



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

“PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DEL
ÁREA DE PRODUCCIÓN PARA INCREMENTAR LAS
VENTAS DE CUY EN EL MERCADO DE CALIFORNIA –
EEUU, 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

ADMINISTRADOR

Autor:

CAMPOS AGUIRRE ADRIANO

Asesor:

ING. RICARDO CÁRDENAS

Lima – Perú

2017

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados. APRUEBAN el trabajo de suficiencia profesional desarrollado por el Bachiller Adriano Campos Aguirre, denominada:

**“PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DEL AREA DE PRODUCCIÓN PARA
INCREMENTAR SUS VENTAS EN EL MERCADO DE CALIFORNIA – EEUU, 2007”**

Ing. Ricardo Cárdenas

ASESOR

Paola Valdivia Rodríguez

JURADO

PRESIDENTE

Raúl Meza Chávez

JURADO

Jorge Malpartida Gutiérrez

JURADO

DEDICATORIA

Para JEHOVÁ, nuestro amoroso creador, para mis amados padres quienes me inculcaron los valores fundamentales de convivencia con la sociedad:

Lidia Mabel Aguirre Zapata

Pablo Campos Valdivieso .

Quienes en base a sacrificio y esmero me dieron el aliento necesario y se convirtieron en los pilares de mi vida, dándome consejos permanentes para alcanzar mis metas de crecimiento personal y profesional

Para mis hermanos: Miguel, Pablo quienes con su apoyo constante y ánimo hicieron posible la ejecución de esta tesis

Todo este trabajo ha sido posible gracias al apoyo de nuestros asesores, familiares, amigos y compañeros quienes apoyaron constante y positivamente durante la ejecución de esta tesis.

AGRADECIMIENTO

Hay muchas personas sin las cuales esta investigación podría no haber sido escrita, y a quien estoy en gran deuda. A todos mis maestros quienes me enseñaron a valorar los estudios como parte del crecimiento y superación profesional. A mi asesor especialista Mg. Ricardo Cárdenas, por guiarme durante toda la elaboración de esta tesis orientando a un correcto desarrollo de investigación en Administración y Negocios internacionales. A la Empresa por permitir realizar en sus instalaciones el desarrollo de esta tesis. Al Ing. Cristian Gonzales y a sus colaboradores por facilitar la información indispensable para el desarrollo de mi tesis. A mis seres queridos quienes son mis padres por su preocupación permanente para terminar la carrera de Administración y Negocios Internacionales y aliento constante en los días más difíciles de mi vida como estudiante. A mi familia quién ha sido fuente de aliento e inspiración para mí en mi vida.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Antecedentes	11
1.1.1. <i>Ubicación geográfica de la empresa</i>	11
1.1.2. <i>Misión de la empresa:</i>	12
1.1.3. <i>Visión de la empresa:</i>	12
1.2. Realidad Problemática	12
1.3. Formulación del Problema	13
1.3.1. <i>Problema General</i>	13
1.3.2. <i>Problemas Específicos</i>	13
1.4. Justificación	13
1.4.1. <i>Justificación Teórica</i>	14
1.4.2. <i>Justificación Práctica</i>	14
1.4.3. <i>Justificación cuantitativa impacto económico</i>	14
1.5. Objetivos	14
1.5.1. <i>Objetivo General</i>	14
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i>	14
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	15
2.1. Antecedentes	15
2.2. Bases Teóricas	17
CAPÍTULO 3. DESARROLLO	27
3.1. Gestión de mejora	27
3.1.1. <i>De recolección de información</i>	27
3.1.2. <i>Empresas Peruanas en el Rubro de Gastronomía que están Internacionalizados en Estados Unidos</i>	31
3.1.3. <i>De Análisis de Información</i>	38
3.1.4. <i>Diagnóstico situacional de la empresa</i>	39

3.1.4.1.	<i>La Empresa</i>	39
3.1.4.2.	<i>Organigrama empresa la Empresa dedicada a la producción de carne de cuy</i>	39
3.1.4.3.	<i>Diagrama de procesos de la Empresa dedicada a la producción de carne de cuy</i>	40
3.1.4.4.	<i>FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) de la empresa dedicada a la producción de carne de cuy</i>	41
3.1.4.5.	<i>Descripción del Proceso:</i>	41
3.1.5.	ANÁLISIS DE BAJA VENTA DE CARNE DE CUY DE LA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE CARNE DE CUY POR MÉTODO DE ISHIKAWA	43
3.1.6.	<i>Diagrama de PARETO</i>	47
3.1.7.	<i>Matriz de indicadores</i>	48
3.1.8.	<i>Fuentes de información</i>	49
3.1.9.	<i>Herramientas de gestión aplicadas</i>	49
3.1.9.1.	<i>Plan de capacitación</i>	49
CAPÍTULO 4. RESULTADOS		54
4.1.	Análisis sobre la competencia	54
4.2.	Análisis Legal para la Exportación del cuy hacia California	55
4.3.	Análisis de Canales de Distribución de carne de cuy en California	55
4.4.	Análisis del Plan de Exportaciones de la carne de cuy al mercado de California	55
4.5.	Partida Arancelaria de la carne de cuy	56
4.6.	Algunos aliados estratégicos	57
4.7.	Costos de producción de cuyes	58
4.7.1.	<i>Estructura de costos</i>	64
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN		67
5.1.	CONCLUSIONES	68
5.2.	RECOMENDACIONES	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Exportaciones no tradicionales a principales destinos.....	27
Tabla 2: Pesos de crianzas en cuatro países.	28
Tabla 3: Pesos de nacimiento, destete y a las 13 semanas de cuyes mejorados.....	28
Tabla 4: Ranking de empresas exportadoras de cuy en Kilogramos.....	29
Tabla 5: Ferias anuales Para exposición de Productos.	31
Tabla 6: Matriz FODA.....	41
Tabla 7 ZONAS DE PRODUCCIÓN	42
Tabla 8: ENCUESTA DE MATRIZ DE PRIORIZACIÓN	44
Tabla 9: MATRIZ DE PRIORIZACIÓN	45
Tabla 10: DIAGRAMA DE PARETO – GESTIÓN DE PRODUCCIÓN	46
Tabla 11: Matriz de indicadores	48
Tabla 12: Cuadro resumen de recolección de datos	49
Tabla 13: Metas que ha establecido la empresa.....	50
Tabla 14: empresas peruanas que exportan carne de cuy.....	54
Tabla 15: Exportación de carne de cuy 2010 - 2014	57
Tabla 16: Costo de producción de un cuy destetado (14 días después de nacido)	58
Tabla 17: Costo de producción de un cuy de 900 gramos a los 60 días de nacido	59
Tabla 18: implementación de Capacitación tecnológica	60
Tabla 19: implementación de las 5 S'	60
Tabla 20: Costos de capacitaciones	60
Tabla 21: Remuneraciones	61
Tabla 22: Capital Fijo.....	62
Tabla 23: Costos administrativos	63
Tabla 24: Gastos de traslado, envío e impuesto arancelario.....	63
Tabla 25: Costos fijos y depreciación Tabla 26: Costos variables de producción	64
Tabla 27: Proyección mensual de ventas	65
Tabla 28: Proyección anual de Ventas.....	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ubicación de la empresa. En Lima	12
Figura 2: Informe sobre los requisitos Sanitarios de la FDA.	30
Figura 3: Evolución de Cadenas Peruanas que se Internacionalizaron en Estados Unidos	31
Figura 4: Consumos de productos tradicionales y no tradicionales.	35
Figura 5: Exportaciones Anuales de carne de Cuy a California (2009 – 2016)	36
Figura 6: Evolución del valor de las exportaciones en valores FOB	37
Figura 7: Evolución de los precios	38
Figura 8: Aduana de salida hacia Estados Unidos.	38
Figura 9: Organigrama de la empresa la Empresa.....	39
Figura 10: Diagrama de procesos.....	40
Figura 11: Diagrama de Ishikawa de la empresa	43
Figura 12: DIAGRAMA DE PARETO	47
Figura 13: Formato de Tarjeta Roja.....	51
Figura 14: Antes y después de aplicar las 5S a un estante.....	51
Figura 15: antes y después de aplicarle las 5S a la oficina.....	52
Figura 16: Pesado del cuy	52
Figura 17: procesamiento de la carne de cuy.....	53

RESUMEN

Según como se ha ido desarrollando el trabajo se va detallando como exquisita carne de cuy es una gran fuente de energía, proteínas y grasas de las cuales son más que deliciosa también ayuda al cuidado de la salud ya que ofrece variedad de componentes que benefician al consumidor. Su bajo contenido en calorías y grasas que dañan a la salud hace que este platillo favorito por muchos pueda consumirse por todo tipo de personas como las que son obesas, hipertensas y las que sufren enfermedades cardiovasculares, ¿En qué porcentaje se incrementarán las ventas de carne de cuy en el mercado de California – EE.UU. 2017 con la propuesta de mejora en la gestión del área de producción?

A continuación se tiene en el esquema del proyecto la justificación que consiste en la mejora en las gestiones productivas las aumentar las ventas de carne de cuy a la ciudad de California en EE.UU. por lo tanto la empresa quien se dedica al rubro de procesado y empaçado de carne de cuy tendrá como tarea principal el análisis y procesamiento de datos de este estudio para tomar la mejor decisión que convenga a la empresa guiado de una buena toma de decisiones.

Los objetivos planteados en esta investigación es incrementar las ventas de carne de cuy en el mercado de California – EE.UU. basada en la una propuesta de mejora según las gestiones en el área de producción. El estudio para la distribución sobre el consumo de los hispanos en California se basó al informe de PromPeru que detalla con índices las fuentes de distribución y ferias para ofrecer o dar a conocer sobre los valores nutritivos al estado de California de Estados Unidos.

Al finalizar se detalla el costo de cada cuy listo para el sacrificio, el cual es de S/ 12.21 soles esto ahorra un 39% del precio que se paga por un cuy promedio de S/ 20.00 soles en el mercado.

Por último se analiza a la competencia para saber cuáles son los puntos más fuertes en que se debe dar mayor énfasis y mejorar y desarrollar métodos ofensivos y defensivos frente a la competencia. Seguidamente se tiene el análisis legal en cuanto a la exportación de cuy hacia California, así mismo también sus canales de distribución y un plan de exportación al mercado norteamericano.

Y por último tenemos por conclusión que se incrementó en 5% las ventas de carne cuy al mercado californiano, y que con la nueva propuesta en mejoras productivas tenemos que para el 2050 un aumento en la proyección de ventas de 20%, además que con el uso de las herramientas de mejora que son la 5S el ambiente de trabajo y organización de la empresa hace que los trabajadores se sientan mejor al realizar sus funciones

PALABRAS CLAVE:

GESTIÓN, MERCADO, PROPUESTA DE MEJORA, CARNE DE CUY

ABSTRACT

According to how the work has been developed, it goes on how exquisite cornmeal is a great source of energy, proteins and fats for people, in addition to that there is also help for health care offered by a variety of components that benefit the consumer. Its low content of calories and fats that damage health makes this type of cancer easier to use than any other type of person who suffers, hypertensive and cardiovascular diseases of guinea pig in the California market - USA 2017 with the proposal of improvement in the management of the production area?

Next, the project that justifies the improvement in the improvement of meat sales management solutions to the city of California in the USA is presented. therefore, the company that is dedicated to the processing and packaging of meat for drinking will have as main task the analysis and processing of data from this study to make the best decision that suits the company.

The objectives set out in this investigation are the sales of corn meat in the California market - USA. based on the improvement proposal according to the management in the production area. The study for the distribution of consumption of Hispanics in California was based on a report from PromPerú that details with distribution sources and fairs to offer or make known the nutritional values to the state of California of the United States.

At the end, the cost of each one ready for slaughter, which is S / 12.21, is equivalent to a saving of 39% of the price paid for an average of S / 20.00 soles in the market.

Finally, analyze the competition to know how the strongest points in which should be given the greatest importance are and improve and develop the methods of defense and defense against competition. Next, it has the legal analysis regarding the export of guinea pig to California, as well as its distribution channels and an export plan to the North American market.

And finally we have the conclusion that beef sales increased by 5% than the Californian market, and that with the new proposal in the productive improvements we have an increase in sales projection of 20% by 2050, in addition to the use of improvement tools that are 5S the work environment and the organization of the company makes workers feel better when performing their duties

KEYWORDS:

MANAGEMENT, MARKET, PROPOSAL OF IMPROVEMENT, MEAT OF CUY

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

La empresa quien lleva dedicado hace 8 años a la venta de carne de cuy, la misma que inició sus primeros pasos en este mercado con mucho futuro y gracias a la fuerza de voluntad y decisión que tuvieron 5 grandes socios quienes se esforzaron y confiaron en las bondades que tiene la carne de cuy los cuales en 2014 iniciaron sus actividades como empresa formal, y que desde la fecha han ido sumándose más integrantes para dar mayor éxito y camino a dicha empresa la cual está dando buenos resultados y por los cuales los vecinos y pobladores están muy orgullosos de estos emprendedores pues gracias a ellos se están generando algunos puesto más de trabajo.

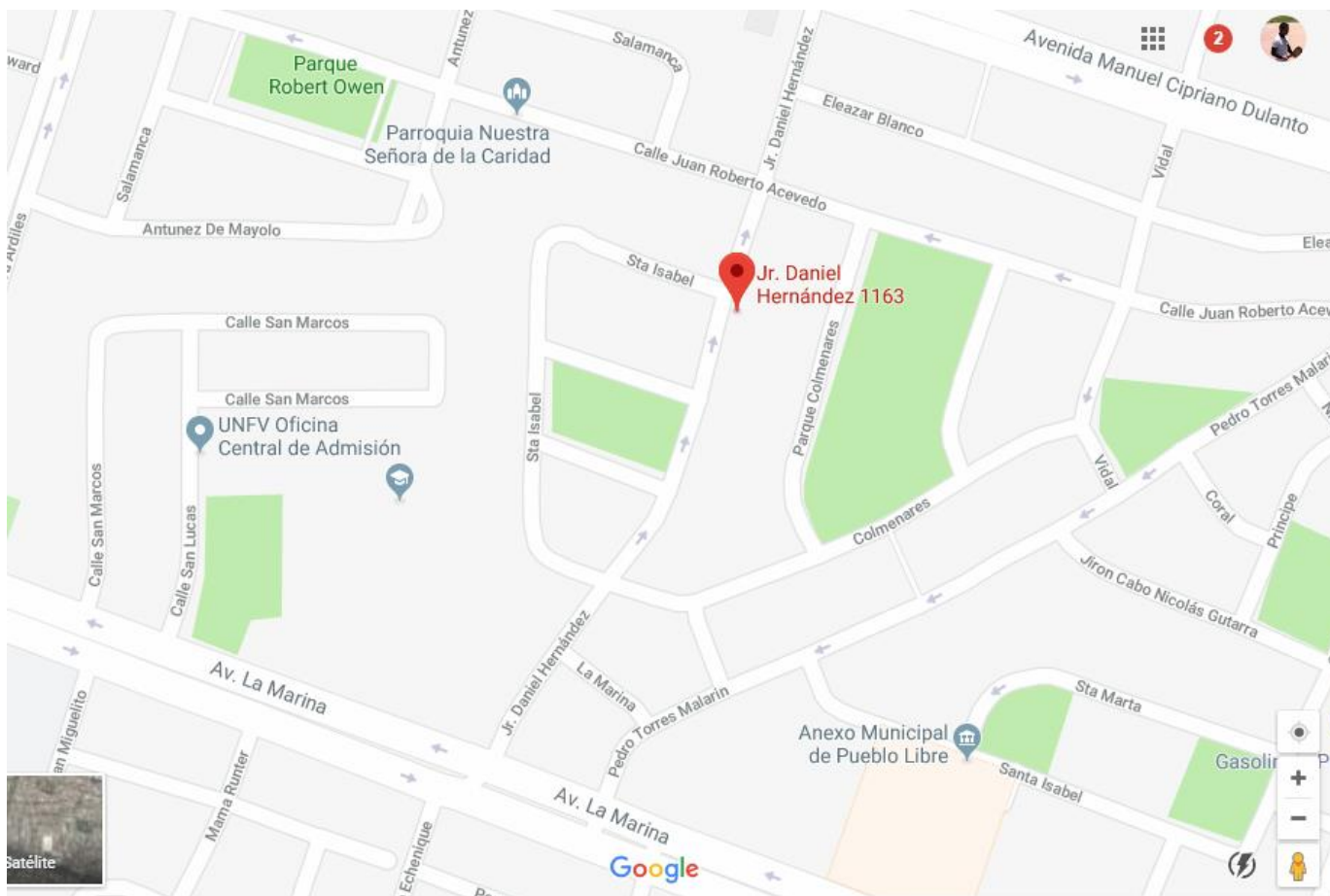
Las riquezas de tradición agrícola cohabitan con el dinamismo de las nuevas tecnologías, estableciendo una compañía llena de valores antiguos y nuevos productos.

Se inició la crianza con 30 madres prestando gran cuidado al ritmo natural del animal, el alimento, las estaciones y el medio ambiente.

1.1.1. Ubicación geográfica de la empresa

El establecimiento donde la empresa funciona. Se encuentra Ubicada en Jr. Daniel Hernández Nro. 1163 (Alt.Cdra 8 de Av. La Marina)

Figura 1: Ubicación de la empresa. En Lima



Fuente: Google Maps

1.1.2. Misión de la empresa:

La empresa Tiene por misión brindar un cuy bajo los estándares de calidad utilizando tecnología adecuada para el bienestar de la salud de sus consumidores.

1.1.3. Visión de la empresa:

La empresa pretende llegar a ser una empresa moderna que lidere el mercado en crianza y comercialización del cuy contribuyendo a que esta actividad sea rentable y sostenible satisfaciendo las necesidades del mercado a nivel internacional...

1.2. Realidad Problemática

Los restaurantes sudamericanos en ambas costas parecen estar impulsando la tendencia, respondiendo a la demanda mayoritariamente de los expatriados andinos por lo que se considera un alimento fino y valioso en Ecuador, Perú y Colombia.

La carne de cuy esta por muy bajo impacto en contenidos de carbono en compararse con la de la vaca la cual contiene bastante de este elemento, además del

gas metano muy perjudicial para el medio ambiente sumado a ellos que la producción de carne de vaca es muy costosa para la naturaleza ya que se tienen que talar bosques para sembrar pastizales y alimentar al ganado lo que no sucede con la alimentación de los cuyes.

Por lo tanto teniendo en cuenta la carne de cuy muy beneficiosa en todo, sumando los bajos costos de producción, que las familias peruanas no necesitan de grandes espacios para criar estos animales y que las personas más humildes pueden generar ingresos en la producción de carne de cuy ya que es casi una tradición en la sierra peruana criar cuyes en casa. Aprovechando esta oportunidad se hace un plan de mejora en los procesos productivos para incrementar las ventas de carne de cuy en California – Estados Unidos, y dar a conocer a más personas el rico sabor y valor nutricional que ofrece este animal e incrementar la demanda.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General

¿En qué porcentaje se incrementarán las ventas de carne de cuy en el mercado de California – EE.UU. 2017 con la propuesta de mejora en la gestión del área de producción?

1.3.2. Problemas Específicos

- ¿Cuál es el diagnóstico del área de producción en la empresa dedicada a la producción de carne de cuy?
- ¿Cuáles son los factores internos y externos que afectan la gestión del área de producción?
- ¿Cómo hacer un análisis de la demanda de la Empresa para hacer una proyección de la misma?

1.4. Justificación

Éste estudio mejorara la producción de carne de cuy e incrementará las ventas de carne de cuy en California – Estados Unidos, para ello se investigará, seleccionará y mejorará los procesos de producción de la carne de cuy, el cual tendrá un impacto directamente en el costo del producto para poder ofrecer un precio competitivo en el mercado de California – Estados Unidos.

El incremento de en las ventas será por el gran aumento que va en los últimos años del consumo de carne de cuy lo que hace que sea una oportunidad para mejorar los procesos y disminuir costos para ser la empresa líder en exportación de carne de cuy en la ciudad de California, el cual se propondrá canales de distribución exclusiva en puntos estratégicos para aumentar las ventas y ganar participación en el mercado el cual generará

prestigio en la empresa ya que será más reconocida a nivel internacional abriéndole caminos para exportar a otras ciudades y porque no otro países.

1.4.1. Justificación Teórica

Esta indagación está hecha siguiendo los propósitos de generar aportes en la gestión de crianza de cuy y proceso de su carne para vender al mercado internacional especialmente a California – Estados Unidos. Y que servirá como base para otras investigaciones y principalmente los resultados de esta investigación podrán servir para que la empresa haga las mejoras necesarias para incrementar su rentabilidad y además se abran **nuevos mercados y la demanda siga creciendo**.

1.4.2. Justificación Práctica

Permite mejorar la crianza de cuyes y optimizar los procesos productivos lo que reflejará directamente en la disminución del costo de la materia prima y se podrá ofrecer a precios más competitivos los cuales hoy en día está teniendo una muy buena aceptación en este mercado y se espera que factores como la capacitación, salubridad, orden y otros, estén de la mano en este proceso de mejora continua.

1.4.3. Justificación cuantitativa impacto económico

En los últimos años está habiendo una tendencia que da a conocer que la carne de cuy lo están consumiendo cada vez más y que va en aumento un 10% cada año debido a la mejor publicidad y la cantidad de personas provenientes de Sudamérica de los países como Perú, Colombia, Ecuador entre otros que van a vivir a la ciudad de California quienes son los más grandes consumidores quienes recomiendan a las demás personas que nunca han conocido la carne de cuy a probarla..

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Aumentar en 20% las ventas de carne de cuy en el mercado de California – EEUU, 2017, con la propuesta de mejora en la gestión del área de producción.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Realizar el diagnóstico del área de producción en la empresa dedicada a la producción de carne de cuy...
2. Hacer un análisis de la demanda de la Empresa para hacer una proyección de la misma.
3. Proponer mejoras en la gestión del área de producción en base al análisis efectuado.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Internacionales:

La Tesis de Andrea Verónica Sotomayor Correa; “Estudio de Factibilidad para la producción y exportación de carne de cuy (Cavia Porcellus) para mercados de Estados Unidos y España”; (2011). Universidad de San Francisco De Quito, Ecuador. Refiere que la mayor competencia está en los lugares de la sierra en Ecuador, los cuales producen aproximadamente 5, 067,749 kilogramos por año. Y referente a la demanda que hay sobre esta carne de cuy es mucho mayor, lo que hace que haya un déficit de 7,800, 000 kilogramos por año. El cuál es el motivo que incentiva a los pobladores a dedicarse a criar estos animalitos. Pero refiere que la demanda potencial esta en Madrid – España el cual tiene requerimientos del al menos 188,860 kilogramos mientras que en Estados Unidos la demanda es de unos 105,750.95 kilogramos, y según esta investigación se menciona que como Perú se tiene que incrementar las sociedades como aliados para la producción y exportación de esta carne.(Sotomayor Correa, 2011 - 2013)

La Tesis de Christian Rafael Neira Morillo; “Estudio de Factibilidad Para la Producción Y Comercialización de Carne de Cuy, en la parroquia Taquil” (2015). Universidad Nacional de Loja, Ecuador. Refiere que: Los cuyes se producen todo el año. La cría se desarrolla dentro del vientre de la madre y la expulsa al momento del parto. Además, esta puede gestar múltiples crías...; esta referencia indica que se tiene que aprovechar la oportunidad del crecimiento de consumo de cuyes en el exterior con la fortaleza que se puede tener con contar con los cuyes en todo el año y en cantidades por su reproducción. (Escudero Sánchez, 2015)

Tesis de Carla Marcela Muñoz Aspiazu, Christian Rubén Narváez Unda; “Plan de Exportación de carne de cuy en empaque al vacío producida en Pimampiro, Provincia de Imbabura para la población ecuatoriana radica en New York”; (2015). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Menciona: que el negocio de exportar carne de cuy al mercado de ecuatorianos que residen en New York, en muy rentable puesto que se trata de un modelo de negocio nuevo permitiendo al país desarrollarse mejor en un ambiente mejor posicionado económicamente; este análisis ayuda a tener una clara idea de que se debe estudiar más mercados específicos para la exportación de nuestro producto, especialmente donde residan más población latina. (Aspiazu & Christian Narváez, 2015)

Tesis de Guillermo Isaac Castillo Tumaille; “Producción de cuyes en los cantones de la Provincia de Chimborazo para su comercialización y exportación a los países de España e Italia”; (2009). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Refiere:

“para el desarrollo de una empresa productora de cuyes de exportación, se puede inferir que dicha hipótesis ha sido comprobada mediante estimación de la demanda de las exportaciones del Perú. La cual demostró un crecimiento constante. Con tendencia positiva y un grado de correlación R^2 del 92,66%”; Para este análisis se debe decir que este alimento está en crecimiento y se debe buscar más mercado donde esta carne se pueda consumir y brindar sus bondades nutritivas. (Tumaille, 2009)

Nacionales

Tesis de José García Paredes; “Análisis del mercado de la carne de cuy y estrategias Para promover su mayor consumo – caso consumo en los restaurantes de la campiña de Huacho” (2007). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho -Perú. Hace mención: El consumo promedio por persona es de 0,3 kg. /año y está correlacionada con la variable conducta en 0,3. Que a nivel de indicadores sobre sale la correlación entre las creencias, la valoración y la motivación con la variable consumo promedio, con el 0,607; 0,471 y 0,677; respectivamente. Que es notable en una escala de 0 a 1 en correlación de variables. El conocimiento de la conducta o decisiones de compra del consumidor permite determinar su incidencia, que es favorable, en el consumo de cuy en los restaurantes campestres; lo que se demuestra y acepta con la prueba de hipótesis vista, en función al problema y objetivo específico correspondientemente planteados. El posicionamiento señalado está en función a diversas dimensiones, que en orden de importancia son: a la percepción extrínseca, a la percepción intrínseca, a los sentimientos de los consumidores; y en mucha menor medida al conocimiento de los atributos nutritivos y cuidado de la salud que el cuy reporta. (José García, 2007)

Tesis de Aguilar Arévalo, Máximo Oswaldo; “Estudio de pre-factibilidad para la exportación de la carne de cuy a Estados Unidos” (2015). Universidad Nacional de Trujillo – Perú. Refiere: que los clientes no pueden negociar el precio puesto que hay bastante demanda y muy baja oferta de este producto puesto que son pocos los países que exportan esta carne de cuy, y donde la empresa puedo fijar un precio razonable con un margen de ganancia acorde a sus aspiraciones. Así mismo, recomienda evaluar la alternativa de producir nuestro propio alimento para cuyes, sembrando en parte de las áreas disponibles de la planta. También, evaluar la alternativa de comercialización de estiércol de cuy para obtener un ingreso extra a nuestro margen de utilidades; utilizar intensamente las tecnologías de información y comunicación para que ayuden a mostrar nuestros productos al mundo y ser más competitivos y analizar alternativas de presentación de nuestro producto para que no contenga patas ni cabeza, sería una innovación interesante...; esta mención permite abrir más nuestra mente analítico sobre este negocio y así poder obtener más rentabilidad no solo por la carne si no por los estiércol también. (Aguilar Arévalo, 2015)

Locales:

Tesis de Julio Espinoza; “Propuesta de un plan de negocio para una empresa dedicada a la crianza tecnificada de cuyes ubicada en Ñaña y su comercialización”; (2008). **Universidad de Ciencias Aplicadas, Perú.** Refiere: la especie animal específicamente el cuy está muy expuesto a distintos factores que afectan su salud y capacidad para desarrollarse y reproducirse, por lo tanto se debe prevenir con una buena higiene en los galpones donde estos habitan. Según fuentes nos da a conocer que la escasa producción de cuy hace que la oferta de la carne de este animal sea baja y puesto que la demanda por su agradable sabor y gran valor nutricional que posee su carne es más alta, por lo tanto en los mercados y centros de abastecimiento donde se vende esta carne están en tendencia a elevar los precios por las razones ya mencionadas. Esta referencia indica que para poder mantener la reproducción de estos animales en constante crecimiento se debe tener bastante higiene y un buen cuidado y así no perder nuestra producción a causa de enfermedades a los cuyes. (Espinoza, 2008)

Tesis de María Andrea Landívar E.; “Plan de marketing para la exportación de cuyes a Queens, Estados Unidos” (2011).

“Hace mención que además de los parámetros que harán que el producto sea exitoso en el país donde se venderá el producto como lo son la creación de una página web de la empresa y la utilización de alianzas estratégicas con proveedores, compradores y medios de transporte para así hacer un trabajo más óptimo. También, se ha indicado en este capítulo el valor agregado que tendrá el cuy comparado con la competencia, que en este caso será un producto muy limpio e higiénico que llega al cliente faenado, congelado y empacado de plástico al vacío, listo para ser consumido...; en esta tesis menciona que se debe formar alianzas para que nuestro negocio tenga más éxito. Así mismo, a la carne de cuy se debe crearle un valor agregado para que pueda tener más acogida y más gente lo pueda consumir”. (María Landívar, 2011)

2.2. Bases Teóricas

Sierra exportadora; Organismo público de Sierra exportadora; “El beneficio y perfil comercial del cuy” (2015) pág. 35, 36. Indica que el único país como destino de nuestras exportaciones de carne de cuy desde El año 2008 hasta el 2012 es Estados Unidos, posiblemente a las colonias peruanas que conocen del producto, en el este último año se enviaron 17,558 kg. De cuy con un valor Fob equivalente a \$ 76,091.00. Las exportaciones en el 2012 hacia este país se incrementaron en un 25% respecto al año anterior. Cabe mencionar que en el 2009 se realizó un envío hacia Corea pudiendo ser esta una muestra con valor comercial.

William Lossio; América Económica; “Perú prepara exportaciones carne de cuy a Alemania, Suecia y Noruega” (2013)

Refiere que los productores peruanos de carne de cuy trabajan junto al Servicio Nacional de Sanidad Agraria (Senasa) en la certificación de ese producto, con la finalidad de acceder a mercados como Alemania, Suecia y Noruega, informo la Asociación Peruana de Promotores de la carne de cuy (Apcuy). Indico que se envió las certificaciones sanitarias requeridas a esos países de la Unión Europea y están a la espera de las respuestas para iniciar con los envíos de carne de cuy”. (Lossio, 2013)

Porter, Michael; “Estrategia Competitiva” (2012)

La competencia determina el éxito o fracaso de las empresas. También establece la Conveniencia de las actividades que pueden favorecer su rendimiento, como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implantación. La estrategia

Competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario Fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es establecer una posición rentable y sostenible frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria. La estrategia competitiva proviene de un conocimiento completo de las reglas de la competencia que rigen el atractivo. El fin principal de la estrategia es afrontar esas reglas y en teoría, modificarlas a su favor. En toda industria, sin importar si es nacional o internacional o si se produce un bien o servicio, las reglas de la competencia están contenidas en cinco fuerzas de la competencia: la de entrada de más competidores, la amenaza de los productos sustitutivos, el poder negociador de los clientes, el poder negociador de los proveedores y la rivalidad entre los competidores actuales. La fuerza de los cinco factores de la competencia depende de la estructura de la industria, es decir, de las características económicas y técnicas de un sector industrial.

Restaurant Zona Inca; “Alimentación Peruana Kendall”; (2015)

<http://zonainkarestaurant.com/alimentacion-peruana-kendall.html>;

Una breve reseña de las variedades de comidas como reflejo de la diversidad cultural peruana en los Estados Unidos y Kendall específicamente se visualiza en la diversidad gastronómica: la cocina costeña, la cocina criolla, la chifa peruana, la cocina andina y la cocina de la selva peruana entre las que se encuentran en la diáspora peruana en los Estados Unidos. Un aspecto en la simbología de la gastronomía peruana que une familias, amigos para compartir una nostalgia colectiva como parte de esa identidad colectiva. Es indudable que la gastronomía peruana se ha convertido en aporte positivo de la comunidad peruana a la diversidad cultural gastronómica, al aumento del consumo gastronómico y la creación de nuevas fuentes de empleos. Este elemento gastronómico ha contribuido con la

substitución de la migración del retorno de la década de los setenta por la emigración permanente una característica de la emigración peruana de la década de los ochenta y de los noventas. La globalización es un fenómeno de tan amplio margen que se hace inaprensible: la construcción cultural de escaso entendimiento que se disuelve en la multiplicidad de interacciones y fenómenos sociales en los que se está inmersos por la reconstrucción de una identidad colectiva. (Gonzales-Lara, 2008)

La Mejora Continua:

La mejora continua es una herramienta de incremento de la productividad que favorece un crecimiento estable y consistente en todos los segmentos de un proceso. La mejora continua asegura la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora.

La mejora continua puede llevarse a cabo como resultado de un escalamiento en los servicios o como una actividad proactiva por parte de alguien que lleva a cabo un proceso. Es muy recomendable que la mejora continua sea vista como una actividad sostenible en el tiempo y no como un arreglo rápido frente a un problema puntual. Para la mejora de cualquier proceso se deben dar varias circunstancias:

- El proceso original debe estar bien definido y documentado.
- Debe haber varios ejemplos de procesos parecidos.
- Los responsables del proceso deben poder participar en cualquier discusión de mejora.
- Un ambiente de transparencia favorece que fluyan las recomendaciones para la mejora.
- Cualquier proceso debe ser acordado, documentado, comunicado y medido en un marco temporal que asegure su éxito.

Generalmente se puede conseguir una mejora continua reduciendo la complejidad y los puntos potenciales de fracaso mejorando la comunicación, la automatización y las herramientas y colocando puntos de control y salvaguardas para proteger la calidad en un proceso.

Gestión

La gestión del conocimiento, Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los integrantes de una misma organización.

La gestión ambiental abarca el grupo de tareas enfocadas al control del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es una táctica por medio de la cual se establecen acciones de perfil antrópico que influyen sobre el ambiente a fin de conseguir una calidad de vida óptima.

Costos

“Costos se entiende cualquier técnica o mecánica contable que permite calcular lo que permite producir un producto o prestar un servicio lo que corresponde a la manipulación de todos los detalles referente a los costos totales de producción para determinar el costo unitario del producto”. (Gonzalo, 2007)

Elementos del costo de producción

El costo de producción se dirige al costo incurrido por una empresa cuando fabrica un bien o proporciona un servicio. Incluyen una variedad de gastos que incluyen, entre otros, mano de obra, materias primas, suministros de fabricación de consumibles y gastos generales. Además, cualquier impuesto recaudado por el gobierno o regalías adeudadas por empresas extractoras de recursos naturales también se consideran costos de producción.

El costo de producción se refiere a la suma total de dinero necesaria para la producción de una cantidad particular de producción. En Economía, el costo de producción tiene un significado especial. Se trata de pagos o gastos esenciales para obtener los factores de producción de tierra, mano de obra, capital y gestión necesarios para producir un producto. Significa los costos monetarios que se deben incurrir para la adquisición de los factores de producción. Los costos de producción son los costos que deben ser recibidos esencialmente por los propietarios de los recursos para suponer que continuarán suministrándolos en un período específico de tiempo.

Elementos del costo de producción

Los elementos clave incluidos en los costos de producción son los siguientes:

Compra de maquinaria sin procesar

Instalación de planta y maquinaria

Salarios de trabajo

Alquiler de local

Intereses sobre el capital

Desgaste de la infraestructura y la maquinaria

Gastos de publicidad

Pago de impuestos

Gastos de seguro

El valor imputado del factor de producción propiedad de la empresa también se agrega al costo de producción.

El costo de producción también incluye el beneficio normal del emprendedor.

Rentabilidad

En un mercado competitivo, el propietario de un negocio debe aprender a alcanzar un nivel satisfactorio de rentabilidad. Aumentar la rentabilidad implica determinar qué áreas de una estrategia financiera están funcionando y cuáles necesitan mejoras. Comprender los factores clave que determinan la rentabilidad ayuda a los gerentes a desarrollar una estrategia de rentabilidad efectiva para su empresa.

“El rendimiento sobre el capital es una medida importante para los accionistas de una empresa, ya que muestra la eficiencia con que la empresa utiliza las inversiones para obtener beneficios. Usted toma su ingreso neto y lo divide por el valor del capital accionario, o patrimonio de los propietarios, en su balance general. Un alto rendimiento del capital significa que está optimizando la inversión de los accionistas, lo que aumenta el valor de la propiedad en la empresa. Otra perspectiva es comparar el alto rendimiento del capital con el alto pago de un trabajo en particular”. (Sánchez Ballesta, 2002)

La rentabilidad mide el grado al que la explotación agrícola genera utilidades del uso de sus tierras, mano de obra, administración y capital.

Inversión Inicial

“Una inversión inicial es el dinero que un empresario necesita para iniciar una empresa. Puede incluir el dinero del propietario de la empresa, dinero prestado de diversas fuentes, incluidos familiares y amigos o bancos, o dinero recaudado de los inversores. El término inversión inicial también se usa como el dinero que el propietario de una empresa utiliza para invertir en un proyecto de inversión de capital, como una pieza de equipo o un edificio. Una inversión inicial también se llama capital inicial. Capital para una pequeña empresa es simplemente dinero. Se trata de la financiación para la pequeña empresa o el dinero utilizado para operar y comprar activos. El costo del capital es el costo de obtener ese dinero o financiamiento para la pequeña empresa. El costo del capital también se llama la tasa de obstáculo”. (Canalías, 2016)

Estado de Pérdidas y Ganancias

“El estado de resultado radica en medir los gastos y de las deudas que demanda así mismo decisiones gerenciales dependerá que una empresa gane o pierda, este informe se conoce el resultado económico de la empresa por las actividades desarrolladas durante un periodo contable” (ZAPATA, 2005)

Es un estado financiero que resume los ingresos, costos y gastos incurridos durante un período de tiempo específico, generalmente un trimestre o año fiscal. Estos registros brindan información sobre la capacidad de una empresa -o la falta de ella- para generar ganancias al aumentar los ingresos, reducir los costos o ambos. También se denomina "estado de pérdidas y ganancias", "estado de resultados", "estado de resultados", "estado de resultados financieros" y "estado de ingresos y gastos".

Indicadores de Rentabilidad

“Los indicadores de rentabilidad que también se denominan indicadores de tasa de rendimiento, se basan en diversas formas del grado de ganancia, que es universalmente aceptado como el indicador principal de la eficiencia de la empresa. Una empresa rentable es la que es capaz de reducir los costos y aumentar en cierta medida sus ingresos de tal manera que los ingresos sean más altos que los egresos dando lugar así a obtener ganancias a partir de un capital inicial. Es una forma de expresión del grado de ganancia de los negocios”. (Entrepreneur, 2016)

El Valor Actual Neto es una fórmula utilizada para determinar el valor actual de una inversión por la suma descontada de todos los flujos de efectivo recibidos del proyecto.

Cuando una empresa o un inversor se hace cargo de un proyecto o una inversión, es importante calcular una estimación de cuán rentable será el proyecto o la inversión.

Formula:

$$VAN = -I_n + \frac{FN1}{(1+i)^n} + \frac{FN2}{(1+i)^n} + \frac{FN3}{(1+i)^n}$$

Formula:

I_n : inversión inicial

FN: Flujo de caja de periodos

i : rentabilidad mínima que se exige a la inversión

n : Número de años que dura la inversión

Tir: “Sirve para evaluar alternativas de inversión consiste en encontrar un interés que permita recuperar la inversión inicial, así mismo indica que es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial” (SAPAG Nassir, 2007, p.49)

La tasa interna de retorno es una métrica utilizada en el presupuesto de capital para estimar la rentabilidad de las inversiones potenciales. La tasa interna de rendimiento es una tasa de descuento que hace que el valor presente neto (VAN) de todos los flujos de efectivo de un proyecto en particular sea igual a cero. Los cálculos de IRR dependen de la misma fórmula que NPV.

Por lo tanto, la tasa de retorno que se obtiene es equivalente a la máxima tasa de interés que podría pagarse para obtener el dinero necesario para financiar la inversión y tenerla totalmente paga al final de la vida útil del proyecto.

Formula:

Formula

$$TIR = VAN(+) + \left[\frac{VAN(+)}{VAN(+)-VAN(-)} \right]$$

Control 5S

Una de las herramientas de fabricación más poderosas y una piedra angular de cualquier implementación exitosa es la de 5S, pero ¿qué es 5S y sus 5 pasos de Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke?

“5S es una herramienta simple para organizar su lugar de trabajo de una manera limpia, eficiente y segura para mejorar su productividad, administración visual y para garantizar la introducción del trabajo estandarizado”. (Justo Rosas, 2014)

La mayoría de las otras definiciones de 5S y descripciones que veo aquí en Internet se concentran en gran medida en la estética y las ganancias de eficiencia que logras al

implementar 5S y descuidar el objetivo real de 5S; la necesidad de introducir prácticas operacionales estándar para garantizar formas de trabajo eficaces, repetibles y seguras.

Además del trabajo estandarizado que le proporciona una base estable para construir todas sus otras mejoras mediante la implementación de Lean Tools, también proporciona un lugar de trabajo muy visual. Uno de los factores más importantes de 5S es que hace que los problemas sean inmediatamente obvios.

5S es un proceso de trabajo en equipo y debe ser realizado por las personas que trabajan en el área en la que se aplican los principios de 5S, no es una herramienta que puede ser aplicada por un extraño en un área sin el conocimiento y la cooperación de la personas dentro de ella.

“5S Seiri es el primer paso en 5S, se refiere a la clasificación del desorden de los otros elementos dentro del área de trabajo que realmente se necesitan. Esta etapa requiere que el equipo elimine todos los elementos que claramente no pertenecen al área de trabajo y solo deje los que se requieren para los procesos en cuestión”. (Justo Rosas, 2014)

“5S Seiton es el proceso de tomar los elementos necesarios que quedan después de eliminar el desorden y organizarlos de manera eficiente mediante el uso de principios ergonómicos y asegurando que cada elemento tenga un lugar y que todo esté en su lugar”. (Justo Rosas, 2014)

“5S Seiso es la limpieza a fondo del área, herramientas, máquinas y otros equipos para garantizar que todo vuelva a un estado "casi nuevo". Esto asegurará que cualquier no conformidad se destaque; como una fuga de aceite de una máquina a un piso limpio, recién pintado y limpio”. (Justo Rosas, 2014)

“5S Seiketsu o estandarizar es el proceso de garantizar que lo que hemos hecho dentro de las primeras tres etapas de 5S se estandarice; es decir, nos aseguramos de que tengamos estándares y formas de trabajo comunes. El trabajo estándar es uno de los principios más importantes de la fabricación ajustada”. (Justo Rosas, 2014)

“La etapa final es 5S Shitsuke, lo que garantiza que la compañía continúe mejorando continuamente utilizando las etapas previas de 5S, mantenga las tareas domésticas y realice auditorías y demás. 5S debe convertirse en parte de la cultura del negocio y la responsabilidad de todos en la organización”. (Justo Rosas, 2014)

Técnica POKA YOKE

“Es un proceso de garantía de calidad presentado por el ingeniero japonés Shigeo Shingo. Este término se usa en el idioma japonés como "Poka", que significa error y "Yoke", es decir, evita, por ejemplo, la prevención de errores o la técnica de corrección de errores. El objetivo de Poka-Yoke es desarrollar procesos para reducir los defectos evitando o corrigiendo (diseño para mostrar alertas o mensajes de advertencia al usuario) los errores en las primeras fases de diseño y desarrollo. Esta técnica se usa

principalmente en las industrias manufactureras, pero ahora esta técnica efectiva también se adapta a los procesos de desarrollo de software”. (Cotilla, Osuna, Valdez, & Almazan, 2008)

Técnicas Poka Yoke

La técnica de Poka Yoke podría usarse siempre que ocurra un error o se pueda hacer algo incorrecto, es decir, en todas partes. Se puede aplicar con éxito a cualquier tipo de proceso en la industria de fabricación o servicios, evitando todo tipo de errores:

- Error de procesamiento: operación de proceso omitida o no realizada según el procedimiento operativo estándar.
- Error de configuración: utilizar herramientas incorrectas o configurar los ajustes de la máquina incorrectamente.
- Pieza faltante: no todas las piezas incluidas en el ensamblaje, soldadura u otros procesos.
- Pieza / artículo incorrecto: Pieza incorrecta utilizada en el proceso.
- Error de operaciones: realizar una operación incorrectamente; tener la versión incorrecta de la especificación.
- Error de medición: errores en el ajuste de la máquina, medición de prueba o dimensiones de una pieza que proviene de un proveedor.

Las Técnicas Poka Yoke pretenden eliminar los defectos en dos posibles estados:

1. Antes de que ocurran (PREDICCIÓN): Se trata de diseñar mecanismos que avisen al operario cuándo se va a cometer un error para que lo evite (ALARMA), que paren la cadena cuando se ha hecho algo mal (PARADA) o que simplemente incorporen nuevos elementos al puesto de trabajo que hagan imposible o difícil un determinado error (CONTROL).
2. Una vez ocurridos (DETECCIÓN): Se trata de diseñar mecanismos que avisen cuando se ha fabricado un producto defectuoso (ALARMA), que paren la cadena si esto ocurre (PARADA) o que simplemente eviten que ese producto defectuoso pase al siguiente proceso (CONTROL)

2.2 Definición de términos básicos

Cuy.- “Mamífero originario de la zona andina, su crianza es generalizada en el ámbito rural para usarlo como un animal productor de carne para Consumo. Mamífero roedor sudamericano, estrictamente herbívoro. Pesa alrededor de un kilo; tienen una longevidad de cuatro a seis años. Los incas domesticaron y criaron estos roedores para aprovechar su carne y su piel. En la actualidad se le cría para usarlo en experimentos científicos y cada vez más, para tenerlos como mascotas y también para aprovechar su carne”. (Zizek, 2016)

Empacado. – “La acción de empaquetar y encajonar los cuyes para que esté listo para el consumo. Envases que contienen los productos terminados o finales, a veces llamado empaquetado al por menor o al consumidor. Este paquete se usa para contener, preservar, proteger e informar al usuario final. Es el total embalaje que el usuario final finalmente eliminará mediante la reutilización, el reciclado, el vertido u otras rutas de eliminación. Puede estar compuesto por una cantidad de componentes”. (Cambridge Advanced Learner’s Dictionary & Thesaurus, 2015)

Destete. - “Se refiere a separar la madre de las crías lo que da por terminada el proceso de lactación. Al hecho del destete están asociados determinados momentos donde la lactancia se ve interrumpida por algún motivo (huelgas de lactancia) o determinados períodos donde el bebé muestra un menor interés por la lactancia como consecuencia de su propio desarrollo o en el caso de los cuyes por haber cumplido un ciclo que dentro de los parámetros se tiene que separar de la madre”. (Correal, 2008)

Recría. - Es la etapa donde se produce una vez concluida la etapa del destete. En esta etapa se coloca a los cuyes del mismo sexo en grupos de 8 a 10. (Correal, 2008)

Parto: “Los bebés nacen grandes, completamente pelados, y listos para correr. La madre generalmente tiene varios cachorros y su peso puede duplicarse, lo que ejerce presión sobre su sistema de circulación y otros órganos”. (Acc, 2014)

CAPÍTULO 3. DESARROLLO

3.1. Gestión de mejora

3.1.1. De recolección de información

a) Análisis de la competencia del producto en el mercado de EEUU - California

Para analizar la competencia el primer paso fue investigar la cantidad de exportaciones que se realiza al país de Estados Unidos. Para eso se analiza el informe del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo sobre la evolución de las exportaciones del Perú hasta el mayo 2015.

Tabla 1: Exportaciones no tradicionales a principales destinos

EXPORTACIONES NO TRADICIONALES							
US\$ MILLONES							
N°	PAÍS	may-14	may-15	var 15/14	ene-may 14	ene-may 15	var 15/14
1	Estados Unidos	212.5	220.5	3.80%	1075.3	1056.6	-1.70%
2	Chile	54.7	56	2.50%	263.1	274.5	4.40%
3	Colombia	61.7	48.3	-21.80%	326.1	272.3	-16.50%
4	Países Bajos	51.7	52.7	1.80%	266.6	271	1.70%
5	Ecuador	57.3	53.5	-6.50%	299.8	263.4	-12.10%
6	Bolivia	46.3	45.1	-2.60%	225.5	223.4	-0.90%
7	China	33.8	32.9	-2.60%	216.2	186.5	-13.70%
8	España	50.3	34.7	-31.00%	192.2	172.4	-10.30%
9	Brasil	40.9	22	-46.20%	206.5	159.4	-22.80%
10	México	21.1	20.1	-4.90%	94.1	103.2	9.70%
11	Reino Unido	16.8	21.6	28.50%	75.8	94.3	24.40%
12	Alemania	19.1	16.6	-12.90%	94.6	90.8	-4.00%
13	Francia	13.1	12.2	-6.50%	76.1	81.6	7.30%
14	Bélgica	12.8	17.8	38.70%	73.6	80.2	9.10%
15	Italia	17	15.7	-7.40%	78.7	77.9	-1.00%
16	Hong Kong	3.7	4.2	12.20%	83.4	73.9	-11.40%
17	Venezuela	54.4	9.8	-81.90%	213.5	73	-65.80%
18	Canadá	13.8	12.7	-8.20%	60.6	67.9	12.10%
19	Corea del Sur	8.6	10.8	25.50%	45.9	59.7	30.10%
20	Japón	10.7	8.1	-24.70%	53.4	47.2	-11.60%
	Resto de Países	120.8	115.2	-4.60%	619	552.6	-10.70%
	total	921.1	830.5	-9.80%	4640.0	4281.8	-7.70%

Fuente: MINCETUR-OGEE-OEEI

Después de investigar sobre a qué país el Perú exporta en mayor cantidad, se realizó un estudio sobre los países que producen y crían los cuyes basado en los informes de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

Tabla 2: Pesos de crianzas en cuatro países.

Origen	Tamaño de la camada	Peso		
		Nacimiento	Destete	Tres meses
Ecuador (1)				
Criollo	1.44b	127.31b	257.69b	637.69b
Peruano puro	2.22a	145.75a	298.88a	853.89a
Mestizo	1.90a	137.63a	288.42a	847.78a
Bolivia				
Criollo	2.24 (2)	86.30 (3)	194.90 (3)	
Mestizo	2.37			
Criollo		83.45 (4)	215.23 (4)	544.72 (4)
Criollo x peruano		114.86	304.38	807.53
Peruano x criollo		127.55	358.8	803.86
Peruano puro		137.47	268.45	794.64
Colombia (5)				
Criollo		80	200	330
Peruano puro		200	400	850
Mestizo		160	370	600

Fuente: Informe de FAO

Tabla 3: Pesos de nacimiento, destete y a las 13 semanas de cuyes mejorados.

Cruces	Ecosistema	Pesos			
		Nacimiento	Destete	8 Semanas	13 Semanas
Línea Perú x línea Perú (INIAA)	Costa	148.4	458.9	860.8	1091.3
Sierra x Criollo sierra	Sierra	87.4	263.6	356.7	458.9
Costa x criollo costa	Costa	117.6	268.4	383.3	483.7
Línea Perú x criollo sierra	Sierra	146.5	260.4	429.6	626.2
Línea Perú x criollo costa	Costa	123.6	393.4	582.6	795.4

Fuente: informe de FAO

- Para poder conocer a las empresas peruanas que exportan cuyes al mercado De estados unidos se tuvo que realizar un análisis al sistema de integrado de información de comercio exterior (SIICEX). Así mismo, también se basó a la información del estudio que realizó el Blog “Importadores & exportadores”.

Tabla 4: Ranking de empresas exportadoras de cuy en Kilogramos

EMPRESAS	TOTAL Kg					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1 MEGA BUSINESS PERU S.A.C.	9373	1747	1431	2279	2054	25950
2 IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABELA		0	0	0	3	
3 INVERSIONES SIERRA LINDA E.I.R.L.				653	750	1050
4 THE GREEN FARMER S.A.C.	348	96	3	100		
5 ANDINOS FOODS S.A.C.	1292				320	524
6 LR CONSULTORES S.A.C.					340	
7 SASILEXPORT S.A.C.					210	
8 EXPOAGRO DIGI S.C.R.L.						423

Fuente: Siicex

b) Análisis legal para la introducción de la carne de cuy a California.

Para poder comenzar las negociaciones con el estado de California es importante investigar sobre los requisitos legales que existe en ese estado, pues

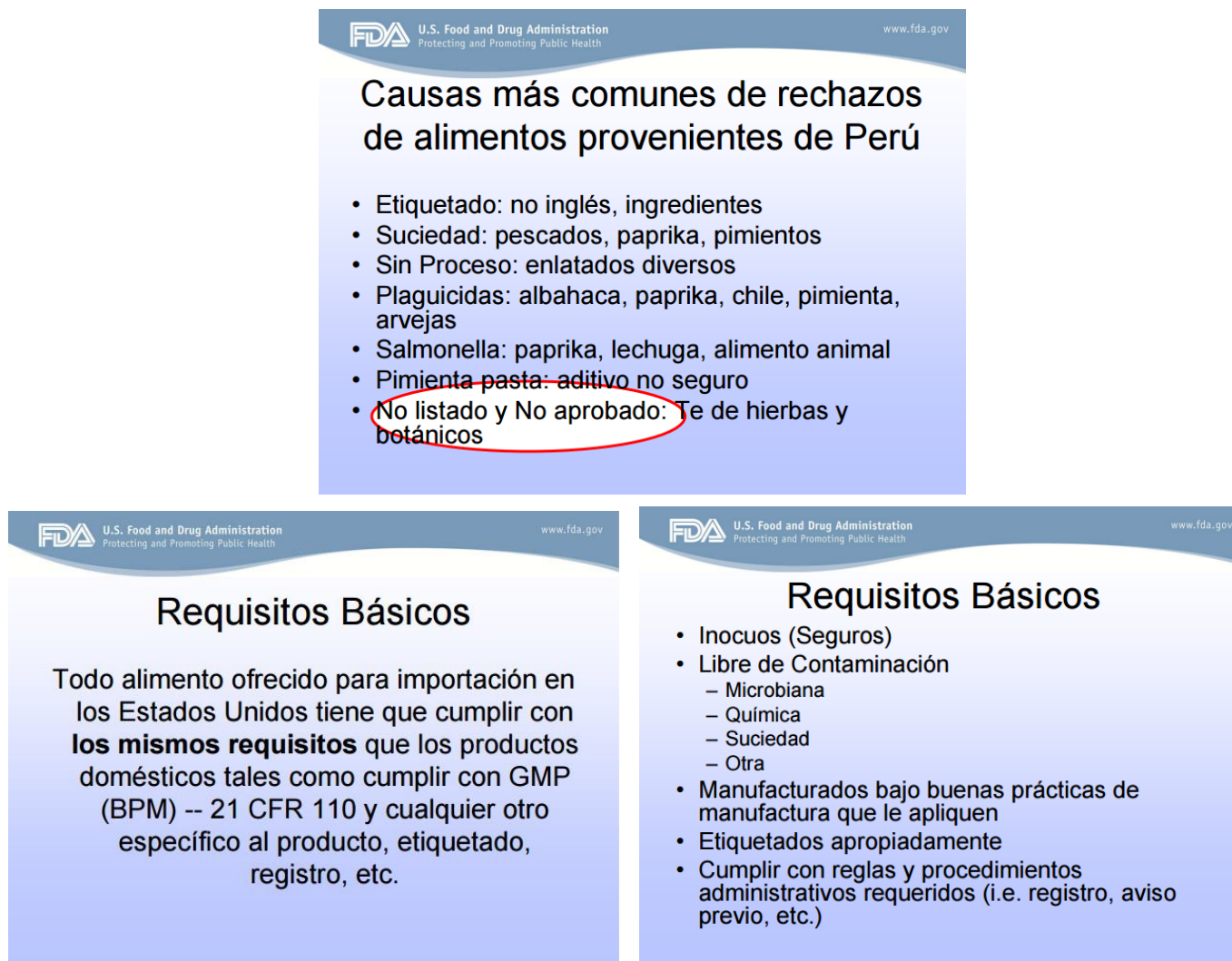
Necesariamente se tiene que saber cuáles son los requisitos sanitarios sobre los alimentos que se puede comercializar en el estado de California. Para esto se estudió minuciosamente el código de alimentos del Servicio de Salud Pública de los Estados Unidos (FDA). Como también, Normas de el “Servicio de Inspección de Inocuidad Alimentaria” (FSIS).

“La ley de California estipula:

A. Para infracciones cometidas por mayoristas de alimentos: Sentencia y sanciones penales por infracciones de hasta \$1,000 y hasta un año de prisión si se demuestra intento de fraude o engaño. Sanciones civiles de hasta \$1,000 por día para ciertas infracciones.

B. Para infracciones cometidas por la venta al por menor de alimentos: Sanciones y sentencias penales por infracciones de no menos de veinticinco dólares (\$25) o más de mil dólares (\$1000) por cada delito; o encarcelamiento en la prisión del condado por un período que no excederá los seis meses o se aplican tanto la sanción como el encarcelamiento”.

Figura 2: Informe sobre los requisitos Sanitarios de la FDA.



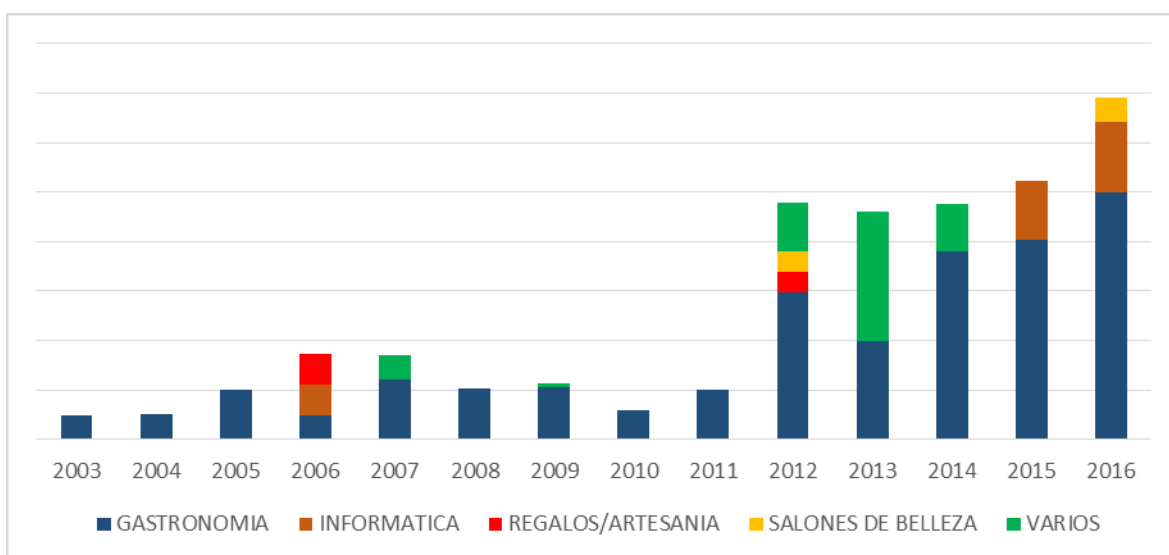
c) Análisis de Canales de Distribución de la Carne de Cuy en California.

El estudio para la distribución sobre el consumo de los hispanos en California se basó al informe de PromPeru que detalla con índices las fuentes de distribución y ferias para ofrecer o dar a conocer sobre los valores nutritivos al estado de California de Estados Unidos.

Tabla 5: Ferias anuales Para exposición de Productos.

Sector	Feria	Ciudad	Líneas
Agro	Winter Francy Food	San Francisco	Delicatessen y/o procesados
Agro	Summer Francy Food	New York	Delicatessen y/o procesados
Agro	PMA	Orlando	Productos Frescos
Pesca	International Boston Seafood Show (IBSS)	Boston	Pescados, crustáceos, moluscos frescos y congelados
Confecciones	Magic Show (Febrero)	Las Vegas	Confeccion de alpaca y algodón
Confecciones	Magic Show (Agosto)	Las Vegas	Confeccion de alpaca y algodón
Confecciones	Moda Manhattan	New York	Confeccion de alpaca y algodón
Maderas	High Point	Las Vegas	Muebles
Joyería	JCK Las Vegas	Las Vegas	Joyería Plata
Biocomercio	Natural Products Expo West	California	Biocomercio

Figura 3: Evolución de Cadenas Peruanas que se Internacionalizaron en Estados Unidos



3.1.2. Empresas Peruanas en el Rubro de Gastronomía que están Internacionalizados en Estados Unidos.

- **Los Balcones Del Perú**

La gastronomía Peruana se ha convertido en una de las tendencias más fuertes en Los Ángeles, con gran parte del crédito para Ricardo Zarate, gracias a su designación como el mejor chef novato en el 2011 por la revista Food & Wine. Pero Los Balcones del Perú ha venido conquistando una clientela muy leal en Hollywood desde 2005. Nombrado en remembranza a la gran cantidad de balcones que son parte importante en la arquitectura del Perú, el restaurante está celebrando su noveno aniversario y ha

abierto un nuevo salón y servicio completo de bar. El menú se ha renovado un poco, manteniendo algunos de los platillos tradicionales y aumentando algunos nuevos, el formato de servir en platillos muy pequeños permite a los clientes nuevos el poder degustar la mayor cantidad de platillos posibles.

El dueño, Jorge Rodríguez, quien es originario de Lima dice que Perú es un verdadero crisol, pero su misión cuando abrió Los Balcones era presentar “un ángulo diferente de la comida peruana”, dice que lo que se conocía anteriormente eran básicamente las influencias asiáticas en platillos como el lomo saltado, que es lo que él comía de niño en casa pero no en los restaurantes. Los platillos más importantes como los corazones de res marinados y los ceviches permanecieron y han sido acompañados por ceviche de pollo (cocinado) y costillas de Puerco. En el bar por supuesto el pisco sour y los tradicionales chilcanos, una bebida un poco más ligera con pisco, limón y ginger ale.

Dirección: 1360 Vine St - Los Ángeles, CA 90028-8140

Teléfono: (323) 871-9600

- **El Rocoto**

En El Rocoto se está totalmente comprometidos con su disfrute gastronómico, carnes frescas, pescados y mariscos, excelentes salsas preparadas con un toque magistral. Permítanos traerle lo mejor de la cocina peruana a precios asequibles.

Dirección: 1356 W Artesia Blvd - California, 90247

Teléfono: (310) 768 – 8768

- **Limón Rotisserie**

Desde el día en que se abrió las puertas en 2002, Limon Rotisserie se ha ganado el corazón de los locales y visitantes de San Francisco a través de nuestra vibrante cocina peruana y el enfoque moderno de la comida informal. Fundado por los hermanos Castillo: Antonio, Eduardo y Martin, Limon Rotisserie sigue siendo una empresa familiar hasta el día de hoy.

En Limón, cada uno de nosotros tiene su propósito y le se da la bienvenida en los restaurantes como si fuera su segundo hogar. El núcleo de nuestras prácticas culinarias son los ingredientes frescos, recetas originales peruanas y platos únicos preparados con un toque contemporáneo.

Dirección: 1101 Burlingame Ave, Burlingame, CA 94010, EE. UU.

Teléfono: (650) 727-0050

- **La Costanera**

Situada en la playa de Montara, con vistas al Océano Pacífico, La Costanera es un restaurante peruano contemporáneo que sirve cocina costera de América Latina.

Experimente la riqueza culinaria de Perú en La Costanera, un moderno restaurante peruano de fusión abrió sus puertas el 2 de octubre de 2009. La pintoresca costa de California en Montara, con vista al Pacífico, a solo un corto y hermoso viaje de San Francisco (21 millas). El espacio es grandioso, con ventanas de piso a techo, tres pisos y 10,000 pies cuadrados de espacio frente al mar, vistas a la playa y brisa marina cada cena garantiza una vista al mar.

También se ofrece un bar completo, cervezas peruanas nacionales e importadas y una carta de vinos seleccionados a mano. Venga a probar nuestro Pisco Sour, un clásico cóctel peruano, y experimente todo lo que La Costanera tiene para ofrecer.

Dirección: 8150 Cabrillo Hwy Montara Beach, CA 94037

Teléfono: (650) 728-1600

- Astrid & Gastón
- Bambos
- Bohemia (california)
- China Work
- El Pollo Real
- Heladería 4D
- La Mar Cevichería (california)
- Pardos Chicken (california, Ny)
- Rockys
- Segundo Muelle (california)
- Sushi Ito
- Las Canastas

Franquicias en proceso de Internacionalización

- Caplina
- Señorío de Sulco
- Rosa Náutica
- La Caravana

Analizar el plan de exportación de la carne de cuy al mercado de California.

Para el análisis de la demanda que se proyecta a los consumidores. Se estudia detalladamente el Informe de Export de PromPeru. Donde detalla el índice de consumos de la población en Estados Unidos y California.

*Informe de Promperu sobre los consumidores en EE.UU.

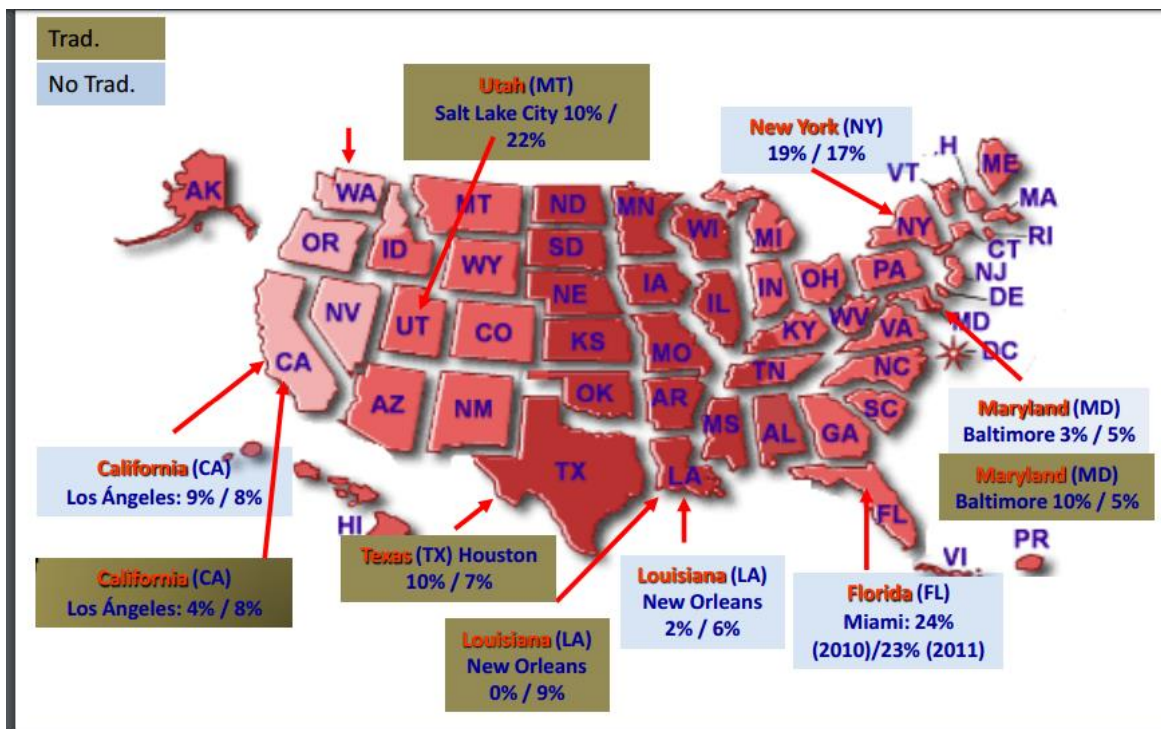
Demografía

- 44.3 millones de hispanos: 14.8% de población total, 8% en el estado de California.
- Tasa de crecimiento de hispanos (24.3%), tres veces más que tasa de crecimiento total de población.
- En el 2050 se proyecta 103 millones de hispano de los cuales en California aumente al 20% de hispanos.

Consumo de productos tradicionales y no tradicionales en California 2016

- Alimentos y bebidas: 105 mil millones
- Servicios médicos: 90 millones
- Muebles y artículos para el hogar: 24.7 millones
- Ropa y zapatos: 26.9 millones
- Partes y motores de vehículos: 23.1 millones.

Figura 4: Consumos de productos tradicionales y no tradicionales.



Fuente: Export. PromPeru

Referente a las cifras de exportaciones de cuy hacia los mercados de Estados Unidos y los precios de venta fueron extraído de la Sunat y PromPeru

Figura 5: Exportaciones Anuales de carne de Cuy a California (2009 – 2016)



Fuente: Sunat – Promperu

“Los Criadores deben asociarse para mejorar la producción y la calidad del cuy los supermercados de estados Unidos lo compran a 8 dólares y venden a 13 dólares, mientras que en los restaurantes lo venden al público a 18 dólares”.

“en Los Ángeles se encuentra cuy en bodegas que los venden a 10 Dólares con pesos que van desde los 850- 900 gramos”.

“en california lo compran de 8 a 9 dólares y lo venden en los Supermercados a 16 dólares”.

“en New York ya se encuentra cuy en los supermercados que lo Venden a 12 dólares”.

- Se basó el estudio al estado de California debido a la cantidad de hispanos Que residen en ese estado. Por tal motivo, también se analiza y se basó al tratado que firmo el estado peruano con el gobernador del Estado de California denominado “Memorándum de Entendimiento Para el Fortalecimiento de la Cooperación entre el Gobierno de la República del Perú y es Gobierno del Estado de California”.

Artículo 2

Áreas de Cooperación

a) **Agricultura, Avicultura y Ganadería.**

. Fomentar las oportunidades de capacitación en la tecnología de la producción de animales y plantas, manejo integrado de plagas, la fisiología vegetal y animal, los productos lácteos y la producción de huevos, entre otros.

b) **Inocuidad de los Alimentos.**

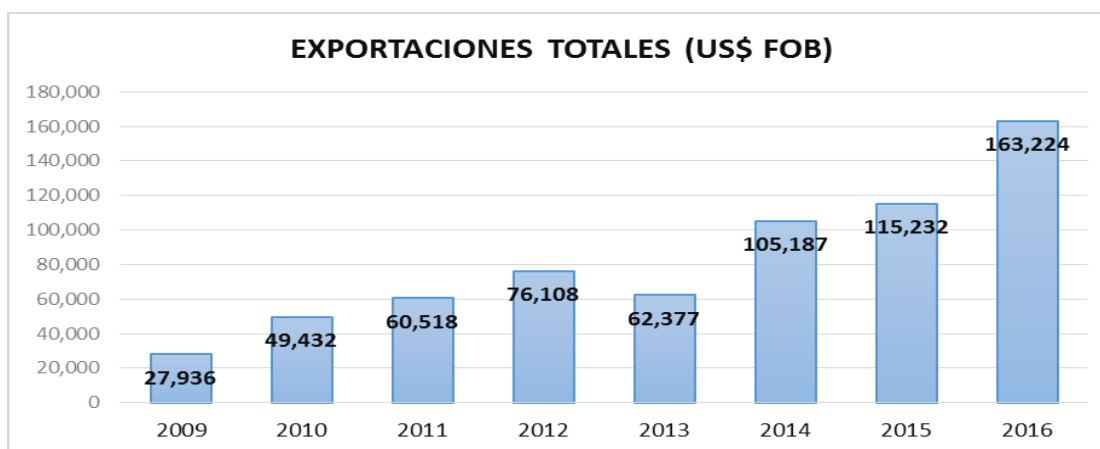
.Fomentar oportunidades de capacitación de tecnología de la seguridad alimentaria, el análisis de laboratorio de los contaminantes.

c) **Comercio y Negocios.**

Proporcionar información y asesoramiento a empresas, Incluidas las pequeñas y medianas empresas, de cada uno De sus respectivos mercados, cuando busquen invertir o Exportar al otro mercado y facilitar los contactos Pertinentes. Fomentar la organización de actividades conjuntas de Promoción comercial y misiones comerciales a ambos destinos, así como entablar un diálogo sobre comercio E inversiones.

- Evolución de las exportaciones de cuy, información que se elabora gracias a la base de dato del portal de la Sunat – Aduana, que brindó al detalle la evolución de las exportaciones de cuy en los últimos años.

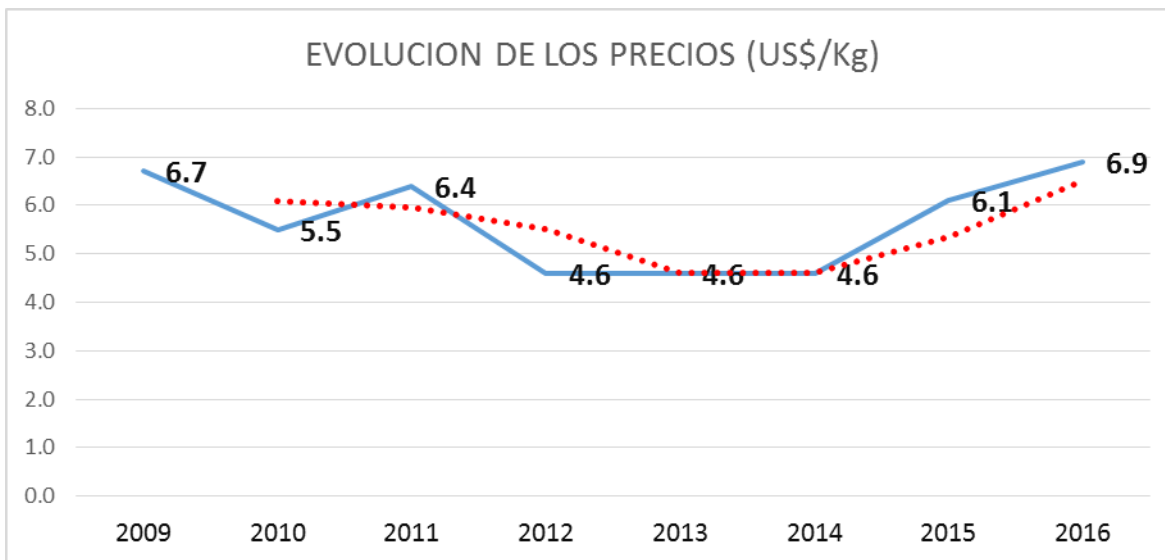
Figura 6: Evolución del valor de las exportaciones en valores FOB



Fuente: Sunat – Aduana

Respecto a la evolución de los precios, se observa en el gráfico siguiente un Comportamiento en aumento dentro de los últimos tres años entorno a \$ 5.7 por kg.

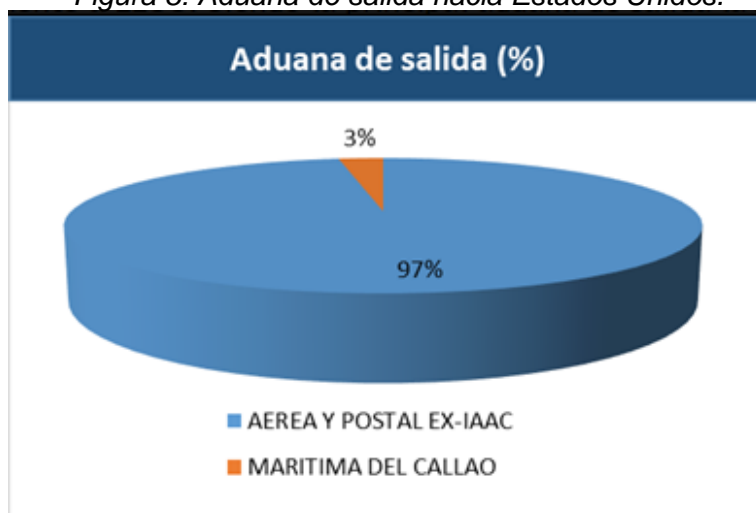
Figura 7: Evolución de los precios



Fuente: Sunat – Aduana

- Dentro de la base de datos de la Sunat se analiza el periodo de lo exportación de la carne de cuy únicamente a USA, siendo la principal aduana de salida la Aduana Aérea del Calla, cuya participación fue de 97% en el 2014. Siendo el Principal medio de transporte para este tipo de mercancía el transporte Aéreo.

Figura 8: Aduana de salida hacia Estados Unidos.



Fuente: Sunat – Aduana

3.1.3. De Análisis de Información.

Para el análisis de la información se procede a estudiar todos los puntos y objetivos de nuestro estudio para poder tener más información sobre los puntos más

importantes para poner en marcha este proyecto. Se basa en los requisitos de California como al comportamiento de los hispanos en California.

3.1.4. Diagnóstico situacional de la empresa

3.1.4.1. La Empresa

La Empresa dedicada a la producción de carne de cuy. Actualmente cuenta con un factor de potencia bajo debido al alto consumo de energía reactiva generado por los motores que cuenta en planta.

3.1.4.2. Organigrama empresa la Empresa dedicada a la producción de carne de cuy.

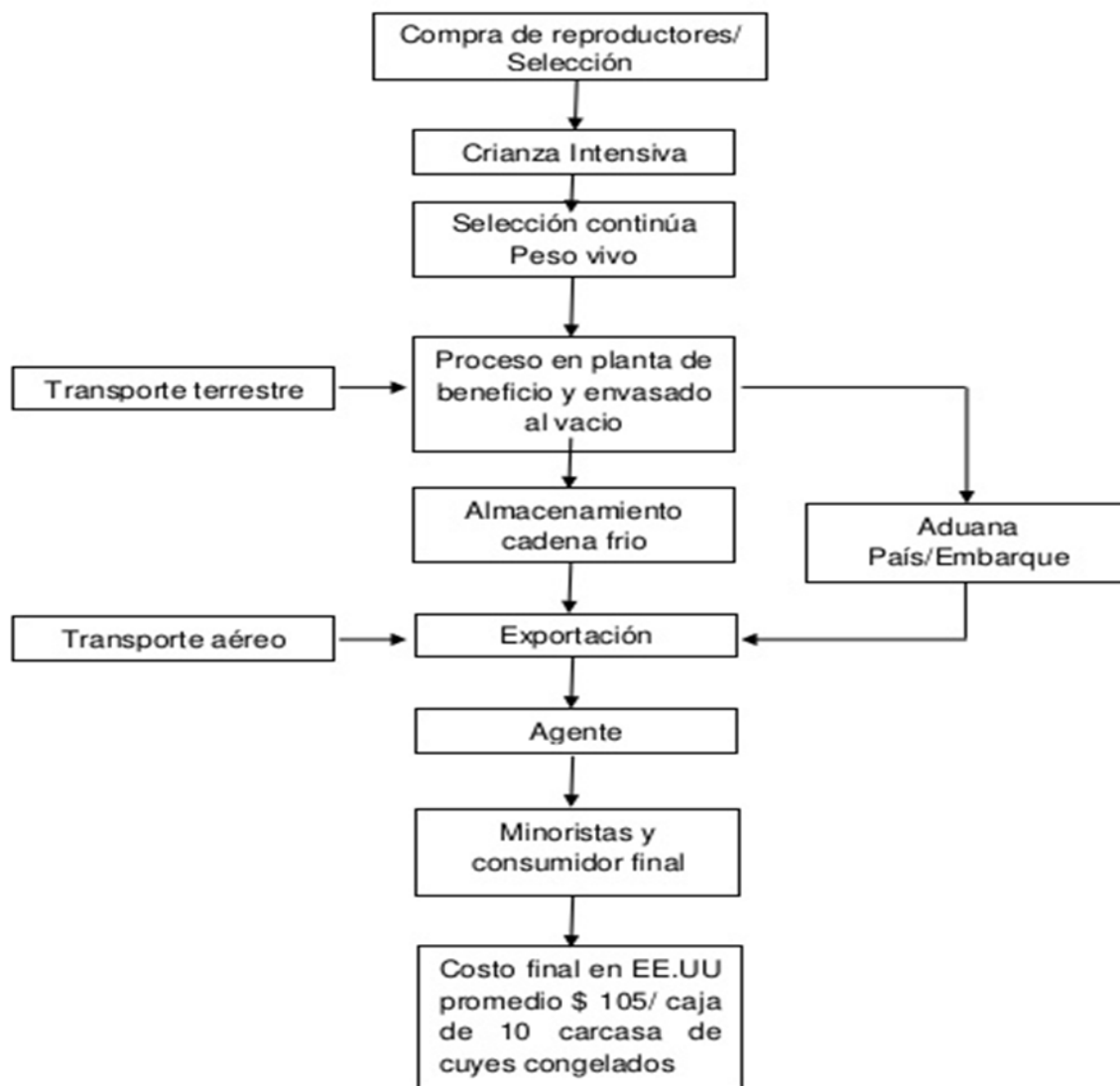
Figura 9: Organigrama de la empresa la Empresa.



Fuente: Elaboración propia.

3.1.4.3. Diagrama de procesos de la Empresa dedicada a la producción de carne de cuy.

Figura 10: Diagrama de procesos



Fuente: Elaboración propia.

3.1.4.4. FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) de la empresa dedicada a la producción de carne de cuy.

Tabla 6: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Precios Competitivos. • Conocimiento del negocio. • Contar con el mejor recurso humano • Diversidad de servicios • Buena relación con proveedores • Buena Atención al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de ventas • Abrir nuevos Talleres • Mejor distribución • Fidelidad de los clientes • Abrir sucursales
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No existe alineamiento organizacional. • Personal no capacitado • Carece de una buena administración • Contar con una herramienta ERP 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la competencia • Precio de los servicios • Escases de productos • Ausencia de proveedores • Incertidumbre en la economía regional y mundial

Fuente: Elaboración propia

Según la matriz FODA hecha a la empresa. se obtiene que las debilidades que existe en la empresa son bastante manejables en cuanto a mejorarlas, pues la falta de capacitación es un punto donde al capacitar a los trabajadores se levanta esa debilidad y se vuelve una fortaleza, para hacer frente a la competencia, también se tiene como amenaza el crecimiento de la competencia donde es algo que no se puede manejar internamente pero si se puede tomar medidas de control como ir mejorando el producto para diferenciar de la competencia ya que tiene más tiempo en el mercado por lo tanto lleva mucha experiencia obtenida.

3.1.4.5. Descripción del Proceso:

- Siembra de alfalfa y pasto forrajero.
- Alimentación con pastos que contienen ligomerrozos y gramíneas
- Vacuno c/ 15 días
- Separación de las recrias hembra y machos a los 15 a 22 días
- Separando los mejores reproductores
- En cada pozo de 1x1.50 1 macho y 7 hembras
- Limpiando su comedizo y bebedero
- Dosificando de las enfermedades

Zonas de crianza de cuy

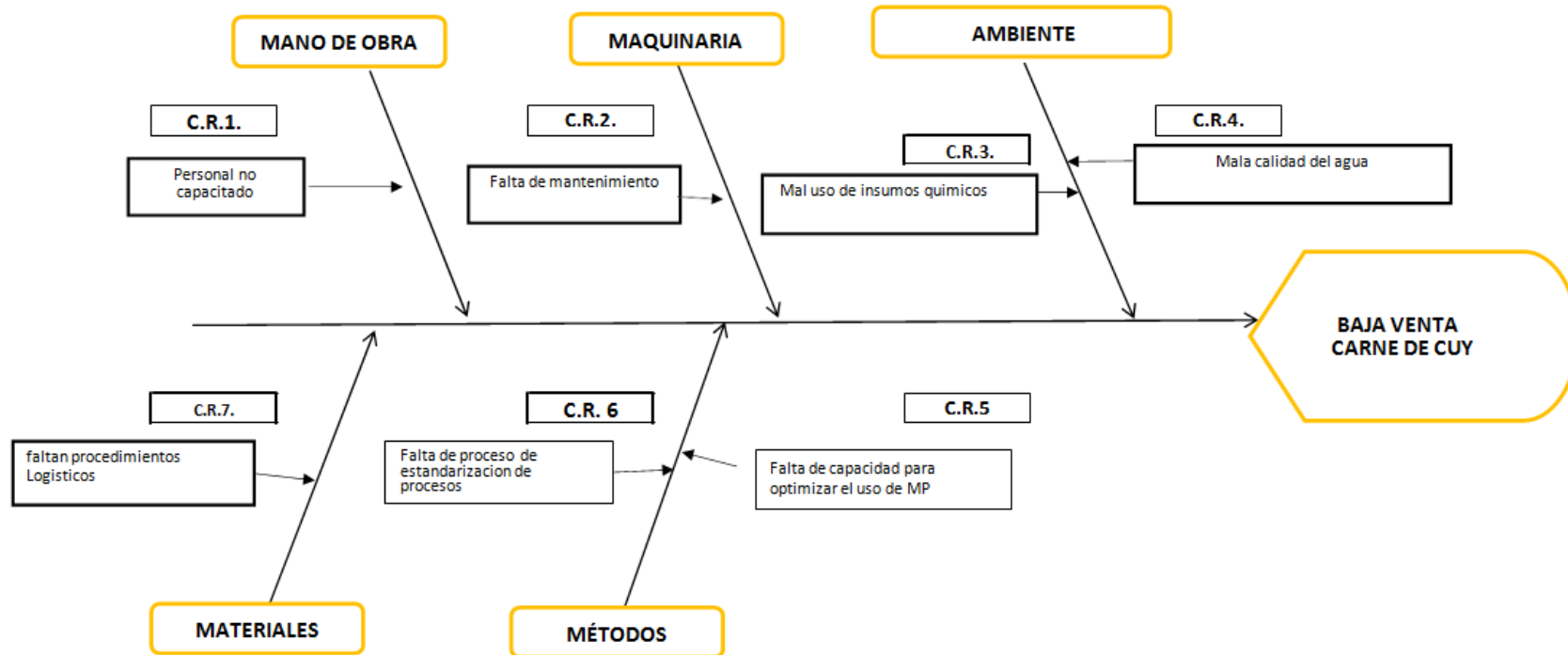
Tabla 7 ZONAS DE PRODUCCIÓN

DEPARTAMENTO	% DE PRODUCCIÓN DE CUYES
AMAZONAS	3.63
ANCASH	13.49
APURÍMAC	7.71
AREQUIPA	4.17
AYACUCHO	2.00
CAJAMARCA	19.69
CUSCO	14.38
HUANCAVELICA	4.44
HUÁNUCO	9.56
JUNÍN	11.68
LAMBAYEQUE	2.23
LIMA	5.64
LORETO	0.19
MOQUEGUA	1.20

FUENTE: Blog de Producción de cuyes Perú, marzo, 2010.

3.1.5. ANÁLISIS DE BAJA VENTA DE CARNE DE CUY DE LA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE CARNE DE CUY POR MÉTODO DEISHIKAWA

Figura 11: Diagrama de Ishikawa de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Tabla 8: ENCUESTA DE MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

Causa	Preguntas con Respecto a las Principales Causas	Calificación		
		Alt	Medi	Bajo
Cr1	Falta capacitación al personal	3		
Cr2	Falta de mantenimiento		2	
Cr3	Falta capacitación de personal en uso de insumos químicos	3		
Cr4	Falta sistema de purificación del agua		2	
Cr5	Falta de capacidad para optimizar el uso de MP	3		
Cr6	Falta estandarización de etapas de los procesos	3		
Cr7	Faltan procedimientos logísticos	3		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: **MATRIZ DE PRIORIZACIÓN**

ÁREAS	Resultados Encuestas	CAUSAS						
		Cr1: Falta capacitación al personal	Cr2: Falta de mantenimiento	Cr3: Falta de capacitación a personal en uso de insumos químicos	Cr4: Falta sistema de purificación de agua	Cr5: Falta capacidad para optimizar el uso de MP	Cr6: Falta estandarización de etapas de los procesos	Cr7: Faltan procedimientos logísticos
PRODUCCIÓN	1	3	1	3	1	3	2	3
	2	2	3	2	2	3	1	3
	3	3	2	2	1	3	3	2
	4	2	2	3	2	2	3	2
	5	2	2	2	2	3	2	3
	6	2	3	1	2	2	3	2
	7	2	2	3	2	2	2	2
Calificación Total		16	15	16	12	18	16	17

Fuente: Elaboración propia

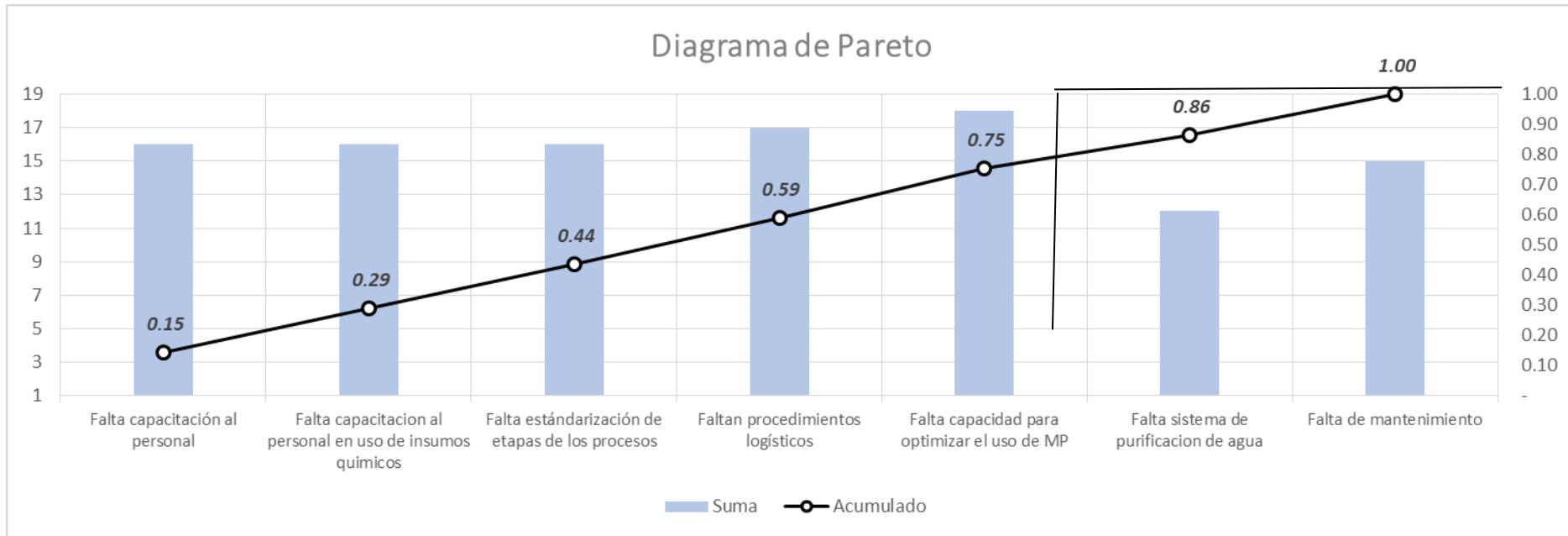
Tabla 10: DIAGRAMA DE PARETO – GESTIÓN DE PRODUCCIÓN

N° CR	CAUSA RAIZ	Suma	% Impacto	Acumulado
Cr1	Falta capacitación al personal	16	0,15	0,15
Cr3	Falta capacitación al personal en uso de insumos químicos	16	0,15	0,29
Cr6	Falta estandarización de etapas de los procesos	16	0,15	0,44
Cr7	Faltan procedimientos logísticos	17	0,15	0,59
Cr5	Falta capacidad para optimizar el uso de MP	18	0,16	0,75
Cr4	Falta sistema de purificación de agua	12	0,11	0,86
Cr2	Falta de mantenimiento	15	0,14	1,00
		110		

Fuente: Elaboración propia

3.1.6. Diagrama de PARETO

Figura 12: DIAGRAMA DE PARETO



Fuente: Elaboración propia

3.1.7. Matriz de indicadores

Tabla 11: Matriz de indicadores

ITEM	CAUSA RAÍZ	INDICADOR	FÓRMULA	ACTUAL	META	HERRAMIENTA
CR1	Falta de capacitación al personal en procesos de producción	% Personal capacitado	$(N^{\circ} \text{ Personas capacitadas} / \text{Total personal}) * 100\%$	20 %	100 %	Plan de capacitación Estudio de mercado Innovación/ 5's
CR3	Falta capacitación al personal en uso de insumos Químicos	% Personal capacitado	$(N^{\circ} \text{ Personas capacitadas} / \text{Total personal}) * 100\%$	33.3 %	60%	Plan de capacitación Estudio de mercado Innovación/
CR6	Falta estandarización de etapas de los proceso	% etapas estandarizadas	$\frac{\text{Etapas estandarizadas} * 100\%}{\text{Total de etapas estandarizadas}}$	50%	90%	Costo/ beneficio, Gestión de mantenimiento, Reingeniería/ JIT
CR7	Faltan procedimientos logísticos	% de procedimientos logísticos existentes	$\frac{(\text{Procedimientos logísticos existentes}) * 100}{\text{Procedimientos logísticos requeridos}}$	20%	90 %	ERP, Procedimientos De Trabajos Escritos
CR5	Faltan capacidad para optimizar el uso de MP	% Componentes de plástico con estándares	$\frac{\text{Material requerido} * 100\%}{\text{Total del material empleado}}$	20%	80 %	Capacitación tecnológica
CR4	Falta sistema de purificación del agua	% Agua purificada	$\frac{\text{Agua purificada} * 100\%}{\text{Total de agua}}$	32%	90%	ERP, Charlas con proveedores, Reingeniería
CR2	Falta de mantenimiento	% Mantenimiento	$\frac{\text{Mantenimiento Requerido} * 100\%}{\text{Mantenimiento Programado}}$	30%	50 %	Ingeniería de métodos/ 5's

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

3.1.8. Fuentes de información

1. Entrevista con el Jefe de Producción
2. Entrevista con el encargado del área de exportación
3. Toma de datos cuantitativos de ventas
4. Encuesta aplicada a los colaboradores (AVP)
5. Consulta a textos y tesis relacionados a la mejora de la gestión de producción

Tabla 12: Cuadro resumen de recolección de datos

VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTOS	FUENTE O INFORMANTE
Propuesta de mejora en la Gestión del área de producción	Investigación Bibliográfica	Ficha Bibliográfica (Anexo: Ficha 1)	Jefe de producción
Incrementar las ventas de carne de cuy	Análisis documental de reportes encuestas	Ficha de datos encuestas	Jefe de exportación

Fuente: Elaboración propia

3.1.9. Herramientas de gestión aplicadas

3.1.9.1. Plan de capacitación

ALCANCE.

Este plan de capacitación se implementará en el área de logística de la empresa, siendo cada vez más competitivos, desarrollando y fortaleciendo el conocimiento y las habilidades de todo el personal que hacen parte de la empresa.

La responsabilidad que adquiere una empresa desde el momento que es creada es identificar los riesgos que pueden ocurrir mediante un proceso, por lo cual es importante un plan de capacitación al personal de la empresa, para que tengan el conocimiento necesario y requerido para tomar decisiones en cuanto lo necesitan, logrando así éxito en el producto final sin riesgo de daños.

En cuanto haya un nuevo integrante en nuestras instalaciones debe existir un programa de inducción y conocimiento referido a sus labores dentro de su área de trabajo.

METAS.

Se ha establecido metas estructurales pues la empresa se ha fijado objetivos en los cuales el conocimiento de los trabajadores de la empresa se incremente y sea de calidad.

Tabla 13: Metas que ha establecido la empresa

Metas	Frecuencia con la que se realiza	Duración
Capacitar un 100% al personal sobre un adecuado manejo de los residuos	2 veces al año	2 secciones con duración de 2 horas cada una
Capacitar y orientar al personal nuevo que ingresa a la empresa.	Cada vez que llegue personal nuevo a la empresa	15 días
Capacitar a los encargados de manipulación.	1 o 2 veces al año	3 secciones de 2 horas
Capacitar al personal sobre el manejo de los equipos	1 vez al año	1 sección de 1 hora
Capacitar a los encargados de limpieza y desinfección (dosis requeridas de detergente e hipoclorito)	1 vez al año	1 sección 2 o 3 horas

LAS 5S

En la empresa dedicada a la producción de carne de cuy fue necesario implementar la herramienta de la calidad 5“S” en el área administrativa, para que la presentación diera un cambio gradual durante el tiempo en que se llevó a cabo el proyecto y de esta manera pudiera reducir los costos operacionales en cuanto al área de producción y poder incrementar las ventas de carne de cuy. Para llevar a cabo este proyecto se documentó la información antes investigada sobre la implementación de las 5“S”, la cual fue tomada de diferentes fuentes bibliográfica y electrónicas. Se utiliza la estrategia de las tarjetas rojas, es una de las más usadas por su fácil aplicación, la cual busca etiquetar cualquier elemento innecesario que obstruya los procedimientos de un área de trabajo. Se diseña un formato sencillo para su fácil llenado y colocación, destinando un espacio para colocar la disposición posible del artículo que puede ser: transferir si se trata de elementos u objetos que puedan servir en otra área, eliminar si son artículos que no pertenecen al área y no sirven e inspeccionar si se trata de objetos que requieren de una revisión más detallada.

Figura 13: Formato de Tarjeta Roja

N°:.....

TARJETA ROJA

Fecha:/...../.....

Área:

Nombre del elemento:

Cantidad:

ACCIÓN SUGERIDA

Transferir

Eliminar

Inspeccionar

Comentario:

.....

Fuente: Elaboración propia

Figura 14: Antes y después de aplicar las 5S a un estante



Figura 15: antes y después de aplicarle las 5S a la oficina



Figura 16: Pesado del cuy



Figura 17: procesamiento de la carne de cuy



Interpretación.

Se puede corroborar que este estudio les sirvió a cada uno de los trabajadores, llevar a cabo la herramienta de calidad 5 “S” fue muy importante en la empresa, ya que cada trabajador se siente realmente motivado al desarrollar su trabajo ya que lo pueden realizar con más libertad. En la empresa dedicada a la producción de carne de cuy, se ha tratado de llevar a cabo a diario este cambio que ha resultado muy bueno, con el principal reto de no dejar caer lo que ya está hecho. Los trabajadores han reaccionado de una manera muy positiva ante el cambio. Lo que ha servido mucho como motivación a los accionistas, ya que a través del apoyo y colaboración de toda la empresa ahora da una buena presentación a quienes la visitan. Se puede dar cuenta que a través de esta valiosísima herramienta de calidad pueden ser transformadas la empresa, el objetivo se cumplió de la forma que lo se esperó. Gracias al constante esfuerzo e interés de todos.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1. Análisis sobre la competencia

- Referente a la competencia que se tiene que tomar en cuenta son los productores y criadores de los países de Bolivia, Ecuador y Colombia. La producción de cuyes peruanos puros nacen con más gramos a diferencia de los demás países y su desarrollo es mejor evolucionado que el de los países de competencia. Así mismo, a esto le se debe sumar los tratados de libre comercio que tiene el Perú con Estados Unidos como se sabe Estados Unidos es el principal importador de nuestros productos. Los principales competidores lo se tiene en nuestro país, teniendo como el principal exportador la empresa Mega Business Perú S.A.C, que exportó en el 2014 22,790 kilos de cuy, siguiéndole como segundo lugar la empresa Importadora y exportadora Doña Isabel, que cuenta con 657 kilos en el 2016 y en tercer lugar la empresa Inversiones Sierra Linda EIRL con un total de 100 kilogramos en el 2016. Por ende, se analiza que no hay muchas empresas exportadoras lo cual da una percepción muy positiva para evolucionar en este negocio.

Tabla 14: empresas peruanas que exportan carne de cuy

EXPORTACIONES EN KILOGRAMOS						
EMPRESAS	2009	2010	2011	2012	2013	2014
MEGABUSINESS PERÚ SAC	846	6993	9373	17470	14310	22790
IMPORTADORA Y EXPORTADORA DONA ISABEL						653
INVERSIONES SIERRA LINDA EIRL					215	100
THE GREEN FAMER SAC	2013		348	96	3	
ANDINO FOOD SAC	1072	1057	1292			
LR CONSULTORES SAC		524				
SASIL EXPORTA SAC	91					
EXPO AGRO DIGI SCRL	5					
TOTAL VALO R FOB	4027	8574	11013	17566	14528	23543

Fuente: Portal web Exportadores de cuy.

<http://exportacuy2016.blogspot.pe/2016/05/empresas-exportadoras.html>

4.2. Análisis Legal para la Exportación del cuy hacia California

- Analizando los requisitos para la exportación de la carne de cuy es muy importante saber las medidas de restricción que existe en Estados Unidos – California para no sufrir devoluciones o peor, que incineren la mercancía. Pues, las entidades

competentes para emitir los certificados de sanidad en el Perú son Senasa y Digesa respectivamente. Por el lado de estados unidos la entidad que controla a los alimentos es el Servicio de Salud Pública de los Estados Unidos (FDA), como también el Servicio de Inspección de Inocuidad Alimentaria (FSIS).

Para esto hay requisitos básicos para cada producto que Estados Unidos son muy estrictos con sus leyes. Por lo tanto, obligatoriamente al exportar la carne de cuy siempre debe ir con su certificado fitosanitario. Así mismo, cumplir con las etiquetas apropiadas de acuerdo a las normas sanitarias de Estados Unidos y California.

4.3. Análisis de Canales de Distribución de carne de cuy en California

- Según nuestros estudios la mayor vitrina para exponer nuestro producto y a la vez nuestros potenciales clientes son los restaurantes y supermercados. Los restaurantes gracias a la gran acogida de la comida peruana en Estados Unidos en especial en el estado de California son nuestro potencial clientes para que el público hispanico disfrute de la carne de cuy y sus proteínas. Por parte de los supermercados también son vitrina para este producto que es bien nutritivo. Así mismo, se puede formar alianzas con empresas peruanas que ya están instaladas o tienen franquicias en el País Norteamericano y en especial en California siendo proveedores del cuy listo para el consumo.

4.4. Análisis del Plan de Exportaciones de la carne de cuy al mercado de California.

- Para analizar el plan de exportación, primero se debe estudiar la cantidad de la demanda que existe en nuestra proyección de mercado. Para esto, se ve que el crecimiento de los hispanos en Estados Unidos y también en el estado de California va en crecimiento en un 20% al 2050. Así mismo, el índice de consumos de los hispanos en alimentos y bebidas es considerable, aclarando que en los últimos tiempos personas buscan alimentos con salud nutricional. Para esto gastan aproximadamente 105 mil millones en alimentos y bebidas.

El precio promedio que compran los supermercados es de \$ 8.00 el cuy de 800 gramos y lo venden entre \$ 13.00 a \$18.00. También se puede analizar la alianza que se ha firmado el estado peruano con el gobierno del estado de California que se denomina “Memorándum de entendimiento para el fortalecimiento de la cooperación entre el gobierno de la república del Perú y el Gobierno del estado de California.” Esto quiere decir que toda empresa que exportara a California tendrá apoyo y capacitación para poder desarrollar el negocio en este estado. Así

Por ultimo como se puede observar la evolución de las exportaciones de cuy da un crecimiento desde el 2010 hasta el 2016 tendiendo una baja en el 2013. Pero en el 2014 tuvo un alza considerable, lo que significa que el crecimiento de las exportaciones está en buen camino y creciendo lo cual, significa que el consumo del cuy se ha incrementado y a la vez hay más hispanos y norteamericanos que están conociendo más de los tributos del cuy. mismo, asesoraran y facilitaran el comercio de alimento hacia el estado de California, lo cual debe ser aprovechado y sacar ventaja sobre los demás países de nuestra competencia.

Este tipo de embarque por ser un producto perecible mayormente lo envían por vía aérea.

4.5. Partida Arancelaria de la carne de cuy

La exportación de la carne de cuy es ya una realidad y ello representa una gran oportunidad para todas aquellas personas que estén vinculadas a su crianza. Actualmente, Estados Unidos es el principal mercado internacional para la carne de cuy y su creciente demanda es básicamente impulsada por la gran cantidad de latinoandinos (fundamentalmente ecuatorianos y peruanos) residentes en dicho país.

La partida arancelaria de la carne de cuy es la N° 0208900000 (correspondiente a "Las demás carnes y despojos comestibles, frescos, refrigerados o congelados"), y se exporta bajo la presentación de empacado al vacío. Por lo general, se exportan carcasas de 550 a 800 gramos, para lo cual, el cuy en granja debió haber pesado vivo entre 800 a 1200 gramos.

A continuación, veremos algunas estadísticas sobre la evolución positiva de las exportaciones peruanas de carne de cuy (cifras en kilos y en dólares) durante los años 2010 y 2014:

Tabla 15: Exportación de carne de cuy 2010 - 2014

EXPORTACIÓN DE CARNE DE CUY		
PARTIDA ARANCELARIA: 02 08 90 00 00		
AÑO	PESO NETO Kg	VALOR FOB US\$
2010	8,574.36	49,430.48
2011	11,013.85	60,516.48
2012	20,219.21	83,274.75
2013	15,187.34	75,424.04
2014	23,544.36	105,186.70

Fuente: Consltoria, capacitaciones e inversiones SAC.

<http://www.rmr-peru.com/>

4.6. Algunos aliados estratégicos

- GRANJA "WASI CUY": Son un grupo de emprendedores dedicados a la crianza y comercialización de cuyes al por mayor y menor. Son una empresa que ya tiene tiempo en el mercado y por eso motivo se debe considerar como un aliado estratégico del negocio.
Dirección: Jr. Ica N° 610, Oficina B, Cercado de Lima – Perú
Teléfono: (511) 339-0689
- La comunidad de Yacupunta en Huánuco, según el Art. Publicado por el Diario La República 22 de abril del 2017 La comunidad de Yacupunta en Huánuco logró un cambio radical de vida. Y es que gracias al Programa Aliados II de Agro Rural (del Minagri), 30 familias de la Asociación de Productores Agropecuarios de Cuyes consolidaron su proyecto y venden 1.500 cuyes semanales y al mes tienen un ingreso promedio de S/ 30 mil. Es por este motivo que también se considera como un aliado estratégico en la empresa por si quedase da desabastecidos.

4.7. Costos de producción de cuyes

Tabla 16: Costo de producción en soles de un cuy destetado (14 días después de nacido)

RUBRO	CANTIDAD (S/)
1. Reproductoras + crías	
Consumo concentrado (Kg)	2.8
Precio del concentrado (S/ / Kg)	1.65
a. Costo de alimentación con concentrado(S/)	4.62
Consumo del Forraje (Kg)	10.5
Precio del forraje (S/ /Kg)	0.15
b. Costo de alimentación con forraje (S/)	1.58
Costo de alimentación mixta (S/) (a+b)	6.2
2. Crías (0-14 días)	
consumo del concentrado	0.32
Precio del concentrado (S/ / Kg)	1.65
a. Costo de alimentación con concentrado(S/)	0.53
Consumo del Forraje (Kg)	1.59936
Precio del forraje (S/ /Kg)	0.15
b. Costo de alimentación con forraje (S/)	0.24
Costo de alimentación mixta (S/) (a+b)	0.768
Costo total de alimentación por poza (S/) (1+2)	6.96
Costo total de alimentación por poza / # cría (S/)	3.05
Personal de mantenimiento y limpieza	1.4
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN DE CUY DESTETADO (S/)	4.45

Fuente: elaboración propia

Tabla 17: Costo de producción en soles de un cuy de 900 gramos a los 60 días de nacido

RUBRO	CANTIDAD (S/)
1. Costo de 1 cuy destetado	4.45
2. Recría - Engorde	
Consumo concentrado (Kg)	1.38
Precio del concentrado (S/ / Kg)	1.65
a. Costo de alimentación con concentrado (S/)	2.28
Consumo del forraje (Kg)	4.6
Precio del forraje (S/ /Kg)	0.15
Costo de alimentación con forraje (S/)	0.69
Costo de la alimentación mixta (S) (a+b)	2.97
Costo total en fase Recría	2.97
c. Medicamentos veterinarios	0.2
d. Personal de mantenimiento	4.6
Costo Total de producción de cuy (S/)	12.21

Fuente: Elaboración propia

Luego de haber realizado la tabla detallando los costos de producción de cuyes desde el destete (separación de la madre), describiendo el consumo de concentrado, de forraje, personal de mantenimiento, medicamentos, etc. se tiene por conclusión que cada cuy tiene un costo de producción de S/ 12.21 soles, esto ahorra un 39% del precio que se paga por un cuy promedio de S/ 20.00 soles en el mercado.

Tabla 18: implementación de Capacitación tecnológica

Capacitaciones	Tiempo (Horas/día)	Costo Unitario (S)/ hora	Número de Días/semana	Número de semanas	TOTAL (S/)
Facilitadores capacitación	2	50	4	2	800
Recursos Tecnológicos	2	40	2	2	320
Recurso Materiales (Proyector)	2	40	2	2	320
Horas de trabajo que se emplean en las reuniones (trabajadores)	2	5	4	2	80
Taller : Asesor Externo	3	90	2	2	1080
TOTAL DE COSTO DE CAPACITACIÓN (S/.)					2,600

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19: implementación de las 5 S'

Capacitaciones	Tiempo (Horas/día)	Costo Unitario (S/) / hora	Número de Días/semana	Número de semanas	TOTAL (S/)
Especialista en manufactura	5	30	3	1	450
Recursos Tecnológicos (Proyector)	2	20	2	1	80
Horas de trabajo que se emplean en las reuniones (trabajadores)	5	5	3	1	75
Materiales		COSTO			
Tarjetas Elementos Incensarios				30	30
Controles Visuales (Etiquetas, Bandas, Stickers)				40	40
Panel Avances 5'S				20	20
Documentación (Funciones, Indicadores)				15	15
TOTAL DE COSTO DE CAPACITACIÓN (S/.)					790

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20: Costos de capacitaciones

ÍTEM	DESTINO	PERSONAL Número de Personal a capacitar	COSTO S/	DEPRECIACIÓN		
				VIDA ÚTIL AÑOS	COSTO POR AÑO	COSTO POR MES (S/)
- capacitación tecnológica	Institución capacitadora Organización capacitadora externa	11	2 600	2	1300	108.3
IMPLEMENTACIÓN DE LAS 5 S	Organización capacitadora externa	11	790	2	395	32.9
SUBTOTAL			3390		1695	141.3

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21: Remuneraciones

ÍTEM	REMUNERACIONES J. COMPLETA S/ por MES	NÚMERO TRABAJADORES REQUERIDOS	SEGURO ESSALUD 9%	SUBTOTAL S/ por MES	GRATIFICACIÓN JULIO / DICIEMBRE (S/)	MESES A CONTRATAR Nº	DEDICACIÓN AL PROYECTO % DE JORNADA	TOTAL PROYECTO S/ por AÑO	TOTAL PROYECTO S/ por MES
Director, Director Alterno, Investigadores									
Gerente General	1800	1	162	1962.0	3600	12	100%	27144	2262.0
Profesionales									
Contador	1500	1	-	1500.0	-	12	25%	4500	375.0
Abogado	1500	1	-	1500.0	-	6	25%	2250	187.5
Veterinario	1500	1	-	1500.0	-	12	40%	7200	600.0
Técnicos									
Jefe Supervisor	850	1	76.5	926.5	1700	12	100%	12818	1068.2
Personal de apoyo									
Cuidado y criado de cuyes	850	1	76.5	926.5	1700	12	100%	12818	1068.2
Procesado de Carne de Cuy	850	2	153	1853.0	1700	12	100%	23936	1994.7
TOTAL								90666	7555.5

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22: Capital Fijo

NOMBRE DEL EQUIPO	DESCRIPCIÓN	PRECIO	CANTIDAD	COSTO	DEPRECIACIÓN		
		UNITARIO			VIDA ÚTIL	COSTO POR	COSTO POR
		S/	UNIDADES	TOTAL	AÑOS	AÑO (S/)	MES (S/)
				S/			
Estante	Estante de fierro para almacén de materia prima, almacén de productos terminados, útiles de limpieza, otros	4000	4	16000	7	2285.714	190.5
Balanza	Capacidad de hasta 10 Kg	100	4	400	5	80.0	6.7
Tijeras especiales	Tijeras para degollar al cuy	50	3	150	5	30.0	2.5
Contenedor con rejillas	Con rejillas para desangrado del cuy	600	2	1200	5	240.0	20.0
Olla	Olla con capacidad de 50 litros para el escalopado	300	2	600	5	120.0	10.0
Maquina peladora de cuyes	Capacidad para pelar entre 10 - 20 cuyes	20000	3	60000	6	10000.0	833.3
Contenedor de agua	Contenedor de acero para desinfectar con ozono la carne de cuy	500	1	500	6	83.3	6.9
Toallas	Color blanco para secar la carne de cuy	25	200	5000	1	5000.0	416.7
Empacadora al Vacío	Industrial	15000	2	30000	5	6000.0	500.0
Cámara de frio		16000	1	16000	10	1600.0	133.3
Aire acondicionado		4000	2	8000	8	1000.0	83.3
Otros		1000	1	1000	2	500.0	41.7
Mesas	De acero inoxidable	1000	4	4000	7	571.4	47.6
TOTAL				142850		27510.5	2292.5

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23: Costos administrativos

NOMBRE DEL EQUIPO / HERRAMIENTA	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO	DEPRECIACIÓN		
		S/	UNIDADES	TOTAL S/	VIDA ÚTIL AÑOS	COSTO POR AÑO (S/)	COSTO POR MES (S/)
Estante	Material de Madera para archivadores	200	2	400	5	80	6.7
Computadora de escritorio	Core i7 8GB de Ram	4000	1	4000	5	800	66.7
Escritorio de oficina		300	3	900	5	180	15.0
Silla Ejecutiva		200	3	600	5	120	10.0
Muebles varios		500	2	1000	5	200	16.7
Útiles de Oficina		400	1	400	5	80	6.7
Internet + teléfono		200	1	200	5	40	3.3
TOTAL				7500		1500	125.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24: Gastos de traslado, envío e impuesto arancelario

Detalle	Precio (S/)	Detalle
Traslado al aeropuerto	40	Por lote
Envío mediante DHL a EE.UU.	27	Por Kg
Impuestos Aduaneros (partida arancelaria n° 0208900000) 3%	3%	Por total de ventas

Fuente: Elaboración propia

4.7.1. Estructura de costos

Tabla 25: Costos fijos y depreciación (S/)

Depreciación total / mes	2,292.54
Transporte hacia el aeropuerto	40.00
Capacitación	141.25
Gastos Administrativos / mes	125.00
Remuneraciones	7,555.50
Agua, energía y otros	1,000.00
Total inversión mensual	11,154.29
Total inversión anual	133,851.48

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26: Costos variables de producción (S/)

NOMBRE PRODUCTO	PRECIO UNITARIO S/
Cuy	12.21
Bolsas para empacar	0.4
Agua	300.0
Energía	600.0
Otros	100.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27: Proyección mensual de ventas

	PROYECCIÓN MENSUAL											
	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
Numero de Kg a vender	545	621	675	734	786	821	897	932	980	1023	1098	1295
Costo de cuy (Materia prima) (S/)	6,654.45	7,582.41	8,241.75	8,962.14	9,597.06	10,024.41	10,952.37	11,379.72	11,965.80	12,490.83	13,406.58	15,811.95
Precio de Bolsa para empacar (total) (S/)	218.00	248.40	270.00	293.60	314.40	328.40	358.80	372.80	392.00	409.20	439.20	518.00
Costos fijos mensual (S/)	11,154.29	11,154.29	11,154.29	11,154.29	11,154.29	11,154.29	11,154.29	11,154.29	11,154.29	11,154.29	11,154.29	11,154.29
Costo unitario (S/)/Kg	33.08	30.57	29.13	27.81	26.80	26.20	25.05	24.58	23.99	23.51	22.77	21.22
Costo Envío Mediante DHL a EE.UU. (S/)	14,715.00	16,767.00	18,225.00	19,818.00	21,222.00	22,167.00	24,219.00	25,164.00	26,460.00	27,621.00	29,646.00	34,965.00
Costo total (S/)	25,869.29	27,921.29	29,379.29	30,972.29	32,376.29	33,321.29	35,373.29	36,318.29	37,614.29	38,775.29	40,800.29	46,119.29
Costo unitario (S/)/Kg puesto en EE.UU.	47.47	44.96	43.52	42.20	41.19	40.59	39.44	38.97	38.38	37.90	37.16	35.61
margen de ganancia (%)	5.1%	10.1%	13.0%	15.6%	17.6%	18.8%	21.1%	22.1%	23.2%	24.2%	25.7%	28.8%
precio de venta total (S/)	27,250.00	31,050.00	33,750.00	36,700.00	39,300.00	41,050.00	44,850.00	46,600.00	49,000.00	51,150.00	54,900.00	64,750.00
precio de venta unitario (S/)	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
GANANCIA NETA	1,380.71	3,128.71	4,370.71	5,727.71	6,923.71	7,728.71	9,476.71	10,281.71	11,385.71	12,374.71	14,099.71	18,630.71

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Proyección anual de Ventas

Ingresos proyectados por año						
Detalle	PRECIO DE VENTA	TOTAL AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades		10407	11589	12350	12678	12907
Total (S/)	50.00	20,350.00	579,450.00	617,500.00	633,900.00	645,350.00

La propuesta empresarial es rentable según las condiciones descritas, obteniéndose un VAN de 610,903.84 soles y un TIR de 73% en un periodo de recuperación de inversión de 5 años.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN.

Según la Tesis de Aguilar Arévalo, Máximo Oswaldo, con el título "Estudio de pre-factibilidad para la exportación de la carne de cuy a estados Unidos" del 2015 hace mención que el poder de negociación de los clientes es bajo debido que son pocos los países que exportan los cuyes y que los consumidores pagarían cantidades con el fin de incluir este alimento a su dieta.

Pues cabe mencionar que el mercado de Estados Unidos, en especial los hispanos en California son exigentes en el sabor y en la variedad de presentación las comidas. Por eso, se tendría que exportar el cuy no solo entero de la manera tradicional. De lo contrario, se tendría que buscar un valor agregado a este producto para que el consumidor pueda ver la diferencia referente a los demás distribuidores de esta carne.

5.1. CONCLUSIONES

A continuación, se presenta las conclusiones basadas en los resultados de la investigación.

1. Se incrementaron en promedio un 5% mensual y 20% por año en las ventas de carne de cuy en el mercado de California – EEUU, 2017, con la propuesta de mejora en la gestión del área de producción y se estima que para el 2022 se incremente en un 53.2% la venta de carne de cuy.
2. El área de producción tiene como principales problemas o debilidades que no existe un correcto lineamiento organizacional, el personal no está bien capacitado para los procesos productivos y disminuir el tiempo de producción, no tiene una correcta administración para hacer las gestiones correspondientes, por lo que usó la herramienta de gestión como la capacitación de su personal, 5S con lo que pudieron ordenarse y contar con la metodología adecuada de producción y exportación de cuyes a California – EEUU 2017, logrando una mejor satisfacción y compromiso por parte de los trabajadores lo cual influye directamente en una mejor producción por parte de ellos.
3. El negocio de exportar carne de cuy es viable debido que en el Perú se puede criar los cuyes en cualquier parte de las regiones, como también se procrean en gran cantidad, por lo tanto no se va a sufrir de desabastecimiento. Pero, siempre tomando en cuenta el buen cuidado de la crianza de estos animales. Se puede decir que como competencia potencial se tiene a las pocas empresas que exportan la carne de cuy, las demás competencias son productos sustitutos que no tienen el valor nutritivo del cuy, pues este valor se tiene que aprovechar en difundir y a la vez en enseñar los diferentes tipos de preparaciones para el consumo. Cabe mencionar que el cuidado del cuy es muy importante para que tenga un desarrollo sano y sin plagas que pueden causar el rechazo de la FDA o institutos que controlan los alimentos. Para esto al momento que se exporte la carne de cuy siempre tiene que viajar con su certificado fitosanitario. En Estados Unidos los residentes hispanos están aumentando en especial en el estado de California, lo cual es importante llegar a ese mercado para que disfruten de la carne de cuy y a la vez difundan con la población Norte americana y así se extienda el consumo. Por lo tanto se obtiene que el año 2018 se va a exportar 10407 cuyes, en el 2019 se exportaran 11589 cuyes, durante el 2020 se exportará 12350 cuyes, durante el año 2021 se exportaran 12678 cuyes y en el año 2022 se exportará 12907 cuyes
4. El plan de mejora que resultó ser el más efectivo fue la implementación de las 5s pues con ese método se logró que el orden, la limpieza y el mejor posicionamiento de las cosas haga los procesos más rápidos y productivos en beneficio de la empresa y disminuir los costos de producción.

5.2. RECOMENDACIONES

Basadas a las conclusiones realizadas se hacen las siguientes recomendaciones.

- Para poder satisfacer a los compradores en Estados Unidos – California se debe formar alianzas entre los criadores de cuy para tener un objetivo común y poder satisfacer la demanda por ejemplo: La GRANJA "WASI CUY", La comunidad de Yacupunta en Huánuco
- Para poder brindar un mejor servicio y tener clientes asegurados se debe formar alianzas entre los restaurantes ya posicionados en California EE.UU. por ejemplo: Los Balcones Del Perú, El Rocoto, Limón Rotisserie, La Costanera, Astrid & Gastón.
- En cuanto a la crianza de cuyes se requiere un manejo cuidadoso de la alimentación para la rentabilidad de la producción debido a que los costos alimenticios de su crianza son altos, entre 70 y 80 % del costo de producción, también como recomienda el diario Gestión en su artículo que la alimentación debe ser 50% forraje y 50% alimento balanceado.
- También se recomienda estar a la vanguardia en cuanto a la nueva tecnología que el Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) va incursionando en la crianza de cuyes mejorados, visitar ferias nacionales e internacionales relacionados con la gastronomía y crianza de cuyes donde pose da dar a conocer nuestro producto o aprender de algunos expositores de las ferias.
- Las empresas pequeñas deberían buscar capacitaciones aprovechando el convenio que firmó el estado Peruano y el Estado de California, pues el mismo estado capacitaría todo sobre la alimentación y negociaciones.

REFERENCIAS

- Abril Martínez, T. E., & Salazar, A. (2007). *Análisis de los factores económicos que influyen en la producción, comercialización y rentabilidad del plátano en la zona de Quevedo*. Director: SAMBRANO Marco, Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ), Escuela de Gestión Administrativa de Empresas A.
- Aguilar Arévalo, M. O. (2015). *Estudio de pre-factibilidad para la exportación de la carne de cuy a Estados Unidos*. Trujillo.
- Arya Jagdish, L. R. (2008). *Matemáticas Aplicadas a la Administración y a la Economía*. Juarez - México.
- Aspiazu, C. M., & Christian Narváez, U. (2015). *Plan de Exportación de carne de cuy en empaque al vacío producida en Pimampiro, Provincia de Imbabura para la población ecuatoriana radica en New York*. Guayaquil.
- Bravo, M., & Tapia, C. (2007). *Contabilidad de Costos*. Ecuador: Nuevo Día.
- Escudero Sánchez, G. V. (2015). *Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de carne de cuy, en la parroquia Taquil, del cantón Loja, provincia de Loja*. Loja.
- Espinoza, J. (2008). *Propuesta de un plan de negocio para una empresa dedicada a la crianza tecnificada de cuyes ubicada en Ñaña y su comercialización*. Lima.
- Gonzales-Lara, J. Y. (28 de Julio de 2008). *La Peruanidad en la Diaspora*. Obtenido de La Diáspora Peruana una forma de construcción de espacio social transnacional en los Estados Unidos: http://diasporaperuananewyork.blogspot.pe/2008/07/la-diaspora-peruana-una-forma-de.html?_escaped_fragment_#!
- Gonzalez, H. (2012). Herramientas para la mejora continua. *Calidad y Gestión*.
- Gonzalo, S. (2007). *Contabilidad administrativa*. Bogotá.
- Horngren, C. (2008). *Contabilidad de costos*. Colombia: Prentice Hall.
- José García, P. (2007). *Análisis del mercado de la carne de cuy y estrategias Para promover su mayor consumo – caso consumo en los restaurantes de la campiña de Huacho*. Huacho - Perú.
- Lossio, W. (2013). Prepárate Perú. *América Económica*.
- María Landívar, .. (2011). *Plan de marketing para la exportación de cuyes a Queens, Estados Unidos*. Lima.
- Mendoza, G. (25 de 08 de 2012). *Diarico Correo*.
- Nevado, D. (2007). *Cómo gestionar el binomio rentabilidad productiva*. España.
- Osorio, L. (23 de Octubre de 2009). *Blogspot*. Obtenido de <http://tecnologiadecarnicos.blogspot.pe/2009/10/un-gran-potencial-carne-de-cuy-el.html>
- Sapag, N. (2007). *Proyectos de inversión formulación y evaluación*. Mexico.

- Sotomayor Correa, A. V. (2011 - 2013). *Estudio de factibilidad para la producción y exportación de carne de cuy (Cavia porcellus) para mercados de Estados Unidos y España*. Quito.
- Tumaille, G. I. (2009). *Producción de cuyes en los cantones de la Provincia de Chimborazo para su comercialización y exportación a los países de España e Italia*. Guayaquil.
- Zapata, P. (2005). *Contabilidad General*.

ANEXOS

Número de partida arancelaria para la carne de cuy.

SIICEX
Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior

Simulador Financiero
Conoce y compara los costos financieros de tus exportaciones en dos simples pasos
Haglo aqui

25 de enero del 2018 Inteligencia de Mercados Informes de las exportaciones peruanas por sectores

Buscar Partida

Por Partida: 0208900000
 Por Descripción:
 Parte de la Palabra Palabra Completa

Realice la búsqueda ingresando los primeros números de la partida o la descripción arancelaria.

Se mostrarán todas las partidas que registraron o no movimiento de exportación en los dos últimos años.

Nº	Partida	Descripción
1	0208900000	LAS DEMAS CARNES Y DESPOJOS COMESTIBLES, FRESCOS, REFRIGERADOS O CONGELADOS

Fuente: Portal web de Sistema integral de Información de Comercio Exterieur (SIICEX)

http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=234.00000

MATRIZ DE CONSISTENCIA

**“PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTION DEL AREA DE PRODUCCION PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE CARNE DE CUY EN EL
MERCADO DE CALIFORNIA – EEUU, 2017”**

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLES E INDICADORES	MUESTRA	DISEÑO	INSTRUMENTO
¿Qué impacto tendrá las ventas de carne de cuy en el mercado de California – EEUU con la propuesta de mejora en la gestión del área de producción?	<p>General: Incrementar las ventas de carne de cuy en el mercado de California – EEUU, 2017, con la propuesta de mejora en la gestión del área de producción.</p> <p>Específico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar el diagnóstico del área de producción en la empresa - Investigar y analizar los factores internos y externos que afectan la gestión del área de producción. - Hacer un análisis de la demanda de la Empresa para hacer una proyección de la misma. - Proponer mejoras en la gestión del área de producción en base al análisis efectuado. 	<ul style="list-style-type: none"> -decisiones de la compra - demanda de la carne de cuy - posicionamiento de los atributos nutritivos y cuidado de la salud 	<p>-14,98 millones de habitantes hispanos en el estado de California</p>	<p>Método: Aplicado</p> <p>Nivel de investigación: Descriptivo.</p> <p>Diseño: Descriptivo no experimental</p>	<p>Técnico: Análisis de Información</p> <p>Instrumentos: Informes, reportes, Libros.</p>