brasil (13%), Argentina e Italia (9%). Además de ello el principal abastecedor de este producto es el Perú con una participación del 80%. Sería bueno tener en cuenta el mercado internacional para un futuro en la asociación.
- El segmento de mercado elegido para el presente negocio son las cuatro empresas principales en este rubro (EXANDAL S.A, MOLINOS ASOCIADOS S.A.C., EXPORTADORA EL SOL S.A.C., SILVATEAM PERÚ S.A.C.), debido a que son las que más exportan este producto en los últimos años, tanto, que el año 2015 representaron el 83, 6% del total de las exportaciones de derivados de Tara en el Perú.
- Para calcular la demanda potencial insatisfecha se utilizaron datos históricos, tales como:
 - Exportaciones de Tara por país destino.
 - Exportaciones de Tara por empresas.
 - Exportaciones de Tara por lugar de embarque.
 - Evolución de las exportaciones por presentación de Tara.

3.8. Estimación de oferta.

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

- Producción histórica de Tara a nivel nacional.

Tabla 3. Oferta histórica de la Tara.

OFERTA HISTORICA NACIONAL DE HARINA DE TARA	
AÑO	OFERTA (TM)
2004	3,642.30
2005	5,130.00
2006	6,669.00
2007	7,182.00
2008	8,823.60
2009	11,799.00
2010	12,568.50
2011	11,645.10

Fuente: Chico, A. Torres, K. 2012. Proyecto de factibilidad para la instalación de una planta de procesamiento de tara en la ciudad de Cajamarca.

Elaboración: propia del tesista.

Tabla 4. Proyección de la oferta de harina de Tara

PROYECCIÓN DE LA OFERTA DE HARINA DE TARA	
AÑO	OFERTA (TM)
2015	11,898.86
2016	11,898.86
2017	11,898.86
2018	11,898.86
2019	11,898.86
2020	11,898.86

Fuente: Chico, A. Torres, K. 2012. Proyecto de factibilidad para la instalación de una planta de procesamiento de tara en la ciudad de Cajamarca.

Elaboración: propia del tesista.

CAPÍTULO IV

IV. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1. Análisis FODA

4.1.1. Oportunidades

- Existencia de instituciones que promueven y ejecutan acciones de conservación, capacitación y educación ambiental a las asociaciones formalizadas para lograr la sostenibilidad del manejo y cultivo de la Tara.
- Existe una demanda insatisfecha por la Tara en polvo en el mercado externo y la oportunidad de ganar participación en el mercado de productos orgánicos.
- Áreas disponibles para más plantaciones y condiciones agroecológicas óptimas.
- La tendencia del mercado externo se enfoca a un mayor consumo de este producto.
- Por otro lado, el avance de la tecnología permite que las empresas utilicen cada vez más las redes sociales, lo cual permitirá realizar nuestras transacciones y publicidad por internet.

4.1.2. Amenazas

- El índice de precios de la maquinaria está aumentando, solo en el 2015 subió 0.28%, lo cual significa que se debe tener en cuenta este incremento en el momento de la compra de maquinaria para nuestro negocio.
- Desordenes climatológicos.
- Existencia de productos sustitutos en el mercado internacional.
- Caída de los precios en el mercado internacional.
- Presencia de plagas y enfermedades.
- Alta variación de la producción y precios de la materia prima.

4.1.3. Fortalezas

- Se cuenta con terreno para la construcción y operaciones de la planta.
- Los socios del presente negocio cuentan con las garantías necesarias para solicitar financiamiento a entidades financieras.
- Perú principal productor de la tara en el mundo.
- Aprovechamiento de la red vial regional.
- Disponibilidad de mano de obra en el sector agrario.

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.
- Inexistencia del plan regional de la Tara.
- Desconocimiento del manejo del árbol por parte de los recolectores.
- Débil nivel de asociatividad en la población y entidades financieras.
- Bajo nivel técnico del productor.
- Escasa generación de valor agregado en la región a causa de falta de inversiones.

4.2. Visión y Misión

4.2.1. Visión

“Ser considerada la mejor empresa procesadora de harina de Tara en el mercado nacional, con influencia positiva en el medio ambiente y consolidada como un agente de cambio para el desarrollo rural”

4.2.2. Misión

“trabajar con una clara orientación al mercado objetivo, con un compromiso formal hacia la calidad y eficiencia. Para ello, los agricultores tendrán una participación directa en la propiedad de empresa para consolidar las redes de acopio y posicionar la empresa en el campo de producción. Y de esta forma, tener un fuerte control en la producción y comercialización de Tara”

4.3. Objetivos organizacionales o estratégicos.

4.3.1. Objetivos financieros

Lograr un crecimiento rentable a través de una considerable participación de mercado.

4.3.2. Objetivos orientados al cliente

Generar en el producto un buen valor percibido a cambio de dinero para establecer relaciones múltiples.

4.3.3. Objetivos de sus procesos internos

- Mejorar la administración de los procesos internos de la empresa para el desarrollo de productos y servicios.
- Identificar nuevos mercados rentables para los productos de la empresa.

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, ingenieros industriales, ingenieros forestales, tecnólogos agropecuarios)
- Financiamiento a sus asociados. Otorgar financiamiento para la compra de sus fertilizantes, mantenimiento de cultivo, carpas secadoras.
- Garantía de compra a sus asociados. Compras desde un kilogramo y pago al contado.

4.5. Fuentes de la ventaja competitiva

La fuente de nuestra ventaja competitiva es nuestro proceso productivo, puesto que las preferencias de las industrias desarrolladas en el mercado exterior son productos orgánicos que garanticen una buena salud y la conservación ambiental, por ello pagan 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, 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 plantas convencionales a plantas sembradas y cultivadas orgánicamente.

4.6. Alianzas estratégicas y su valor para la asociación.

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

Por otro lado, se buscará una alianza estratégica con el CONARA para próximamente vender al mercado exterior.

CAPÍTULO V

V. PLAN DE MERCADOTECNIA

5.1. Mercado objetivo o mercado meta

Nuestro mercado objetivo será las empresas (EXANDAL S.A, MOLINOS ASOCIADOS S.A.C., EXPORTADORA EL SOL S.A.C., SILVATEAM PERÚ S.A.C.) en la ciudad de Lima.

5.2. Objetivos de mercadotecnia

- Ganar, en el primer año, una participación del 0.82% de la demanda insatisfecha y luego lograr un crecimiento anual de 5% con respecto a la cantidad de materia prima a procesar.
- Posicionar nuestro producto en el mercado objetivo y lograr que sea reconocida por su calidad.
- Mantener la posición competitiva frente a la competencia en las regiones cercanas.

5.3. Estrategias de mercadotecnia

Como estrategia de mercadotecnia será la rapidez, calidad y confiabilidad del cliente, ya que (EXANDAL S.A, MOLINOS ASOCIADOS S.A.C., EXPORTADORA EL SOL S.A.C., SILVATEAM PERÚ S.A.C.) son empresas que exigen 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 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 detalladamente en el diseño del producto.

Beneficios del producto: Este derivado de la tara posee alta concentración de taninos los cuales son utilizados en la industria de curtiembre, por la alta resistencia a la luz evitando su descomposición. Y por su bajo contenido de colorantes.

Nuestro producto se diferenciara por la calidad de la materia prima, ya que tiene la baya de color rojo que significa alta concentración de taninos, además al instalarse una planta de producción y comercialización de tara en el distrito del Tingo esto nos permitirá interactuar directamente con los agricultores y así poder mejorar la calidad de vida de los mismos y la calidad de la materia prima.

Ciclo de vida del producto: El ciclo de vida de un producto empieza en la introducción del mismo, luego entra a una etapa de crecimiento y una vez posicionado a una etapa de madurez y si no se tiene un concepto de innovación puede entrar a la última etapa que es la declinación. Nuestro producto se encuentra en la etapa de introducción.

Marca: El nombre de nuestro producto tendrá relación a la localidad de origen del mismo, para que se obtenga una diferenciación frente a los productos de la competencia, se busca que el cliente asocie rápidamente nuestro producto a la localidad.

HARINA DE TARA: Harina de Tara del Tingo

SEMILLA DE TARA: Semilla de Tara del Tingo

Presentación: Sacos de 50 Kg. netos en sacos de polipropileno.

Etiqueta: Las etiquetas estarán formadas por el logo de la asociación, la marca y la imagen. Sus dimensiones serán de acuerdo al envase y estarán ubicadas al frente de la misma.

Calidad: Este es el criterio más importante para la asociación, como ya fue mencionado anteriormente es de interés diferenciarnos en la calidad desde la recepción de la materia prima hasta la entrega del producto a nuestros clientes. Para ello se contribuirá con la capacitación a los productores y como asociación buscaremos certificaciones de calidad que garanticen una ventaja frente a los demás.

5.4.2. Precio

Es lo que el cliente debe pagar por el producto (Vildósola & Escobedo, 2012). En nuestro caso, el precio será de S/4.00 nuevos soles por kilogramo de harina de Tara y S/3.00 nuevos soles por kilogramo de semilla de Tara, se ha fijado considerando los costos de producción, promoción y distribución. No se ha considerado el precio de la competencia puesto que nuestro producto no competirá por el precio si no por su calidad, el segmento del mercado al cual está dirigido nuestro producto le interesa la calidad.

5.4.3. Promoción

Son las actividades que realiza una empresa para comunicar sus actividades al mercado para sus productos o servicios (Vildósola & Escobedo, 2012). Para la promoción, se tendrá en cuenta la originalidad de nuestro producto y cómo esa originalidad beneficiará al cliente. En este sentido, la promoción se realizará de la siguiente manera:

- Utilización de internet para la creación de nuestra página web y uso de las redes sociales.
- Se incidirá en la producción orgánica.

5.4.4. Plaza

Son las diversas actividades que debe realizar la empresa para poner los productos en el punto de venta, y en el momento que el consumidor lo requiera (Vildósola & Escobedo, 2012). El propósito fundamental de ésta variable de marketing es poner el producto o

servicio lo más cerca posible del cliente para que éste pueda comprarlo con rapidez y simplicidad. Tiene que ver con el lugar donde se va a ofrecer el producto (ubicación) y la forma de llegar al cliente (distribución).

- Ubicación: Existirá un solo punto de venta (lugar de producción/Tingo).
- Distribución: Se realizará de manera directa para el mercado objetivo, vía terrestre.

5.5. Planes de contingencias

En el caso de no lograr los objetivos planteados se tendrá que ampliar el mercado, escogiendo otros mercados ligados a este rubro.

CAPÍTULO VI

VI. PLAN DE OPERACIONES

6.1. Objetivos

- Lograr que el 90% de los pedidos de harina de Tara sean producidos y entregados, dentro de las fechas establecidas por el contrato de compraventa.
- Tener un tiempo de entrega de 8 días desde la recepción de la orden de compra hasta la entrega del producto.
- Pagar al 100% de los proveedores de materia prima en el plazo no mayor a 30 días.
- Minimizar el nivel de costos fijos y gastos financieros.
- Lograr economías de escala a través de un procesamiento eficiente de la harina de Tara.
- Dentro del proceso de acopio, lograr que el 90% de la materia prima sea de calidad aceptable para el proceso productivo y cumplir con los estándares requeridos.
- Lograr que para el primer año, el 85 % de los pedidos entregados no tengan ningún tipo de observación, esto minimizando el número de fallas en el proceso.

6.2. Estrategias de operaciones

6.2.1. Estrategias de calidad

- Instalar un sistema magnético que absorba las partículas de hierro que provienen del proceso.
- Implementar un sistema de control de calidad de la materia prima, a través de capacitación a los productores, creación de estándares de compra de vaina de tara, premiando o castigando en el precio de compra en relación a la calidad.
- Selección de proveedores.

6.2.1. Estrategia de proceso

Para diseñar una estrategia de proceso adecuado, se deberá analizar detalladamente todas las actividades en el proceso productivo. De esta manera determinar los puntos críticos y evitar:

- Cuellos de botella, para ello se debe realizar permanentemente control, revisado y medido en el proceso de producción.
- Se deberá optimizar la producción en volumen de proceso y minimización de mermas.

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). También es necesario considerar el impacto ambiental que puede ocasionar el producto; por lo tanto, para el diseño de la producción de harina de tara se ha tomado en cuenta su ciclo de vida.

6.3.1. Identificación de oportunidades

Se identificó los problemas que debieron ser resueltos, las necesidades que hubo que satisfacer o los deseos que debieron de cumplirse. En este caso, se ha identificado un mercado potencial representado por una parte de las empresas exportadoras de Tara (mercado objetivo); cuyas cantidades ofertadas no son suficientes para cubrir la demanda.

Por otro lado, existe otra oportunidad en los mercados de Brasil, China, Italia, Argentina, Estados Unidos, entre otros.

6.3.2. Programación y especificación

Esta fase consistió en analizar las necesidades del cliente y crear una detallada especificación del diseño del producto. Por lo tanto, de acuerdo a las exigencias del mercado objetivo, nuestro mercado potencial requiere fundamentalmente producto de calidad.

6.3.3. Diseño conceptual

En función a las necesidades del cliente, se desarrolló la correspondiente ficha técnica de los productos en donde se exponen las características que los llevarán a afrontar un mercado competitivo. (Ficha técnica del producto)

Tabla 5. Ficha técnica del producto

Ficha técnica del producto		
Productos de la empresa		
Nombre	Harina de tara	Semilla de tara
Especificaciones comerciales	Origen Tingo – Amazonas	
Taninos	60%	
No taninos	4%	
Insolubles	2.5%	
Humedad	Máximo 9%	Máximo 12%
Puntos rojos	0.8	
Puntos amarillos	1.2	
P.H	3.0 – 3.3	
Color	Beige claro, Amarillento claro	Marrón claro
Sabor	Astringente	
Granulometría	100 MESH	
Apariencia	Polvo fino e uniforme	Granulado
Empaquetado	Sacos de polipropileno.	Sacos de polipropileno.

Fuente: Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior.

Elaboración: Propia del tesista.

6.3.4. Desarrollo del diseño

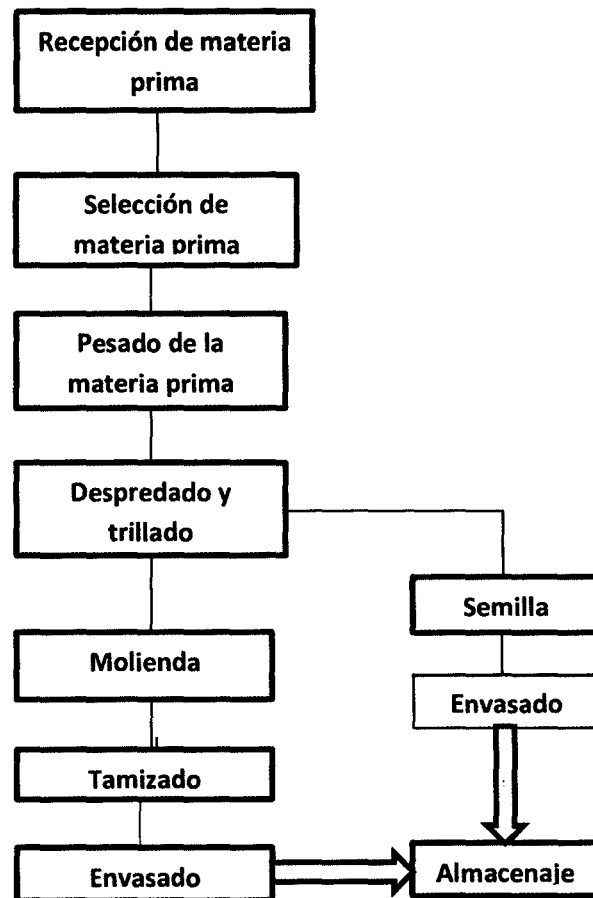
Se comparó con las exigencias de las empresas compradoras del producto para validar las especificaciones técnicas propuestas en la ficha técnica de los productos.

6.3.5. Diseño detallado

Incluyó los pasos fundamentales para transformar el diseño conceptual en un diseño muy detallado con todas las dimensiones y especificaciones necesarias para fabricar el producto, como resultado se obtuvo el flujograma de elaboración del producto y subproducto.

El posterior diseño del proceso de producción nos llevó a obtener, en teoría, un producto con las características exigidas en la ficha técnica.

Figura 1. Flujograma de elaboración de harina de tara



Fuente: ALNICOLSA
Elaboración: Propia del tesista.

6.4. Planificación de la producción

Para abarcar el 0.82% de la demanda insatisfecha, la capacidad de producción, en el primer año, de la planta procesadora será 124,000 kg. de harina de tara, el cual se irá incrementando de acuerdo a la producción de materia prima y apertura de nuevos mercados.

Tabla 6. Capacidad estimada de producción de la Planta.

DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total de vaina de tara TN	200	210	220.5	231.5	243
Equivalencia de polvo por Kg. de tara	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62
Total de polvo de tara TN	124	130.2	136.71	143.5	150,7
Total de polvo de tara Kg.	124,000	130,200	136,710	143,500	150,700
Rendimiento por tonelada de tara	62%	62%	62%	62%	62%
Cantidad de sacos de 50 Kg.	2480	2604	2735	2870	3014

Fuente. Chico, A. Torres, K. 2012. Proyecto de factibilidad para la instalación de una planta de procesamiento de tara en la ciudad de Cajamarca.

Elaboración. Propia del tesista.

6.5. Diseño de instalaciones

6.5.1. Maquinaria para la línea de harina de Tara.

En la siguiente tabla se presenta la maquinaria necesaria para implementar el proceso de harina de Tara.

Tabla 7. Maquinaria para la implementación del proceso de harina de Tara.

NOMBRE DE LA MAQUINA	FUNCIÓN	UNIDADES	DIMENSIONES
Balanza electrónica	Pesado de materia prima y producto terminado	1	Largo: 0,460 m. Ancho: 1,0 m.
Trilladora	Separa la cascara de las semillas	1	Largo: 2,0 m. Ancho: 1,0 m. Alto: 1,08 m.
Ciclón de mangas	Separa el sólido del aire	2	Diámetro: 1,02 m. Alto: 4.5 m. Salida: 12" diámetro Salida: 9" diámetro
Molino micropulverizador	Tiene una cámara de molienda, un extractor y un clasificador centrifugo.	1	Largo: 1,5 m. Ancho: 1,0 m. Alto: 1,0 m.
Selladora	Sellar los sacos	1	Largo: 0,40 m.

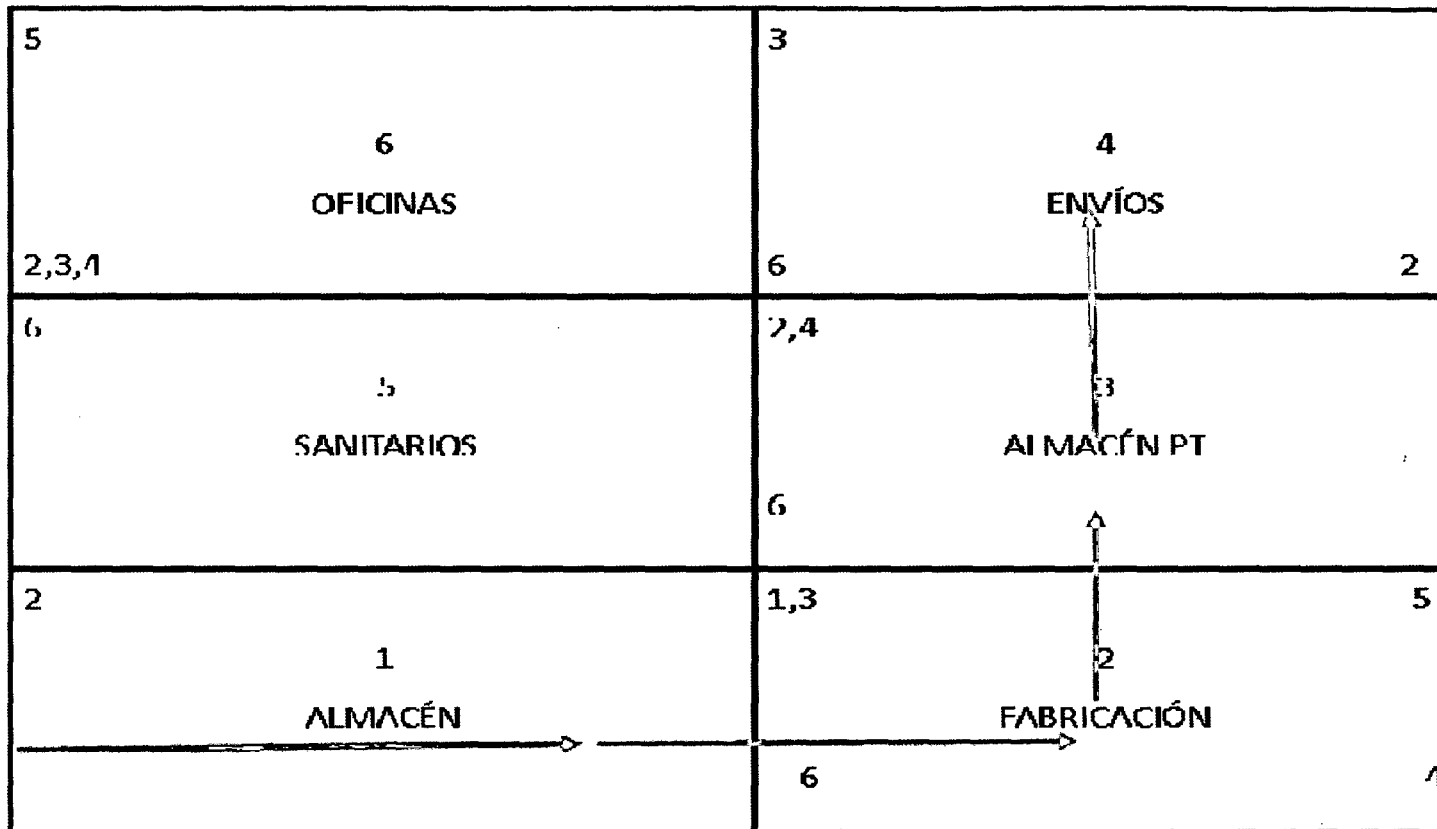
Fuente: Empresa Argos Export S.A

Elaboración: Propia

6.5.2. Distribución de maquinaria y equipos

La figura 2 muestra la distribución de los equipos dentro del área de trabajo de la Planta procesadora. Debido a que se trata de una microempresa, solo se acondicionará el terreno que actualmente tienen los promotores, no siendo necesario invertir en la construcción de una nueva infraestructura.

Figura 2. Distribución de equipos por bloques dentro de la Planta de procesamiento



Fuente: (Fred E. Meyers-Matthew P. Stephens, 2006)

Elaboración: Propia del tesista.

6.6. Actividades pre operativas

A continuación se presenta la secuencia de actividades que se realizarán previamente al inicio de las operaciones de la asociación.

Tabla 8. Diagrama de Gantt para las actividades pre operativas.

Actividad	Año 2016					
	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Constitución de la empresa	X					
Búsqueda de financiamiento		X	X			
Adecuación del local			X			
Compra de equipos				X	X	
Alquiler de puntos de venta en Lima						X
Desarrollo de prototipos					X	
Trámite de registro sanitario					X	X
Trámite de licencia municipal						X

Fuente: Ever D.I. 2015. Plan de negocio para el acopio y comercialización de café pergamino en el distrito de Ocumal-región Amazonas. Chachapoyas.

Elaboración: Propia del tesista.

CAPÍTULO VII

VII. PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

7.1. Administración de recursos humanos

Donde, los órganos de la asociación actualmente son:

- **Asamblea general:** Es el máximo órgano de la asociación, está integrada por el total de los socios.

Funciones: Según el estatuto de la asociación:

- Examinar la marcha administrativa y económica de la asociación mediante el análisis de la gestión del Consejo Directivo.
 - Elegir, remover, sancionar por causa justificada al consejo directivo.
 - Aprobar el plan de trabajo y presupuesto de la asociación.
 - Aprobar y reformular el estatuto resolver apelaciones de los asociados sancionados por el Consejo Directivo.
- **Consejo directivo:** Órgano elegido en la asamblea general y está conformado por 5 socios, (Presidente, secretario, tesorero, primer vocal, segundo vocal).

Funciones: Según el estatuto de la asociación.

- Dirigir la gestión administrativa y económica de la asociación en cumplimiento del plan anual de actividades y el presupuesto.
 - Cumplir y hacer cumplir el estatuto, reglamento interno y acuerdos de la Asamblea General.
 - Presentar anualmente el balance general ante la Asamblea General de socios.
 - Presentar el plan anual de actividades.
 - Contratar o reducir personal de acuerdo a las necesidades de la asociación.
 - Admitir nuevos asociados ante la Asamblea General.
- **Presidente:** Es el representante legal de la asociación.

Funciones: Según el estatuto de la asociación.

- Convocar y presidir las sesiones del Consejo Directivo y de la asamblea general.
- Velar por el cumplimiento del estatuto, reglamentos y acuerdo del Consejo Directivo y de la Asamblea General.
- Autorizar con su firma las órdenes de pago que tenga que hacer el tesorero.
- Realizar junto con el tesorero cualquier operación bancaria, previo acuerdo de la asamblea general.
- Presentar a consideración de la Asamblea General la memoria anual.

Lo que hay que implementar:

Gerente general: Estará a cargo de la administración, el control y operación de la empresa, las funciones específicas de este cargo son:

- Coordinar los equipos de trabajo.
- Orientar la dirección de la empresa en sus diferentes áreas.
- Definir y plantear las metas y objetivos corto, mediano y largo plazo.

Asesoría técnica empresarial. Será de ayuda externa. Dentro de sus funciones están:

- Asesorar a la asociación en temas técnicos de certificación orgánica de productos.
- Brindar asesoramiento jurídico.
- Capacitar al personal de la asociación en temas empresariales.

Jefe de producción y control de calidad: El personal que labore en esta área tendrá como principales funciones:

- Aceptación o rechazo de la materia prima.
- Aprobación o rechazo del producto terminado.
- Evaluación del registro de lotes.
- Promover y ejecutar planes y procedimientos para el óptimo rendimiento de la maquinaria.
- Capacitar a los operarios y gestionar para cumplir con los indicadores de operaciones.

Jefe de almacén y despachos: Dentro de sus funciones están:

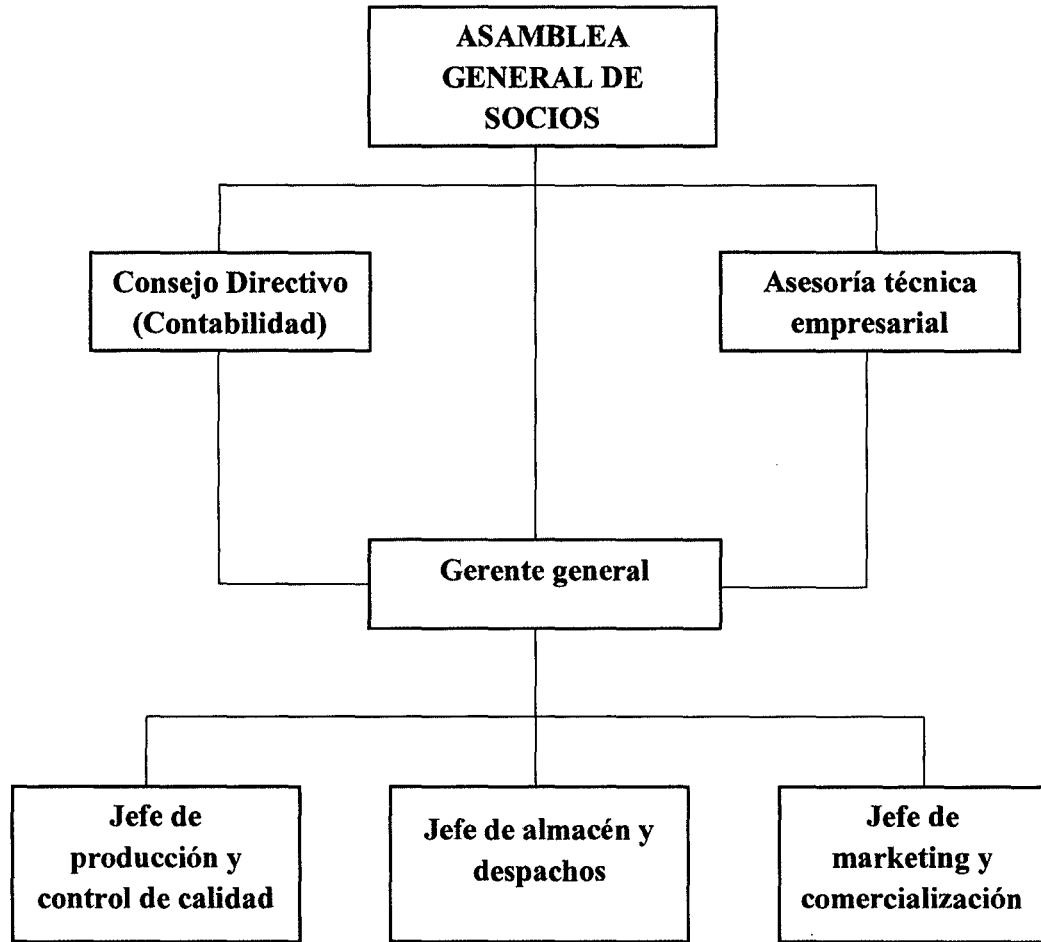
- Registrar coordinadamente los lotes de carga.
- Coordinar las necesidades de transporte para el traslado del producto y subproducto.
- Tener un control estricto de los inventarios de su área.
- Distribución y entrega del producto.
- Implementar procedimientos para minimizar las pérdidas por merma durante el almacenamiento de la materia prima y el producto final.

Jefe de marketing y comercialización: Entre sus principales funciones se encuentran:

- Elaborar e implementar estrategias de promoción, publicidad y ventas para difundir de manera rápida el producto, planea el sistema de distribución.
- Determinar las políticas del precio.
- Definir y elegir el mercado meta.
- Interactuar con los clientes para establecer contactos con la asociación.
- Informar sobre las ventas a sus superiores.
- Plan estratégico de captación y fidelización de proveedores.

Para tener una mejor administración de la asociación se tiene en cuenta las áreas y las funciones de cada área antes mencionada.

Figura 3. Organigrama de la asociación con del plan de negocio.



Fuente y elaboración: Propia del tesista

7.1.1. Reclutamiento y perfil de puestos.

Se tendrá reuniones de coordinación con los asociados y agricultores de la zona, a quienes se les comunicará las formas de pago y beneficios que ofrecerá el negocio, tales como: Pago al contado, asistencia técnica, capacitación, financiamiento, etc. Según el diseño del plan de marketing.

No se realizará procesos de reclutamiento para el gerente general, este será ocupado por el formulador del presente proyecto debido a su capacidad adquirida en el proceso de formación universitaria.

7.1.2. Evaluación y selección

El proceso de evaluación del personal estará a cargo del Consejo Directivo.

7.1.3. Contratación

Una vez que el Consejo Directivo haya elegido el personal más idóneo, pasamos a contratarlo, es decir, a firmar junto con él un contrato en donde señalemos el cargo a desempeñar, las funciones que realizará, la remuneración que percibirá, el tiempo que trabajará con nosotros, y otros aspectos que podrían ser necesario acordar.

En cuanto a los operarios de planta serán evaluados por las respectivas jefaturas y aprobados por el Consejo Directivo.

7.1.4. Inducción y capacitación

Para ello, podríamos empezar con darle a conocer las instalaciones y las áreas de la empresa, indicarle dónde puede encontrar las herramientas que podría necesitar para su trabajo, y presentarle a sus compañeros.

Luego podríamos señalarle su horario de trabajo, decirle dónde puede guardar sus pertenencias, entregarle su uniforme si fuera el caso, decirle cómo mantenerlo en buen estado, decirle qué hacer en caso de emergencia, etc.

Y luego informarle sobre los procesos, políticas y normas de la empresa, y asignarle un tutor que se encargue de capacitarlo sobre las funciones, tareas, responsabilidades, obligaciones y demás particularidades de su nuevo puesto.

7.1.5. Evaluación del desempeño

Se ha diseñado una matriz para evaluar el desempeño del personal, esta matriz se aplicará constantemente a partir del momento en el cual la Planta de procesamiento inicie sus operaciones, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 9. Matriz de evaluación del desempeño laboral del personal

Matriz de evaluación del desempeño laboral					
Nombre de la persona evaluada:					
Cargo:					
Evaluador:					
Fecha:					
Desempeño	Óptimo	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
Conocimiento del puesto	10 – 9	8 – 7	6 – 5	4 – 3	2 – 1
Calidad del trabajo	10 – 9	8 – 7	6 – 5	4 – 3	2 – 1
Cantidad del trabajo	10 – 9	8 – 7	6 – 5	4 – 3	2 – 1
Rapidez en el trabajo	10 – 9	8 – 7	6 – 5	4 – 3	2 – 1
Dedicación al trabajo	10 – 9	8 – 7	6 – 5	4 – 3	2 – 1
Definiciones:					
a. Óptimo: El mejor grado posible en la ejecución del trabajo.					
b. Bueno: Sin ser excepcional, es satisfactorio, superior al promedio.					
c. Regular: El rendimiento clásico, a manera de reglas, sin que surjan quejas del trabajo, pero sin poner en evidencia ninguna aptitud especial.					
d. Malo: Comportamiento ineficiente.					
e. Pésimo: Rendimiento absolutamente negativo, propiamente de resultados nulos.					
Observaciones:					

Fuente y elaboración: Propia del tesista

7.1.6. Compensaciones

Las compensaciones de los trabajadores (sueldos, salarios, prestaciones) serán acordadas con ellos en el momento de la firma de su contrato, según el cargo que ocupan en la empresa. El nivel de compensaciones estará de acuerdo a la normatividad vigente y por encima de la remuneración mínima vital fijada por el Gobierno del Perú, de acuerdo al Decreto Supremo N° 022-2007-TR. El monto otorgado por compensaciones se muestra en el estudio económico del proyecto.

7.1.7. Motivación

Con la finalidad de mantener al personal en un ambiente motivador y evitar el ausentismo, se realizará motivaciones extrínsecas e intrínsecas, poniendo empeño en lo último.

7.1.8. 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.

7.1.9. 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 la población del Tingo y alrededores.

8.1.2. Externos

En cuanto a los impactos externos, la asociación generará mayor dinamismo de la economía del productor de Tara, ya que se tiene pensado pagar un precio justo por la materia prima que ellos proveerán.

8.2. Impactos ambientales

Los impactos del proyecto en el medio ambiente se realizarán en base a los residuos que producen la planta debido a la transformación de la Tara, tal como se muestra en la tabla 10.

Tabla 10. Impacto ambiental de las actividades productivas y medidas de mitigación

Aspecto ambiental	Actividad	Impacto	Medida de mitigación
Efluentes (agua)	Lavado de pisos, mantenimiento de equipos, servicios higiénicos.	Incremento de carga contaminante en fuentes hídricas. Disminución de caudal del agua para aprovechamiento en las actividades de la comunidad	Se contara con un adecuado sistema de desagüe y alcantarillado que canalice correctamente estos efluentes y asegure el mínimo impacto ambiental en la zona
Residuos sólidos no peligrosos (piedras, hojas, arena, semillas, ramas, etc.)	Recepción de materia prima. Proceso de limpieza.	No son de relevancia en el ambiente.	-----
Residuos sólidos peligrosos (sacos de polietileno, sacos de polipropileno, restos de rafia, material de oficina, etc.)	Almacenamiento del producto. Sellado del producto.	Contaminación de suelos. Intoxicación de animales por mal manejo de residuos sólidos	Implementar contenedores de residuos sólidos orgánicos e inorgánicos dentro y fuera de la Planta.

Fuente y elaboración: Propias del tesista.

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 para utilizarlo en la compra de maquinaria, equipos y en lo necesario, cuya tasa efectiva anual es 30% para una cantidad de S/.87,636 nuevos soles (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 interés. (Tabla 16).

Tabla 11. Variables económicas del negocio

	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
IPC	3.20%	3.20%	3.20%	3.20%	3.20%
Tasa de interés	12.50%	11.60%	10.70%	9.80%	8.90%
PIB	5.40%	5.40%	5.40%	5.30%	5.20%

Fuente: SUNAT

Elaboración: propia del tesista

9.1.4. Análisis de mercadeo

En el plan de mercadeo desde el punto de vista financiero se deben tener las cantidades y precios del primer año por cada producto o servicio, los factores de crecimiento (con base en indicador o estrategia) y el costo de cada una de las estrategias de mercadeo. En nuestro caso, tenemos un producto (Harina de Tara x 1 kg). y un subproducto (Semilla de Tara x 1 kg.). El crecimiento en unidades dependerá de la estrategia de mercadeo utilizada, este crecimiento

será de 5% anual. El crecimiento en los precios de los productos dependerá del IPC.

Para el año base, se producirán 124,000 Kg. de harina de Tara a un precio de S/. 4.00 por kilo y 70,000 Kg. de semilla de Tara a un precio de S/. 3.00. Por kilo.

Los costos de las estrategias de mercadeo se muestran en la tabla 12.

Tabla 12. Información del plan de mercado

INGRESOS OPERATIVOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR CRECIMIENTO UNIDADES			5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
FACTOR INCREMENTO PRECIOS			3.20%	3.20%	3.20%	3.20%
HARINA DE TARA	Cantidades	124,000	130,200	136,710	143,546	150,723
	Precio unitario	4	4	4	4	5
		496,000	537,466	582,398	631,086	683,845
SEMILLA DE TARA	Cantidades	70,000	73,500	77,175	81,034	85,085
	Precio unitario	3	3	3	3	3
		210,000	227,556	246,580	267,194	289,531
TOTAL INGRESOS PROYECTADOS		706,000	765,022	828,977	898,280	973,376
ESTRATEGIAS DE MERCADEO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2016	2017	2018	2019	2020
Precio		0	0	0	0	0
Producto		0	0	0	0	0
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
TOTAL COSTOS ESTRATEGIAS		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

Fuente y elaboración: Propia del tesista

9.1.5. Plan operativo

En el plan operativo, además de los procesos y demás elementos que contempla el protocolo, se deben definir desde el punto de vista financiero los costos variables, costos fijos y las inversiones requeridas en el proyecto.

El costo variable del producto y subproducto terminado (Harina de Tara y Semilla de Tara) corresponde al costo de las materias primas y procesamiento, que asciende a S/. 3.15 y de la semilla de Tara, asciende a S/.0.50. El crecimiento en los costos variables dependerá del IPC.

Tabla 13. Información del plan operativo.

COSTOS VARIABLES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR INCR. COSTO VARIABLE			3.20%	3.20%	3.20%	3.20%
HARINA DE TARA	Cantidades	124,000	130,200	136,710	143,546	150,723
	Costo unitario	3	3	3	3	4
		390,600	423,254	458,638	496,980	538,528
SEMILLA DE TARA	Cantidades	70,000	73,500	77,175	81,034	85,085
	Costo unitario	1	1	1	1	1
		35,000	37,926	41,097	44,532	48,255
TOTAL COSTOS VARIABLES		425,600	461,180	499,735	541,513	586,783
COSTOS FIJOS		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR INCREMENTO COSTOS FIJOS	Valor mes		3.20%	3.20%	3.20%	3.20%
Flete de transporte	1,940	23,280	24,025	24,794	25,587	26,406
TOTAL COSTOS FIJOS		23,280	24,025	24,794	25,587	26,406
GASTOS OPERATIVOS		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR INCREMENTO GASTOS OPER.	Valor mes		3.20%	3.20%	3.20%	3.20%
Gastos de Constitución	0	0	0	0	0	0
Servicios	150	1,800	1,858	1,917	1,978	2,042
Papelería y Suministros	60	720	743	767	791	817
Aseo y Cafetería	50	600	619	639	659	681
Viáticos	100	1,200	1,238	1,278	1,319	1,361
Gastos de Representación	0	0	0	0	0	0
Contador	100	1,200	1,238	1,278	1,319	1,361
Seguro Pymes	0	0	0	0	0	0
SUBTOTAL GASTOS OPERATIVOS		5,520	5,697	5,879	6,067	6,261
Gasto por depreciación		2,524	2,524	2,524	2,524	2,524
Gasto por amortización		40	0	0	0	0
Gasto por impuestos		1,818	6,200	6,712	7,267	7,867
Gasto por publicidad		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Gasto por salarios		90,000	92,880	95,852	98,919	102,085
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		101,901	109,300	112,967	116,777	120,737

Fuente y elaboración: Propia del tesista

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 del registro sanitario de los productos y 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 (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) positivos, para ello se tratará de optimizar los costos y gastos.

9.4. Políticas de contabilidad y finanzas

El plan financiero contiene las políticas de contabilidad que se muestran en la tabla 14.

Tabla 14. Plan financiero

Política	Valor	Descripción
Disponible inicial	12 meses	Meses de capital de trabajo estimados al inicio del proyecto
Inventario inicial	0 días	En caso de tener inventario, colocar los días de inventario inicial para el proyecto
Financiación propia	S/.100,000	Financiación con capital propio.
Plazo del crédito	36 meses	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 días	Política de días de cartera o recuperación de ventas a crédito
Días inventario	15 días	Política de días de inventarios en caso de que aplique
Días proveedores	30 días	Política de días de pago a proveedores
Saldo mínimo caja	S/.100,000	Valor estimado como saldo mínimo de efectivo para cubrir la operación normal

Fuente y elaboración: Propia del tesista

9.5. Estructura de costos y presupuesto general

Tabla 15. Gastos administrativos

Concepto de gastos administrativos	Valor por mes (S/.)
Gastos de Constitución	0
Licencia municipal	50
Arriendo	0
Servicios	150
Papelería y Suministros	60
Aseo y Cafetería	50
Viáticos	100
Gastos de Representación	0
Asesoramiento y capacitación	200
Contador	100
Seguro Pymes	0

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 16. Activos fijos: Muebles y enseres

Nombre del activo	Valor (S/.)	Vida útil en años
1 Escritorio	700	8
1 Sillas para escritorio	120	8
1 Mesa para reuniones	400	8
6 Sillas para mesa	480	8
Archivadores	40	-----
	Valor salvamento	500

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 17. Activos fijos. Terrenos

Nombre del activo	Valor (S/.)
Terreno	0,00

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 18. Activos fijos. Edificaciones

Nombre del activo	Valor (S/.)	Vida útil en años
Acondicionamiento de la planta	4,000	20
		Valor salvamento
		S/.2,000

Fuente y elaboración: Propia del tesista.

Tabla 19. Activos fijos. Maquinaria y equipos

Nombre del activo	Valor	Vida útil en años
Balanza electrónica	453	10
Trilladora	12,150	
Ciclón de mangas	13,500	
Molino micropulverizador	12,960	
Selladora	175	
Motores, tuberías, tablero eléctrico, accesorios, instalaciones.	12,250	valor salvamento
		S/.35,000

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 20. Activos fijos. Equipos de cómputo

Nombre del activo	Valor	Vida útil en años
Computadora	2,500	5
Impresora	750	
		Valor salvamento
		1,000

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 21. Activos fijos. Software

Nombre del activo	Valor	Vida útil en años
Modem de internet	40	1

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 22. Plan administrativo: personal.

Cargos	Valor mes
Gerente general	1,600
Jefe de producción y control de calidad	1,200
Jefe de almacén y despachos	1,200
Jefe de marketing y comercialización	1,200
Secretaria	800
Operarios (3)	2,700

Fuente y elaboración: Propia del tesista

9.6. Estructura de la inversión – fuentes de la inversión

Tabla 23. Ingresos operativos

INGRESOS OPERATIVOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR CRECIMIENTO UNIDADES			5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
FACTOR INCREMENTO PRECIOS			3.20%	3.20%	3.20%	3.20%
HARINA DE TARA	Cantidades	124,000	130,200	136,710	143,546	150,723
	Precio unitario	4	4	4	4	5
		496,000	537,466	582,398	631,086	683,845
SEMILLA DE TARA	Cantidades	70,000	73,500	77,175	81,034	85,085
	Precio unitario	3	3	3	3	3
		210,000	227,556	246,580	267,194	289,531
TOTAL INGRESOS PROYECTADOS		706,000	765,022	828,977	898,280	973,376

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 24. Costo de las estrategias de mercadeo

ESTRATEGIAS DE MERCADEO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	2016	2017	2018	2019	2020
Precio	0	0	0	0	0
Producto	0	0	0	0	0
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
TOTAL COSTOS ESTRATEGIAS	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 25. Costos variables

COSTOS VARIABLES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR INCR. COSTO VBLE			3.20%	3.20%	3.20%	3.20%
HARINA DE TARA	Cantidades	93,000	99,194	105,800	112,846	120,362
	Costo unitario	3	3	3	3	4
		292,950	322,459	354,941	390,695	430,050
SEMILLA DE TARA	Cantidades	52,500	55,997	59,726	63,704	67,946
	Costo unitario	1	1	1	1	1
		26,250	28,894	31,805	35,008	38,535
TOTAL COSTOS VARIABLES		319,200	351,353	386,746	425,703	468,585

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 26. Gastos operativos

GASTOS OPERATIVOS		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR INCREMENTO GASTOS OPER.	Valor mes		3.20%	3.20%	3.20%	3.20%
Gastos de Constitución	0	0	0	0	0	0
Servicios	150	1,800	1,858	1,917	1,978	2,042
Papelería y Suministros	60	720	743	767	791	817
Aseo y Cafetería	50	600	619	639	659	681
Viáticos	100	1,200	1,238	1,278	1,319	1,361
Gastos de Representación	0	0	0	0	0	0
Contador	100	1,200	1,238	1,278	1,319	1,361
Seguro Pymes	0	0	0	0	0	0
SUBTOTAL GASTOS OPERATIVOS		5,520	5,697	5,879	6,067	6,261
Gasto por depreciación		2,524	2,524	2,524	2,524	2,524
Gasto por amortización		40	0	0	0	0
Gasto por impuestos		1,356	4,396	4,834	5,315	5,844
Gasto por publicidad		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Gasto por salarios		90,000	92,880	95,852	98,919	102,085
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		101,440	107,497	111,088	114,825	118,714

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 27. Activos fijos

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total activos fijos invertidos	65,018					
TOTAL INVERSIÓN	65,018	0	0	0	0	0
TOTAL DEPRECIACIÓN		2,524	2,524	2,524	2,524	2,524
TOTAL AMORTIZACIÓN		40	0	0	0	0

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 28. Otros gastos

OTROS EGRESOS		2016	2017	2018	2019	2020
IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO	0.60%		4,236	4,590	4,974	5,390
IMPUESTO TRANSACCION FINANCIERA	0.40%	1,818	1,964	2,122	2,293	2,478

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 29. Salarios

SALARIOS		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR INCREMENTO SALARIOS	Valor mes (S/.)		3.20%	3.20%	3.20%	3.20%
Gerente general	1,600	19,200	19,814	20,448	21,103	21,778
Jefe de producción y control de calidad	1,200	14,400	14,861	15,336	15,827	16,334
Jefe de almacén y despachos	1,200	14,400	14,861	15,336	15,827	16,334
Secretaria	800	9,600	9,907	10,224	10,551	10,889
TOTAL NOMINA		90,000	92,880	95,852	98,919	102,085

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 30. Inversión

INVERSIÓN ACTIVOS			
	Valor total del activo	Años de vida útil	Depreciación y amortización
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA			
1 Escritorio	700	8	155
1 Sillas para escritorio	120		
1 Mesa para reuniones	400		
6 Sillas para mesa	480		
Archivadores	40		
SUBTOTAL	1,740		155
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Balanza electrónica	453	10	1,649
Trilladora	12,150		
Ciclón de mangas	13,500		
Molino micropulverizador	12,960		
Selladora	175		
Motores, tuberías, tablero eléctrico, instalaciones.	12,250		
SUBTOTAL	51,488		1,649
VEHICULOS			
Moto carguera	4,500	10	170
SUBTOTAL	4,500		170
TERRENOS			
Terreno para la planta	0,000		
SUBTOTAL	0		
EDIFICACIONES			
acondicionamiento de la planta	4,000	20	100
SUBTOTAL	4,000		100
EQUIPO DE COMPUTO			
Computadora	2,500	5	450
Impresora	750		
SUBTOTAL	3,250		450
SOFTWARE			
Modem de internet	40	1	40
SUBTOTAL	40		40
TOTALES	65,018		2,564
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO			
Capital de trabajo	122,618		
Inventarios	0		
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	187,636		

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 31. Financiamiento

FINANCIACIÓN							
Recursos propios	100,000		TMRR	40.00%		CPP Proveedor	0.00%
Crédito con terceros	87,636		Vr. Cuota mes	3,555		CPP Otro pasivo	0.00%
Plazo del crédito en meses	36						
Tasa de interés proyectada crédito	30.00%	2.210%					
Tasa de interés esperada inversión	30.00%						
Tasa de impuestos	1.00%						
Días de cartera	15						
Días de inventarios	15						
Días de proveedores	30						
Saldo mínimo en caja	100,000						

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 32. Existencias

	2016	2017	2018	2019	2020
Cuentas por cobrar	29,417	31,876	34,541	37,428	40,557
Inventario mercancías	17,733	19,216	20,822	22,563	24,449
Proveedores	35,467	38,432	41,645	45,126	48,899
Ventas de contado	676,583	733,146	794,437	860,852	932,819
Compras de contado	390,133	422,748	458,090	496,387	537,885

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 33. Amortización

PLAN DE AMORTIZACIÓN				
VALOR PRESTAMO	87,636			
PLAZO	36			
TASA	2.210%			
CUOTA MES	3,555			
CUOTA	INICIAL	INTERES	CAPITAL	SALDO
año 1 (2016)		20,702	21,964	
Año 2 (2017)		14,113	28,553	
Año 3 (2018)		5,547	37,119	
Año 4 (2019)		0		
Año 5 (2020)		0		

Fuente y elaboración: Propia del tesista

9.7. Punto de equilibrio

Tabla 34. Punto de equilibrio en el 2016

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO			
COSTOS FIJOS:	2016	PRECIO DE VENTA	2016
		Precio de venta promedio	14
Costos fijos	23,280		
Gastos operativos	101,901	PRECIO DE VENTA UNITARIO	14
Gastos financieros	20,702		
Impuestos	1,345	PUNTO DE EQUILIBRIO	2016
TOTAL COSTOS FIJOS	147,228	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL	12,864
COSTOS VARIABLES	2016	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL	1,072
Costo variable promedio	2	EN SOLES (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL	175,449
TOTAL COSTOS VARIABLES	2	EN SOLES (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL	14,621

Fuente y elaboración: Propia del tesista

9.8. Evaluación financiera: TIR, VAN

Tabla 35. Flujo de caja y determinación del VAN y TIR

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Concepto		2016	2017	2018	2019	2020
Ventas		706,000	765,022	828,977	898,280	973,376
Costos		448,880	485,205	524,529	567,100	613,189
Gastos operativos		101,901	109,300	112,967	116,777	120,737
Utilidad operativa		155,219	170,516	191,482	214,403	239,450
Impuesto de renta operativo			1,552	1,705	1,915	2,144
Beneficio fiscal financiero			-207	237	820	1,584
Utilidad operativa después de impuestos		155,219	169,171	189,540	211,668	235,722
Depreciación y amortización		2,564	2,524	2,524	2,524	2,524
Flujo de caja bruto operativo		157,782	171,695	192,064	214,192	238,246
	-187,636	157,782	171,695	192,064	214,192	238,246
TIR DEL PROYECTO	88.52%					
VAN DEL PROYECTO	205,140					
Servicio de la deuda		21,964	28,553	37,119	0	0
Gastos financieros		20,702	14,113	5,547	0	0
Flujo de caja libre del inversionista		115,117	129,030	149,398	214,192	238,246
TIR DEL INVERSIONISTA	127.65%					
VAN	202,557					

Fuente y elaboración: Propia del tesista

9.9. Análisis de los estados financieros

Tabla 36. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	706,000	765,022	828,977	898,280	973,376
Costos	448,880	485,205	524,529	567,100	613,189
Utilidad Bruta	257,120	279,816	304,449	331,180	360,187
Gastos operativos	101,901	109,300	112,967	116,777	120,737
Utilidad antes impuestos e intereses	155,219	170,516	191,482	214,403	239,450
Gastos financieros	20,702	14,113	5,547	0	0
Ingresos financieros	0	37,815	87,576	158,350	269,769
Utilidad antes de impuestos	134,517	194,219	273,511	372,754	509,219
Impuestos	1,345	1,942	2,735	3,728	5,092
Utilidad neta	133,172	192,277	270,776	369,026	504,127

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 37. Flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
SALDO INICIAL	0	122,618	226,051	391,919	627,835	999,230
<u>FUENTES DE EFECTIVO:</u>						
Ventas de contado		676,583	733,146	794,437	860,852	932,819
Recuperación de cartera			29,417	31,876	34,541	37,428
Adquisición de préstamos	87,636					
Aportes de capital	100,000					
Rendimientos financieros			37,815	87,576	158,350	269,769
Venta de activos fijos						
TOTAL FUENTES	187,636	676,583	800,378	913,888	1,053,743	1,240,016
<u>USOS DE EFECTIVO</u>						
Costos operativos		431,147	448,256	484,490	523,715	566,177
Gastos operativos		101,901	109,300	112,967	116,777	120,737
Pago de proveedores			35,467	38,432	41,645	45,126
Inversión en activos fijos e inventarios	65,018					
Servicio de la deuda		21,964	28,553	37,119	0	0
Intereses		20,702	14,113	5,547	0	0
Impuestos			1,345	1,942	2,735	3,728
Dividendos						
Depreciación y amortización (-)		-2,564	-2,524	-2,524	-2,524	-2,524
TOTAL USOS	65,018	573,150	634,510	677,973	682,347	733,244
EXCEDENTE O DÉFICIT EFECTIVO	122,618	103,434	165,868	235,916	371,396	506,772
SALDO FINAL DE EFECTIVO	122,618	226,051	391,919	627,835	999,230	1,506,003

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 38. Balance general

BALANCE GENERAL						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<u>Activos corrientes</u>						
Disponible	122,618	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Inversiones temporales		126,051	291,919	527,835	899,230	1,406,003
Deudores (cuentas por cobrar)		29,417	31,876	34,541	37,428	40,557
Inventarios	0	17,733	19,216	20,822	22,563	24,449
Otros activos						
Total activo corriente	122,618	273,201	443,011	683,198	1,059,222	1,571,009
<u>Activos de largo plazo</u>						
Muebles y enseres	1,740	1,740	1,740	1,740	1,740	1,740
Maquinaria y equipo	51,488	51,488	51,488	51,488	51,488	51,488
Vehículos	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Equipo de computación	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250
Depreciación acumulada	0	(2,524)	(5,048)	(7,571)	(10,095)	(12,619)
Software e intangibles	40	40	40	40	40	40
Amortización acumulada	0	(40)	(40)	(40)	(40)	(40)
Total activos no corrientes	65,018	62,454	59,930	57,407	54,883	52,359
Total activos	187,636	335,655	502,941	740,604	1,114,105	1,623,368
<u>Pasivos corrientes</u>						
Proveedores	0	35,467	38,432	41,645	45,126	48,899
Impuesto por pagar		1,345	1,942	2,735	3,728	5,092
Obligaciones financieras corrientes	21,964	28,553	37,119	0	0	0
Total pasivos corrientes	21,964	65,365	77,493	44,380	48,854	53,991
<u>Pasivos no corrientes</u>						
Obligaciones financieras no corrientes	65,672	37,119	0	0	0	0
Total pasivos no corrientes	65,672	37,119	0	0	0	0
Total pasivos	87,636	102,484	77,493	44,380	48,854	53,991
<u>Patrimonio</u>						
Capital	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Reserva Legal	0	0	13,317	32,545	59,622	96,525
Utilidades retenidas	0	0	119,855	292,904	536,602	868,726
Utilidad del periodo	0	133,172	192,277	270,776	369,026	504,127
Total patrimonio	100,000	233,172	425,449	696,225	1,065,251	1,569,378
Total pasivo y patrimonio	187,636	335,655	502,941	740,604	1,114,105	1,623,368

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 39. Costo promedio ponderado de los recursos (WACC)

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE LOS RECURSOS (WACC)						
	2016	2017	2018	2019	2020	CP
Proveedores	35,467	38,432	41,645	45,126	48,899	Tasa 0%
Impuesto por pagar	1,345	1,942	2,735	3,728	5,092	Tasa 0%
Obligaciones financieras corrientes	28,553	37,119	0	0	0	Tasa 29.70%
Obligaciones financieras no corrientes	37,119	0	0	0	0	Tasa 29.70%
Patrimonio	233,172	425,449	696,225	1,065,251	1,569,378	Tasa 40.00%
Total pasivo y patrimonio	335,655	502,941	740,604	1,114,105	1,623,368	
Participación						
Proveedores	10.57%	7.64%	5.62%	4.05%	3.01%	
Impuesto por pagar	0.40%	0.39%	0.37%	0.33%	0.31%	
Obligaciones financieras corrientes	8.51%	7.38%	0.00%	0.00%	0.00%	
Obligaciones financieras no corrientes	11.06%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
Patrimonio	69.47%	84.59%	94.01%	95.61%	96.67%	
Costo promedio ponderado	33.60%	36.03%	37.60%	38.25%	38.67%	36.83%

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 40. Liquidez

INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ Y ACTIVIDAD						
LIQUIDEZ	FORMULA DE CALCULO	2016	2017	2018	2019	2020
RAZON CORRIENTE	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	4.18	5.72	15.39	21.68	29.10
SOLIDEZ	$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	3.28	6.49	16.69	22.80	30.07
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CTE	207,836	365,518	638,818	1,010,368	1,517,019

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 41. Rentabilidad

INDICADORES DE RENTABILIDAD						
INDICADORES DE RENTABILIDAD	FORMULA DE CALCULO	2016	2017	2018	2019	2020
MARGEN BRUTO	$\frac{\text{RESULTADO BRUTO}}{\text{VENTAS}}$	36%	37%	37%	37%	37%
MARGEN OPERACIONAL	$\frac{\text{RESULTADO OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$	22%	22%	23%	24%	25%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{VENTAS}}$	19%	25%	33%	41%	52%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{PATRIMONIO}}$	57%	45%	39%	35%	32%
RENDIMIENTO DEL ACTIVO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	71%	57%	54%	50%	45%

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 42. Endeudamiento

INDICADORES FINANCIEROS DE ENDEUDAMIENTO						
ENDEUDAMIENTO	FORMULA DE CALCULO	2016	2017	2018	2019	2020
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	30.53%	15.41%	5.99%	4.39%	3.33%
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	$\frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO TOTAL (o Activo Total)}}$	63.78%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
PATRIMONIO A PASIVOS	$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	2.28	5.49	15.69	21.80	29.07

Fuente y elaboración: Propia del tesista

Tabla 43. Generación de valor

INDICADORES DE GENERACIÓN DE VALOR						
INDICADORES DE VALOR	FORMULA DE CALCULO	2016	2017	2018	2019	2020
MARGEN EBITDA	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{INGRESOS}}$	21.99%	22.29%	23.10%	23.87%	24.60%
COSTO PROMEDIO PONDERADO		33.60%	36.03%	37.60%	38.25%	38.67%
RAN	$\frac{\text{UODI}}{\text{ACTIVOS OPERACIÓN}}$	140.20%	152.05%	168.10%	184.78%	201.98%
EVA	$\text{UODI} - \text{ACTIVOS} \times \text{CK}$	116,842	128,811	147,163	168,324	191,670
EVA	$\text{ACTIVOS} \times (\text{RAN} - \text{CK})$	116,842	128,811	147,163	168,324	191,670
% EVA	$\text{EVA} / \text{VENTAS}$	16.55%	16.84%	17.75%	18.74%	19.69%

Fuente y elaboración: Propia del tesista

CAPÍTULO X

X. CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis financiero desarrollado, el presente plan de negocio es rentable para la asociación ASPRECO NUEVO TINGO. Con una inversión total que asciende a la suma de S/. 187, 136.00. Sustentados por los indicadores de rentabilidad: VAN de S/. 202,557. TIR de 127,65%, con un COK de 10%.

Existe demanda insatisfecha de harina de Tara para ser comercializada, por ASPRECO NUEVO TINGO.

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 se deben hacer con los productores agropecuarios que serán nuestros proveedores de materia prima que permitirán mantener un abastecimiento constante y no interrumpir la producción. Las operaciones de la empresa dependerán de la provisión de materia prima, es indispensable asegurar la provisión puesto que la los compradores intermediarios tienen años de experiencia en el acopio de Tara.

Los puntos vulnerables del negocio es el financiamiento externo, de no lograrse en el primer año se tendrá que recurrir al crédito hipotecario.

CAPÍTULO XI

XI. RECOMENDACIONES

Se recomienda la ejecución e implementación del presente plan de negocio, buscando cofinanciamiento de las instituciones públicas y/o privadas.

A medida que el negocio se hace sostenible se debe de proyectar mayores áreas de cultivo para la tara, así mismo contribuir con la formación de la cadena productiva de tara en Amazonas.

Se recomienda promover e implementar proyectos o planes de negocio a futuro para la exportación de harina de Tara, representados por ASPRECO NUEVO TINGO.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGRODATA. (10 de octubre de 2015). Tara en polvo. Obtenido de <http://www.agrodataperu.com/category/tara-en-polvo-exportacion>.
- APEIM. (2013). Niveles socioeconómicos 2013. Lima: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados.
- Aubron, C. (15 de octubre de 2015). CEPES. Obtenido de <http://www.cepes.org.pe/debate/debate40-41/06-Aubron.pdf>
- BCP. (28 de 11 de 2015). Créditos de negocios. Obtenido de <https://www.viabcp.com/wps/ProductosN3/Tasas.jsp?tio=CCOEFC;CCOEFL;CCOEFG;CREDNE>
- TRADE MAP (10 de enero 2016).estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas. Obtenido de <http://www.trademap.org/Index.aspx>
- Málaga webb & asociados (26 de diciembre de 2015).estudio de mercado de tara en el Perú. Obtenido de <http://es.slideshare.net/vladimirss/compendio-estudio-de-tara-informe-final-2>
- SIICEX (11 de enero de 2016).acuerdos comerciales. Obtenidos de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=254.00000
- AGRARIA (8 de octubre de 2015). Exportaciones de tara. Obtenido de <http://www.agraria.pe/noticias/exportacion-de-tara-en-polvo-cayo-11-en-el-2015-10210>
- Eyssautier, M. (2012). Investigación de mercados. Enfoques, sistema, información, procesos y proyectos. México: Trillas.
- Indecopi. (2 de mayo de 2015). Normas Técnicas Peruanas. Obtenido de <http://bvirtual.indecopi.gob.pe/web-icopi/index.htm>
- INEI - UNFPA. (2007). Perú: Tipos y ciclos de vida de los hogares. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- INEI. (2015). Producto bruto interno por departamentos 2001 - 2014. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

INEI. (6 de diciembre de 2015). Síntesis estadística - Perú. Obtenido de www.inei.gob.pe.

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

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

Minagri. (12 de diciembre de 2015). Estadística agraria mensual. Obtenido de <http://www.minagri.gob.pe/portal/estadistica-agraria-mensual?start=1>

ProColombia. (18 de diciembre de 2015). Características del mercado y del consumidor. Obtenido de <http://tlc-eeuu.procolombia.co/conozca-estados-unidos/caracteristicas-del-mercado-y-el-consumidor>

Publimetro. (18 de diciembre de 2015). Así será el consumidor peruano en los próximos años. Obtenido de <http://publimetro.pe/actualidad/noticia-asi-consumidor-peruano-proximos-anos-7135?ref=ecr>.

GRA. (2011). Plan estratégico regional agrario de la región Amazonas 2011 - 2021: Dirección General Agraria Amazonas. Amazonas.

MINCETUR. (2007). Plan estratégico regional de exportación-Región Amazonas. Perú.

Schiaffino, J. (2004). Estudio de mercado de la tara. Programa Desarrollo Rural Sostenible. Cajamarca.

Schiaffino, J. (2004). Plan de negocios, planificación y comercialización de tara. Programa Desarrollo Rural Sostenible. Taxandina Trading. Cajamarca.

Puicón, J. (2012). Producción de tara - investigación para la adaptación frente a efectos atribuidos al cambio climático. Cajamarca. Programa Desarrollo Rural Sostenible.

Mulier, R. (2011). Manual para la presentación de proyectos productivos sostenibles. Lima: Fondo Nacional de Capacitación Laboral y de Promoción del Empleo FONDOEMPLO.

Chico, A. Torres, K. (2012). Proyecto de factibilidad para la instalación de una planta de procesamiento de tara en la ciudad de Cajamarca. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.

Oliva, M. Gonzales, N. (2010). Producción y exportación de derivados de la tara. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Estrada, K. Llontop, K. (2013). Estudio de pre-factibilidad para la instalación de una planta agroindustrial de tara en polvo, en Lambayeque, para su exportación al mercado chino. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Arauz, R. (2010). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora, procesadora y exportadora de goma de huarango (tara) hacia Alemania, España e Italia. Quito: universidad Politécnica Salesiana.

Chávez, C. Mendo, N, (2007). Plan de negocios para la empresa San Pedro dedicada a la producción y comercialización de tara o taya en vaina en la provincia de San Marcos Cajamarca - 2006. Cajamarca. Universidad Nacional de Cajamarca.

Larrea, M. (2010). Tara, guarango o taya (*Caesalpinia Spinosa*) en la Región (Ecuador, Perú y Bolivia): criterios ambientales para su aprovechamiento y manejo sustentable. Secretaría General de la Comunidad Andina, Programa Regional ECOBONA-INTERCOOPERATION.

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

ANEXOS

Anexo 1. Certificado de vigencia de ASPRECO NUEVO TINGO.

CERTIFICADO DE VIGENCIA

2015/6090

OFICINA REGISTRAL DE CHACHAPOYAS

El que suscribe, CERTIFICA:

Que en la Partida N° 11017977 del Registro de Personas Jurídicas, Libro de ASOCIACIONES de la Oficina Registral de CHACHAPOYAS

Correspondiente a:

se encuentra registrado y vigente el poder otorgado mediante:

donde se procede a conceder el SE EN LA VIGENCIA DE LA VIGENCIA DE LA PRESIDENCIA DE LA OFICINA REGISTRAL DE CHACHAPOYAS las facultades que se detallan en copia adjunta. Los datos que acompañan al certificado son:

Titulos Pendientes:

Numero de libro del certificado: 11

FECHA DE EMISION: 11/03/2015

PERIODO DE VALOR: 12/03/2015 - 12/03/2016

Asesor: MARIA CRISTINA BARRERA
Asesor: MARCELO ALBERTO ALVAREZ
Asesor: JUAN CARLOS ESCOBAR

sunar

Fuente: ASPRECO

Anexo 2. Socios de ASPRECO NUEVO TINGO.

CONSTANCIA DE COMPUTO DE CUORUM

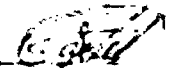
Yo **FLORENCIO GARCIA VILCHEZ** identificado con DNI N° 33807656 con domicilio en la Pucallpa en de la localidad El Tingo, dentro El Tingo, provincia de Luya, región Amazonas, en mi condición de Presidente del Consejo Directivo de la Asociación de Productores Agropecuarios del Nuevo Tingo, al amparo del Reglamento de Inscripciones de Registro de Personas Jurídicas, No Societarias, aprobado por Resolución de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos N° 086-2009-SUNARP/NM.

DECLARO BAJO JURAMENTO

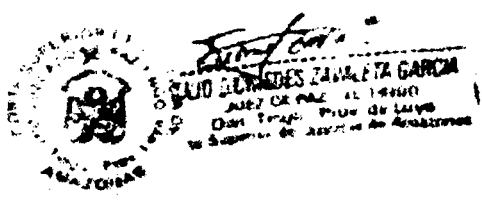
Que el número foto, se usará para poder dar fe de la lista de la Asamblea General Extraordinaria del día martes 12 de Diciembre del 2018, que se celebró para la elección del Consejo Directivo periodo 2018-2021, de la Asociación Agrícola, conforme figura en el libro padrol de registro de socios de ASPRECO NUEVO TINGO, sede de El Tingo, distrito de El Tingo, provincia de Luya, departamento de Amazonas, en el rol de Gobierno de 2018. Se declara que los datos consignados en el presente son ciertos y veraces.

FLORENCIO GARCIA VILCHEZ	33807656
YANIS ANTONI FAMILA	33807656
ERENIMO FELIX GARCIA	33807656
MICHELLE GARCIA	33807656
ANTONIO GARCIA	33807656
MARTINA GARCIA	33807656
MISRENE JAVIERA GARCIA	33807656
AGUSTIN BRUNO GARCIA	33807656
ARIBACON GARCIA	33807656
RODOLFO WALTER GARCIA	33807656
ANTHONY GARCIA	33807656
NOLANITA MARTINEZA GARCIA	33807656
FRANCISCA GARCIA	33807656
FRANKLIN GARCIA	33807656
ROSA MERCEDES GARCIA	33807656
FELIPE ROA GARCIA	33807656

De todo lo que declaro en esta constancia de fe doy fe de los datos que se detallan en esta constancia de fe, firmada en la ciudad de Nueva Luya, provincia de El Tingo, distrito de El Tingo, el día 18 de Junio de 2018.


FLORENCIO GARCIA VILCHEZ
 DNI N° 33807656

Certifico que la firma que antecede corresponde a **FLORENCIO GARCIA VILCHEZ** identificado con DNI N° 33807656, la misma que utiliza en sus actos públicos y privados.
 El Tingo, 18 de Junio del 2018.



Fuente: ASPRECO

Anexo 3. Modelo de ficha de registro de los socios.

REGISTRO DE PADRON DE SOCIOS

Nombre Haban Agrario CARNET N° _____

APELLIDO PATERNO Blanco FECHA DE INGRESO _____

APELLIDO MATERNO Vila

FECHA NACIMIENTO 08-03-71 DISTRITO Villa

PROVINCIA Sagua DEPARTAMENTO Pinar del Rio

PROFESION Maestro ACTIVIDAD Profesor

GRADO DE INSTRUCCION 2º Secundaria

ESTADO CIVIL _____ E.L.M. MILITAR N° _____

D.N.I. N° _____

DIRECCION Villa TELEFONO N° _____

ESPOSA _____ CONVIVIENTE _____

Nombre y Apellido	Sexo	Fecha de Ingreso	Participacion
<u>Blanco Vila</u>	<u>M</u>	<u>08-03-71</u>	<u>Activo</u>

Se ha fundado en el presente momento
 Se ha fundado en el momento de la inscripción

Fuente: ASPRECO

Anexo 4. Estadísticas de exportación de tara en polvo. Cifras actualizadas al 29/11/2015

Partida: TARA EN POLVO (CAESALPINEA SPINOSA) Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año 2015. Total de países. 25

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	CN	China	5,358,130.00	7,441,927.06
2	BR	Brasil	2,721,000.00	4,072,082.44
3	IT	Italia	2,664,000.00	3,958,684.91
4	AR	Argentina	1,572,000.00	2,363,700.00
5	MX	México	1,072,100.00	1,641,277.20
6	DE	Alemania	907,000.00	1,398,428.00
7	BE	Bélgica	548,000.00	815,960.00
8	UY	Uruguay	361,055.00	574,793.32
9	FR	Francia	330,000.00	511,900.00
10	US	Estados Unidos	234,000.00	349,760.00
11	TR	Turquía	163,000.00	272,490.00
12	GB	Reino Unido	178,800.00	269,996.00
13	ES	España	180,000.00	264,814.00
14	PK	Pakistán	180,000.00	251,794.00
15	IN	India	148,000.00	224,409.00
16	KR	Corea del Sur (República de Corea)	90,000.00	158,400.00
17	PT	Portugal	80,000.00	119,378.00
18	AT	Austria	54,000.00	85,320.00
19	NL	Países Bajos (Holanda)	48,000.00	70,080.00
20	JP	Japón	40,000.00	55,600.00
21	SG	Singapur	20,000.00	28,000.00
22	SI	Eslovenia	18,000.00	25,617.60
23	CL	Chile	10,000.00	15,400.00
24	HK	Hong Kong	6,000.00	10,200.00
25	CR	Costa Rica	1,000.00	7,200.00
TOTAL LISTADO			16,984,085.000	24,987,211.53
			Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
Total período: Año 2015 Mes: Todo el año			16,984,085.000	24,987,211.53
Total de la Consulta			16,984,085.000	24,987,211.53
Contribución : Total listado / Total período * 100			100.0000%	100.0000%

Fuente: comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo - PROMPERU

Partida: TARA EN POLVO (CAESALPINEA SPINOSA) Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año 2014. Total de países. 30

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	CN	China	9,971,281.00	13,750,858.23
2	BR	Brasil	2,648,000.00	3,860,224.00
3	IT	Italia	2,376,680.00	3,403,542.95
4	AR	Argentina	2,132,000.00	3,024,420.00
5	MX	México	1,218,000.00	1,751,174.80
6	BE	Bélgica	786,000.00	1,250,338.38
7	US	Estados Unidos	722,796.00	1,017,933.64
8	DE	Alemania	598,000.00	877,240.00
9	FR	Francia	560,000.00	783,724.00
10	UY	Uruguay	509,970.00	715,674.00
11	ES	España	318,000.00	484,099.82
12	TR	Turquía	238,970.00	332,766.63
13	IN	India	212,600.00	316,368.42
14	NL	Países Bajos (Holanda)	182,000.00	252,780.00
15	JP	Japón	138,000.00	200,900.00
16	PK	Pakistán	117,750.00	167,860.00
17	PT	Portugal	80,000.00	112,994.04
18	GB	Reino Unido	76,400.00	110,504.00
19	ZA	Sudáfrica	58,000.00	87,920.00
20	AU	Australia	60,000.00	87,000.00
21	AT	Austria	60,000.00	86,400.00
22	KR	Corea del Sur (República de Corea)	36,000.00	52,200.00
23	1G	Escocia	26,000.00	34,840.00
24	DO	República Dominicana	25,000.00	34,450.00
25	TH	Tailandia	20,000.00	30,000.00
26	PA	Panamá	20,000.00	29,854.84
27	PY	Paraguay	20,000.00	27,409.00
28	SI	Eslovenia	18,000.00	26,019.00
29	CL	Chile	14,060.00	21,977.76
30	EC	Ecuador	3,000.00	4,575.00
TOTAL LISTADO			23,246,507.000	32,936,048.51
			Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
Total período: Año 2014 Mes: Todo el año			23,246,507.000	32,936,048.51
Total de la Consulta			23,246,507.000	32,936,048.51
Contribución : Total listado / Total período * 100			100.0000%	100.0000%

Fuente: comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo - PROMPERU

Partida: TARA EN POLVO (CAESALPINEA SPINOSA) Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año 2013. Total de países. 30

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	CN	China	7,404,024.80	10,933,230.58
2	IT	Italia	2,822,414.00	4,456,042.38
3	AR	Argentina	2,288,000.00	3,527,444.00
4	BR	Brasil	1,843,800.00	2,780,226.38
5	MX	México	1,242,500.00	1,986,515.00
6	BE	Bélgica	642,000.00	1,096,540.00
7	AT	Austria	545,950.00	863,735.00
8	US	Estados Unidos	527,981.00	797,504.00
9	UY	Uruguay	427,000.00	673,222.40
10	FR	Francia	409,000.00	644,290.00
11	IN	India	335,230.00	549,557.23
12	DE	Alemania	311,500.00	510,378.03
13	ES	España	264,000.00	433,413.10
14	PK	Pakistán	263,000.00	423,800.00
15	NL	Países Bajos (Holanda)	222,000.00	336,660.00
16	TR	Turquía	179,000.00	281,790.05
17	VE	Venezuela	140,000.00	230,731.07
18	JP	Japón	76,000.00	230,060.00
19	1G	Escocia	130,000.00	217,620.00
20	ZA	Sudáfrica	96,000.00	146,680.00
21	TH	Tailandia	72,000.00	121,050.00
22	DO	República Dominicana	50,000.00	83,600.00
23	GB	Reino Unido	50,400.00	74,592.00
24	UA	Ucrania	10,000.00	68,773.01
25	KR	Corea del Sur (República de Corea)	36,000.00	67,945.14
26	CL	Chile	23,000.00	67,393.25
27	SG	Singapur	40,000.00	62,010.00
28	AU	Australia	36,000.00	61,200.00
29	PT	Portugal	20,000.00	29,700.00
30	ID	Indonesia	9,900.00	16,335.00
TOTAL LISTADO			20,516,699.800	31,772,037.62
			Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
Total período: Año 2013 Mes: Todo el año			20,516,699.800	31,772,037.62
Total de la Consulta			20,516,699.800	31,772,037.62
Contribución : Total listado / Total período * 100			100.0000%	100.0000%

Fuente: comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo - PROMPERU

Partida: TARA EN POLVO (CAESALPINEA SPINOSA) Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año 2012. Total de países. 32

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	CN	China	4,492,280.00	7,576,552.47
2	BR	Brasil	3,800,000.00	6,669,265.00
3	IT	Italia	2,218,410.00	4,089,946.93
4	AR	Argentina	1,741,000.00	3,036,030.00
5	MX	México	1,286,000.00	2,275,290.00
6	US	Estados Unidos	1,020,550.00	1,772,394.00
7	BE	Bélgica	613,000.00	1,121,860.00
8	UY	Uruguay	618,000.00	1,064,753.87
9	NL	Países Bajos (Holanda)	335,000.00	578,910.00
10	FR	Francia	271,400.00	521,520.00
11	IN	India	272,050.00	498,147.63
12	DE	Alemania	209,000.00	369,100.00
13	ES	España	152,000.00	267,919.00
14	PK	Pakistán	134,000.00	238,880.00
15	GB	Reino Unido	102,400.00	187,650.00
16	TR	Turquía	100,000.00	171,610.00
17	TH	Tailandia	90,000.00	157,500.00
18	JP	Japón	72,000.00	136,110.00
19	KR	Corea del Sur (República de Corea)	72,100.00	134,393.50
20	HK	Hong Kong	70,000.00	117,242.63
21	ZA	Sudáfrica	54,000.00	91,800.00
22	IG	Escocia	52,000.00	91,000.00
23	PT	Portugal	40,000.00	73,019.00
24	CO	Colombia	38,000.00	68,800.00
25	DO	República Dominicana	40,000.00	68,500.00
26	NG	Nigeria	20,000.00	37,800.00
27	ID	Indonesia	18,000.00	34,200.00
28	CL	Chile	13,000.00	34,166.04
29	SI	Eslovenia	18,000.00	32,400.00
30	PY	Paraguay	18,000.00	30,240.00
31	NZ	Nueva Zelandia	10,000.00	22,495.73
32	EC	Ecuador	4,354.49	3,346.64
TOTAL LISTADO			17,994,544.490	31,572,842.44
			Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
Total periodo: Año 2012 Mes: Todo el año			17,994,544.490	31,572,842.44
Total de la Consulta			17,994,544.490	31,572,842.44
Contribución : Total listado / Total periodo * 100			100.0000%	100.0000%

Fuente: comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo - PROMPERU

Partida: TARA EN POLVO (CAESALPINEA SPINOSA) Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año 2011. Total de países. 34

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	CN	China	5,502,358.50	9,686,604.68
2	IT	Italia	2,237,830.00	4,119,720.57
3	AR	Argentina	1,876,420.00	3,523,899.09
4	BE	Bélgica	954,000.00	1,833,320.00
5	MX	México	950,600.00	1,703,970.20
6	BR	Brasil	955,320.00	1,659,746.90
7	UY	Uruguay	838,487.00	1,513,188.52
8	AT	Austria	486,000.00	963,720.00
9	NL	Países Bajos (Holanda)	502,000.00	852,040.00
10	DE	Alemania	268,000.00	571,620.00
11	GB	Reino Unido	280,400.00	530,492.00
12	FR	Francia	236,000.00	507,400.00
13	IN	India	263,300.00	444,438.26
14	ZA	Sudáfrica	208,000.00	417,700.00
15	TR	Turquía	136,000.00	251,091.26
16	ES	España	126,000.00	226,625.00
17	PK	Pakistán	114,000.00	207,920.00
18	KR	Corea del Sur (República de Corea)	108,000.00	196,740.00
19	TH	Tailandia	90,000.00	147,780.00
20	DO	República Dominicana	88,000.00	146,920.00
21	JP	Japón	76,000.00	144,924.58
22	US	Estados Unidos	79,200.00	142,236.00
23	1G	Escocia	52,000.00	109,200.00
24	CL	Chile	54,000.00	107,439.38
25	PT	Portugal	40,000.00	73,800.00
26	VN	Vietnam	36,000.00	61,200.00
27	CO	Colombia	23,000.00	40,900.00
28	SE	Suecia	6,000.00	36,000.00
29	SG	Singapur	18,000.00	34,164.00
30	CF	República Centroafricana	18,000.00	29,700.00
31	NZ	Nueva Zelandia	10,000.00	21,000.00
32	VE	Venezuela	9,900.00	19,107.00
33	SV	El Salvador	2,000.00	12,100.00
34	IL	Israel	1,000.00	6,500.00
TOTAL LISTADO			16,645,815.500	30,343,207.44
			Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
Total período: Año 2011 Mes: Todo el año			16,645,815.500	30,343,207.44
Total de la Consulta			16,645,815.500	30,343,207.44
Contribución : Total listado / Total período * 100			100.0000%	100.0000%

Fuente: comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo - PROMPERU

Partida: TARA EN POLVO (CAESALPINEA SPIÑOSA) Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año 2010. Total de países. 34

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	CN	China	8,373,402.25	10,173,015.41
2	BR	Brasil	3,972,165.00	5,135,287.48
3	IT	Italia	2,312,215.75	2,803,995.50
4	AR	Argentina	2,131,877.00	2,750,815.00
5	MX	México	735,400.00	915,649.92
6	BE	Bélgica	632,000.00	809,800.00
7	UY	Uruguay	594,990.00	740,543.70
8	FR	Francia	449,875.00	574,684.98
9	NL	Países Bajos (Holanda)	360,000.00	455,400.00
10	AT	Austria	306,000.00	369,000.00
11	ZA	Sudáfrica	269,546.50	359,640.00
12	IN	India	266,000.00	340,430.00
13	DE	Alemania	258,000.00	330,100.00
14	1G	Escocia	182,000.00	222,300.00
15	TR	Turquía	144,000.00	206,460.00
16	PK	Pakistán	143,830.00	203,940.00
17	HK	Hong Kong	126,000.00	152,015.04
18	ES	España	120,000.00	151,399.98
19	KR	Corea del Sur (República de Corea)	73,000.00	104,432.25
20	TH	Tailandia	54,000.00	73,800.00
21	GB	Reino Unido	54,000.00	68,580.00
22	PT	Portugal	37,000.00	49,530.00
23	PY	Paraguay	36,000.00	39,600.00
24	JP	Japón	27,125.00	37,555.21
25	ID	Indonesia	18,000.00	29,700.00
26	SG	Singapur	18,000.00	29,700.00
27	US	Estados Unidos	20,700.00	28,200.60
28	CL	Chile	20,000.00	26,962.00
29	NG	Nigeria	21,000.00	20,089.02
30	CO	Colombia	10,000.00	14,000.00
31	DO	República Dominicana	10,000.00	11,800.00
32	EC	Ecuador	5,000.00	6,750.00
33	RU	Federación Rusa	5,000.00	5,724.00
34	CZ	República Checa	0.34	4.00
TOTAL LISTADO			21,786,126.840	27,240,904.09
			Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
Total período: Año 2010 Mes: Todo el año			21,786,126.840	27,240,904.09
Total de la Consulta			21,786,126.840	27,240,904.09
Contribución : Total listado / Total período * 100			100.0000%	100.0000%

Fuente: comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo - PROMPERU

Partida: TARA EN POLVO (CAESALPINEA SPINOSA) Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año 2009. Total de países. 32

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	CN	China	5,768,230.00	5,372,861.67
2	IT	Italia	1,469,600.00	1,352,219.45
3	BR	Brasil	1,199,000.00	1,128,780.86
4	AR	Argentina	1,230,600.00	1,105,100.00
5	MX	México	610,235.00	657,163.00
6	NL	Países Bajos (Holanda)	594,000.00	523,800.00
7	UY	Uruguay	492,000.00	462,684.10
8	HK	Hong Kong	345,000.00	325,770.00
9	ZA	Sudáfrica	305,000.00	320,810.00
10	IN	India	256,490.00	290,940.00
11	BE	Bélgica	322,000.00	262,000.00
12	DE	Alemania	120,600.00	167,310.00
13	KR	Corea del Sur (República de Corea)	144,300.00	153,810.00
14	PK	Pakistán	144,000.00	151,824.00
15	ES	España	118,000.00	125,025.00
16	GB	Reino Unido	130,000.00	122,910.00
17	TR	Turquía	86,000.00	109,840.00
18	AT	Austria	72,000.00	102,330.00
19	TH	Tailandia	108,000.00	92,464.71
20	FR	Francia	112,000.00	77,760.00
21	PT	Portugal	54,500.00	69,136.18
22	CL	Chile	46,000.00	50,220.00
23	JP	Japón	37,296.00	45,730.00
24	PY	Paraguay	42,500.00	38,540.00
25	NG	Nigeria	38,990.00	36,731.65
26	1G	Escocia	36,000.00	32,400.00
27	TW	Taiwán	36,000.00	32,400.00
28	CO	Colombia	38,000.00	32,069.00
29	AU	Australia	18,000.00	26,100.00
30	US	Estados Unidos	12,400.00	17,885.00
31	PA	Panamá	18,500.00	14,800.00
32	ID	Indonesia	3,600.00	3,625.00
TOTAL LISTADO			14,008,841.000	13,305,039.62
			Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
Total período: Año 2009 Mes: Todo el año			14,008,841.000	13,305,039.62
Total de la Consulta			14,008,841.000	13,305,039.62
Contribución : Total listado / Total período * 100			100.0000%	100.0000%

Fuente: comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo - PROMPERU

Partida: TARA EN POLVO (CAESALPINEA SPINOSA) Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año 2008. Total de países. 30

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	CN	China	2,426,156.70	4,182,304.22
2	IT	Italia	2,237,001.00	4,149,393.50
3	BR	Brasil	2,132,250.00	3,856,635.00
4	AR	Argentina	1,661,260.00	2,815,311.50
5	BE	Bélgica	878,505.00	1,710,684.00
6	FR	Francia	526,340.00	1,028,922.00
7	MX	México	546,300.50	941,470.50
8	DE	Alemania	360,000.00	712,156.00
9	UY	Uruguay	414,000.00	655,317.00
10	TH	Tailandia	306,000.00	552,960.00
11	TR	Turquía	210,040.00	372,156.00
12	AT	Austria	216,000.00	340,650.00
13	US	Estados Unidos	184,000.00	328,440.00
14	ZA	Sudáfrica	178,500.00	310,025.00
15	NL	Países Bajos (Holanda)	180,500.00	263,020.00
16	PK	Pakistán	117,900.00	223,740.00
17	ES	España	81,500.00	154,255.00
18	JP	Japón	72,000.00	135,900.00
19	CL	Chile	68,000.00	114,800.00
20	IN	India	54,000.00	105,300.00
21	TW	Taiwán	54,000.00	104,760.00
22	GB	Reino Unido	36,000.00	52,200.00
23	SE	Suecia	36,000.00	49,500.00
24	CO	Colombia	21,000.00	37,380.00
25	HK	Hong Kong	18,500.00	32,350.00
26	PT	Portugal	18,000.00	31,500.00
27	AU	Australia	18,000.00	24,300.00
28	KR	Corea del Sur (República de Corea)	12,600.00	23,940.00
29	BD	Bangladesh	20,000.00	22,414.30
30	EC	Ecuador	8,000.00	13,580.00
TOTAL LISTADO			13,092,353.200	23,345,364.02
			Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
Total período: Año 2008 Mes: Todo el año			13,092,353.200	23,345,364.02
Total de la Consulta			13,092,353.200	23,345,364.02
Contribución : Total listado / Total período * 100			100.0000%	100.0000%

Fuente: comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo - PROMPERU

Partida: TARA EN POLVO (CAESALPINEA SPINOSA) Fecha Ini/Fin.: 01.03.2007 / 31.12.9999. Año 2007. Total de países. 29

#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	IT	Italia	2,461,100.00	3,248,047.23
2	AR	Argentina	1,723,500.00	2,217,915.00
3	BR	Brasil	1,468,430.00	1,970,324.50
4	CN	China	789,960.00	1,014,715.22
5	UY	Uruguay	623,500.00	825,085.00
6	MX	México	434,201.50	548,886.00
7	FR	Francia	347,450.00	450,721.50
8	DE	Alemania	342,000.00	414,382.00
9	AT	Austria	252,000.00	362,880.00
10	BE	Bélgica	253,981.00	349,335.01
11	TH	Tailandia	288,250.00	343,715.00
12	US	Estados Unidos	256,700.22	318,106.00
13	ZA	Sudáfrica	225,800.00	275,130.00
14	IN	India	185,000.00	233,585.49
15	TR	Turquía	191,000.00	210,949.93
16	NL	Países Bajos (Holanda)	180,500.00	179,640.00
17	CL	Chile	144,000.00	172,800.00
18	PK	Pakistán	111,000.00	150,855.00
19	ES	España	90,500.00	106,360.00
20	PT	Portugal	90,500.00	103,857.00
21	GB	Reino Unido	72,200.00	89,350.00
22	JP	Japón	54,000.00	76,500.00
23	CH	Suiza	36,000.00	43,200.00
24	KR	Corea del Sur (República de Corea)	34,200.00	42,579.00
25	AU	Australia	18,000.00	24,300.00
26	SE	Suecia	18,000.00	24,300.00
27	VE	Venezuela	18,000.00	24,300.00
28	TW	Taiwán	18,000.00	22,500.00
29	CO	Colombia	14,100.00	18,702.00
TOTAL LISTADO			10,741,872.720	13,863,020.88
			Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
Total período: Año 2007 Mes: Todo el año			10,741,872.720	13,863,020.88
Total de la Consulta			10,741,872.720	13,863,020.88
Contribución : Total listado / Total período * 100			100.0000%	100.0000%

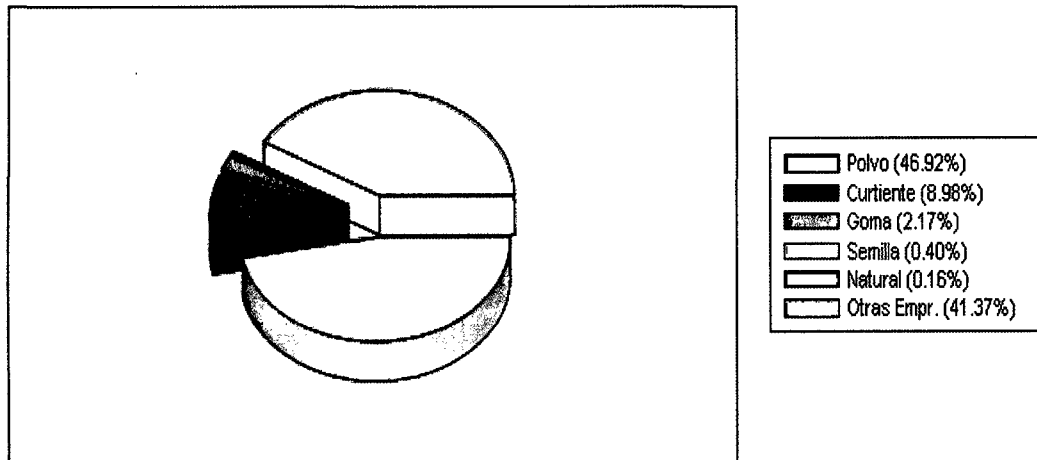
Fuente: comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo - PROMPERU

Anexo 5. Evolución de las exportaciones de tara según sus principales presentaciones.



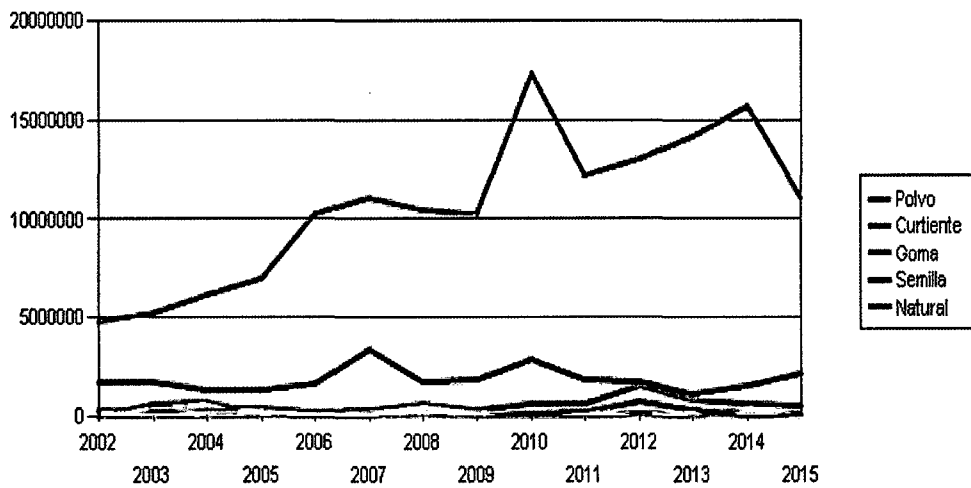
EXPORTACION DEL PRODUCTO TARA SEGUN SUS PRINCIPALES PRESENTACIONES EN KG 2002 - 2016

EXPORTACIONES DEL PRODUCTO TARA SEGUN SUS PRINCIPALES PRESENTACIONES EN EL 2015



Fuente: PROMPERU

EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES DEL PRODUCTO TARA SEGUN SUS PRINCIPALES PRESENTACIONES



Fuente: PROMPERU

Anexo 6. Demanda histórica nacional de la tara

DEMANDA HISTORICA NACIONAL DE HARINA DE TARA	
AÑO	DEMANDA, TM
2002	10,126.70
2003	11,920.36
2004	13,347.08
2005	14,664.81
2006	18,400.09
2007	19,673.58
2008	17,308.47
2009	17,654.09
2010	27,036.24
2011	20,074.60
2012	21,997.72
2013	23,667.99
2014	27,575.39
2015	26,544.81
Fuente: PROMPERU	

Anexo 7. Proyección de la demanda

DEMANDA PROYECTADA NACIONAL DE HARINA DE TARA	
AÑO	DEMANDA, TM
2016	26,973.68
2017	27,670.86
2018	28,350.53
2019	29,013.13
2020	29,659.09

Anexo 8. Oferta histórica nacional de harina de tara

OFERTA HISTORICA NACIONAL DE HARINA DE TARA	
AÑO	OFERTA, TM
2004	3,642.30
2005	5,130.00
2006	6,669.00
2007	7,182.00
2008	8,823.60
2009	11,799.00
2010	12,568.50
2011	11,645.10

Anexo 9. Proyección de la oferta

OFERTA PROYECTADA NACIONAL DE HARINA DE TARA	
AÑO	OFERTA, TM
2012	11,612.39
2013	11,899.74
2014	11,898.86
2015	11,898.86
2016	11,898.86
2017	11,898.86
2018	11,898.86
2019	11,898.86
2020	11,898.86

Fuente: elaboración propia

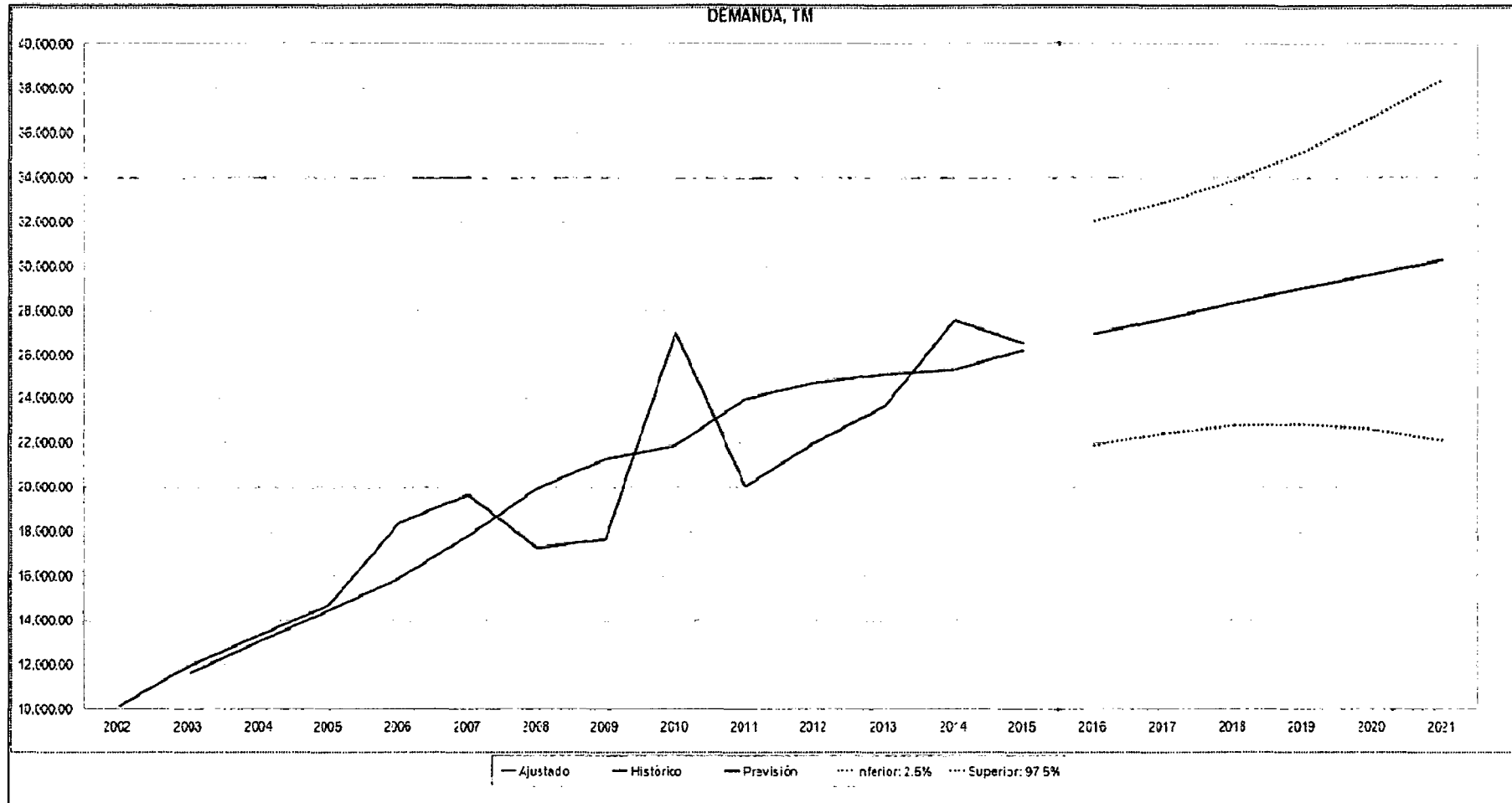
Anexo 10. Demanda insatisfecha de harina de tara

DEMANDA INSATISFECHA DE HARINA DE TARA, TM	
AÑO	DEMANDA INSATISFECHA, TM
2016	15,074.82
2017	15,771.99
2018	16,451.66
2019	17,114.26
2020	17,760.22

Anexo 11. Informe de CBPredictor para la proyección de la demanda.

Informe de Crystal Ball: Predictor			
01/02/2016 creado a las 06:47 p.m.			
Resumen:			
Atributos de datos:			
Número de serie		1	
Los datos están en		periodos	
Prefs ejecución:			
Periodos en previsión		6	
Introducir valores que faltan		Activado	
Ajustar valores atípicos		Desactivado	
Métodos utilizados		Métodos no estacionales	
		Métodos de ARIMA	
Técnica de previsión		Previsión estándar	
Medida de error		RMSE	
Serie de Predictor			
Serie: DEMANDA, TM		Rango: \$B\$4:\$B\$17	
Resumen:			
Mejor método		ARIMA(1,1,2)	
Medida de error (RMSE)		2,582.44	
Resultados de previsión:			
Fecha	Inferior: 2.5%	Previsión	Superior: 97.5%
2016	21,912.20	26,973.68	32,035.16
2017	22,473.17	27,670.86	32,868.54
2018	22,803.06	28,350.53	33,897.99
2019	22,853.87	29,013.13	35,172.38
2020	22,626.02	29,659.09	36,692.15
2021	22,149.86	30,288.82	38,427.79
Datos históricos:			
Estadísticas	Datos históricos		
Valores de datos			14
Mínimo			10,126.70
Media			19,285.14
Máximo			27,575.39
Desviación estándar			5,622.26
Ljung-Box			7.53 (Sin tendencia)
Estacionalidad			No estacional (Detección automática)
Valores filtrados			0
Estadísticas de ARIMA:			
ARIMA	Estadísticas		
Transformación Lambda			1.00
BIC			16.30 *
AIC			16.17
AICc			16.38
	* Se utiliza para la selección de modelo		
Coefficientes de modelo de ARIMA:			
Variable	Coefficiente	Error estándar	
AR(1)	0.9749	0.0228	
MA(1)	1.74	0.1469	
MA(2)	-0.8967	0.1478	
Precisión de previsión:			
Método	Rango	RMSE	
ARIMA(1,1,2)	Mejor	2,582.44	
Suavizado exponencial doble	2.º	3,177.28	
Promedio móvil doble	3.º	3,221.74	
Método	U de Theil	Durbin-Watson	
ARIMA(1,1,2)	0.6727	2.37	
Suavizado exponencial doble	0.9175	2.07	
Promedio móvil doble	0.7085	2.98	
Parámetros de método:			
Método	Parámetro	Valor	
ARIMA(1,1,2)			
Suavizado exponencial doble	Alfa	0.3561	
	Beta	0.3429	
Promedio móvil doble	Orden	4	

Anexo 12. Gráfico de la demanda estimada al año 2020.

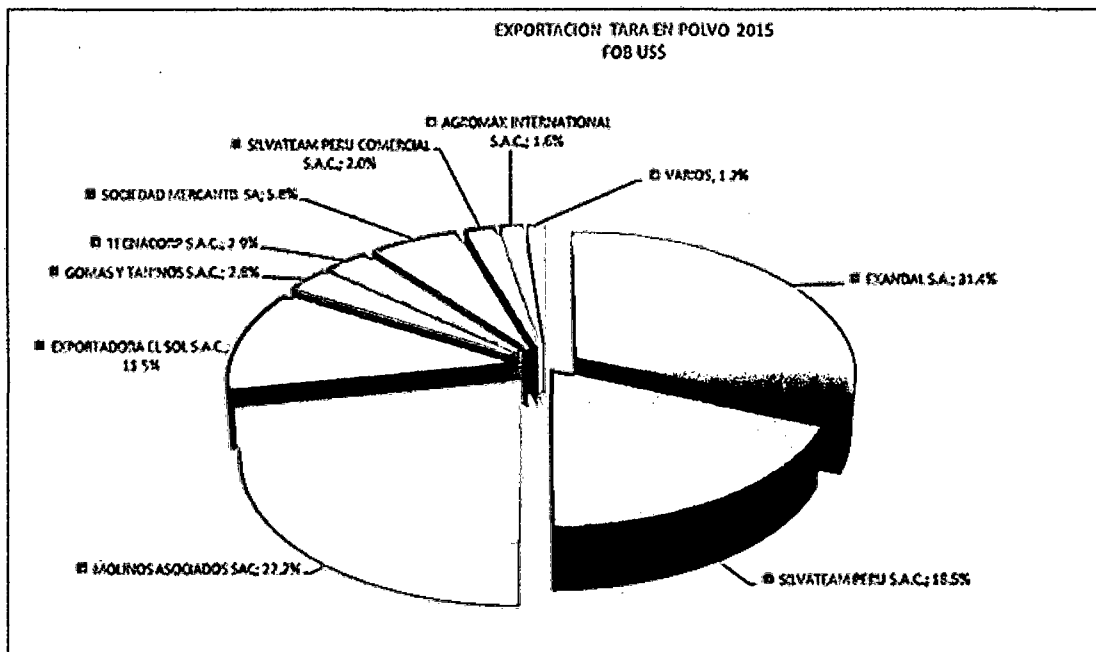


Anexo 13. Comercio internacional de tara.

PRINCIPALES EMPRESAS EXPORTADORAS

Empresa	%Var 14-18	%Part 14
EXANDAL S.A.	10%	29%
SILVATEAM PERU S.A.C.	34%	29%
MOLINOS ASOCIADOS SOCIEDAD ANONIM...	-22%	14%
EXPORTADORA EL SOL S.A.C.	6%	9%
GOMAS Y TANINOS S.A.C.	2%	7%
TECNACORP S.A.C	-31%	5%
SOCIEDAD MERCANTIL (EXPORTACION) SA	33%	3%
PRODUCTOS DEL PAIS SA	-48%	2%
AGROTARA S.A.C.	-32%	1%
Otras Empresas (2)	--	1%

Fuente: SUNAT



Por departamento

UBIGEO	FOB2014 Mil(US\$)	Pe.Neto 2014(TN)	FOB2013 Mil(US\$)	Pe.Neto 2013(TN)	%Var 2014-2013	%Cont 2014
Lima	14,039	9,766	15,032	9,766	-7%	43%
Callao	9,676	4,909	7,846	4,909	23%	30%
Cajamarca	4,184	3,439	5,246	3,439	-20%	13%
Ayacucho	2,763	1,208	1,802	1,208	53%	9%
Ancash	1,098	359	560	359	96%	3%
Huánuco	250	41	60	41	316%	1%
Arequipa	187	100	159	100	18%	1%
La Libertad	76	302	470	302	-84%	0%
Cusco	30	57	80	57	-63%	0%
Huancavelica	28	0	0	0	--	0%
Ica	28	82	134	82	-79%	0%
Loreto	24	40	62	40	-60%	0%
Apurímac	24	214	322	214	-92%	0%
TOTAL	32,407	22,878	31,772	20,517	2%	100%

Fuente: SUNAT

Principales mercados

Mercado	%Var 14-13	%Part. 14	FOB-14 (miles US\$)
China	23%	42%	13,481.60
Brasil	39%	12%	3,860.22
Italia	-26%	10%	3,295.11
Argentina	-16%	9%	2,964.42
México	-13%	5%	1,718.37
Bélgica	14%	4%	1,250.34
Estados Unidos	28%	3%	1,017.93
Alemania	72%	3%	877.24
Francia	22%	2%	783.72
Otros Países (21)	--	10%	3,157.69

Fuente: SUNAT

Principales 10 países importadores

Nº	País	%Var 12-11	%Part 12	Total Imp. 2012 (millon US\$)
1	Polonia	72%	13%	49.31
2	China	80%	13%	46.77
3	Estados Unidos	6%	10%	60.60
4	Japón	14%	10%	53.64
5	Países Bajos	49%	9%	37.68
6	Tailandia	22%	8%	42.56
7	Corea del Sur	31%	6%	27.63
8	Pakistán	42%	4%	16.43
9	Francia	2%	3%	20.50
10	Bélgica	4%	3%	18.39
1000	Otros Países (131)	-27%	21%	178.31

Fuente: COMTRADE

Principales 10 países exportadores

Nº	País	%Var 12-11	%Part 12	Total Exp. 2012 (millon US\$)
1	Malasia	12%	12%	41.73
2	Perú	10%	10%	32.86
3	China	-13%	9%	37.49
4	México	-6%	8%	30.94
5	Indonesia	2%	7%	26.04
6	India	11%	7%	23.32
7	Países Bajos	1%	6%	23.30
8	Estados Unidos	27%	6%	16.25
9	Chile	4%	5%	16.29
10	Sri Lanka	-4%	4%	14.76
1000	Otros Países (105)	-27%	27%	138.46

Fuente: COMTRADE

Por transporte

VIA TRANSP.	FOB2014 Mil(US\$)	Pe.Netó 2014(TN)	FOB2013 Mil(US\$)	Pe.Netó 2013(TN)	%Var 2014-2013	%Cont 2014
Marítimo	32,339	22,830	31,762	20,511	2%	100%
Carretera	67	48	0	0	--	0%
Aerea	0	0	10	6	-100%	0%
TOTAL	32,407	22,878	31,772	20,517	2%	100%

Fuente: SUNAT

Por puertos embarque

Puertos	FOB2014 Mil(US\$)	Pe.Netó 2014(TN)	FOB2013 Mil(US\$)	Pe.Netó 2013(TN)	%Var 2014-2013	%Cont 2014
Callao	32,339	22,830	31,772	20,517	2%	100%
Pto Maldonado	67	48	0	0	--	0%
TOTAL	32,407	22,878	31,772	20,517	2%	100%

Fuente: SUNAT

Por puertos de destino

PUERTOS	FOB2014 Mil(US\$)	Pe.Netó 2014(TN)	FOB2013 Mil(US\$)	Pe.Netó 2013(TN)	%Var 2014-2013	%Cont 2014		
Zhongshan			4,244	3,048	2,908	1,979	46%	13%
Changsha			3,573	2,553	820	580	336%	11%
Buenos Aires			3,100	2,190	3,624	2,348	-14%	10%
Shanghai			2,499	1,858	3,195	2,183	-22%	8%
Santos			2,426	1,660	1,390	940	75%	7%
Manzanillo			1,723	1,198	1,977	1,237	-13%	5%
Qingdao			1,544	1,129	2,888	1,888	-47%	5%
Livorno			1,386	988	2,285	1,440	-39%	4%
Antwerpen			1,250	786	1,097	642	14%	4%
Vado Ligure			1,075	737	1,424	903	-24%	3%
Chongqing			969	687	844	585	15%	3%
Hamburg			863	592	1,024	636	-16%	3%
Le Havre			784	560	559	353	40%	2%
Rio Grande			735	514	1,165	756	-37%	2%
Montevideo			602	430	543	347	11%	2%
Barcelona			484	318	433	264	12%	1%
Paranagua			439	296	170	110	158%	1%
Genova			384	262	175	108	120%	1%
Rotterdam			326	230	337	222	-3%	1%
Ningbo			322	260	300	200	7%	1%
Huangpu			260	188	31	20	742%	1%
Pecem			241	160	30	20	697%	1%
Venezia			224	160	60	40	274%	1%
Zhoushan			214	159	0	0	--	1%
Xiamen			192	116	132	86	45%	1%
Madras			186	129	348	215	-47%	1%
Gebze			170	121	160	101	6%	1%
Grangemouth			145	102	206	128	-30%	0%
Hua Du			143	100	239	160	-40%	0%
Sakata, Yamagata			137	100	61	40	122%	0%
Lisboa			113	80	30	20	281%	0%
Hong Kong			111	80	0	0	--	0%
Karachi			111	78	457	283	-76%	0%
Izmir (Smyrna)			108	80	0	0	--	0%
Tananger			87	60	0	0	--	0%
Rio Branco			67	48	0	0	--	0%
Itajai			60	40	0	0	--	0%

La Spezia	60	40	405	262	-85%	0%
Sines	57	40	0	0	--	0%
Salerno	57	40	0	0	--	0%
Pretoria	57	38	0	0	--	0%
Ludhiana	56	36	19	10	187%	0%
Busan	52	36	68	36	-23%	0%
Daqing	49	40	0	0	--	0%
Dalian	48	40	80	54	-40%	0%
Daan	48	40	0	0	--	0%
Falta Especificar	47	40	169	120	-72%	0%
Falta Especificar	46	40	0	0	--	0%
Tokyo, Tokyo	32	18	0	0	--	0%
Yantai	32	20	0	0	--	0%
Chandbali	32	20	0	0	--	0%
Kobe, Hyogo	32	20	27	18	19%	0%
Johannesburg	31	20	0	0	--	0%
Guangzhou	30	20	0	0	6727%	0%
Laem Chabang	30	20	30	18	0%	0%
Zham	29	18	28	18	3%	0%
Cristobal	29	20	0	0	--	0%
Worms	28	18	0	0	--	0%
Izmit, Kocaeli	28	20	29	20	-4%	0%
Istanbul	27	18	64	38	-58%	0%
Koper	26	18	0	0	--	0%
Kanpur	26	18	101	62	-75%	0%
Jiaying	25	20	0	0	--	0%
Peabody	23	16	0	0	--	0%
Valparaiso	22	14	31	18	-28%	0%
Jawaharlal Nehru (Nhava Sheva)	18	10	62	40	-72%	0%
Boston	11	8	0	0	--	0%
Rio Haina	7	5	0	0	--	0%
Colon	7	5	0	0	--	0%
Guayaquil	5	3	0	0	--	0%
Caucedo	3	2	16	10	-81%	0%
Gerrards Cross	0	0	86	52	-100%	0%
Fos Sur Mer	0	0	85	56	-100%	0%
Bremerhaven	0	0	90	60	-100%	0%
Bangkok	0	0	91	54	-100%	0%
Hamburg	0	0	91	54	-100%	0%
Hansenh+Tte	0	0	108	72	-100%	0%
Yokohama, Kanagawa	0	0	142	18	-100%	0%
Durban	0	0	147	96	-100%	0%
Arzignano	0	0	167	108	-100%	0%
Odessa	0	0	69	10	-100%	0%
Xingang	0	0	64	41	-100%	0%
Singapore	0	0	62	40	-100%	0%

Ulmerfeld	0	0	61	36	-100%	0%
Maracaibo	0	0	231	140	-100%	0%
San Antonio	0	0	37	5	-100%	0%
Surabaya-Java	0	0	36	18	-100%	0%
Wenzhou	0	0	31	18	-100%	0%
Rio De Janeiro-Santos Dumont Apt	0	0	31	20	-100%	0%
Salvador	0	0	29	18	-100%	0%
Guadalajara	0	0	9	6	-100%	0%
Milano	0	0	3	2	-100%	0%
Eurenhausen	0	0	61	36	-100%	0%
TOTAL	32,407	22,878	31,772	20,517	2%	100%

Principales convenios internacionales del Perú.

Convenios		
Comunidad Andina	ALADI	TLC
Colombia	Chile	EE.UU
Ecuador	Argentina	Canadá
Venezuela	Brasil	Singapur
	Paraguay	
	Uruguay	

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

	2014												2013											
	DI C	NO V	OC T	SE P	AG O	JU L	JU N	MA Y	AB R	MA R	FE B	EN E	DI C	NO V	OC T	SE P	AG O	JU L	JU N	MA Y	AB R	MA R	FE B	EN E
K	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.3	1.4	1.3	1.4	1.4	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.7	1.6	1.6	1.6	1.6
G	2	1	4	2	1	3	7	1	1	8	3	8	2	9	0	0	3	7	4	2	1	4	3	5

Fuente: SUNAT

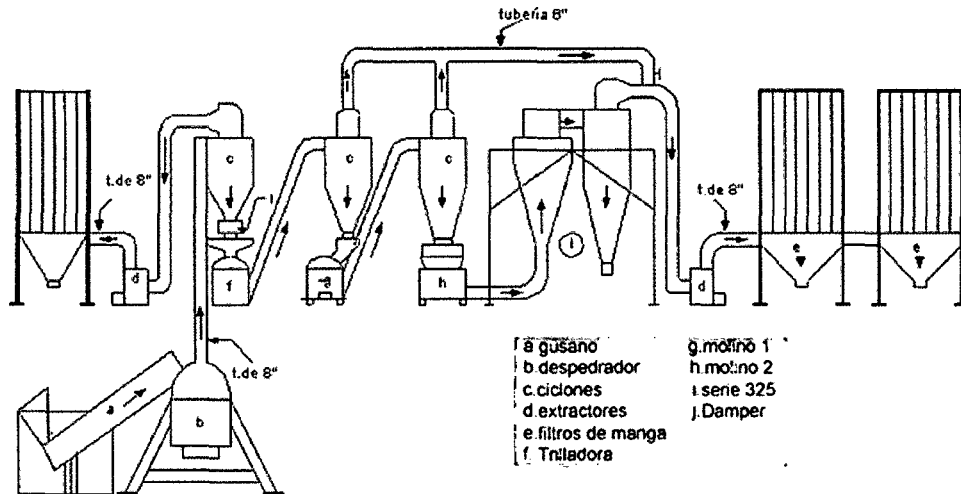
Anexo 14. Esquema de planta procesadora de tara.

PLANTA PARA LA MOLIENDA DE TARA

TELEFAX: 511-5530981

LIMA-PERU

E-mail: alnicolsa@hotmail.com, lebr7@yahoo.com

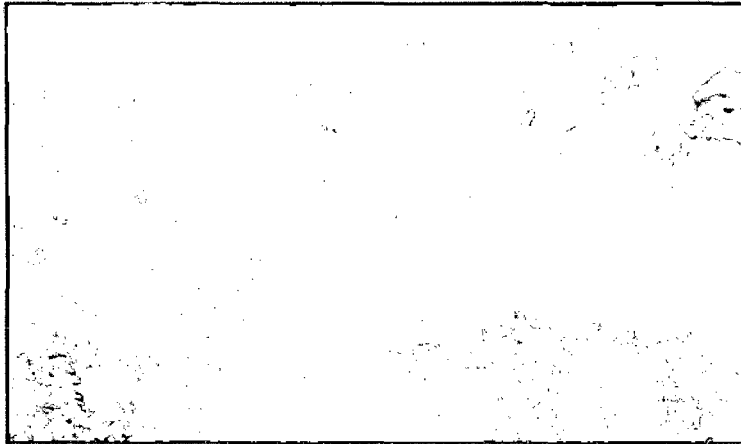


Fuente: ALNICOLSA

Anexo 15. Fotografías.



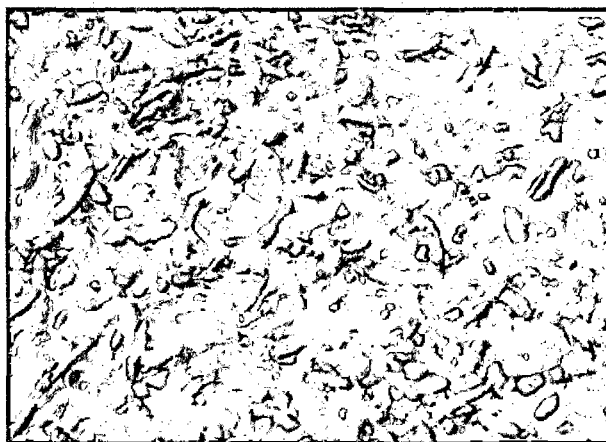
Fotografía 1. Vivero de plántulas de tara.



Fotografía 2. Plantación de tara en el Tingo.



Fotografía 3. Plantación de tara en floración.



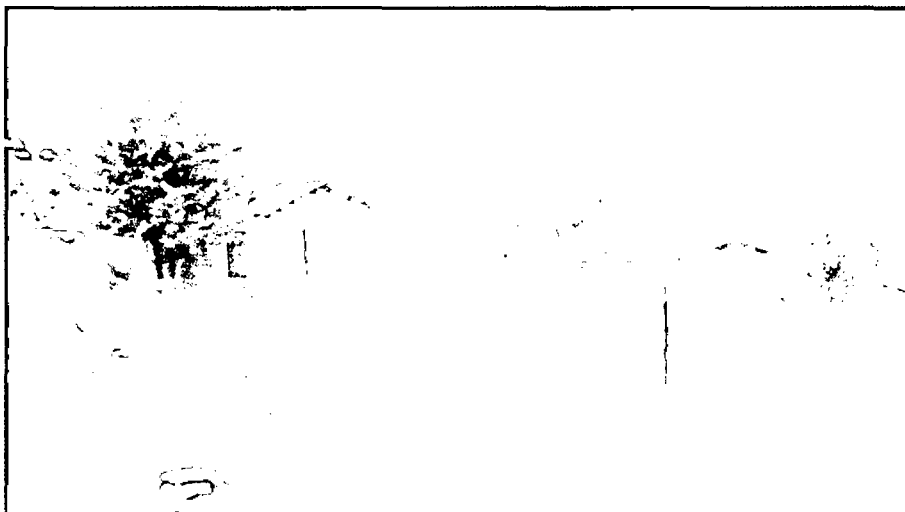
Fotografía 4. Acopio de tara listo para procesar.



Fotografía 5. Harina o polvo de tara. .



Fotografía 6. Semilla de tara. .



Fotografía 7. Terreno de la asociación ASPRECO NUEVO TINGO.