



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS INTERNACIONALES

“EXPORTACIÓN DE CARNE DE CUY ENVASADO AL VACÍO”

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

Integrantes:

Espinoza Sanchez, Betzi Enma

Liberato Reynoso, Shirley

Ñahuirima Palomino, Carlos Humberto

LIMA- PERÚ

2020



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ANEXO 6**
**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER**

Fecha: \_25\_\_\_\_/Jul\_\_\_\_/2020

Estimado docente,

A fin de cumplir con la nueva ley universitaria 30220 la cual exige que para la obtención del grado de bachiller los alumnos deberán presentar un Trabajo de Investigación, deberá consignar la siguiente información al termino del ciclo/módulo académico.

<b>TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:</b>	<i>Exportación de carne de cuy envasado al vacío</i>
<b>COMENTARIO/ SUGERENCIAS/ RECOMENDACIONES/ OBSERVACIONES:</b>	Profundizar recomendaciones. Análisis de sensibilidad presentar sólo la conclusión del mismo, mediante datos puntuales o tablas resumidas/gráficas. La tabla total enviarla a anexos.

RESULTADO DEL TRABAJO FINAL					
*CODCAR	CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	**NOTA FINAL
ANI	100038242	<i>Espinoza, Betzi</i>	betzy_20_50@hotmail.com	950138328	15
ANI	100015392	<i>Liberato Reynoso, Shirley</i>	shirleyliberato17@hotmail.es	977913395	15
ANI	100019321	<i>Ñaurima Palomino, Carlos</i>	carlosnaurima@gmail.com	925764142	15

**\*\*Nota final del curso aprobatoria (Excluir a quienes hayan desaprobado el curso)**
**Leyenda:**

NOTA	CALIFICACION
13-15	Aprobado
16-18	Aprobado – Muy Buena
19-20	Aprobado – Sobresaliente

CODCAR	CARRERA
ISE	Ingeniería de Sistemas Empresariales
ISIG	Ingeniería de Sistemas de Información y Gestión - CPE
IEN	Ingeniería Económica y de Negocios
ANI	Administración de Negocios Internacionales
MYA	Marketing y Administración

**\*Este documento debe ser enviado por correo electrónico a smezaab@cientifica.edu.pe**

**CIENTÍFICA**

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

MEJORAS TU MEJORA EL MUNDO

ADM	Administración de Empresas
ADMC	Administración de Empresas - CPE

Finalmente, presentar el siguiente informe en señal de conformidad tomando en cuenta los criterios de evaluación para calificar este **Trabajo de Investigación** para optar el Grado de Bachiller.



---

**Jurado revisor / profesor del curso**  
Mg. Antonio Ramos Lira

\*Este documento debe ser enviado por correo electrónico a [smezab@cientifica.edu.pe](mailto:smezab@cientifica.edu.pe)

**ÍNDICE**

Índice general	1
Índice de figuras	4
Índice de tablas	5
Resumen Ejecutivo	7
<b>1. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO</b>	<b>8</b>
1.1. Presentación de la empresa	8
1.2. Descripción de la idea de negocio y la oportunidad	8
1.3. Estrategia inicial y objetivos de alcance	9
1.4. Validación de la solución	9
1.5. Responsabilidad Social	10
<b>2. PLAN ESTRATÉGICO</b>	<b>12</b>
2.1 Análisis del Entorno (PESTEL)	12
2.2 Análisis FODA	13
2.3 Análisis de la industria (5 Fuerzas de Porter)	13
2.4 Canvas y propuesta de Valor	
2.5 Objetivos estratégicos	14
<b>3. PLAN DE MARKETING</b>	<b>15</b>
3.1. Objetivos de marketing	15
3.2. La Mezcla de marketing	15
3.3. Estrategia de producto o servicio	19

3.4. Estrategia de precio	20
3.5. Estrategia de distribución o plaza	22
3.6. Estrategia de promoción	24
3.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa	25
3.8. Posicionamiento	26
4. PLAN DE OPERACIONES	26
4.1. Objetivos de operaciones	26
4.2. Actividades previas al inicio de la producción	27
4.3. Proceso de producción del bien o servicio	29
5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	31
5.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal	31
5.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal	35
5.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal	36
5.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones	38
6. PLAN FINANCIERO	39
6.1. Supuestos y políticas financieras	39
6.2. Plan de ventas	40
6.3. Análisis de costos	41
6.4. Punto de equilibrio	42
6.5. Inversión inicial	43

6.6. Capital de trabajo	44
6.7. Fuentes de financiamiento	44
6.8 Proyección de flujo de caja	45
6.9 Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa	47
6.10. Balance General proyectado de la empresa en su conjunto	48
6.11. Análisis de sensibilidad y riesgo de la unidad de negocio	49
<b>7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>55</b>

Índice de figuras	
Figura 1: Valor Nutricional	9
Figura 2: Segmento de Mercado	18
Figura 3: Flujo de distribución	22
Figura 4: Manejo reproductivo del cuy	27
Figura 5: Organigrama	31
Figura 6: Selección y Contratación del personal	35
Figura 7: Evaluación del personal	36

## Índice de tablas

Tabla 1: Presentación del Producto	17
Tabla 2: Tamaño de mercado	17
Tabla 3: Competencia directa	20
Tabla 4: Competencia de precios	21
Tabla 5: Matriz Ansoff	22
Tabla 6: Actividad alimentaria	28
Tabla 7: Procesos de preparación de la carne	29
Tabla 8: Funciones del Gerente	31
Tabla 9: Perfil de auxiliar de cargo	33
Tabla 10: Cargos y Funciones	33
Tabla 11: Plan de Ventas	40
Tabla 12: Análisis de costos	41
Tabla 13: Punto de Equilibrio	42
Tabla 14: Materiales e Insumos	42
Tabla 15: Inversión Inicial	44
Tabla 16: Capital de trabajo	44
Tabla 17: Financiamiento	44
Tabla 18: Flujo de Caja	45
Tabla 19: Ratios de Rentabilidad	46
Tabla 20: Ratios de Margen Neto de Utilidad	47
Tabla 21: Estado de Pérdidas y Ganancias	48
Tabla 22: Balance General	49
Tabla 23: Análisis de Sensibilidad	50
Tabla 24: Caso 1	51
Tabla 25: Caso 2	52
Tabla 26: Caso 3	53
Tabla 27: Caso 4	54



## Índice de Anexo

Anexo 1: Matriz Foda

Anexo 2: Modelo Canvas

## Resumen Ejecutivo

En el presente plan de negocio, se presentará a la empresa de exportaciones de Puna Cuy S.A.C. En la cual está enfocada a la exportación de cuy envasado al vacío, ya que el Perú es uno de los principales proveedores a nivel mundial con una participación del 73%. Debido a ello, se ha visto una oportunidad de exportar hacia el mercado estadounidense donde existe una alta aceptación de la demanda peruana y potenciales consumidores de latinoamericanos.

El estado que nos dirigiremos es el estado de New York de los Estados Unidos, teniendo en cuenta la distribución será a través de un intermediario en las cuales él tendrá la opción de poner punto de venta estratégico los supermercados latinos – hispanos y cadena restaurantes que comercializan nuestro producto.

La elección de este producto y mercado, se justifica bajo a una opción de un consumo saludable ya que contiene componente nutricional que le permite al consumidor enfrentar ciertas enfermedades contra colesterol, el cáncer y el desarrollo de las neuronas; por ello, contamos con un cuy natural que permitirá satisfacer el paladar del consumidor con un producto alternativo en fritura.

Finalmente, la inversión que requerimos fue de S/ 27,196 soles. Donde el aporte fue propio de los 03 (tres) socios, recuperando la inversión en el primero año.

## 1. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

### 1.1. Presentación de la empresa

La idea de realizar este proyecto nace a raíz de lo que en la actualidad se está viendo en distintos partes del mundo por la pandemia, esta situación nos impulsa a una vida más saludables y ordenada, es por ello que nace la idea de realizar la comercialización de la carne de cuy empacado al vacío ya que estos animales contienen una variedad de propiedades que ayuda a la salud de las personas.

La idea de este proyecto es centrarnos en el país de EEUU básicamente donde residan los peruanos ya que buscamos aparte de ofrecer un producto sano, llevarles parte de su tradición de esa manera hacer que nuestras compatriotas se sientan más cerca de país de origen.

### 1.2 Descripción de la idea de negocio y la oportunidad

El cuy es un animal herbívoro en la cual es proveniente de la zona andina, en cual se registra con una producción anual de 16,500 toneladas, asimismo, en el mercado nacional e internacional es consumida por su calidad, textura y por su componente nutricional; por ello, en el mercado estadounidense lo demanda por su carne en rica proteína (20%) y en baja contenido de grasa (7%).

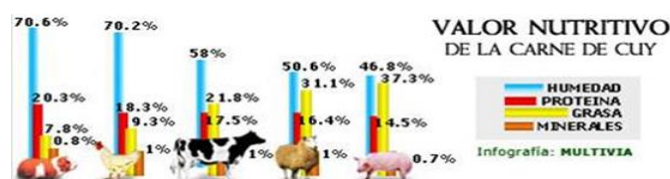


Figura 1 Valor Nutritivo

Elaborado: Minsa ( 2014)

En el 2018 la Organización Mundial de Salud (OMS), la obesidad es un problema mayor para los países desarrollados en la cual Estados Unidos es uno de los principales países mayor afectados con el 38.2%, en donde en una de cada seis personas es obesa; debido a ello, la gran demanda del mercado estadounidense está dada por los productos con bajo contenido de grasa.

En el 2017 la Specialty Food Association menciona que el consumidor estadounidense toma sus decisiones alimenticias menciona que el consumidor nutricional dentro del empaque de cada producto, ya que en la actualidad busca una tendencia de alimentos saludables en donde el estado de California es donde se encuentra con mayor variedad de oferta saludable.

La empresa aprovechará las oportunidades que brinda el mercado estadounidense con las exportaciones de cuyes, ya que contamos con una buena producto de tendencia saludable y tradicional, sofisticada producción nacional, y con alto índice de personas latinoamericanas en satisfacer las necesidades de alimentos sanos que aportará para su salud.

### 1.3 Validación de la solución

Validamos esta idea de negocio por medio de entrevista a los latinoamericanos que residen en Queens y Bronx, para conocer su estilo de vida en el cuidado de su salud, y si están dispuestos a consumir productos saludables.

Para medir que tanta aceptación tiene el público y con cuánta frecuencia se compra ya que el mercado de Estados Unidos está preocupado por su salud e

alimentación saludable, así mismo a los peruanos residentes en este país se lleva tradición.

#### 1.4 Responsabilidad Social

Lo que buscamos como empresa es la disminución del impacto en el medio ambiente, por ello crearemos un programa especial para los criadores de cuy en el departamento de Cajamarca, este programa tendrá como objetivo concientizar a los pobladores de cómo manejar el alimento de estos cuyes, y a generar estándares de calidad.

Otra medida que realizaremos dentro de la empresa será en dar visitas a nuestros proveedores de cuyes para ver los siguientes puntos:

1. Nuestros proveedores de cuyes deberán cumplir con el uso correcto del agua y en la alimentación correcta a los cuyes.
2. Supervisaremos que los animales estén libres de plagas como, por ejemplo, pulgas, garrapatas, etc. Así se puedan corroborar con pruebas que la salud de estos mismos sean las óptimas.
3. Contaremos con un personal de la región para que este en constante supervisión de los cuyes, y hará reporte semanal para indicarnos las condiciones de los cuyes. Esta persona trabaja por horas y tres veces a la semana.

Nuestra empresa estará comprometida al uso correcto de la gestión del uso de energía.

Buscaremos tener un impacto positivo dentro de nuestro personal de trabajo.

Como empresa buscamos el bienestar de cada uno de nuestros trabajadores y de la calidad de vida de cada uno de ellos. Siempre estaremos a disposición de ellos para escucharlos ante cualquier reclamo o sugerencia que quieran dar.

1. Tendremos capacitaciones para mejorar las habilidades de nuestro personal dentro de la empresa.
2. Las familias de nuestros trabajadores contarán con beneficios, como seguros médicos.
3. Reconoceremos el esfuerzo de nuestro personal con nuestra campaña del “trabajador del mes”, que tendrá beneficios como un porcentaje extra en su sueldo, con ello buscamos que el desempeño de nuestro personal sea más que bien.

## 2 PLAN ESTRATÉGICO

### 2.1 Análisis del Entorno (PESTEL)

#### Factor Político

La incertidumbre que se generó por el Cov-19, permitió que el congreso tome sus propias medidas con respecto con el sector salud declarando en emergencia; asimismo, el partido acción político trata de modificar la constitución como objetivo es eliminar la obligatoriedad del voto ciudadano peruano.

#### Factor Económico

La caída de la economía peruano esto va afectar directamente que el consumo de la carne Cuy y su comercialización, ya que debido el impacto del COV-19 ya que según especialista de economía prevé que caerá en 20% del Producto bruto Interno.

#### Factor Social

Los cambios en la preferencia del cliente repercuten en el nivel de consumo, en donde el consumidor opta por comer productos saludables como alto valor nutricional. Es importante que la empresa se adapte a ello y que ofrezca un producto que satisface las necesidades.

#### Factor Tecnológico

En la actualidad la tecnología a evoluciona con la finalidad de cualquier tipo de empresa la necesita de ella; por ello, PUNACUY ha visto necesario implementar

un sistema de empaquetado y medidor de calidad del producto, que permita mejorar los procesos.

#### Factor Ecológico

En la actualidad las leyes son severas con la protección del medio ambiente que obligan a que como empresa deben respetar cada uno de las leyes establecidas para las ejecuciones de sus actividades. En la medida de generar una mejor conciencia con el uso debido de nuestro recurso natural y tener un menor impacto con la naturaleza.

#### Factor Legal

Hoy en día los clientes saben reconocer sus derechos, donde le facilita que exprese su molestia o queja ante cualquier acto desagradable. Es por ello, que PUNACUY debe velar por cumplir cada proceso de acuerdo a las leyes establecida por estado peruano.

## 2.2 Análisis FODA

### Anexo 1: Tabla Foda

## 2.3 Análisis de la industria (5 Fuerzas de Porter)

En conclusión, es atractivo en ingresar a sector pecuario, en la cual el capital requerido es accesible para un pequeño empresario en donde existe una alta demanda de consumo de alimento pecuario, asimismo, se ha visto que el sector pecuario creció un 3.9% durante el año 2018.



## 2.5 Objetivos estratégicos

- Mejorar el balance alimenticio del cuy en un 20%, para obtener cuyes aptos para la producción reduciendo el tiempo de 8 meses a 5 meses tiempo.
- Brindar mayor información al cliente sobre los beneficios de nuestro producto, esto se realizaría a través de nuestras páginas en redes sociales, así como entrevistas vía online con público objetivo.
- Contratar personal con experiencia en la nutrición y con conocimiento tanto de la crianza y producción del cuy para estos estén en área específicas, permitiendo mejor control del producto.
- Se realizará un control de calidad previa al sacrificio, para evaluar si se encuentran la bacteria coliformes por más de un 2% en el animal de un total de 10%, asegurándonos así de cumplir con lo indicado por el Food and Drug administración de estados unidos.

### 3. PLAN DE MARKETING

#### 3.1. Objetivos de marketing

- Captar nuevos clientes potenciales de un 5% en la feria de PMA fresh Summit en Estados Unidos dentro 2021.
- Realizar un posicionamiento y recordatorio de un 10% de los peruanos residente en New York en el 2021.

#### 3.2. La Mezcla de marketing

Producto:

La carne de cuy se caracteriza por su alto valor nutritivo, por el buen contenido de proteína y hierro, y poca cantidad de sodio y grasa, sin embargo, contiene ácidos grasos esenciales que contribuye al desarrollo nervioso e intelectual, además, de su alta en digestibilidad en comparación con carnes de otras especies.

Es un producto de primera calidad, con múltiple beneficio en su consumo en la cual suele ser consumido en diferentes platillos de diferentes corrientes culinarios.

Al tener una suavidad exquisito sabor es de fácil de aceptación para el consumidor.

Nuestro producto tendrá la siguiente presentación:

*Tabla 1 Presentación del Producto*

PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO	
<b>ENVASE</b>	Al vacío
<b>EMPAQUE</b>	Caja de tecnopor
<b>PESO BRUTO</b>	1 kg por unidad
<b>PESO NETO</b>	600 kg

Envase Primario

Nuestro producto será embalado por unidades, en una base de tecnopor y envasado al vacío.



### Envase Secundario

Como embalaje tendremos la caja isotérmica, con medidas aproximadamente.

De 60 x 40 x 25 conteniendo 12 unidades (embalajes primarios) además de 6 kg de hielo seco. (compuesto por gas de Neón)



Precio: El precio de venta será aproximadamente 16.6 dólares por kilo el cual se detalla en el análisis de costos.

Plaza

Tamaño del Mercado:

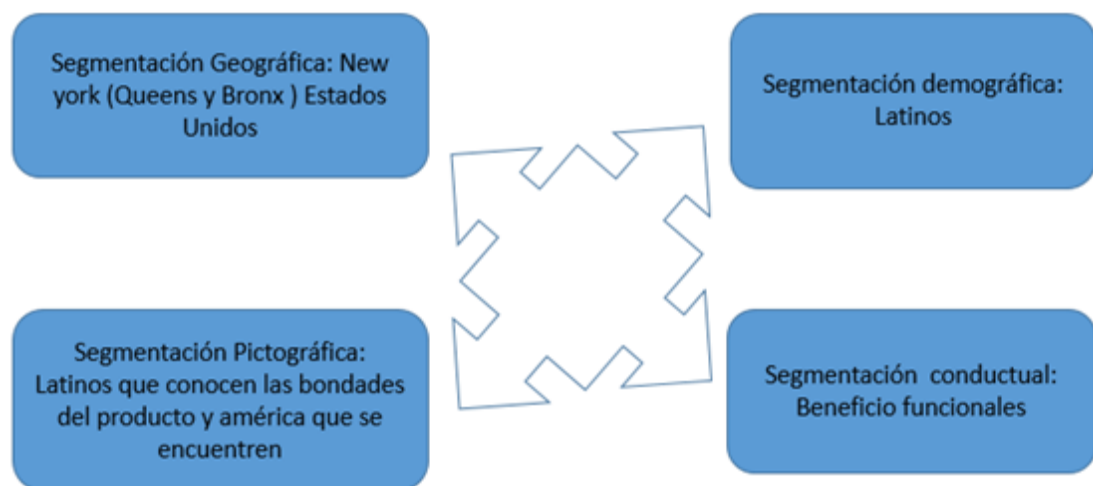
*Tabla 2 Tamaño de Mercado*

	TAMAÑO DE MERCADO	%
ESTADOS UNNIDOS	325 719 178	
NY - NJ	20 320 876	
LATINOS	4 994 395	24.60%

ORIGEN DE LOS LATINOS		
Puerto Rico	1 248 598	25.30%
Republica Dominicana	1 118 744	22.40%
Mexico	604 321	12.10%
Ecuador	404 545	8.10%
Colombia	294 669	5.90%
Perú	160 815	3.30%

Elaboración propia basada a datos del BBC NEWS MUNDO

Nosotros nos enfocaremos especialmente a la población peruana que hay en ese estado ofreciendo nuestro producto como recordatorio de su cultura, y también nuestro producto se promociona a los ciudadanos estadounidenses en el enfoque nutricional que es muy beneficioso.



*Figura 2 Segmentación de Mercado*

**Elaboración: Propia**

**Promoción:** La promoción que nosotros vamos a desarrollar es a través de descuento en la cual a medida que más nos compren se le otorga un descuento del 7% a lo máximo, con la finalidad de que el distribuidor tenga el beneficio económico para generar una relación a largo plazo.

**3.3. Estrategia de producto o servicio**

Nuestro producto tiene un valor diferencial en nutrición de proteína, hierro y de menor cantidad de grasa, por ello, es considerado de alto en digestibilidad en comparación de otros productos derivados de carnes; asimismo, es un producto de múltiple beneficio.

En primer lugar, la preservación de la salud humana ya que permitirá para el desarrollo de las neuronas, las membranas celulares y prevenir problemas de cáncer.

En segundo, el beneficio es un producto de primera calidad y de agrado para ser consumida en los diferentes platos de comida culinarias por su suavidad y exquisito gusto.

El nombre de nuestra marca "PUNACUY", en la cual hará referencia a los lugares altiplano de nuestra cordillera andina, en la medida que este sea reconocido fácilmente por el consumidor peruano por su tradición.

#### 3.4. Estrategia de precio

El costo promedio de un cuy entero es 30 soles y en dólares vendría a salir a \$10, lo cual el valor que nosotros ofreceremos al consumidor es de \$15 dólares, la estrategia que realizará es de precio promedio de la competencia en la cual se añadirá un 10% con la finalidad de competir de igual manera con la competencia.

A continuación, se mostrará nuestra competencia directa en cantidad y valor FOB en donde daremos trataremos penetrar al mercado con un precio medio.

**COMPETENCIA DIRECTAS:**
*Tabla 3 Competencia Directa*

RUC	EXPORTADORA	AÑO	PAÍS DESTINO	DESCRIPCIÓN	CANT	UNI	PESO NETO	FOB
20513423307	MEGABUSSINESS PERU S.A.C.	2017	EE.U.	CUY CONGELADO	19003	Kg	19003	269603
20550780250	INVERSIONES SIERRA LINDA E.I.R.L.	2017	EE.U.	CUY CONGELADO	100	Kg	19003	1612
20476152594	THE GREEN FARMER S.A.C.	2017	EE.U.	CUY x 18 oz congelado	96	Kg	19003	1555

FUENTE: SUNAT ( 2018)



PRECIO DE NUESTRA COMPETENCIA:

*Tabla 4 Precio de Competencia*

EXPORTADORA	PRECIO \$
MEGABUSSINESS PERU S.A.C.	15.00
INVERSIONES SIERRA LINDA E.I.R.L.	16.50
THE GREEN FARMER S.A.C.	16.60
PUNACUY	16.58

Elaboración: Propia

### 3.5. Estrategia de distribución o plaza

La empresa PUNACUY S.A.C para acceder a nuestro mercado de New York – EE. UU ha tomado como estrategia mediante un intermediario en la cual será la encargada de distribuirlos al mercado objetivo, en donde esta repartirá los diferentes lugares desde restaurante hasta Minimarket donde el consumidor lo adquirirla sin dificultad; Por ello, Estableceremos reuniones y capacitaciones con nuestro proveedor de producción o crianza del cuy para que ellos sepan el cuidado que debe de tener estos animales para no presentar una carne adecuada para la exportación, asimismo, estas capacitaciones serán publicadas en nuestras páginas para el cliente conozca el proceso de cuidado y crianza del animal.

Tabla 5 Matriz Ansof

PRODUCTO				PUNACUY se ubicara en el primer cuadrante, porque existe ya el producto y también mercado.
MERCADO		ACTUALES	NUEVOS	
	ACTUALES	Penetración de Mercado	Desarrollo del producto	
	NUEVO	Desarrollo de Mercado	Diversificación	

Matriz ANSSOF: Elaboración Propia

La estrategia que realizaremos para colocar al distribuidor en FCA, en donde luego el producto se coloque en restaurante, hipermercado y supermercados de alimentos para el consumo.



Figura 3 Flujo de Distribución

**Fuente: Elaboración Propia**

### 3.6. Estrategia de promoción

Nuestra principal estrategia será trabajar con las redes sociales, ya que en ella se publicarán las promociones que se establecerán por fecha célebres como la independencia de Perú, para esas fechas se realizará la promoción de 2x1 haciendo con ello atractivo para el cliente, adicional a ello se presentarán recetas en nuestra páginas web y Facebook de cómo o en platos se pueden consumir nuestro producto.

Mediante Ferias que nos permitirán dar a conocer las propiedades y beneficios del producto, en este caso nos enfocaremos en la Feria de PMA de productos frescos

Alianzas estratégicas con clínicas nutricionistas que promocionen y recomienden nuestro producto como apoyo para una buena dieta saludable y que den a conocer sus beneficios para la salud.

Realizará un presupuesto en folletería, en donde se distribuirá en las ferias con la finalidad que esta sea una herramienta sea mucho más fácil para vender el producto a las personas interesadas.

- **PÁGINA WEB:**

El comercio electrónico es un medio eficaz en donde cada vez las grandes empresas realizan las ventas esperadas. En donde crearemos una página web en la cual el cliente pueda reconocer nuestro producto y que estará en disposición para obtener futuros clientes potenciales. ¿cómo lo realizaremos?

Se publicará en la página web, en donde se ofrecerá nuestro producto de manera directa a través:

<https://www.ebay.com/>



Gráfico 2: Página Web de venta

Fuente: EBay

**Presentación:** PUNACUY tendrá 1 presentación de 932 gramos

**Precio:** El precio promedio \$ 16.60 dólares

**Medio de pago:** Contado y Tarjetas.

**Especificaciones del producto:** El cliente podrá revisar vía la web del beneficio nutricional.

### 3.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa

La estrategia que estableceremos para la venta de nuestro producto serán lo siguiente:

- En fechas festivas como en navidad y año nuevo se publicarán a través de nuestras redes cartas de agradecimiento hacia nuestro público objetivo.
- A través de nuestra página web podrán nuestros usuarios dejar testimonios de los platos elaborados en base a la carne de cuy, así como sugerencias.

- Se establecerá recetarios de preparación, para que nuestros consumidores tengan la facilidad o el conocimiento de cómo preparar o consumir la carne de cuy, esto hará que no sea un producto desconocido o raro para el cliente.

### 3.8. Posicionamiento

Nuestro producto se posicionará en el mercado por su valor nutricional con lo cuenta, la finalidad de nuestro producto es ayudar a reducir el porcentaje de 25,8% de obesidad con la cuenta el país, ya que el producto que ofrecemos es 0% en colesterol, rico en hierro entre otros valores nutricionales.

## 4. PLAN DE OPERACIONES

### 4.1. Objetivos de operaciones

- OBJETIVO PARA MARKETING Y VENTAS

Para el año 2021 se proyecta tener 2000 visitas en la página web para que nuestro producto se haga conocido y puedan enterarse de los beneficios que tiene y sea más atractivo para el público.

- OBJETIVO PARA OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS

Incrementar nuestros lotes de cuyes, desarrollando la estrategia de un mejor balance alimenticio que haga el incremento de la producción.

- FINANZAS

El objetivo para nuestro 2 año de producción y comercialización es recuperar todo lo invertido y teniendo un margen de ganancia del 10%.

#### 4.2. Actividades previas al inicio de la producción

La crianza de cuyes se debe desarrollar de forma tecnificada en las cuales debe considerar los siguientes aspectos:

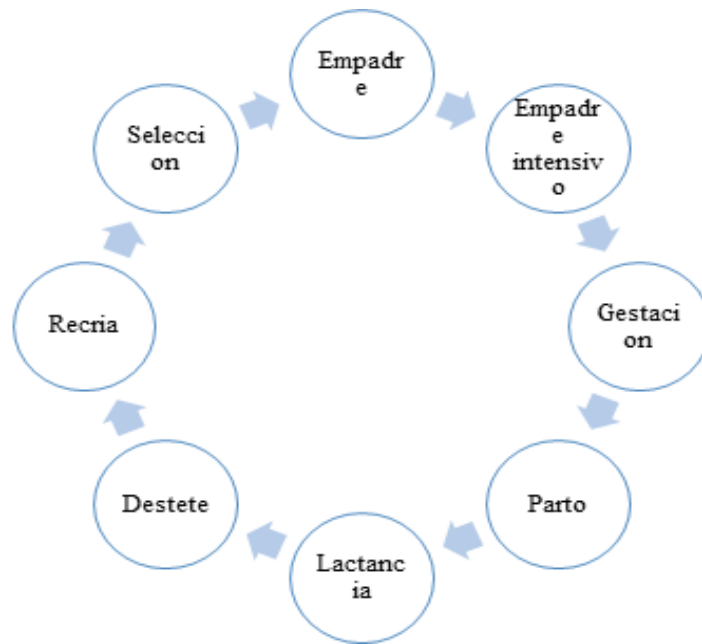
Una de las primas actividades dentro la crianza de los cuyes serán separados por clases o categorías, en decir, en separados en reproductores en donde por cada 10 hembras habrá un macho.

La ubicación por cada categoría en donde será separado por jaulas o pozas de acuerdo a la edad y categoría del cuy dándole las condiciones necesarias de un ambiente adecuado para la crianza. En donde la instalación debe estar diseñada de manera adecuada de tal forma que permite en controlar la temperatura, humedad, iluminación y circulación de viento.



Fuente: [https://repositorio.inia.gob.pe/bitstream/inia/144/1/Crianza\\_cuyes\\_2015.pdf](https://repositorio.inia.gob.pe/bitstream/inia/144/1/Crianza_cuyes_2015.pdf)

La siguiente actividad es el manejo reproductivo del cuy, en donde el cuy suele vivir hasta dos años, en las cuales es recomendable en criar entre 1,5 a 2 años, porque a partir de esa edad baja su ciclo productivo.



*Figura 4 Manejo Reproductivo del Cuy*

Elaboración: Propia (2020)

La siguiente actividad es la alimentación de los cuyes, la base está conformado por forraje más concentrado de acuerdo a la edad del cuy o periodo.

*Tabla 6 Actividad de Alimentación*

ALIMENTO POR EDAD	FORRAJE VERDE (g)	CONCENTRADO (g)
Recrías	100g a 150g	20g a 30g

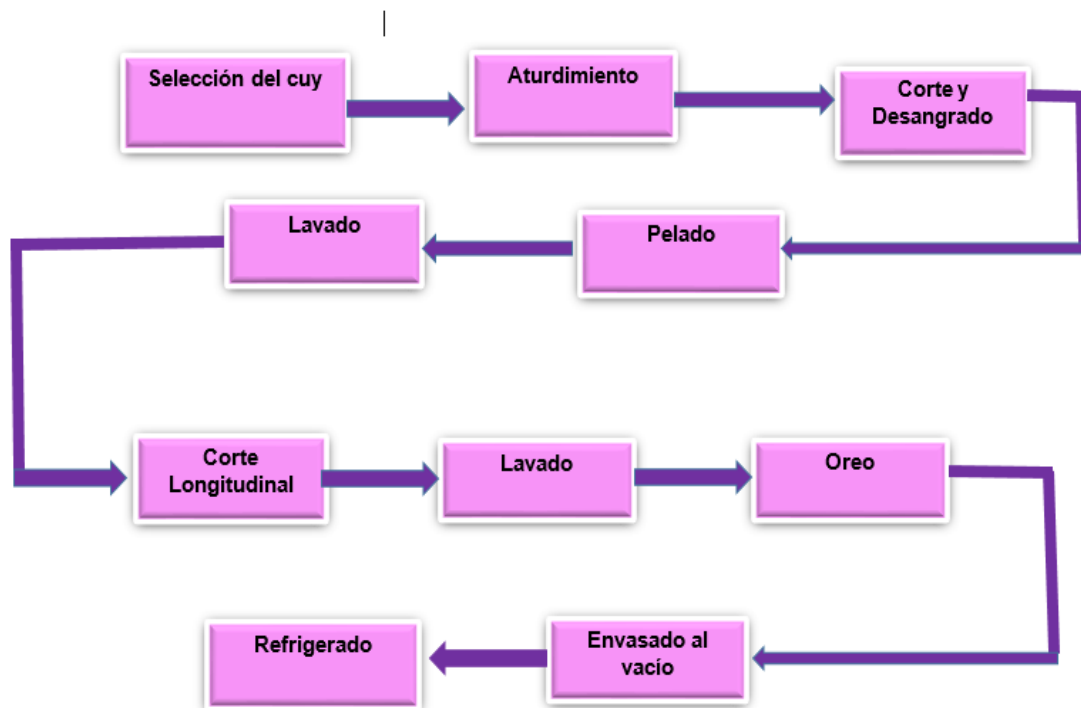
Reproductores	300g a 500g	60g a 25g
---------------	-------------	-----------

La última actividad es la sanidad del cuy ya que es común dentro la crianza contar con algunos cuyes enfermo, que puede generar una mortalidad. Para que no pase a mayores debe prevenirse las enfermedades mediante la desinfección, limpieza y una buena alimentación.

#### 4.3. Proceso de producción del bien o servicio

El proceso de producción se basa en el proceso de preparación de la carne de cuy para el envío al país destino.

*Tabla 7 Proceso de Preparación de la carne*



- **Selección de cuyes:** Se seleccionara los cuyes en pesos promedio de 932 g y nuestro productores tienen que estar afiliados a las buenas prácticas



pecuarias(BPP).

Un requisito primordial en la compra de los cuyes es que presenten un certificado de que el animal está en perfecto estado para ser comercializado.

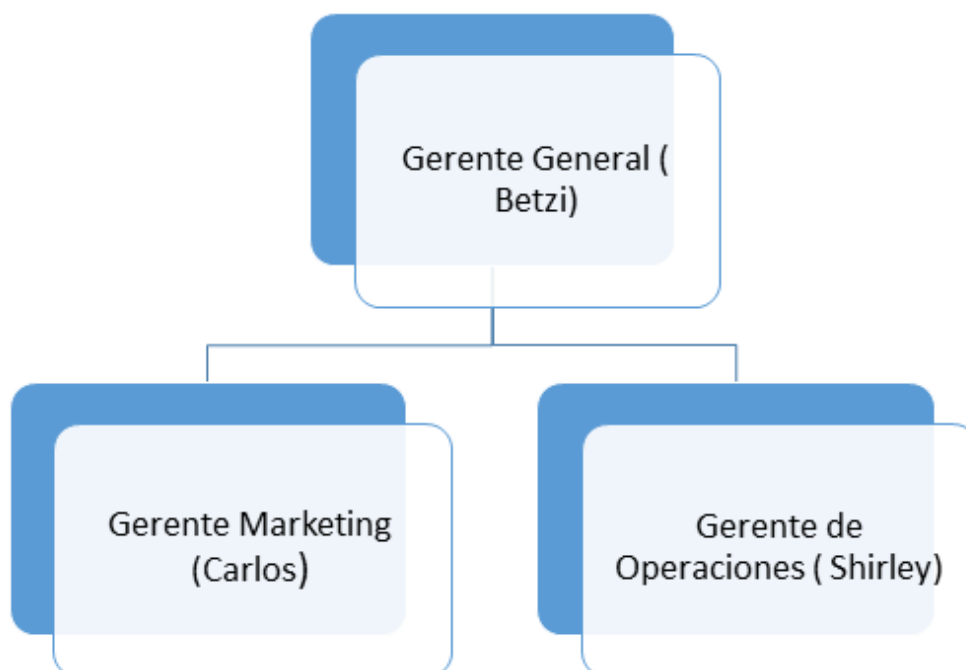
- **Aturdimiento:** Se procederá a realizar un aturdimiento con una descarga de 20 a 40 amperios, esto con la finalidad de reducir el estrés del animal en un 80% del total de un 100%.
- **Corte y desangrado:** Se procede a degollar el animal.
- **Pelado:** se procede a pelar en agua hirviendo hasta quitar el 100% su pelaje.
- **Lavado:** Se procede a lavar el cuy para retirar los excesos de pelaje que pueden quedar en su cuerpo.
- **Corte longitudinal:** Se procede a realizar el corte de forma horizontal del cuello hasta la barriga, quitando las vísceras.
- **Lavado:** Se procede a lavar para poder botar todos los desperdicios que pueda quedar en la carne.
- **Oreo:** Se procede a dejar por un tiempo de 20 minutos para que se escurra el agua de la carne y se seca con un trapo de algodón, para asegurar que se haya retirado el exceso total de agua.
- **Empacado al vacío:** Se programa la maquina empaquetadora para que como máximo el producto tenga 1% de oxígeno en el inferior.
- **Refrigerado:** Se refrigera a temperatura 18°C.

## 5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

### 5.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal

#### Organigrama

El organigrama muestra la descripción gráfica de la empresa que refleja tanto los diferentes cargos jurídicos y su relación.



*Figura 5 Organigrama*

En nuestra Organización vamos llevar a cabo un plan para la ejecución del reclutamiento, por ello, planificamos el perfil del cargo que solicitaremos en la medida que debe cumplir la misión del puesto de trabajo, tareas y la función a desempeñar en nuestra empresa exportadora de cuyes.

TABLA DE FUNCIONES

*Tabla 8 Funciones de los Gerentes*

PUNA CUY S.A.C	
CARGO	FUNCION
Gerente General	Es el representante legal de la empresa teniendo las responsabilidad de dirigir y ejecutar las estrategias de la empresa.
Gerente de Marketing	Es el encargado de gestionar y coordinar las estrategias de ventas para la satisfacción del cliente.
Gerente de Operaciones	Es el encargado de la administración de los recursos necesario para el correcto funcionamiento de la empresa.

**PERFIL DEL PUESTO DE CARGO: AUXILIAR DE OPERACIONES**
*Tabla 9 Perfil de Auxiliar de cargo*

IDENTIFICACION DE CARGO	
Nombre de cargo	Auxiliar de Operaciones
Dependencia	Área de Operación
Numero de cargo	dos (2)
Reporte o nombre del cargo	Gerente de Operaciones
<b>REQUISITO MINIMO</b>	
Requisito de formación	Instituto o técnico
Requisito de Experiencia	Un año (1) de experiencia laboral
La misión del auxiliar del área de Operación es el cuidado y el manipuleo del cuy.	

**CARGO Y FUNCIONES**
*Tabla 10 Cargo y funciones*

PUNA CUY S.A.C	
CARGO	FUNCION
Auxiliar de Operación 1	Es el encargado del degollamiento y corte del cuy.
Auxiliar de Operación 2	Es el encargado del lavado y pelado del cuy.

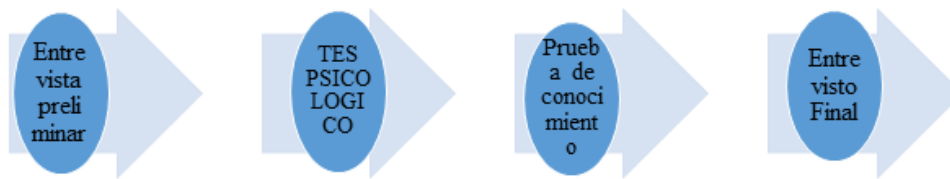
Operador 1 y Operador 2	Ambos colaboradores realizara el empaqueto del  cuy.
-------------------------	--

La propuesta de valor, es el factor en la que los candidatos postulados se sienta atraído por nuestra empresa. Es una empresa que tiene una visión a crecer en el mercado en donde el colaborador tendrá la facilidad de adaptarse rápidamente con el buen clima laboral.

Nuestro canal de medio de comunicación que se dará para reclutar a los trabajadores será a través de estas herramientas. En Facebook y LinkedIn será uno de los canales directos de comunicación y reclutamiento en la medida que vea el propósito de PUNACUY S.A.C.



Selección y contratación de personal



*Figura 6 Selección y Contratación del personal*

Una vez que hayamos elegido a los 2 candidatos más idóneo del puesto del jefe logístico, en donde pasaron las pruebas y entrevista realizadas. Antes de contratarlos, le pondremos a prueba un breve periodo con el fin de evaluar directamente su desempeño en su nuevo puesto de trabajo y la capacidad de comunicación.

## 5.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

**Estrategias de Inducción:** A todo personal que ingrese a trabajar a la compañía se le presentará mediante una capacitación introductoria la historia de la compañía, valores que predominan, el trabajo en equipo, así como se mostrarán los procesos paso a paso del área donde desempeña sus funciones.

**Capacitación:** A todo personal nuevo será capacitado en las primeras semanas donde se le indicará cómo debe desarrollar sus actividades y cómo deben solucionar ante un caso fortuito, en la medida que brinde sus conocimientos de análisis de resolver un problema.



*Figura 7 Evaluación del personal*

Evaluación del Personal: Es un proceso para medir el rendimiento laboral del trabajador, con el objeto de llegar a la toma de decisiones objetivas sobre los Recursos Humanos.

La evaluación ofrece una oportunidad para que el supervisor y su subordinado coordinen y revisen el comportamiento de ese relacionado con el trabajo que realiza, el propósito es hacer una retroalimentación y poder ayudarlo a mejorar. También que nos permite conocer a nuestro trabajador más allá del ámbito laboral.

### 5.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal

Nuestra empresa establecerá estrategias de motivación que impulsen a nuestros trabajadores a dar todo por nuestra compañía.

#### Estrategias de Motivación:

- **Considerar la opinión de los empleados:** Se realizará encuestas a todo el personal para que así nos puedas brindar las mejoras a los procesos que tenemos dentro de nuestra organización.
- **Mantener una comunicación fluida entre empleados y alta directiva:** Capacitar constantemente a las jefaturas para que tengan la capacidad de escuchar y apoyar a los colaboradores de rangos menores.
- **Mostrar interés por el trabajo de los empleados:** Reconocer el trabajo realizado por cada trabajador, y esto será a través de una felicitación o con algún presente.
- **Establecer metas realistas:** Se es establecerán metas en el área de producción y en área de ventas.

Estas estrategias serán realistas para que el empleado pueda cumplirlos y así sentirse bien al conseguir el objetivo.

#### Estrategias de Desarrollo Personal

- Se implementa capacitaciones para los trabajadores referente a sus funciones y por llevarlos estos serán avalados con certificado, esto será apoyado por las entidades de From Perú, Ministerio de agricultura y Producción.
- Se establecerá convenios con instituciones como las universidades e institutos para que nuestros colaboradores puedan continuar sus estudios con un descuento especial de 50%, este convenio será



negociado beneficiando a los institutos y universidades al momento de nuestra publicidad.

- Al finalizar el 5to año realizará una pequeña guardería para los niños de nuestras madres colaboradores.

#### 5.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

Es un conjunto de compensaciones monetarias y no monetarias que los empleados reciben a cambio de su labor, Las compensaciones pueden ser contractuales o voluntarias, de acuerdo a ley y a lo estipulado con el empleador individual y colectivamente.

Crearemos un incentivo a su mejor desempeño, esto consiste en que incremente su desempeño y se sientan motivados y puedan recibir un incentivo.

Los bonos y gratificados por ley se les dará o depositará una semana antes de los depósitos normales, para que nuestros colaboradores se sientan tranquilos.

Para los colaboradores antiguos se implementarán otros incentivos los cuales podrían ser vales para comida o pases para actividades externas.

Se pueden aplicar más incentivos para los trabajadores, pero como nuestra empresa recién comienza se le atribuye un bono para alimentos y los bonos en fechas festivas.

Lo que se quiere lograr es que los trabajadores se sientan motivados y que sepan que son parte fundamental de la empresa, que puedan tener actividades que los

saquen de las rutinas, al tener a nuestros colaboradores bien y tranquilos  
lograremos una mejor producción y generamos un buen clima organizacional.

## 6. PLAN FINANCIERO

### 6.1. Supuestos y políticas financieras

#### Supuesto

- Se estima obtener un precio de venta de S/48.92 con un costo variable unitario de S/19 y con un margen de venta de S/ 29.92 soles.
- Se espera obtener una proyección de exportación de empacado de cuy al vacío en el año 2 de 5,040 Unidades.
- El crecimiento esperado por nuestra empresa va ir variando de acuerdo a la demanda y el pedido de parte de nuestro distribuidor, pero se espera obtener un crecimiento en el año1 de un 16.5% y en el año 2 de 33%.
- Se espera invertir inicialmente entre S/ 27, 196 - S/ 30, 000 promedio con una utilidad neta después del impuesto de un 44% que representará S/11, 966 mil soles promedio.
- Con respecto a nuestra política de financiamiento, la inversión inicial será por capital propio, en donde cada uno aportará S/. 9,100.00 soles con una participación individual de los 3 socios del 33.3%.
- El tipo de cambio actual de nuestro mercado peruano está abordado entre 3.50 la compra - venta de 3.59 en el mercado de divisas es algo impredecible su

variabilidad lo óptimo que esperamos para generar un mayor ingreso de nuestra exportación que el tipo de cambio incremente lo mínimo.

## 6.2. Plan de ventas

El siguiente cuadro muestra las cantidades de unidades que se venderán anual y el crecimiento que tendremos como empresa.

Tabla 11 Plan de Ventas

PLAN DE VENTAS																	
	2020		2021			2022			2023			2024			2025		
	Sub Total	Prec x Uni	Unidades	Precio	Prec x Uni	Unidades	Precio	Prec x Uni	Unidades	Precio	Prec x Uni	Unidades	Precio	Prec x Uni	Unidades	Precio	
ENERO	0	S/ -															
FEBRERO	0	S/ -															
MARZO	0	S/ -	S/ 48.92	1440	S/ 70,444.80	S/ 48.92	1680	S/ 82,185.60	S/ 48.92	1920	S/ 93,926.40	S/ 48.92	2160	S/ 105,667.20	S/ 48.92	2400	S/ 117,408.00
ABRIL	0	S/ -															
MAYO	0	S/ -															
JUNIO	0	S/ -	S/ 48.92	1440	S/ 70,444.80	S/ 48.92	1680	S/ 82,185.60	S/ 48.92	1920	S/ 93,926.40	S/ 48.92	2160	S/ 105,667.20	S/ 48.92	2400	S/ 117,408.00
JULIO	0	S/ -															
AGOSTO	0	S/ -															
SEPTIEMBRE	0	S/ -															
OCTUBRE	0	S/ -	S/ 48.92	1440	S/ 70,444.80	S/ 48.92	1680	S/ 82,185.60	S/ 48.92	1920	S/ 93,926.40	S/ 48.92	2160	S/ 105,667.20	S/ 48.92	2400	S/ 117,408.00
NOVIEMBRE	0	S/ -															
DICIEMBRE	0	S/ -															
TOTAL	0	S/ -		4320	S/ 211,334		5040	S/ 246,557		5760	S/ 281,779		6480	S/ 317,002		7200	S/ 352,224
TOTAL \$			\$		739,670.40	\$		862,948.80	\$		986,227.20	\$		1,109,505.60	\$		1,232,784.00

### 6.3. Análisis de costos

En estos cuadros se detalla los costos el cual nos cuesta adquirir el producto por unidad antes de incrementar el margen de ganancia.

*Tabla 12 Análisis de Costo*

ANÁLISIS DE COSTO			
Cantidad x UND	DETALLE	PRECIO	
1	Compra de cuy	S/	8.00
1	Sacrificio	S/	1.50
1	Beneficiado del cuy	S/	1.50
1	Empaque	S/	2.62
1	Costo Exportación	S/	2.12
Total costo por cuy		S/	15.74

RUBRO	CANTIDA D	PRECIO	COSTO TOTAL	
			FIJO	VARIABLES
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>				
<b>Materia prima e insumos</b>				

Mercaderia (trimestral)	1440	S/ 10.62	S/ 15,292.80
Otros (Exportación)	1	S/ 3,053.25	S/ 3,053.25
<b>Total materia prima</b>			<b>S/ 18,346.05</b>

#### 6.4. Punto de equilibrio

En el presente cuadro se detallará las unidades en el punto donde no se gana y tampoco se pierde, en donde el punto de equilibrio de PUNA CUY es de 1846 unidades, sobre pasando estas unidades nuestra empresa estaría ganando.

*Tabla 13 Punto de Equilibrio*

Punto de equilibrio de Unidades al año	
Costo Fijo Total	S/ 13033
Precio de venta	S/ 48.92
Costo Variable Unitario	S/ 19.10
Punto de equilibrio en Unidad	437

Punto de equilibrio en valor monetario al año
---

Costo Fijo Total	S/	13,033.00
Costo Variable Unitario	S/	19.10
Precio de Venta	S/	48.92
Punto de equilibrio en valor monetario	S/	21,380.76

6.5. Adquisición de materiales e insumos para la producción.

*Tabla 14 Materiales e insumos*

<b>Maquinaria y Equipos</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio</b>	<b>Costo Total Fijo</b>
Máquina de Enpacado al vacío	2	S/ 500.00	S/ 1,000.00
Utensilios	1	S/ 700.00	S/ 700.00
Bolsas del empackado (paquetes)	30	S/ 55.90	S/ 1,677.00
<b>Total Maquinaria y Equipos</b>			S/ 3,377.00

## 6.6. Inversión inicial

La Inversión Inicial que necesita nuestra empresa es de **S/. 27, 196.00**, en la cual el **capital social será propio**.

PLAN DE INVERSIONES				
RUBRO	CANTIDAD	PRECIO	COSTO TOTAL	
			FIJO	VARIABLES
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>				
Elaboración de Minuta y Constitución	1	S/ 200.00	S/ 200.00	
Notaría: Escritura - inscripción en registros públicos	1	S/ 150.00	S/ 150.00	
Licencia municipal (Definitivo) + Defensa civil	1	S/ 150.00	S/ 150.00	
Búsqueda de Marca + Anuncio El Peruano	1	S/ 31.00	S/ 31.00	
Legalización de Libros Contables	1	S/ 12.00	S/ 12.00	
<b>Total Gastos Pre Operativos</b>			<b>S/ 543.00</b>	
<b>ACTIVO FIJO</b>				
<b>Infraestructura</b>				
Alquiler de local (familiar)	0	0	0	
Acondicionamiento de local	1	S/ 50.00	S/ 50.00	
<b>Total Infraestructura</b>			<b>S/ 50.00</b>	
<b>Maquinaria y Equipos</b>				
Maquina de Enpacado al vacío	2	S/ 500.00	S/ 1,000.00	
Utensilios	1	S/ 700.00	S/ 700.00	
Bolsas del empacado (paquetes)	30	S/ 55.90	S/ 1,677.00	
<b>Total Maquinaria y Equipos</b>			<b>S/ 3,377.00</b>	
<b>Muebles y enseres</b>				
Escritorio	1	S/ 150.00	S/ 150.00	
Asientos de oficina	2	S/ 30.00	S/ 60.00	
<b>Total de muebles enseres</b>			<b>S/ 210.00</b>	
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>			<b>S/ 3,637.00</b>	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>				
<b>Materia prima e insumos</b>				
Mercadería (trimestral)	1440	S/ 10.62		S/ 15,292.80
Otros (Exportación)	1	S/ 3,053.25		S/ 3,053.25
<b>Total materia prima</b>				<b>S/ 18,346.05</b>
<b>Mano de Obra</b>				
Gerente de Marketing	1	S/ 930.00	S/ 930.00	
Gerente General	1	S/ 930.00	S/ 930.00	
Gerente de operaciones	1	S/ 930.00	S/ 930.00	
Operarios	2	S/ 750.00	S/ 1,500.00	
<b>Total mano de obra</b>			<b>S/ 4,290.00</b>	
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>S/ 4,290.00</b>	<b>S/ 18,346.05</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>				
<b>Gastos Administrativos</b>				
Teléfono celular	1	S/ 30.00	S/ 30.00	
Útiles de oficina	1	S/ 20.00	S/ 20.00	
Mantenimiento de local	1	S/ 30.00	S/ 30.00	
<b>Total gastos administrativos</b>			<b>S/ 80.00</b>	
<b>Gastos de Ventas</b>				
Promoción	1	S/ 300.00	S/ 300.00	
<b>Total gasto de venta</b>			<b>S/ 300.00</b>	
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS</b>			<b>S/ 380.00</b>	
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>			<b>S/ 8,850.00</b>	<b>S/ 18,346.05</b>
<b>Inversión Final Total</b>			<b>S/ 27,196.05</b>	

Tabla 15 Inversión Inicial

### 6.7. Capital de trabajo

En este cuadro se detalla los gastos que se realizan en la adquisición de materia prima e insumos, así como personal para que nuestra empresa pueda operar.

*Tabla 16 Capital de trabajo*

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Unidades	Precio	Costo Fijo	Costo Variable
<b>Materia prima e insumos</b>				
Mercaderia (trimestral)	1440	S/ 10.62		S/ 15,292.80
Otros (Exportación)	1	S/ 3,053.25		S/ 3,053.25
<b>Total materia prima</b>				S/ 18,346.05
<b>Mano de Obra</b>				
Gerente de Marketing	1	S/ 930.00	S/ 930.00	
Gerente General	1	S/ 930.00	S/ 930.00	
Gerente de operaciones	1	S/ 930.00	S/ 930.00	
Operarios	2	S/ 750.00	S/ 1,500.00	



Total mano de obra			S/ 4,290.00	
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			S/ 4,290.00	S/ 18,346.05

### 6.8. Fuentes de financiamiento

El financiamiento que tendremos es netamente capital propio, y será dividido en partes igual en los 3 socios que somos.

*Tabla 17 Financiamiento*

FUENTE	APORTE	%
Shirley Capital Propio	S/ 9,100.00	33%
Carlos Capital Propio	S/ 9,100.00	33%
Betzi Capital Propio	S/ 9,100.00	33%
<b>TOTAL</b>	S/ 27,300.00	100%

### 6.9. Proyección de flujo de caja

En la proyección de flujo de caja podemos demostrar que tenemos fondos para llevar acabo nuestro proyecto.

Tabla 18 Flujo de Caja

DETERMINACIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO O FLUJO DE CAJA							
Años	Mensual	2021	2022	2023	2024	2025	Total
<b>INGRESOS (A)</b>	S/. -	S/. 211,334	S/. 246,557	S/. 281,779	S/. 317,002	S/. 352,224	<b>S/. 1,408,896</b>
VENTAS	S/. -	S/. 211,334	S/. 246,557	S/. 281,779	S/. 317,002	S/. 352,224	S/. 1,408,896
OTROS INGRESOS							S/. -
<b>EGRESOS (B)</b>	S/. 24,143	S/. 74,070	S/. 72,413	S/. 72,509	S/. 72,605	S/. 72,701	<b>S/. 388,440</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>	S/. 3,637	S/. 1,810	S/. 600	S/. 600	S/. 600	S/. 600	<b>S/. 7,847</b>
Terrenos e infraestructura	S/. 50	S/. 600	S/. 600	S/. 600	S/. 600	S/. 600	S/. 3,050
<b>Maquinaria y Equipo</b>	S/. 3,377	S/. 1,000					
Muebles y Enseres	S/. 210	S/. 210					
<b>GASTOS PRE OPERATIVOS</b>	S/. 543	S/. 543					
<b>CAMBIO EN EL CAPITAL DE TRABAJO</b>	S/. 19,583	S/. 66,773	S/. 66,773	S/. 66,773	S/. 66,773	S/. 66,773	<b>S/. 353,447</b>
Cambio en la Materia Prima - Insumos	S/. 15,293	S/. 15,293	S/. 15,293	S/. 15,293	S/. 15,293	S/. 15,293	S/. 91,757
Cambio en la Mano de Obra	S/. 4,290	S/. 51,480	S/. 51,480	S/. 51,480	S/. 51,480	S/. 51,480	S/. 617,760
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	S/. 380	S/. 4,944	S/. 5,040	S/. 5,136	S/. 5,232	S/. 5,328	<b>S/. 26,060</b>
Gastos administrativos	S/. 80	S/. 1,344	S/. 1,440	S/. 1,536	S/. 1,632	S/. 1,728	S/. 7,760
Gastos de Ventas	S/. 300	S/. 3,600	S/. 3,600	S/. 3,600	S/. 3,600	S/. 3,600	S/. 18,300
<b>Saldo antes de impuestos (A-B)</b>	S/. -24,143	S/. 137,265	S/. 174,144	S/. 209,270	S/. 244,397	S/. 279,523	<b>S/. 1,020,456</b>
IMPUESTOS	S/. -4,346	S/. 24,708	S/. 31,346	S/. 37,669	S/. 43,991	S/. 50,314	S/. 183,682
<b>SALDO ECONÓMICO D de impuestos</b>	<b>S/. -24,143</b>	<b>S/. 112,557</b>	<b>S/. 142,798</b>	<b>S/. 171,602</b>	<b>S/. 200,405</b>	<b>S/. 229,209</b>	<b>S/. 856,571</b>
<b>SALDO ACUMULADO</b>	<b>S/. -24,143</b>	<b>S/. 112,557</b>	<b>S/. 255,355</b>	<b>S/. 426,957</b>	<b>S/. 627,362</b>	<b>S/. 856,571</b>	<b>S/. 2,278,802</b>

### 6.10. Análisis de rentabilidad

Según el cálculo de análisis de rentabilidad indica que este proyecto produce una adecuada retribución para la empresa.

*Tabla 19 Ratios de Rentabilidad*

RATIOS DE RENTABILIDAD			
AÑO	UT. NETA	ACT. TOTAL	REND. / INVERSION %
2021	10294.2	30887	0.333285848
2022	20559.04	44210.4	0.465027233
2023	42313.51	67494.15	0.626921148
2024	76859.8675	103569.7875	0.742107031
2025	131286.5706	159525.7706	0.822980325

Indica que por cada sol invertido de cada año en los activos produce un rendimiento del % indicado, sobre la inversión. Los indicadores altos expresan un mayor rendimiento en las ventas y del dinero invertido

*Tabla 20 Ratios de Margen neto de utilidades*

RATIO MARGEN NETO DE UTILIDAD			
AÑO	UT. NETA	VENT. NETAS	MER. NET. UTILIDAD
2021	10294.2	211341.312	0.048708887
2022	20559.04	246564.864	0.083381872
2023	42313.51	281788.416	0.150160573
2024	76859.8675	317011.968	0.242450996
2025	131286.5706	352235.52	0.372723826

Refleja la utilidad que se obtiene por cada sol que se vendió. Esta ratio permite analizar el esfuerzo hecho en la operación durante este periodo, está produciendo una adecuada retribución para la empresa.

### 6.11 Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa

Tabla 21 Estado de Pérdidas y Ganancias

<b>EXPORTACIONES DE LOS PUNA CUY</b>		<b>Mensual</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Ingresos:</b>							
Ventas brutas		S/. -	S/. 211,334.40	S/. 246,556.80	S/. 281,779.20	S/. 317,001.60	S/. 352,224.00
Menos:	Devoluciones y provisiones	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
<b>Ventas netas</b>		S/. -	S/. 211,334.40	S/. 246,556.80	S/. 281,779.20	S/. 317,001.60	S/. 352,224.00
<b>Costo de Exportación</b>							
Mercadería			S/. 15,292.80	S/. 18,351.36	S/. 19,880.64	S/. 21,409.92	S/. 22,939.20
Más:	Proceso de Exportación	S/. 3,053.25	S/. 9,159.75	S/. 9,159.75	S/. 9,159.75	S/. 9,159.75	S/. 9,159.75
	Mano de obra Indirecta	S/. 4,290.00	S/. 51,480.00	S/. 51,480.00	S/. 51,480.00	S/. 51,480.00	S/. 51,480.00
		S/. 7,343.25	S/. 75,932.55	S/. 78,991.11	S/. 80,520.39	S/. 82,049.67	S/. 83,578.95
Menos:	Inventario final	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
<b>Costo de las ventas</b>		S/. 7,343.25	S/. 75,932.55	S/. 78,991.11	S/. 80,520.39	S/. 82,049.67	S/. 83,578.95
<b>Ganancia (pérdida) bruta</b>		S/. -7,343.25	S/. 135,401.85	S/. 167,565.69	S/. 201,258.81	S/. 234,951.93	S/. 268,645.05
<b>GASTOS</b>							
<b>Gastos Ventas</b>							
Promoción		S/. 3,600.00	S/. 3,600.00	S/. 3,600.00	S/. 3,600.00	S/. 3,600.00	S/. 3,600.00
	Itinerario de distribución	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
	Gastos del vehículo	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
			S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
<b>Gastos Administrativos</b>							
	Alquiler local	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
	Acondicionamiento	S/. 50.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. -	S/. -
	Personal	S/. 4,290.00	S/. 51,480.00	S/. 51,480.00	S/. 51,480.00	S/. 51,480.00	S/. 51,480.00
	Telefono celulares	S/. 30.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00
	Utiles de oficina	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00	S/. 20.00
	Mantenimiento de local	S/. 30.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00
	Servicio público	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
<b>Gastos Financieros</b>							
	Banco	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
<b>Total de gastos</b>		S/. 8,020.00	S/. 56,420.00	S/. 56,420.00	S/. 56,420.00	S/. 55,820.00	S/. 55,820.00
<b>Ingresos operativos netos</b>		S/. -15,363.25	S/. 78,981.85	S/. 111,145.69	S/. 144,838.81	S/. 179,131.93	S/. 212,825.05
<b>Utilidad antes del IR</b>		S/. -15,363.25	S/. 78,981.85	S/. 111,145.69	S/. 144,838.81	S/. 179,131.93	S/. 212,825.05
<b>IR 30 %</b>		S/. -4,608.98	S/. 23,694.56	S/. 33,343.71	S/. 43,451.64	S/. 53,739.58	S/. 63,847.52
<b>Utilidad después del IR - Utilidad neta</b>		S/. -10,754.28	S/. 55,287.30	S/. 77,801.98	S/. 101,387.17	S/. 125,392.35	S/. 148,977.54
	Mes:	S/. 4,607.27	S/. 6,483.50	S/. 8,448.93	S/. 10,449.36	S/. 12,414.79	

## 6.12. Balance General proyectado de la empresa en su conjunto

Tabla 22 Balance General

<b>EXPORTACIONES DE LA EMPRESA PUNA CUY</b>					
<b>Balance General</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>31/12/2025</b>
<b>ACTIVO</b>					
<b>Activo corriente:</b>					
Efectivo	S/ 27,300.00	S/ 42,315.00	S/ 65,588.25	S/ 101,661.79	S/ 157,575.77
Inventario de mercadería 0.1 % del total venta	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Gastos con pago por adelantado	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Pagarés por cobrar	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
<b>Total activo corriente</b>	<b>S/ 27,300.00</b>	<b>S/ 42,315.00</b>	<b>S/ 65,588.25</b>	<b>S/ 101,661.79</b>	<b>S/ 157,575.77</b>
<b>Activo fijo:</b>					
Bienes muebles	S/ 210.00	S/ 218.40	S/ 228.90	S/ 231.00	S/ 273.00
Equipos	S/ 3,377.00	S/ 1,677.00	S/ 1,677.00	S/ 1,677.00	S/ 1,677.00
<b>Total activo fijo</b>	<b>S/ 3,587.00</b>	<b>S/ 1,895.40</b>	<b>S/ 1,905.90</b>	<b>S/ 1,908.00</b>	<b>S/ 1,950.00</b>
<b>Activo Total</b>	<b>S/ 30,887.00</b>	<b>S/ 44,210.40</b>	<b>S/ 67,494.15</b>	<b>S/ 103,569.79</b>	<b>S/ 159,525.77</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>					
<b>Pasivo Corriente:</b>					
Pago a proveedor	S/ 15,292.80	S/ 18,351.36	S/ 19,880.64	S/ 21,409.92	S/ 22,939.20
Obligación con banco	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Otras cuentas por pagar	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>S/ 15,292.80</b>	<b>S/ 18,351.36</b>	<b>S/ 19,880.64</b>	<b>S/ 21,409.92</b>	<b>S/ 22,939.20</b>
<b>Pasivo no Corriente:</b>					
Alquiler por pagar	S/ -	S/ -	S/ -		S/ -
<b>Total pasivo no corriente</b>					
<b>Pasivo total</b>	<b>S/ 15,292.80</b>	<b>S/ 18,351.36</b>	<b>S/ 19,880.64</b>	<b>S/ 21,409.92</b>	<b>S/ 22,939.20</b>
<b>Patrimonio:</b>					
Capital Social	S/ 5,300.00	S/ 5,300.00	S/ 5,300.00	S/ 5,300.00	S/ 5,300.00
Utilidad neta	S/ 10,294.20	S/ 20,559.04	S/ 42,313.51	S/ 76,859.87	S/ 131,286.57
<b>Total patrimonio</b>	<b>S/ 15,594.20</b>	<b>S/ 25,859.04</b>	<b>S/ 47,613.51</b>	<b>S/ 82,159.87</b>	<b>S/ 136,586.57</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>S/ 30,887</b>	<b>S/ 44,210</b>	<b>S/ 67,494</b>	<b>S/ 103,570</b>	<b>S/ 159,526</b>

### 6.13. Análisis de sensibilidad

En la siguiente tabla se detalla los costos que implica el proceso del cuy

*Tabla 23 Análisis de Sensibilidad*

ANÁLISIS DE COSTO			
Cantidad x UND	DETALLE	PRECIO	
1	Compra de cuy	S/	8.00
1	Sacrificio	S/	1.50
1	Beneficiado del cuy	S/	1.50
1	Empaque	S/	2.62
1	costo Exportacion	S/	2.12
Total costo por cuy		S/	15.74

El costo fijo unitario del producto es S/. 24.58 donde implica todos los gastos directos e indirectos. La ganancia por cuy es de S/ 8.84. Procederemos a hacer variaciones en el precio para poder medir nuestra rentabilidad.

**CASO 1**
*Tabla 24 Caso 1*

ANÁLISIS DE COSTO		
Cantidad x UND	DETALLE	PRECIO
1	Compra de cuy	S/ 10.00
1	Sacrificio	S/ 1.50
1	Beneficiado del cuy	S/ 1.50
1	Empaque	S/ 2.62
1	costo Exportacion	S/ 2.12
Total costo por cuy		S/ 17.74

Poniéndonos en el caso que nuestro proveedor nos venda la carne de cuy a S/. 10.00, nuestro margen de lo que antes ganábamos es S/ 8.84 ahora es S/. 6.84.

**CASO 2**
*Tabla 25 Caso 2*

ANÁLISIS DE COSTO		
Cantidad x UND	DETALLE	PRECIO
1	Compra de cuy	S/ 13.00
1	Sacrificio	S/ 1.50
1	Beneficiado del cuy	S/ 1.50
1	Empaque	S/ 2.62
1	costo Exportación	S/ 2.12
Total costo por cuy		S/ 20.74

Poniéndonos en el caso que nuestro proveedor nos venda la carne de cuy a S/. 13.00, nuestro margen de lo que antes ganábamos es S/ 8.84 ahora es S/. 3.84



**CASO 3**
*Tabla 26 Caso 3*

ANÁLISIS DE COSTO		
Cantidad x UND	DETALLE	PRECIO
1	Compra de cuy	S/ 15.00
1	Sacrificio	S/ 1.50
1	Beneficiado del cuy	S/ 1.50
1	Empaque	S/ 2.62
1	costo Exportación	S/ 2.12
Total costo por cuy		S/ 22.74

Poniéndonos en el caso que nuestro proveedor nos venda la carne de cuy a S/. 15.00, nuestro margen de lo que antes ganábamos es S/ 8.84 ahora S/. 1.84

**CASO 4**
*Tabla 27 Caso 4*

ANÁLISIS DE COSTO			
Cantidad x UND	DETALLE	PRECIO	
1	Compra de cuy	S/	17.00
1	Sacrificio	S/	1.50
1	Beneficiado del cuy	S/	1.50
1	Empaque	S/	2.62
1	costo Exportación	S/	2.12
Total costo por cuy		S/	24.74

Poniéndonos en el caso que nuestro proveedor nos venda la carne de cuy a S/. 17.00, nuestro margen de lo que antes ganábamos **S/. - 0.16**

Entonces nosotros como empresa comprando el cuy a 17 soles ya estamos entrando en pérdidas y no nos saldría a cuenta. Nosotros podríamos asumir un máximo de precio de 16 soles por cuy para tener una mínima rentabilidad del S/. 0.84 céntimos por unidad del producto.

## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Se concluye , en el presente proyecto la adquisición de nuestra materia prima y el cuy es de fácil acceso , ya que el Perú cuenta con diferentes zonas de crianza tecnificada del Cuy, así como programas de capacitación que buscan la mejora continua en este aspecto y Podemos afirmar que el margen de venta es rentable , ya que los costó de adquisición del cuy por unidad es de S/15.74 con un precio de venta al mercado americano de S/48,92, por ello, se determinó que el margen bruto de la venta realizada es de 33.18 soles promedio, por ello, la utilidad bruta en el periodo fue de 26% y la neta del 16%, ya que la inversión realizada fue de capital propia de S/27 ,196 mil soles.
- En conclusión, el Perú es uno de los países que proveedor a nivel mundial con una participación del 73 %, debido a ello, contamos con alta producción nacional de cuyes de las diferentes regiones, donde nos permitió a determinar que este producto contiene todo el criterio saludable, por ello, plan pronosticado venta es rentable debido al análisis del VAN que fue del S/.604,323.00

- Con respecto al mercado de destino, la posibilidad claramente existe una brecha comercial del Tratado Libre Comercio entre Perú – EE. UU, en la cual facilita a exportar, debido al diferente beneficio que presenta este TLC, debido a que contamos con el libre arancel permitiendo a que nuevos exportadores tenga la posibilidad de exportar su producto.

#### RECOMENDACIONES

- Como estudiantes emprendedores buscamos llevar acabo nuestro proyecto, ya que es rentable, además de obtener ganancias esteremos dando a nuestros compatriotas una parte de sus costumbres al llevar un producto tradicional y nutricional.
- Para un exportador nuevo, es recomendable analizar la producción nacional de tu producto a exportar y el análisis macroeconómico del país destino. La finalidad es determinar si es atractivo a exportar hacia el país de destino; por ello, se recomienda tener bien en claro de conocer bien tu producto y ver las diferencias de tu producto con el resto, ya que en Puna Cuy el valor que ofrecemos a los peruanos radicando en New york es el Sabor, tradición (peruanidad) y la salud debido a su múltiple beneficio contra la salud.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aréstegui y Juscamaita (2010) , CICAP – CAF “Manual del Facilitador y Material para el Productor en la Implementación de Buenas Prácticas Agrícolas”.
- Arestegui, D. (2010). Buenas Practicas Pecuarias en la Crianza Comercial de Cuyes. Manual para el productor. Recuperado de <https://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/direccionesyoficinas/dgca/crianza/cuyes.pdf>
- Organización Mundial de la Salud. (2020,1 abril). Obesidad y sobrepeso. Recuperado :<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight>
- Agencia de Agraria de Noticias (2019, 19 julio). Estados Unidos es el principal destino de los despachos peruanos. Recuperado de <http://www.rmr-peru.com/exportacion-cuyes.htm>
- Morales, M. (2012, 17 mayo). Esquema de negocios para la producción, distribución y exportación. Universidad de las Américas. <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/3688/1/UDLA-EC-TTEI-2012-06%28S%29.pdf>
- Aréstegui y Juscamaita (2010), CICAP – CAF “Manual del Facilitador y Material para el Productor en la Implementación de Buenas Prácticas Agrícolas”. Recuperado de <https://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/direccionesyoficinas/dgca/crianza/cuyes.pdf>
- Álvarez, S. (2014, 4 mayo). Situación actual y perspectivas de la exportación de la carne de cuy (Cavia porcellus). Universidad Nacional Agraria la Molina. Recuperado de <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2325/E71-A473-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2020, 3 enero). En el 2020 se elevarán las ventas y consumo de cuy. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/minagri/noticias/76440-en-el-2020-se-elevaran-las-ventas-y-consumo-de-cuy>

ANEXO

Anexo 1: FODA

**FODA**

		OPORTUNIDADES				AMENAZAS			
		O1	O2	O3	O4	A1	A2	A3	A4
<b>FORTALEZA</b>		Tratado de libre comercio y convenios internacionales	Boom de la gastronomía peruana	Mercado latino que añora y conoce el producto	Aprovechar las ferias internacionales que ofrece minicetur, para dar conocer el beneficio del producto	Ingresos de nuevos competidores	Plagas y pestes que afecten a la crianza del cuy	Mayor control sanitario del FDA	Barreiras arancelarias
Productos certificados para su producción	F1	Posicionar en el consumidor las bondades del producto (O2,F4)				Trabajar con certificaciones que habalen de que la carne es limpia de pestes y/o otras enfermedades (A2,F1)			
Procesos claros y específicos para la logística y distribución	F2	Aprovechar el sabor peruano, contado que la producción es constante (O3,F2)				Aprovechar nuestros procesos de logística acorde a la regularización del FDA (A3,F2)			
La estabilidad de producción que durante todo el año	F3								
Producto con alto valor nutricional	F4								
<b>DEBILIDADES</b>									
Nuevos en el mercado	D1	Participar en ferias para dar conocer el producto (O4,D1)				Realizar publicidades para conseguir posicionar el producto en la mente del consumidor (A1,D1)			
Producto perecible	D2								
Producto conocido solo por los residentes peruanos	D3	Aprovechar el público peruano, para llevarle un producto que añoran				Negociar medios de pagos aprovechando los tratados de libre comercio (A4,DA)			
Falta de recursos financieros	D4								

## Anexo 2: Canvas

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTE
Regionales del Cuy		La propuesta de nuestro producto es darle el alcance a peruano que residan en EE.UU. O ofrecerles un producto de que lo permite alimentarse sanamente y hacerles llegar un consumo típico del Peruano	Empatía con los clientes	Minimarkets Chinos donde se venden diversos productos peruanos
Empresas de Transporte	Proceso de envasar al vacío el cuy		Encuestas de satisfacción	
Almacén para guardar productos	Adecuado almacén de Materia Prima.		Crear una experiencia única en su uso haciendo un Storytelling de la producción.	Restaurantes Peruanos en New York
	Elaboración de la página web y redes sociales			Edades 20 - 40 años
	<b>RECURSOS CLAVE</b>		<b>CANALES</b>	
	Personal con experiencia en producción		Distribuidores en el mercado destino	
	Expertos en Logística de transportes		Redes Sociales	
	Personas con experiencia en ventas			
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>			<b>FUENTES DE INGRESO</b>	
Diseñador de Página Web			Pago en Efectivo	
Costos por personal interno y externo			Pago: visa, mastercard, transferencia, efectivo	
Administración y otros				
Alquiler de inmueble y activos fijos				