



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

**EXPORTACIÓN DE CUY EMPACADO AL VACÍO AL MERCADO  
LATINO (PERUANOS Y ECUATORIANOS) DE NEW JERSEY -  
ESTADOS UNIDOS**

**PRESENTADO POR**

**JUAN ALEJANDRO VIVAS LLANOS**

**PLAN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**LIMA – PERÚ**

**2019**



**CC BY**

**Reconocimiento**

El autor permite a otros distribuir y transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**PLAN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**EXPORTACIÓN DE CUY EMPACADO AL VACIO AL MERCADO LATINO  
(PERUANOS Y ECUATORIANOS) DE NEW JERSEY – ESTADOS UNIDOS**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR:  
JUAN ALEJANDRO VIVAS LLANOS**

**LIMA – PERÚ**

**2019**

### **Dedicatoria:**

A mi padre Juan Marcos por ser el ejemplo de una persona íntegra y honorable, del cual aprendí aciertos, mucha sabiduría y quien hizo todo esto posible.

A mi madre Pelaya, quien estuvo conmigo día tras día y nunca dejo de cuidarme y siempre estuvo al tanto de mis pasos.

A mi hermana Luz María, quien para mi es toda una persona a admirar que no se cansa de luchar ni de emprender nuevos retos.

¡Gracias a ustedes!

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN.....</b>	<b>10</b>
<b>2. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES.....</b>	<b>10</b>
2.1. Nombre o razón social.....	10
2.2. Inscripción de la empresa en los registros públicos.....	10
2.3. Actividad económica o codificación internacional (CIIU).....	13
<b>3. OBJETIVOS DE LA EMPRESA, PRINCIPIO DE LA EMPRESA EN MARCHA..</b>	<b>15</b>
3.1. Objetivo general.....	15
3.2. Principios de la empresa.....	16
3.3. Modelo de Negocio, Model Business Canvas.....	17
3.4. Ley de MYPE, micro y pequeña empresa, características.....	18
<b>4. ESTRUCTURA ORGÁNICA.....</b>	<b>19</b>
4.1. Cuadro de asignación al personal.....	25
4.2. Forma jurídica empresarial.....	27
4.3. Registro de marca y procedimiento ante INDECOPI.....	28
4.4. Requisitos y trámites municipales.....	29
4.5. Régimen tributario procedimiento desde la obtención del RUC y modalidades.....	30
4.6. Registro de planilla electrónica (PLAME).....	33
4.7. Régimen general especial y general laboral.....	33
4.8. Modalidades de contratos laborales.....	37
4.8.1. Contratos Comerciales y responsabilidad civil de los accionistas.....	38
<b>5. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL .....</b>	<b>39</b>
5.1. Descripción del producto.....	39
5.2. Clasificación arancelaria.....	40
5.3. Propuesta de valor.....	40
5.4. Actividades primarias.....	41
5.5. Actividades de apoyo.....	42
<b>6. INVESTIGACIÓN DE MERCADO OBJETIVO.....</b>	<b>45</b>
6.1. Segmentación de mercado objetivo.....	50
6.1.1. Macro y Micro segmentación.....	50
6.1.2. Micro segmentación.....	56

<b>7. COYUNTURA ECONÓMICA.....</b>	<b>57</b>
7.1. Principales sectores económicos.....	59
7.2. Medición del mercado objetivo.....	61
7.3. Tendencias de consumo.....	62
7.4. Análisis de la demanda.....	64
7.5. Proyección de la Demanda.....	64
7.6. Estrategia de ventas y distribución.....	65
7.7. Análisis FODA.....	73
<b>8. PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL.....</b>	<b>73</b>
8.1. Envases, empaques y embalajes.....	73
8.1.1. Diseño del mercado.....	76
8.2. Cadena de DFI de exportación.....	78
8.3. Requisitos de acceso al mercado objetivo.....	79
8.3.1. Los requisitos del comprador común.....	81
8.3.2. Determinación del operador logístico a intervenir.....	82
8.4. Plan de comercio exterior.....	84
8.4.1. Fijación de Precios.....	84
8.4.2. Métodos de Fijación.....	86
8.5. FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN Y/O COMERCIALIZACIÓN.....	88
8.6. CONTRATO DE EXPORTACIÓN.....	89
8.6.1. Elección y aplicación del Incoterm.....	95
8.6.2. Modalidad de Carta de Crédito que utilizara la empresa CUYANI SAC utilizara.....	97
8.7. Elección del régimen de exportación .....	99
<b>9. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO .....</b>	<b>101</b>
9.1. Inversión Fija.....	101
9.2. Activos Tangibles.....	102
9.3. Activos Intangibles.....	104
9.4. Capital de trabajo.....	105
9.5. Inversión Total.....	106
9.6. Presupuesto de costos.....	108
9.7. Punto de equilibrio .....	114
9.7.1. Flujo de caja proyectado.....	114
9.7.2. Estado de ganancias y pérdidas.....	115

9.8. Evaluación de la inversión.....	117
9.9. Evaluación Económica.....	118
9.10. Evaluación social.....	119
9.11. Impacto ambiental.....	119
9.12. Cuadro de riesgo de tipo de cambio.....	119
<b>10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>121</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Pago de derechos registrales.....	10
Tabla 2. Pago por elaboración de la Minuta.....	11
Tabla 3. Pago a la Notaria.....	12
Tabla 4. Pago de derechos registrales en SUNARP.....	12
Tabla 5. Industrias Manufacturadas.....	13
Tabla 6. Distritos de ubicación del negocio.....	14
Tabla 7. Método de factores ponderados para la localización del Proyecto.....	14
Tabla 8. Cuadro comparativo Ley MYPE – MIPYME.....	19
Tabla 9. Asignación de Personal de la Empresa expresado en nuevos soles CUYANI S.A.C.....	25
Tabla 10. Cuarta Categoría – Servicio de terceros.....	26
Tabla 11. Cuadro Comparativo de Sociedades.....	27
Tabla 12. Cuadro comparativo de los regímenes tributarios.....	31
Tabla 13. Tabla comparativa del Régimen Laboral Especial y Régimen General...	34
Tabla 14. Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa .....	36
Tabla 15. Principales importadores mundiales de la partida 0208.90. Unidad: miles Dólar Americano.....	47
Tabla 16. Principales importadores mundiales de la partida 0208.90. Unidad: toneladas.....	48
Tabla 17. Exportaciones peruanas a nivel mundial de la partida 02.08.90. Unidad: miles Dólar Americano.....	49
Tabla 18. Exportaciones peruanas a nivel mundial de la partida 02.08.90.....	50
Tabla 19. Criterios de selección de mercado – detalle.....	51
Tabla 20. Movimientos migratorios de salida, ciudadanos peruanos, periodo 2011- 2014.....	56
Tabla 21. Sectores Económicos.....	59
Tabla 22. Sectores con mayor crecimiento en New Jersey Demanda de Estados Unidos del 2012 – 2016 de carne de cuy en Kilos.....	60
Tabla 23 Demanda de Estados Unidos del 2012 – 2016 de carne de cuy en Kilos....	64
Tabla 24 Criterios de selección para operadores logísticos.....	83
Tabla 25. Determinación del Precio de Venta.....	87
Tabla 26. Ventajas y desventajas del Exportador – Importador.....	98

Tabla 27. Activos tangibles.....	102
Tabla 28. Activos intangibles.....	104
Tabla 29. Capital de Trabajo.....	105
Tabla 30. Inversión total.....	105
Tabla 31. Estructura de la inversión y financiamiento.....	107
Tabla 32. Presupuesto de costos.....	108
Tabla 33. Presupuesto de costo de exportación.....	109
Tabla 34. Presupuesto de costos administrativos proyectado de gastos fijos.....	109
Tabla 35. Proyección de gastos de venta.....	110
Tabla 36. Determinación de punto de equilibrio (Expresado en dólares).....	110
Tabla 37. Costos de operación (Expresado en dólares).....	111
Tabla 38. Determinación del precio de venta.....	111
Tabla 39. Presupuesto de ingreso.....	113
Tabla 40. Presupuesto de egresos.....	113
Tabla 41. Flujo de caja proyectado.....	114
Tabla 42. Estado de ganacia y perdida.....	115
Tabla 43. Evaluación económica.....	118
Tabla 44. Riesgo cambiario.....	120

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Plano de ubicación CUYANI.....	15
Gráfico 2. Organigrama de la empresa CUYANI S.A.C.....	21
Gráfico 3. Tipos de Regímenes Tributarios.....	31
Gráfico 4. Componentes de la planilla electrónica.....	38
Gráfico 5. Clasificación arancelaria.....	40
Gráfico 6. Cadena de valor Porter.....	41
Gráfico 7. Propuesta de valor.....	43
Gráfico 8. Ficha técnica comercial.....	44
Gráfico 9. Población de origen latino en Estados Unidos.....	53
Gráfico 10. Ubicación Geográfica.....	55
Gráfico 11. Economía de New Jersey.....	58
Gráfico 12. PBI a precios de mercado de Nueva Jersey.....	58
Gráfico 13. Estrategia de segmentación kotler.....	67
Gráfico 14. Matriz Ansoof.....	68
Gráfico 15. Flujo de distribución de la carne de cuy empacado al vacío en EE.UU...70	
Gráfico 16. Página web de venta.....	72
Gráfico 17. Presentación en caja.....	74
Gráfico 18. Etiquetado.....	75
Gráfico 19. Pictograma.....	77
Gráfico 20. Proceso de Distribución.....	79
Gráfico 21. Proceso de despacho aduanero.....	84
Gráfico 22. Coherencia de precio I.....	85
Gráfico 23. Coherencia de precio II.....	85
Gráfico 24. Coherencia de precio III.....	86
Gráfico 25. Flujograma de producción y distribución.....	89
Gráfico 26. Transferencia de la Responsabilidad.....	96
Gráfico 27. Flujograma de carta de Crédito.....	97
Gráfico 28. Gestión aduanera.....	100
Gráfico 29. Proceso de Exportación definitiva.....	100

## RESUMEN EJECUTIVO

La idea de Negocio “Exportación de cuy empacado al vacío al mercado de New Jersey, Estados Unidos” se basa en satisfacer la demanda de productos con alto valor nutritivo, tradicionales (peruanos) y exóticos con un envase práctico y listo para su uso y preparación. El consumo de productos nutritivos y saludables está en crecimiento a nivel mundial. Se busca resaltar las bondades que presenta la carne de cuy presentando un producto fresco, cómodo y listo para su preparación.

Para el resultado satisfactorio del plan de negocio se a considerando distintos puntos los cuales son: organización y aspectos legales, plan de marketing, comercio exterior, logística internacional, plan económico financiero.

En primer lugar, se presenta el análisis de apertura del negocio. Para ello se consideró distintos aspectos como marco legal, tributario, laboral y ubicación.

Se a precavido que sean aplicables para el funcionamiento del negocio enfocado a la comercialización de esta carne.

En segundo lugar, se analizó el mercado objetivo, supermercados y restaurantes. Perfil del consumidor (latinos que demandan el consumo de esta carne por un hecho conocido como “nostalgia” al estar alejados de sus países de origen (Perú, Ecuador y Bolivia principalmente). Además, la tendencia creciente de los propios estadounidenses que demandan comida exótica no tradicional. Análisis de competencia como punto de partida de las operaciones de exportación del producto, el potencial económico, la estabilidad política y social (de acuerdo a las tendencias) y otros criterios ponderados que arrojaron como resultado el mercado estadounidense.

Como tercer punto se define el tipo de contrato a utilizar. Análisis de los medios de pago (carta de crédito), las responsabilidades de ambas partes según el Incoterm a utilizar (FCA) y demás formalidades durante la operación de exportación.

En el cuarto punto se desarrollan los distintos procesos logísticos en las transacciones del comercio exterior, identificando los diferentes servicios de la carga, a fin de determinar la cadena de distribución física internacional más adecuada del producto.

En el quinto se presenta los estados financieros, flujos de cajas, análisis de sensibilidad para hallar nuestro precio de venta adecuado al mercado. Demostrando que el producto es viable para su elaboración y comercialización.

## 1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN

### 2. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

#### 2.1. Nombre o razón social

**CUYANI S.A.C.** es la razón social elegida para la creación de la empresa, el cual tiene como objetivo mostrar al cliente que la empresa se dedica a la comercialización de carne de cuy empacado al vacío.

Razón social : CUYANI S.A.C.  
Nombre comercial : PERUVIAN FOOD CUYANI

#### 2.2. Inscripción de la empresa en los registros públicos

##### Búsqueda y reserva del nombre

Verificar que el nombre de la empresa no esté inscrito por otras empresas en la SUNARP. Asimismo, al buscar los nombres existentes, se debe asegurar de que éstos no se parezcan ni suenen igual al que se va a usar. Una vez registrado la razón social, ninguna empresa podrá inscribirse con ese nombre, siendo efectiva la reserva por un plazo de 30 días.

**Tabla 1 Pago de derechos registrales**

Derechos Registrales	Costo en S/.	Costo en \$
Búsqueda	54.35	16.75
Reserva	18.00	5.55

Fuente: SUNARP

Elaboración Propia – T.C=S/3.245

El resultado de la búsqueda se da en promedio de 30 minutos a 1 hora como máximo y de la reserva de nombre se da en 24 horas.

## Elaboración de la minuta

La minuta es un documento en el cual el miembro o los miembros de la empresa manifiestan su voluntad de constituir la, y en donde se señalan todos los acuerdos respectivos. En la minuta deben figurar:

- Los datos generales del miembro o miembros de la empresa: Nombres y apellidos, edad y número de DNI.
- El giro de la empresa: A qué se va a dedicar.
- El tipo de empresa: E.I.R.L, S.R.L, S.A o SAC.
- El tiempo de duración de la empresa: aquí se indica si va a funcionar por un plazo fijo o indeterminado.
- Cuándo va a iniciar las actividades comerciales de la empresa.
- El lugar donde va a funcionar la empresa (domicilio comercial).
- Indicar quien va a administrar o representar a la empresa.
- Los aportes de cada miembro: los cuales pueden ser: Bienes dinerarios, como dinero, cheques, pagarés, letras de cambios, etc. y bienes no dinerarios como inmuebles o muebles tales como escritorios, sillas, etc.
- El capital social o patrimonio social de la empresa.

**Tabla 2 Pago por elaboración de la Minuta**

Descripción	Costo en S/.	Costo en \$
Elaboración de la Minuta	197.01	60.71

Fuente: Abogados

Elaboración Propia - T.C= S/3.245

## Elevar la minuta a escritura pública

Los socios de la empresa deberán acudir y llevar la minuta al notario público para que la revise y la eleve a escritura pública. Una vez elevada la minuta, ésta no se puede cambiar. Al final, se genera la escritura pública, testimonio de sociedad o Constitución Social, mediante el cual se da fe de que la minuta es legal, debiendo ésta estar firmada y sellada por el notario público. Los documentos que deberán llevarse junto con la minuta son:

- Constancia o comprobante de depósito del capital social aportado en una cuenta bancaria a nombre de la empresa.
- Inventario detallado y valorizado de los bienes no dinerarios.
- Certificado de búsqueda y reserva del nombre emitido por la SUNARP.

**Tabla 3 Pago a la Notaria**

Descripción	Costo en S/.	Costo en \$
Servicios del Notario Público	117.31	36.15

Fuente: Notaria Pérez Tello  
Elaboración Propia - T.C= S/. 3.245

### **Inscribir la escritura pública en la SUNARP**

Una vez obtenida la escritura pública de constitución de la empresa, se deberá llevar a la SUNARP, junto con la copia del DNI de la persona que va hacer el trámite, en donde se presentará la solicitud de inscripción de título, y se pagará los derechos registrales. El documento ingresado se denominará "Título" y se le asignará un N° de solicitud, con ello se puede hacer seguimiento a través de la página web de la SUNARP y en un plazo máximo de 24 horas el área registral calificará el documento, si el registrador público no encuentra ningún defecto en el título, se otorgará un número de partida, que es como el DNI de la empresa y un número de asiento de inscripción, en donde figura el estatuto de la empresa.

**Tabla 4 Pago de derechos registrales en SUNARP**

Descripción	Costo en S/.	Costo en \$
Por derecho de calificación	40.89	12.60
Por Nombramiento de apoderado	22.67	6.99
Por derechos de inscripción - Fórmula (3x Capital Social/1000)	44.32	13.66
<b>Monto Total por derechos registrales</b>	<b>107.88</b>	<b>33.25</b>

Fuente: SUNARP  
Elaboración Propia - T.C= S/.3.245

### 2.3 Actividad económica o codificación internacional (CIIU)

Según el INEI, la CIIU es una clasificación de actividades cuyo alcance comprende todas las actividades económicas de un país, las cuales son aquellas actividades que producen bienes y servicios. Generalmente, cada país tiene una clasificación industrial propia, siendo la forma más apropiada para responder al grado de desarrollo de su economía y de las decisiones de política económica que se tomen. A través de este instrumento se pueden elaborar datos y estadísticas, permitiendo de esta manera compararse internacionalmente.

**Tabla 5 Industrias Manufacturadas**

Sección	c	Industrias manufactureras
	10	Elaboración de productos alimenticios
1010	1010	Elaboración y conversación de carne.

Fuente: Comisión estadística de la Naciones Unidas

Elaboración: Propia

### Ubicación y factibilidad municipal y sectorial

Para iniciar las actividades de nuestro negocio es importante realizar una adecuada elección de la ubicación del mismo; esta evaluación es de gran relevancia debido a que compromete a la empresa durante un largo periodo de tiempo, asimismo, esta decisión afecta la capacidad competitiva de la empresa; por lo que, favorecerá el que se desarrollen las operaciones de forma competitiva y eficiente.

Para ello se realizó el análisis de la ubicación del negocio en función al método cuantitativo de valoración, tomando en consideración una serie de factores los cuales han sido evaluados en cada una de las localizaciones potenciales que se han identificado. En primer lugar, se identificó los posibles locales, los cuales fueron categorizados en función a los distritos en donde están ubicados, tal como se observa a continuación.

**Tabla 6 Distritos de ubicación del negocio**

Opciones	Distritos
A	San Luis
B	El Agustino
C	Ate

Elaboración propia

Tal como se puede observar en la tabla 6 se han identificado 3 locales, cada uno de ellos en un distrito diferente, los cuales son Ate, El Agustino y San Luis. Luego de ello, se procedió a identificar los factores de evaluación, los cuales tienen una relación directa con el establecimiento del presente plan de negocio de exportación, la proximidad de los socios, la cercanía al aeropuerto del Callao, proximidad a las oficinas de los proveedores, costos de adecuación, y la seguridad de la zona.

**Tabla 7 Método de factores ponderados para la localización del Proyecto**

Factores	Peso relativo	Calificación		
		A	B	C
Proximidad a socios	0.25	2	3	2
Cercanía al puerto del Callao	0.25	2	5	6
Proximidad a oficina de proveedores	0.2	2	2	1
Costos de adecuación	0.15	4	3	2
Seguridad	0.15	3	3	3
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2.45</b>	<b>3.3</b>	<b>2.95</b>

Elaboración Propia

Calificación: Rango de 1 (Muy malo) – 5 (Muy bueno)

Como se puede observar en la tabla 7 se colocó un peso relativo a cada uno de los factores mencionados, y en función a la escala de calificación se ponderó cada uno los locales potenciales. Finalmente, se decide ubicar el negocio en el local del distrito de Ate. La ubicación del local comercial es: Mz. F Lt. 12 Urb. Santa Elvira - Ate, debido a que fue el que obtuvo el mayor puntaje.

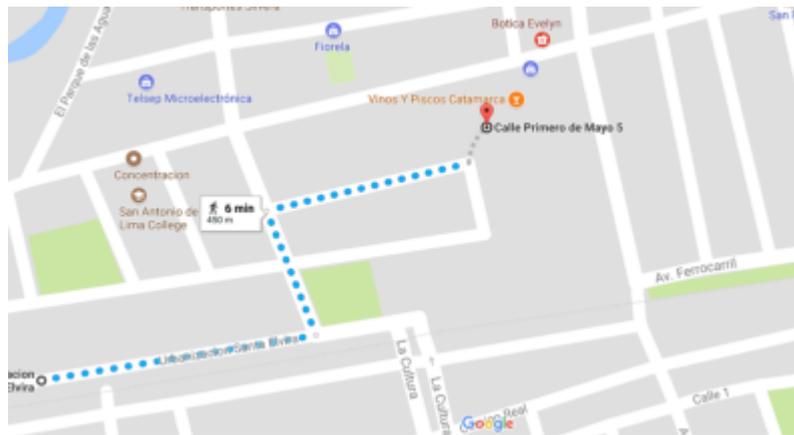


Gráfico 1. Plano de ubicación CUYANI  
Fuente: Google maps-Elaboración propia

### 3. Objetivos de la empresa, principio de la empresa en marcha

#### 3.1. Objetivo General:

El objetivo general de CUYANI es evaluar la viabilidad económica del negocio de exportación de cuy empacado al vacío al mercado de New Jersey – Estados Unidos. Entre los principales objetivos, se tiene los siguientes:

- Aumentar el nivel de nuestras ventas en 10% en el año 2019.
- Aumentar el nivel de nuestras ventas en 20% en el año 2020 respecto al periodo anterior.
- Reducir la rotación de personal a través de un aumento anual de sueldo en 4%.
- Incrementar las ventas de nuestros productos del 2020 al 2022 a través de un incremento anual en gasto de ventas de 10%.
- Incrementar las ventas en los próximos años a través de la captación de nuevos clientes por la participación en ferias.
- Incrementar las ventas en los próximos años a través del incremento de posicionamiento en las cadenas de distribución (supermercados).

### **3.2. Principios de la empresa**

Los principios que se difundirá en la empresa, son los siguientes:

- Innovación.
- Emprendimiento.
- Orientación al cliente.
- Mejora Continua.
- Realización personal.
- Transparencia.

#### **Innovación.**

Mejorar el producto, servicios y procesos que ofrece la empresa para mejorar la competitividad en el mercado.

#### **Emprendimiento.**

Buscar inspirar en los colaboradores hacer lo mejor que puedan hacer, con entusiasmo y aprovechando las oportunidades que proporcione el mercado.

#### **Orientación al cliente**

Detectar las necesidades y las prioridades de los clientes, buscando la mejor opción para satisfacerlas.

#### **Mejora Continua**

Detectar las principales carencias de la empresa, plantear medidas correctivas y elaborar un plan de mejora continua a fin de subsanar errores.

#### **Realización del Personal**

Brindar oportunidades de desarrollo y autorrealización entre el trabajador y la empresa, para que los objetivos de ambos coincidan y ambos se beneficien.

## Transparencia

Ofrecer al público en general la transparencia de nuestros procesos con los que garantizamos un producto de óptimas condiciones en cuanto a la calidad e inocuidad.

### 3.3. Modelo de Negocio, Model Business Canvas

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES CUYANI
Intermediarios con fuertes lazos en centros comerciales y puntos de venta en EE.UU.	Innovación. Mejora Continua	Presentar un producto de calidad, a bajo precio, practico y saludable	Será mediante la web, y mediante los aliados estrageicos en EE.UU	Busca captar la atención de nuestro mercado objetivo que es el estado de New Jersey, EEUU.
	RECURSOS CLAVE Socios altamente capacitados yconocedores del rubro.		CANALES Asistencia a ferias Publicidad a través de las redes sociales y pagina web Visitas comerciales Folletería en general y ficha técnica Consejero económico comercial.	

ESTRUCTURA DE COSTOS		FUENTES DE INGRESOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- COSTOS OPERACIONALES.</li> <li>- COSTOS DE VENTAS.</li> <li>- COSTOS ADMINISTRATIVOS.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- CAPITAL PROPIO.</li> <li>- CAPITAL FINANCIADO.</li> <li>- INGRESOS POR VENTAS.</li> <li>- RETORNO DE IMPUESTOS.</li> </ul>

### **3.4. Ley de MYPE, micro y pequeña empresa, características.**

El Estado en una forma de ayudar al desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, promulgó el 02 de julio del 2013, a través del Congreso de la República la Ley N° 30056, “Ley que modifica a la Ley de la MYPE y diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial”, teniendo como objetivo principal el establecimiento de un marco legal para la promoción de la competitividad, formalización y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME).

Para la microempresa el estado ofrece tres cosas: tolerancia a los errores, trato de buen contribuyente y posibilidades de mercado. Asimismo, el Estado busca no poner trabas a su crecimiento, tampoco se financiará a su costa al pagarles tarde. Lo que intenta con esta nueva ley, es que sean responsables, aprendan a gestionar sus negocios y que no le teman al crecimiento.

Dentro de las modificaciones, se encuentra la creación de una nueva categoría, que es la mediana empresa y sólo utiliza como criterio, los volúmenes de ventas anuales como parámetro para determinar quiénes deben ser considerados micro, pequeñas y medianas empresas descartando como criterio el número de trabajadores como requisitos, tal como se puede apreciar en la tabla 8.

**Tabla 8 Cuadro comparativo Ley MYPE – MIPYME**

Tipo de empresa	Ley MYPE N° 28015		Ley MIPYME N° 30056	
	Ventas Anuales	N° de trabajadores	Ventas Anuales	N° de trabajadores
Microempresa	Hasta 150 UIT	de 1 a 10	Hasta 150 UIT	No hay límites
Pequeña Empresa	Hasta 1,700 UIT	de 1 a 100	Más de 150 UIT y hasta 1,700 UIT	No hay límites
Mediana Empresa	-	-	Más de 1,700 UIT y hasta 2,300 UIT	No hay límites

Fuente: SUNAT – Guía Tributaria  
Elaboración Propia

Entonces; de acuerdo a las proyecciones de ventas para el periodo 2018, CUYANI S.A.C. se consideraría una MICROEMPRESA.

Proyección de venta anual 2018: 581,787.60

#### **4. Estructura orgánica**

##### **Misión**

Somos una empresa dedicada a la exportación de carne de cuy empacado al vacío, comprometida a satisfacer las necesidades de nuestros clientes desarrollando un producto de calidad, alto valor nutritivo y práctico en cuanto a su consumo. La misma bajo un trabajo en conjunto con un equipo motivado y comprometido en búsqueda de nuevas oportunidades de crecimiento, para beneficio de los clientes, socios y el medio en el que operamos (Estrategia: Ganar-Ganar).

##### **Visión**

Ser una de las empresas más reconocidas en el mercado local e internacional, logrando el reconocimiento por la calidad de nuestros productos y el servicio ofrecido para el año 2019, representando la mejor alternativa en el mercado para nuestros clientes y manteniéndonos en el tiempo como los mejores.

## **Cultura Organizacional y política**

La cultura organizacional de CUYANI S.A.C., está ligada con los valores y políticas definidas por la empresa, las cuales se comparten con todos los miembros del equipo, permitiendo el desarrollo y crecimiento de ambos, creando un sentido de identidad e integridad organizacional.

### **Políticas:**

Las políticas de una empresa son los medios para establecer y difundir los valores de la misma, los cuales se traducen en patrones de conducta y los procedimientos a seguir antes ciertas circunstancias; es decir, estas van a dictar las conductas que espera la empresa de sus trabajadores como de los terceros que se relacionan con esta, y la forma de desarrollarlas, así como también las conductas indeseadas y la forma de actuar ante ellas.

Estas van a complementar el contenido de las normas jurídicas, lo cual va a permitir su correcta interpretación y aplicación en las actividades diarias; permitiendo uniformizar los valores, criterios y la cultura organizacional. Por lo que, las políticas definidas para la empresa son las siguientes:

- La atención con nuestros clientes es personalizada, estaremos a la expectativa de cualquier comentario o sugerencia ya sea por correo o medios electrónicos.
- El tiempo de atención por respuesta de un correo electrónico no debe ser mayor a las 24 horas, dentro de los días hábiles.
- Los colaboradores que obtengan un mayor rendimiento y cumplan con las metas del mes serán reconocidos con premios por productividad, ya sea con vales de consumo o bonos por eficiencia.
- El pago a los proveedores serán todos los 30 de cada mes.
- La remuneración de los colaboradores será cada día 30 del mes.

## Estructura Orgánica

Se contará con una organización lineo-funcional, el cual combina dos clases de organizaciones: Lineal y funcional. De la organización lineal se obtendrá la autoridad y responsabilidad que se transmite a través de un sólo especialista por cada función específica. De la organización funcional se logrará la especialización de cada actividad en una función. El Gerente General será el representante legal de la organización, debiendo responder al organigrama que se encuentra a continuación:

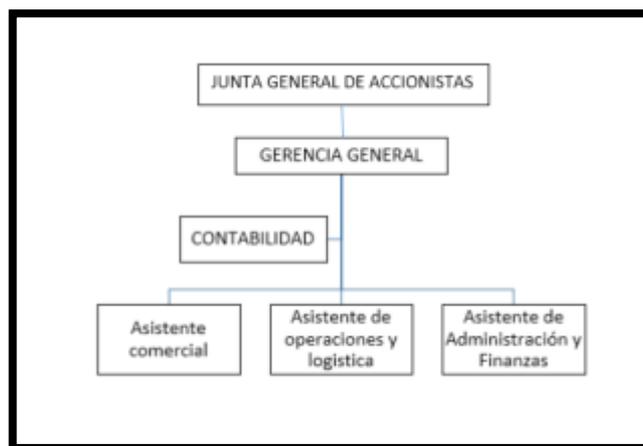


Gráfico 2. Organigrama de la empresa CUYANI S.A.C.  
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Cada uno de los puestos mostrados anteriormente, deberán cumplir con funciones específicas, con la intención de crear una organización eficiente, donde todos los miembros sepan cuáles son sus responsabilidades, lo que ayudará al logro de los objetivos de la empresa. A continuación, se van a detallar las funciones principales del personal de la empresa CUYANI S.A.C

### Junta de accionistas

Se clasifica en junta general ordinaria de accionistas y en junta general extraordinaria de accionistas; la cual estará a cargo de la aprobación de las cuentas anuales y el resto de temas que se quieran plantear en una reunión anual.

La junta general de accionistas de la empresa CUYANI S.A.C. está conformada por:

- Juan Alejandro Vivas Llanos con el 60%.
- Maribel Tenorio Sánchez con el 40%.

## **Gerente General**

### Perfil

Licenciado en Administración, mención Organización y Sistema o Ingeniero Industrial con conocimientos en el área de procesos y proyectos. Experiencia de al menos 4 años en cargos similares. Conocimientos básicos de la Norma ISO. Dominio de metodología para la optimización y documentación. Dominio de metodología de administración, seguimiento y control de proyectos. Capacidad de análisis y solución de problemas. Conocimiento en diseño de indicadores de gestión. Capacidad de negociación.

### Competencias

Excelente dominio de Microsoft Office, especialmente Excel. Habilidad para la elaboración de informes y documentos técnicos. Capacidad de organización, planeación y trabajo por resultados. Excelentes relaciones interpersonales y total disposición para el trabajo en equipo. Manejo de la información bajo el principio de confidencialidad. Alta capacidad de pensamiento analítico y estratégico. Habilidad y experiencia en monitoreo y evaluación. Capacidad de trabajo en equipo y bajo presión. Capacidad de escucha y sensibilidad frente al trabajo con población refugiada y migrante.

### Funciones

- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, estableciendo objetivos y metas específicas de la empresa.
- Supervisar el cumplimiento del presupuesto.
- Registrar y controlar los compromisos y las operaciones financieras.
- Aprobación de proveedores.

## **Asistente Comercial**

### Perfil

Licenciado en Administración o marketing. Experiencia de al menos 2 años en cargos similares. Capacidad de análisis y solución de problemas. Conocimiento en diseño de indicadores de gestión. Capacidad de negociación.

### Funciones

- Ofrecer los productos de manera intensiva.
- Asistir a ferias internacionales junto con el gerente general, para promover el producto.
- Hacer los requerimientos de acuerdo a las necesidades de los clientes.
- Proponer campañas comerciales de acuerdo a la temporada.
- Elaborar reportes sobre el avance y cumplimiento de objetivos.
- Trabajar en base a las metas mensuales establecidas por la empresa.

## **Asistente de Operación y Logística.**

### Funciones

- Hacer seguimiento a la cadena logística de exportación.
- Recibir proformas de distintos proveedores para evaluar oportunidades en el mercado.
- Negociar con los proveedores, agentes de carga y agentes aduaneros a fin de optimizar los recursos y procesos.
- Encargarse de los despachos e inventarios.
- Realizar visitas a las empresas comercializadoras.

## **Asistente en administración y finanzas.**

### Perfil

Licenciatura en administración de empresas, contabilidad o afines. Estudios de tercer nivel en finanzas, gerencia, logística, gestión de proyectos y/o cooperación. Conocimiento y experiencia mínima de 3 años en la administración de programas y proyectos sociales y mínima de 2 años en la gestión de recursos humanos. Conocimiento y experiencia comprobable en diseño y manejo presupuestal,

así como en el seguimiento financiero. Conocimiento y experiencia en la gestión de archivos y en la gestión de paquetes contables. Se valora experiencia y formación con ONG u organizaciones sociales.

### Competencias

Excelente dominio de Microsoft Office, especialmente Excel. Habilidad para la elaboración de informes y documentos técnicos. Capacidad de organización, planeación y trabajo por resultados. Excelentes relaciones interpersonales y total disposición para el trabajo en equipo. Manejo de la información bajo el principio de confidencialidad. Alta capacidad de pensamiento analítico y estratégico. Habilidad y experiencia en monitoreo y evaluación. Capacidad de trabajo en equipo y bajo presión. Capacidad de escucha y sensibilidad frente al trabajo con población refugiada y migrante.

### Funciones

- Supervisar y controlar la elaboración de planillas para el pago de haberes.
- Registrar en el sistema información acerca de variaciones en sueldos y salarios.
- Supervisar y controlar los estados financieros e información complementaria, así como emitirlos en el momento oportuno según los requerimientos de la gerencia general.
- Establecimiento y determinación del monto y condiciones de pago de las líneas de crédito financieras, considerando la estructura de deuda que ha planificado la empresa, el capital de trabajo necesario para su operación y las inversiones proyectadas de cada negocio.
- Elaborar los presupuestos del área.
- Aprobar la adquisición y contratación de los bienes y servicios necesarios para la ejecución de las actividades de la empresa.

### Contador(a)

Licenciado en Contabilidad con conocimientos en el área de procesos y proyectos. Experiencia de al menos 4 años en cargos similares. Capacidad liderazgo, análisis y solución de problemas. Conocimiento en diseño de indicadores de gestión. Capacidad de negociación.

#### Funciones

- Preparar el pago de impuestos según cronograma de pagos de la SUNAT.
- Mantener actualizados los libros contables.
- Registro de operaciones realizadas en la empresa.
- Registro de compras, gastos y ventas.
- Declaración de impuestos, declaración y pago de planillas electrónicas
- Llevar y tener la contabilidad al día.

#### 4.1. Cuadro de asignación al personal

En cuadro de asignación de personal, se detalla la distribución de los sueldos y los beneficios sociales del personal de la empresa CUYANI S.A.C

**Tabla 9 Asignación de Personal de la Empresa expresado en nuevos soles CUYANI S.A.C.**

1. DESCRIPCION	Nº EMPL EADOS	PAGO MENS UAL	PAG O ANU AL	CTS 1 SUEL DO	GRATI FICACI ONES (2 SUELD OS)	VACAC IONES	SUBTO TAL	ESSA LUD 9%	TOTAL ANUAL
Gerente general	1	S/. 800.00	S/. 9,600.00	S/. 400.00	S/. 800.00	S/. 400.00	S/. 11,200.00	S/. 1,008.00	S/. 12,208.00
Asist. de oper. Y logística	1	S/. 800.00	S/. 9,600.00	S/. 400.00	S/. 800.00	S/. 400.00	S/. 11,200.00	S/. 1,008.00	S/. 12,208.00

Asist. comercia I	1	S/. 800.00	S/. 9,60 0.00	S/. 400.00	S/. 800.00	S/. 400.00	S/. 11,200. 00	S/.1,0 08.00	S/. 12,208. 00
Asist. de Adm. Y Finan.	1	S/. 800.00	S/. 9,60 0.00	S/. 400.00	S/. 800.00	S/. 400.00	S/. 11,200. 00	S/.1,0 08.00	S/. 12,208. 00
Contador (externo)	1	S/. 330.00	S/. 3,96 0.00				S/. 3,960.0 0		S/. 3,960.0 0
TOTAL	5								S/. 42,792. 00

Fuente: SUNAT – Guía Tributaria  
Elaboración Propia.

En la tabla 09 podemos apreciar el cuadro de asignación al personal de CUYANI S.A.C, en donde estamos considerando, acogernos al régimen especial laboral de la microempresa debido a que nuestras ventas superan las 150UIT.

**Tabla 10 Cuarta Categoría – Servicio de terceros**

Cargo	N° de personal	Sueldo	Sueldo anual	Total Anual \$
Contabilidad	1	330	3960	3960
<b>Total</b>		<b>330</b>	<b>3960</b>	<b>3960</b>

Elaboración Propia –TC3.30

En la tabla 10, se puede apreciar que la empresa tercerizará la contabilidad en función a los requerimientos específicos que se presenten, por lo tanto, no se aplicará beneficios como Es salud, gratificación y vacaciones, emitiéndonos recibos por honorarios por cada servicio solicitado.

## 4.2. Forma jurídica empresarial

Se constituirá la empresa bajo la modalidad de persona jurídica, que es una organización que puede formar una persona natural; o varias personas naturales o varias personas jurídicas, la cual, a diferencia de la persona natural no tiene existencia física y debe ser representada por una o más personas naturales, es decir se constituye como un centro unitario autónomo, pues la responsabilidad de los socios que la conforman, se extenderá únicamente a su participación dentro del capital de la empresa.

Para constituirse como persona jurídica se ha de elegir entre las siguientes formas de organización empresarial:

**Tabla 11 Cuadro Comparativo de Sociedades**

Modalidad	Tipo de empresa	N° de socios / accionistas	Capital Social	Órganos Societarios
Forma Individual Ley N° 21621	Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)	Máximo 1	Aporte en efectivo o en bienes.	Titular y Gerencia
Formas Colectivas o Sociales Ley General de Sociedades N° 26887	Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)	De 2 a 20 socios participantes.	Aporte en efectivo o en bienes. Se divide en participacion	Junta General de Socios y Gerencia
	Sociedad Anónima (S.A)	2 accionistas como mínimo. No existe número máximo.	Aporte en efectivo o en bienes. Se divide en acciones	Junta General de Accionistas, Directorio y Gerencia
	Sociedad Anónima Abierta (S.A.A)	Se realiza a través de una oferta primaria de acciones, tiene más de 750 accionistas, más del 35% de su	Representado por participaciones y deberá estar pagada cada participación por lo menos en un 25%	Junta General de Accionistas, Directorio y Gerencia

		capital pertenece a 175 o más accionistas.		
	Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C)	De 2 a 20 accionistas.	Aporte en efectivo o en bienes. Se divide en acciones	Junta General de Accionistas, Directorio (opcional) y Gerencia

Fuente: SUNAT – PROINVERSIÓN  
Elaboración Propia

La empresa será una Sociedad Anónima Cerrada (SAC). Se decidió realizar una SAC, debido a las características que nos presenta este tipo de asociación es reservada para un pequeño número de personas con la gran relevancia por contar con un máximo de veinte accionistas, esto no limita la posibilidad de manejar grandes capitales ni mucho menos que los accionistas no puedan invertir importantes sumas de dinero.

Las SAC tienen la opción de no contar con un directorio; por ello las atribuciones de representación legal y de gestión de la sociedad recaen en el gerente general.

#### **4.3. Registro de marca y procedimiento ante INDECOPI**

El nombre de la empresa es CUYANI S.A.C, previo a ello se realizó la verificación de nombre y con la certeza de que el nombre elegido y la marca no estén siendo utilizados por otra persona.

INDECOPI, solicita la presentación de los siguientes documentos:

- Tres ejemplares del formato de la solicitud correspondiente (uno es nuestro cargo)
- Indicar cuál es el signo que se pretende registrar, a ello adjuntamos nuestro diseño gráfico son tres copias de aproximadamente 5 cm de largo y 5 cm de ancho y a colores.
- Determinar cuáles son los productos, servicios o actividades económicas que se registrara
- Adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite, teniendo como costo es equivalente al 14.46% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) por una clase solicitada. El monto (S/. 585.63 nuevos soles) se cancelará en la Caja del INDECOPI.

Una vez completados los requisitos en el plazo establecido, nos otorgarán la orden de publicación, con lo cual deberá acercarse a las oficinas del diario oficial El Peruano y solicitar su divulgación por única vez dentro de los 30 días desde la inscripción a INDECOPI. Se debe indicar que el costo de la misma debe ser asumido por el solicitante.

#### **4.4. Requisitos y trámites municipales**

La empresa se encontrará ubicada en el distrito de ATE, el local cuenta con 80 metros cuadrados. Para la obtención de la licencia de funcionamiento la municipalidad de Ate solicita la presentación de diversos documentos:

##### **Requisitos Generales**

Solicitud según formulario (libre reproducción) con carácter de Declaración Jurada, que incluye lo siguiente:

1. Número de RUC y DNI o carnet de extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.

2. Poder vigente del representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos.
3. Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de seguridad, para establecimientos con un área hasta 100 m<sup>2</sup> y capacidad de almacenamiento no mayor de 30% del área total del local.
4. Pago por derecho de trámite.

#### **4.5. Régimen tributario procedimiento desde la obtención del RUC y modalidades**

Para obtener el RUC se debe presentar la siguiente documentación:

- Original y dos copias del DNI del representante legal de CUYANI S.A.C. Original y copia de cualquier recibo por servicio público (luz, agua, teléfono, cable) con una antigüedad no menor de dos meses.
- Original y copia simple de la partida electrónica con no más de 10 días de haber sido emitida por la SUNARP.
- Al presentar estos requisitos en las Oficinas de Atención al Contribuyente de la SUNAT se nos otorga el número de RUC y Clave SOL. Luego de que la SUNAT verifique el domicilio asignado (en un plazo de ocho (08) días hábiles después de la presentación de los documentos), podrás imprimir tus comprobantes de pago

Ya creada la empresa y se ha elegido el tipo de sociedad o personería jurídica, se tiene que evaluar y elegir el régimen tributario.

El régimen tributario son aquellas categorías en las cuales toda persona natural o jurídica que tenga o inicie un negocio deberá estar registrada en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT, los mismos que van a establecer los niveles de pagos de impuestos nacionales.

La SUNAT ha establecido tres tipos de regímenes tributarios, los cuales se puede apreciar en el siguiente gráfico

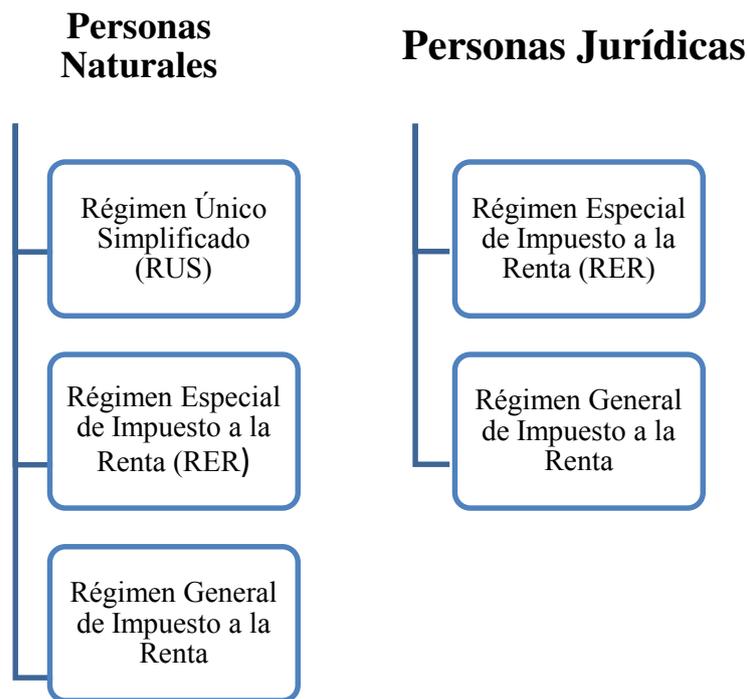


Gráfico 3. Tipos de Regímenes Tributarios  
 Elaboración Propia  
 Fuente: SUNAT

A continuación, se muestra un cuadro comparativo de los tipos de regímenes tributarios de la SUNAT:

**Tabla 12 Cuadro comparativo de los regímenes tributarios**

<b>Características</b>	<b>Régimen especial a la renta (RER)</b>	<b>Régimen general del impuesto a la renta</b>
Ingresos Anuales	No mayor a S/ 150 UIT	No tiene restricciones de Ingreso
Valor de activo fijo	No mayor a S/ 126 000	Sin restricciones

Tributos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuesto a la renta mensual: 1.5% de ingresos netos.</li> <li>• IGV mensual: 18%.</li> <li>• Contribuciones a EsSalud: 9% sobre sueldos de trabajadores.</li> <li>• Retención de 13% por ONP, salvo afiliación a AFP.</li> <li>• Por rentas de 2° y 5° categoría.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuesto a la Renta 27%</li> <li>• IGV mensual 18%</li> <li>• Retención de 13% por ONP, salvo afiliación a AFP.</li> <li>• Por rentas de 2°, 4° y 5° categoría.</li> </ul>
Comprobantes	Facturas, boletas de venta, tickets de máquina registradora con derecho a crédito fiscal y efectos tributarios.	Facturas, boletas de venta, tickets de máquina registradora con derecho a crédito fiscal y efectos tributarios.
Medios de pago	Declaración simplificada por SUNAT Virtual (Form Virtual 621). 2.- PDT 621 por Internet.	Pago mensual vía PDT 621 IGV por bancos o SUNAT Virtual y PDT Renta Anual.
Libros Contables	Registro de compras, Registro de ventas. Registro de ventas y compras electrónicas (opcional).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasta 150 UIT de ingresos anuales: Registro de compras, Registro de ventas y Libro Diario de Formato Simplificado.</li> <li>• Más de 150 UIT de ingresos anuales: Contabilidad completa.</li> </ul>

Fuente: SUNAT – PRODUCE  
ELABORACIÓN PROPIA

De acuerdo a las características de cada régimen tributario, la empresa ha elegido al Régimen General a la Renta (RER), por el tipo de movimiento y transacciones que realizará y por los beneficios tributarios que se brindan para este tipo de empresas.

**En el caso de la empresa CUYANI S.A.C, como está acogido al régimen general a la renta, deberá llevar la contabilidad completa:**

#### **4.6. Registro de planilla electrónica (PLAME)**

La Planilla electrónica es un documento electrónico llevado a través de los medios informáticos realizado por la SUNAT, en el que se encuentra la información de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación – modalidad formativa laboral y otros como practicantes, personal de terceros y derecho habientes.

CUYANI S.A.C., cumplirá con el T-Registro de los trabajadores, entre otros dentro del día en que ingresarán a prestar servicios a la empresa.

Asimismo, ingresará con la clave SOL al PDT PLAME con el fin de cumplir con la presentación de la Planilla Mensual de Pagos y con la declaración de las obligaciones que se generen. Esta planilla se presentará de forma mensual de acuerdo al cronograma que establezca la SUNAT.

#### **4.7. Régimen general especial y general laboral**

Luego de haber comparado ambos regímenes, CUYANI S.A.C. se acogerá al Régimen Laboral Especial. A continuación, se muestra un resumen de dicho régimen comparado con el Régimen General para pequeña empresa.

**Tabla 13 Tabla comparativa del Régimen Laboral Especial y Régimen General**

<b>Referencia</b>	<b>Régimen General Laboral en nuevos soles</b>	<b>Régimen Laboral Especial en nuevos soles</b>	<b>Datos en dólares</b>
Remuneración	850 D.S	850	223.88
Jornada – Horario	8 horas diarias o 48 horas semanales	Igual	-
Jornada Nocturna	RMV + sobretasa 35%. Para remuneraciones mayores a 750 no se aplica	No se aplica si es habitual	-
Descanso Semanal y Feriados	24 horas continuas y pagos por sobretiempos.	Igual	-
Vacaciones	30 días, Reducción a 15 días por "compra de vacaciones"	15 días reducción a 7 días	-
Despido arbitrario	1 1/2 remuneración por año. Tope 12 remuneraciones. Fracciones se pagan en dozavos y treintavos.	No hay	-

Indemnización especial	2 remuneraciones por año. Fracciones se pagan en dozavos y treintavos: Remuneraciones. Este beneficio solo es para los trabajadores del Régimen general cesados y reemplazados por trabajadores del régimen laboral especial ( Art. 57 ley 28015)	No hay	-
Seguro social	Trabajadores asegurado regular	Trabajador y conductor es asegurado regulares.	-
Pensiones	El trabajador decide sistema pensionario.	Trabajador y conductor además deciden si aporta al sistema pensionario.	-

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

**Tabla 14 Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa**

<b>Micro empresa</b>	<b>Pequeña empresa</b>
Remuneración Mínima Vital ( <b>RMV</b> )	Remuneración Mínima Vital ( <b>RMV</b> )
Jornada de trabajo de 8 horas	Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados	Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo	Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de 15 días calendarios	Descanso vacacional de 15 días calendario
Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD)	Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional	Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)	Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
N.A.	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo ( <b>SCTR</b> )
N.A.	Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
N.A.	Derecho a participar en las utilidades de la empresa
N.A.	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.

Fuente: SUNAT  
Elaboración Propia

Por tanto, CUYANI S.A.C según las características mencionadas en la tabla anterior, se podría acoger al Régimen Laboral de la pequeña empresa: Sin embargo, lo que busca la empresa es fidelizar al personal y reducir costos a través de una disminución en la rotación de personal.

#### **4.8. Modalidades de contratos laborales**

El contrato de laboral es un acuerdo entre el empleador y el trabajador, en virtud del cual el trabajador se compromete a prestar sus servicios de forma voluntaria dentro del ámbito de organización y dirección del empleador, que se compromete al pago de una retribución.

Según el Ministerio de Trabajo, afirma que los contratos de trabajo pueden ser:

1. Sin plazo de vencimiento: el trabajador brinda sus servicios de manera personal, subordinada y remunerada, y el contrato no tiene una duración definida.
2. Con plazo de vencimiento: llamados contratos de trabajo a plazo fijo sujetos a modalidad estos son siempre por escrito y la norma les fija un plazo máximo y distinto dependiendo el tipo de contrato de trabajo sujeto a modalidad que suscribas.
3. A tiempo parcial: estos son aquellos cuya jornada diaria es inferior a cuatro horas diarias o veinte horas a la semana estos contratos generan derechos laborales limitados a diferencia de los contratos de trabajo sin plazo o con plazo.
4. Otro tipos de contrato: las empresas para contratar a los jóvenes sin experiencia laboral generalmente los contratan a través de modalidades formativas laborales, es decir, firman convenios de carácter no laboral con la finalidad que los jóvenes frecuentemente adquieran mayor experiencia.

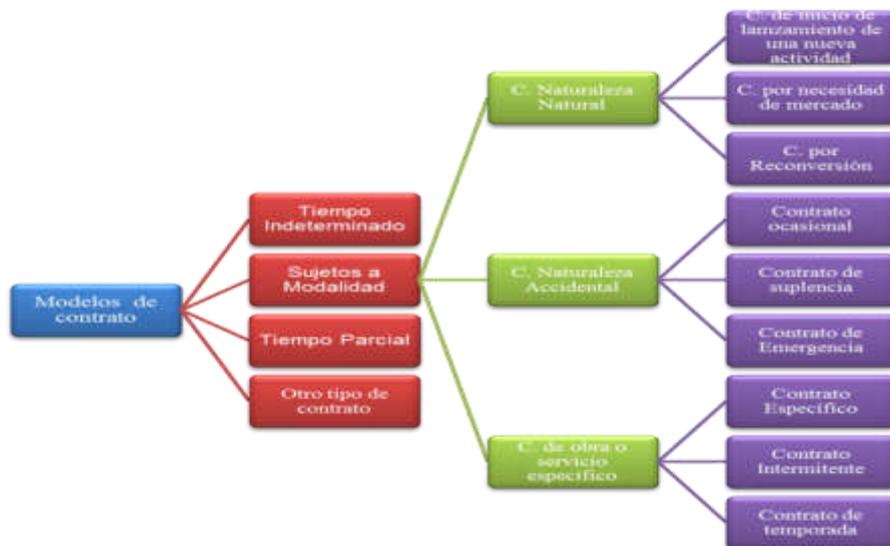


GRÁFICO4. Componentes de la planilla electrónica  
 Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2014)  
 Elaboración Propia

#### 4.8.1. Contratos Comerciales y responsabilidad civil de los accionistas

Es importante que todas las empresas tengan ciertos mecanismos jurídicos, los cuales ayuden a defender los intereses de las empresas ante cualquier eventualidad.

- Contrato individual de trabajo: es importante celebrar un contrato de trabajo para delimitar las condiciones laborales de los trabajadores y empleador.
- Contrato de comisión mercantil: En el caso de requerir algunos intermediarios es necesario este contrato debido la comercialización de nuestros productos a través de personas calificadas o especializadas en las ventas, sin tener que contratarlos como empleados.
- Contrato de arrendamiento: Si la empresa alquila un inmueble de un tercero, se necesita este contrato ya que delimita los derechos y obligaciones de las partes.
- Contrato de prestación de servicios: Este tipo de contrato tiene como finalidad contratar servicios de profesionales a un costo menor, sin la necesidad de ingresar a las personas a la planilla de la empresa.
- Contrato de compra-venta: Para comercializar los bienes o servicios objeto de, se tiene que celebrar contratos de compraventa. Este contrato sirve

principalmente para delimitar las condiciones en las cuales se van a enajenar de los productos.

- Contrato de confidencialidad: En cuanto a tecnología, los procesos de elaboración y comercialización de bienes representan un activo sumamente importante para las empresas, e incluso en muchas ocasiones representan casi la totalidad de su patrimonio, es indispensable contar con un contrato de confidencialidad que resguarde esos procesos en el supuesto que no se cuente con la marca o patente registrada ante INDECOPI.
- Acta constitutiva: El contrato social es el que le da vida a la empresa y es de vital importancia saber bajo que modalidad va a constituir su PYME, dependiendo de la actividad preponderante que desarrollará, los socios que la van a conformar, etcétera.

## **5. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL**

### **5.1. Descripción del producto**

El producto a exportar consiste en carne de cuy congelado empacado al vacío. La presentación será en envase en empaques de 800 gramos debidamente selladas y etiquetadas con las especificaciones requeridas por EEUU.

La importancia del cuy como especie podemos analizarla desde varias entradas; empezando por valorar su carne desde el punto de vista nutricional y extender el conocimiento de sus propiedades saludables que se fundamentan en su calidad proteica, su bajo contenido de colesterol y grasas, y con ello la posibilidad de integrarla en las dietas habituales para una alimentación saludable de consumidores con necesidades proteicas elevadas.

La carne de cuy es magra, es decir, con un porcentaje de grasa menor al 10%, con alto contenido de proteínas (20.3%), baja en contenidos de colesterol (65mg/100g) y sodio, por lo que es ideal para incluirla en una alimentación variada y equilibrada. Es una carne apta para todos los grupos poblacionales (niños, adolescentes, mujeres, deportistas, personas adultas y de la tercera edad) y en diversas situaciones fisiológicas, como, por ejemplo, el embarazo o la etapa de lactancia.

## 5.2. Clasificación arancelaria

Según el portal de la SUNAT nuestro producto se encuentra clasificado de la siguiente manera:

<b>CLASIFICACIÓN ARANCELARIA</b>	
SECCIÓN: I	ANIMALES VIVOS Y PRODUCTOS DEL REINO ANIMAL
CAPÍTULO: 02	Carnes y despojos comestibles
CÓDIGO: 02.08	Las demás carnes y despojos comestibles, frescos, refrigerados o congelados.
02.08.90.00	Las demás, incluidas las preparaciones de sangre de cualquier animal

Gráfico 5: Clasificación arancelaria

Fuente: SUNAT

Elaboración propia

## 5.3. Propuesta de valor

La carne de cuy se caracteriza por ser una carne rica en proteínas (20%) y, a la vez, bajo en grasas (7%), ofreciendo una serie de beneficios nutricionales para quien lo consume. Su bajo contenido en grasas lo hace consumible por personas que padecen de obesidad y enfermedades cardiovasculares (siempre y cuando su ingesta sea con moderación).

En ese sentido, la carne de cuy, responde a la gran demanda actual por aquellos productos de mínimo aporte calórico y bajo contenido graso, como consecuencia de la toma de conciencia del público por llevar una vida más sana y de esa forma no ser alcanzados por esta epidemia silenciosa llamada obesidad que día a día cobra víctimas en todo el mundo.

Uno de cada tres jóvenes consume productos "Light", seis de cada diez hogares los procuran consumir y más de 5 mil productos de este tipo están listos en los anaqueles de los principales supermercados para ser adquiridos todos los días. En definitiva, el consumo de los productos denominados "Light" y la obsesión por la delgadez, son situaciones del mercado que presentan una tendencia positiva creciente y lo más

probable es que sigan creciendo. La carne de cuy podría ser considerado como tal, en comparación con otras carnes y este sería factor importantísimo para su internacionalización del Perú hacia el Mundo.

La gran mayoría de las carnes del mercado nos ofrecen por encima del 10% de grasas, en ese sentido la carne de cuy podría ser una alternativa más saludable para el consumidor sin que ello signifique dejar consumir proteína animal.

A continuación, se detalla la propuesta de valor que permite describir el desarrollo de las actividades de nuestra empresa, se tomará como referencia la “Cadena de valor, según Porter”

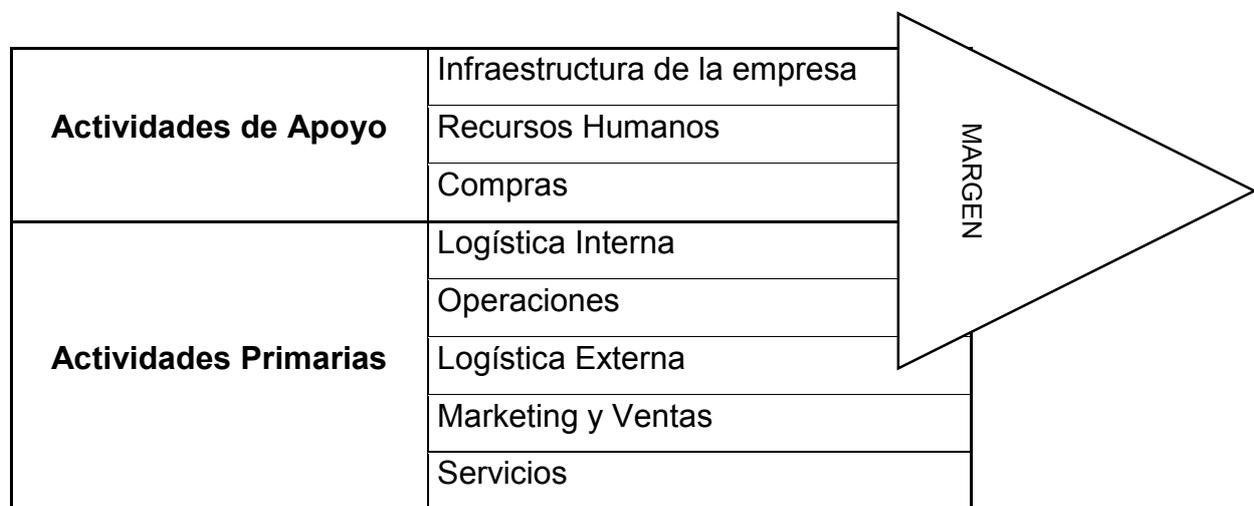


Gráfico 6. Cadena de valor de Porter  
Elaboración Propia

#### 5.4. Actividades primarias

- Logística interna: Se tendrá como proveedor a la empresa Consultoria, Capacitaciones e Inversiones S.A.C. que abastecerá de los cuyes como materia prima. La empresa Consultoria, Capacitaciones e Inversiones S.A.C. cuenta con las certificaciones Globalgap, HACCP y BRC lo cual nos garantiza la inocuidad del producto,

- **Operaciones:** El abastecimiento del cuy cortado y eviscerado será realizado por la empresa Consultoria, Capacitaciones e Inversiones S.A.C., el envasado de los mismos será realizado por CUYANI S.A.C. en las instalaciones establecidas para luego ser empacadas y unitarizadas.
- **Logística externa:** La empresa CUYANI S.A.C. cuenta con el packing en el distrito de Ate, Lima. La distribución será directa al aeropuerto, para de esta manera garantizar la frescura del producto. Así mismo, contamos con un especialista en logística internacional, que ayudará a optimizar tiempos de entrega.
- **Marketing y ventas:** CUYANI busca resaltar la calidad del producto y a un precio justo para captar la atención de nuestro mercado objetivo que es el estado de New Jersey, EEUU.
- **Servicios:** Se brindará un servicio personalizado debido a que se ha diseñado un portal web: [www.cuyani.com.pe](http://www.cuyani.com.pe) en el cual nuestros clientes podrán apreciar nuestro producto, revisando las características, bondades y cualidades. Además de poder realizar compras de nuestro producto.

## 5.5. Actividades de apoyo

- ✓ **Infraestructura de la organización:** Las cuatro áreas administrativas de la organización (gerencia general, operaciones - logística, comercial y Administración - finanzas), tendrán una oficina debidamente iluminada para realizar sus labores de la mejor manera, con ambientes espaciosos, muebles de buena calidad y todos los útiles necesarios. Para que puedan desarrollar sus actividades enfocando los objetivos de la empresa.

- ✓ **Recursos humanos:** La empresa busca mantener un concepto de trabajo donde el cliente interno pueda llegar a desarrollarse como persona y profesionalmente, mediante la remuneración justa e incentivos para el colaborador que llegue a su meta individual del mes se verán reflejadas como entradas dobles al cine, vales de consumo etc.
- ✓ **Compras:** El producto a exportar serán los cuyes congelados en empaque al vacío, tendrá como principal abastecedor de materia prima a Consultoría, Capacitaciones e Inversiones S.A.C.; mediante contrato para tener asegurado su abastecimiento.

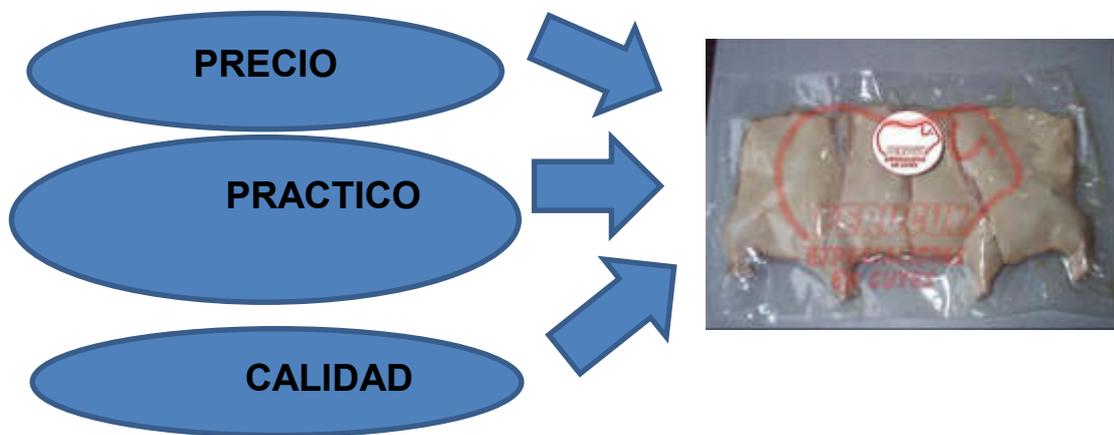


Gráfico 7. Propuesta de valor  
Elaboración propia

Justo con los cambios de hábito del consumidor y su tendencia, debido al corto tiempo que disponen para comer, CUYANI presenta su producto “listo para preparar”

### **Práctico**

Acompaña las tendencias del consumidor, ofreciendo un producto de conveniencia con la porción adecuada y con envase novedoso y fácil de usar

### **Calidad**

La calidad de los productos está garantizada debido al estricto control y el cumplimiento de los estándares para conservar la inocuidad de los alimentos.

**“ CARNE DE CUY CON EMPAQUE AL VACIO ”**



Partida	Descripción
<b>0208.90.00.00. 00</b>	<b>Las demás, Las demás carnes y despojos comestibles, frescos, refrigerados o congelados.</b>

**Descripción**

Producto de consumo directo, cuya composición está dada en base de carne de cuy. Con un porcentaje de grasa menor al 10%, con alto contenido de proteínas (20.3%), baja en contenidos de colesterol (65mg/100g) y sodio, por lo que es ideal para incluirla en una alimentación variada y equilibrada.

**Formas de Presentación:**

Será presentado como envase primario, empacado al vacío con la cantidad de 800 gramos.

**Zonas de producción:**

La producción regional de los cuyes en el Perú se concentra, principalmente, en 3 regiones; lidera la producción nacional Cajamarca que concentra el 18.97% de la producción nacional, en segundo lugar esta Cusco con 13.51% de la producción, en el tercer lugar está la región de Ancash con un 12.95%.

**Usos:**

Para la alimentación, rica en proteínas, la carne de cuy destaca por su enorme poder alimenticios y bajo en grasas.

**Principales Mercados:**

Los principales mercados son: Estados Unidos, Ecuador, Bolivia, etc.

Los principales mercados son: Estados Unidos, Ecuador, Bolivia, etc.

Gráfico 8. Ficha técnica comercial

Fuente: Siicex, Promperu

## 6. Investigación de mercado objetivo

El propósito de un análisis de mercado es identificar oportunidades comerciales en los mercados extranjeros que sean atractivos y obtener la información suficiente con el fin de determinar la fórmula de comercialización para tales productos en los mercados identificados.

En el análisis de mercado se apoyan las decisiones estratégicas de mercadeo que se deben de tomar en cuenta para exportar, brinda información relevante sobre el mercado, intermediarios, canales de comercialización, la competencia, el consumidor y el contexto internacional en que se opera. (PROMPERU, ---Confeción de la matriz de selección de mercados, 2013).

En general para realizar un análisis de mercado se debe de contar con información sobre:

- a) Oportunidades según la demanda  
Se deben identificar mercados que:
- Presenten volúmenes de compras elevados
  - Estén creciendo y se prevea que lo sigan haciendo
  - Presentan condiciones favorables en términos de acceso al mercado
  - Demanden más el producto elegido para la exportación
- b) Importaciones y competencia  
Para el análisis se toma en cuenta lo siguiente:
- Se realiza un análisis del valor importado por cada país
  - Se revisan los proveedores actuales ( Países de procedencia )
  - Se mide en porcentajes la concentración del mercado ( Existen proveedores dominantes o no)
  - Se toma en cuenta la cantidad, precios implícitos, entre otros del producto a exportar.
- c) Disponibilidad de transporte  
Se hace un análisis de las posibilidades de transporte de los productos hacia los países de interés:
- Medios
  - Rutas
  - Frecuencias
  - Tiempo de tránsito
  - Transportadores
  - Valor de los fletes
- d) Información detallada y/o cualitativa  
Para tener la información necesaria se revisan los siguientes puntos:
- Afinidad Cultural y Comercial
    - ✓ Idiomas
    - ✓ Costumbres
    - ✓ Religión
    - ✓ Formas de negocios

- Reseña geográfica, económica y política
  - ✓ Geografía
  - ✓ Situación Económica
  - ✓ Situación Política
  
- Mercado del Producto
  - ✓ Consumo aparente
  - ✓ Canales de Comercialización
  - ✓ Precios
  - ✓ Tendencias

La carne de cuy pertenece al grupo de “Las demás, Las demás carnes y despojos comestibles, frescos, refrigerados o congelados” correspondiente a la partida arancelaria 0208.90.00.00, cuyas importaciones mundiales en el año 2016 superaron los USD 626 millones. Para realizar la búsqueda del mercado objetivo, se ha elegido diversos criterios, basamos en la información brindada por la SUNAT, TRADE MAP y SIICEX.

**Tabla 15 Principales importadores mundiales de la partida 0208.90. Unidad: miles Dólar Americano.**

<b>Importadores</b>	<b>valor importada en 2012</b>	<b>valor importada en 2013</b>	<b>valor importada en 2014</b>	<b>valor importada en 2015</b>	<b>valor importada en 2016</b>
Mundo	847003	894809	945464	823996	803383
Alemania	176612	175812	185019	161527	152458
Bélgica	101594	113430	121590	114566	108393
Francia	86674	83925	80852	82000	73099
Países Bajos	77644	76909	82831	74899	69240
Suiza	62380	67617	66742	60960	63436
Estados Unidos de América	41858	44293	52330	50234	48571
Italia	48694	47681	47805	44519	41675

Austria	35037	31330	30967	24111	27150
Reino Unido	14684	25179	33451	30380	24700
Finlandia	17565	21310	21468	18741	19008

Fuente: Trade Map, 2016  
Elaboración Propia.

En la tabla N° 15, se observa los 10 principales importadores del mundo con la partida: 02.08.90. Estados Unidos es el 6to país con mayor demanda de los productos de la partida en mención.

**Tabla 16 Principales importadores mundiales de la partida 0208.90. Unidad: toneladas.**

Importadores	2012	2013	2014	2015		2016
	cantidad importada, Toneladas	cantidad importada, Toneladas	cantidad importada, Toneladas	cantidad importada, Toneladas	Unidad	cantidad importada, Toneladas
Mundo	No hay cantidades	135586	143823	154490	Toneladas	142968
Alemania	22685	23270	24292	22768	Toneladas	21348
Países Bajos	9045	9022	9732	26050	Toneladas	17316
Bélgica	14556	16048	16692	17577	Toneladas	15705
Francia	13253	16014	12770	13560	Toneladas	12071
Estados Unidos de América	7427	7529	8940	9366	Toneladas	8597

Italia	8886	7697	7993	8213	Toneladas	8274
Hong Kong, China	5745	7240	10723	7797	Toneladas	7079
Portugal	3152	4178	4327	4304	Toneladas	5810
Rusia, Federación de	4209	4939	5010	1759	Toneladas	5102
Reino Unido	2651	3938	4667	5175	Toneladas	5084

Fuente: Trade Map, 2016  
Elaboración Propia.

En la tabla N° 16, se observa los 10 principales importadores del mundo con la partida: 02.08.90 en toneladas. Estados Unidos es el 5to país con mayores importaciones en términos de peso.

**Tabla 17 : Exportaciones peruanas a nivel mundial de la partida 02.08.90.**

**Unidad: miles Dólar Americano**

Importadores	Valor exportada en 2012	Valor exportada en 2013	Valor exportada en 2014	Valor exportada en 2015	Valor exportada en 2016
Mundo	83	75	108	190	209
Estados Unidos de América	76	62	108	190	209
Zona Nep	7	13	0	0	0

Fuente: Trade Map  
Elaboración Propia.

En la tabla N° 17, se observa que el único país al que se exporta bajo la partida 02.08.90 es Estados Unidos de América. Siendo entonces el principal destino para esta partid

**Tabla 18: Exportaciones peruanas a nivel mundial de la partida 02.08.90**

**Unidad: toneladas**

Importadores	2012	2013	2014	2015	2016
	Cantidad exportada, Toneladas				
Mundo	20	15	24	14	15
Estados Unidos de América	18	15	24	14	15
Zona Nep	3	1	0	0	0

Fuente: Trade Map

Elaboración Propia.

En la tabla N° 18, se observa que el único país al que se exporta bajo la partida 02.08.90 es Estados Unidos de América. Siendo entonces el principal destino para esta partida en toneladas.

## **6.1. Segmentación de mercado objetivo**

### **6.1.1. Macro y Micro segmentación.**

Para realizar la búsqueda del mercado objetivo, se ha elegido el mercado de Estados Unidos en base a diversos criterios, primero nos basamos en la información brindada por la SUNAT, TRADE MAP y SIICEX, en donde se pudo obtener los principales destinos de las exportaciones peruanas de la partida 02.08.90.00.00, con la finalidad de enfocarnos y conocer los principales países de destino de nuestras exportaciones; así mismo se analizó la data de los principales importadores de carne de cuy.

**Tabla 19. Criterios de selección de mercado – detalle**

Criterios		USA	Fuente
A	Población	325.145.963	BANCO MUNDIAL
B	Inflación	2,07%	BANCO MUNDIAL
C	PBI-per cápita	57.466,8	BANCO MUNDIAL
D	Demanda de la partida 020890 TN	142630	TRADEMAP
E	Riesgo país	Situación económica: regular / Situación política: Muy estable / Situación Externa: Desfavorable	CESCE
F	Barreras Arancelarias (Impuesto)	0%	MACMAP
G	Preferencias Arancelarias	0	MACMAP
H	Barreras arancelarias no	Tienen muchas normas, lo que complica las importaciones.	ESTUDIOS DE MERCADO SIICEX-PROCHILE-ICEX-ENTREVISTA
I	TASA DE EMPLEO	6,2	BANCO MUNDIAL
J	IDIOMA	INGLES	CIA
K	Crecimiento de las exportaciones 2015-2016	10%	TRADEMAP
L	Estrategia de entrada	Acuerdo de Promoción Comercial PERÚ-EE.UU	SICCEX
M	Usuarios por internet	276.6 millón	CIA

## **Macro segmentación del mercado objetivo**

La población motivo de estudio está representada por los latinos inmigrantes radicados en New Jersey, que son los principales demandantes del producto. Al no ser atendidos en su totalidad, se ha optado por abastecer a los restaurantes y supermercados con clientes compatriotas peruanos y ecuatorianos para cubrir parte de la demanda insatisfecha.

En la investigación realizada al estado de New Jersey se ha tomado en cuenta el volumen de las exportaciones peruanas de carne de cuy hacia este país, mostrándolo en los últimos años como su único destino que se ha podido observar un crecimiento positivo y constante.

Además, se tuvo en cuenta el informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), donde se puede observar en la tabla 6 que el principal país a donde migraron los peruanos fue a Estados Unidos, el cual se presenta con un porcentaje del 20% al 2014, siendo este el porcentaje mayor en comparación con el segundo y tercer destino que son: Bolivia y Ecuador.

Por otro lado, se tomó en cuenta la información de una Mapa interactivo para obtener el porcentaje de población latina en los estados unidos.

## **Mapa interactivo: ¿cuántos son y dónde viven los latinos en EE.UU.?**

¿Miami? ¿Los Ángeles? ¿Cuál es la ciudad con mayor población latina en Estados Unidos?

Y, ¿son realmente los latinos la primera minoría en EE.UU, por encima de los afroestadounidenses?

Si, del total de 323 millones de habitantes en Estados Unidos, el 17% es de origen latino mientras el 12,6% es afroestadounidense, de acuerdo con el censo 2010, como se puede observar en el siguiente gráfico:



Gráfico 9. Población de origen latino en Estados Unidos.  
Fuente: American Fact Finder

Latinos en Estados Unidos

POBLACIÓN: 55,2 millones

17% es lo que representan de la población total del país.

En cuanto al estado objetivo:

**New Jersey** POBLACIÓN TOTAL: 8'958,013.00

LATINOS: 19.34%

New Jersey está situado al noroeste de los Estados Unidos. Está bordeado por New York al norte y este, al sureste y sur por el Océano Atlántico, al oeste por Pennsylvania, y al suroeste por Delaware. New Jersey ocupa el puesto número 47 en cuanto a tamaño y el puesto número 11 en cuanto a población, de los 50 estados del país. Con una superficie de 22.591 km<sup>2</sup>

Su capital es Trenton, y Newark, Jersey City, Millerville, Atlantic City y Lakehurst son sus principales ciudades; la ciudad con mayor población del estado es Newark. New Jersey se convirtió en estado de la Unión el 18 de diciembre de 1787 como estado número 3.

Cuenta con 8 millones 791 mil pobladores, de los cuales un grupo significativo (18,1%) tiene ascendencia hispana o latina. Es el estado que registra el mayor número de ingenieros y científicos entre sus habitantes.

A pesar de ser uno de los estados más pequeños, presenta cinco distintas regiones climáticas. Como consecuencia de su situación, a medio camino entre el Ecuador y el Polo Norte, en la costa oriental de los Estados Unidos, recibe la influencia de corrientes de aire húmedas, secas, calientes y frías, lo que hace que el clima diario varíe considerablemente. Las diferencias de temperatura entre el norte y el sur de Nueva Jersey se agrandan en el invierno y se reducen en el verano.

Su economía se centra en la cría de caballos y otros animales, cultivo de vegetales, frutas y nueces, piscicultura y productos lácteos. Posee importantes industrias en las áreas de productos farmacéuticos, químicos, biotecnología, telecomunicaciones, procesamiento de alimentos, equipos eléctricos, imprentas y turismo.

En efecto, el turismo constituye su segunda gran industria. Ofrece al visitante playas de blancas arenas, jardines, montañas y parques. Asimismo, museos muy reconocidos, teatros, salas de conciertos y centros de arte. Pueden visitarse sus interesantes sitios históricos y sus faros o maravillas náuticas. En Atlantic City se disfruta de uno de los más conocidos y concurridos paseos a lo largo de la playa y de 24 horas de casino y entretenimiento.



Gráfico 10 Ubicación Geográfica  
Fuente: Google Maps

<b>Ubicación geográfica</b>	Región Noreste, división Atlántico Medio
<b>Capital</b>	Trenton
<b>Principales ciudades</b>	Newark, Jersey City, Milleville, Atlantic City y Lakehurst
<b>Idioma oficial</b>	Ingles

**Tabla 20 Movimientos Migratorios de Salida, Ciudadanos Peruanos, Periodo 2011- 2014**

<b>País</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>TOTAL</b>
EE.UU.	259,297	267,954	308,625	322,236	1,158,112
Bolivia	32,008	362,874	334,863	334,398	1,064,143
Ecuador	160,775	152,587	162,879	176,768	653,009
	69,962	76,815	88,308	116,653	351,738
Panamá	66,565	89,687	94,662	107,452	358,366
Brasil	87,390	91,402	93,733	103,095	375,620
España	98,819	95,282	93,122	96,759	383,982
Argentina	105,690	90,590	92,839	99,584	388,703
México	45,582	55,521	81,871	88,837	271,811
Otros	153,280	175,015	171,206	162,546	662,047
<b>Total</b>	<b>1,081,379</b>	<b>1,459,739</b>	<b>1,524,121</b>	<b>1,610,342</b>	<b>5,667,531</b>

Fuente: Superintendencia Nacional de Migraciones.

### 6.1.2. Micro segmentación

#### Perfil del consumidor latino en Estados Unidos:

En los supermercados, tiendas y restaurantes es cada vez mayor la oferta de productos latinos. Pese a ello, aún existe un importante potencial de mercado por desarrollar, si se tiene en cuenta que aproximadamente 77% de los consumidores estadounidenses compran alimentos étnicos al menos una vez al mes el 67% indica que la variedad de los productos es limitada.

De acuerdo al informe “The State of the Specialty Food Industry 2014”, en 2013, 54% de los importadores de productos de especialidad consideraron que las cocinas emergentes con mayores perspectivas en los próximos años en EEUU son las latinas, lo cual explica la popularidad creciente de la gastronomía peruana.

#### **El mercado peruano y ecuatoriano de productos étnicos / nostálgicos en EEUU.**

A pesar de ser una colonia relativamente nueva, el ingreso de personas con familias de ascendencia peruana y ecuatoriana se encuentra a la par del ingreso medio de los hogares estadounidense y al menos 30% de los ciudadanos mayores a 25 años cuentan con un título universitario. Además, existe una creciente presencia de

negocios manejados por peruanos, especialmente tiendas de especialidad y restaurantes que tienen como público objetivo a las comunidades latinas.

El factor principal que propicio la apertura y posterior éxito de muchos de estos negocios ha sido básicamente el mayor interés y la expectativa generada por la gastronomía peruana entre los consumidores norteamericanos en general. De acuerdo a una famosa encuesta “What’s Hot 2013” realizada a 1800 chef por la Federación Culinaria Americana en 2013, la cocina peruana fue calificada como la que tendrá mayor impacto en los menús de los restaurantes estadounidenses en los próximos años.

El interés por la comida peruana puede ser explicado por diversas variables, entre las que destacan el crecimiento de la población hispana, que en muchos casos cuentan con gustos similares y saben de los ingredientes utilizados. La percepción “saludable” frente a los restaurantes tradicionales; o el prestigio de chefs peruanos de alto perfil como Gastón Acurio y Coque Ossio, quienes han abierto restaurantes en las más grandes ciudades generando atención de los medios de prensa del país.

## **7. Coyuntura económica**

Nueva Jersey tiene una tasa de desempleo del 4,5% de la población activa, una tasa superior a la nacional, y está en la 32<sup>a</sup> posición en el ranking de desempleo de los estados de Estados Unidos, de menor a mayor.

Su PIB es de 581.122M. \$, lo que le sitúa como la 8<sup>a</sup> economía de Estados Unidos por volumen de PIB.

El PIB per cápita es un buen indicador de la calidad de vida. En Nueva Jersey el PIB per cápita en 2016, fue de 64.970\$, frente a los 57.436\$ de PIB per cápita de Estados Unidos. Ocupa el puesto 8 del ranking de PIB Per cápita de los estados de Estados Unidos, lo que supone que su población tiene un buen nivel de vida en relación al resto de los estadounidenses.

Nueva Jersey finalizó 2016 con una tasa de riesgo de pobreza del 9,4% de la población, y sus habitantes se encuentran en el 7<sup>o</sup> puesto del ranking de riesgo de pobreza de los estados de Estados Unidos

<b>Economía de Nueva Jersey</b>		
<b>Cuentas Nacionales - Gobierno</b>		
PIB Mill. € [+]	2016	525.000M.€
PIB Per Capita [+]	2016	58.695€
PIB Trim Per Capita [+]	I Trim 2017	62.160€
PIB Trim. Mill.€ [+]	I Trim 2017	555.989M.€
<b>Mercado Laboral</b>		
Tasa de desempleo [+]	Agosto 2017	4,5%
<b>Socio-Demografía</b>		
Densidad [+]	2016	396
Población [+]	2016	8.944.469
% Riesgo Pobreza [+]	2016	9,4%

Gráfico 11 Economía de New Jersey

Fuente: <https://www.datosmacro.com/paises/usa-estados/nueva-jersey>

<b>Evolución anual PIB Nueva Jersey</b>			<b>Evolución anual PIB Per capita Nueva Jersey</b>		
Fecha	PIB Mill. €	Crecimiento PIB (%)	Fecha	PIB Per Capita	Var. Anual
2016	525.000M.€	1,2%	2016	58.695€	3,4%
2015	508.662M.€	1,8%	2015	56.783€	24,3%
2014	408.392M.€	0,8%	2014	45.687€	1,8%
2013	399.874M.€	0,4%	2013	44.892€	-0,5%
2012	400.578M.€	1,8%	2012	45.136€	12,6%
2011	354.413M.€	-0,8%	2011	40.079€	-4,4%
2010	368.960M.€	0,9%	2010	41.909€	6,2%
2009	345.672M.€	-4,2%	2009	39.480€	2,8%
2008	334.413M.€	0,4%	2008	38.389€	-5,1%
2007	350.903M.€	0,4%	2007	40.436€	-5,4%
2006	370.362M.€	1,6%	2006	42.759€	3,9%
2005	356.200M.€	1,8%	2005	41.170€	4,1%
2004	341.615M.€	1,8%	2004	39.564€	-5,9%
2003	361.511M.€	2,4%	2003	42.029€	-13,2%
2002	414.092M.€	2,3%	2002	48.417€	-2,2%
2001	420.587M.€	1,1%	2001	49.524€	6,1%
2000	393.347M.€	4,5%	2000	46.657€	23,0%
1999	317.056M.€	3,2%	1999	37.927€	

Gráfico 12. PBI a precios de mercado de Nueva Jersey  
Fuente: <https://www.datosmacro.com/paises/usa-estados/nueva-jersey>

### 7.1. Principales sectores económicos

Los principales sectores económicos y su contribución al PIB de New Jersey son:

**Tabla 21 Sectores Economicos.**

Sectores económicos New Jersey, 2009	% PIB del Estado
Inmobiliario y arriendo	17,5
Gobierno	11,2
Servicios profesionales y técnicos	9,2
Finanzas y seguros	8,7
Manufactura	8,1
Salud y asistencia social	7,6
Comercio al por mayor	7,3
Comercio al por menor	5,7
Información	4,6
Construcción	3,1
Servicios administrativos y residuales	2,9

Fuente: Sicexx.  
Elaboración propia

**Tabla 22 Sectores con mayor crecimiento en New Jersey.**

Sectores con mayor crecimiento en New Jersey, 2004-2009	% Crecimiento
Dirección de corporativos y empresas	54,5
Finanzas y Seguros	34,3
Salud y asistencia social	29,7
Servicios profesionales y técnicos	29,2
Servicios educacionales	28,9
Gobierno	27,3
Inmobiliarias de alquiler y arriendo	20,8
Artes, entretenimiento y recreación	17,9
Utilidades	16
Servicios Administrativos y Residuales	10,8
Transporte y almacenamiento, con exclusión del servicio postal	9,4

Fuente: Bureau of Economic Analysis, US Department of Commerce

Elaboración propia

**Inmobiliario.**

En 2009 el sector inmobiliario contribuyó con US \$83.871 millones al PIB de New Jersey y fue el sector más grande entre la economía estatal. Ubicado entre New York y Philadelphia, mucha gente trabaja en estas ciudades y viven en New Jersey, haciendo de los sectores de servicios e inmobiliario entre los más importantes del estado.

**Gobierno.** El gobierno contribuyó con US \$53.993 millones al PIB de New Jersey, siendo el segundo sector más grande de la economía.

Servicios profesionales y técnicos. Este sector alcanzó US \$44.428 millones en 2009 además de ser uno de los sectores con más crecimiento en los últimos cinco años.

**Servicios científicos y técnicos.** son esenciales para New Jersey debido a su enfoque en las industrias farmacéuticas, de telecomunicaciones, y de seguros. Según los últimos datos desagregados de 2008, servicios computacionales componían 18% del sector, servicios legales 15% y otros servicios profesionales, científicos, y técnicos 67%.

**Finanzas y seguros.** El sector de finanzas y seguros alcanzó US \$49.957 millones en 2009. Dentro del sector, los bancos e intermediación de créditos (39%) y las empresas aseguradoras (35%) son las áreas más importantes.

**Manufactura.** El sector manufacturero de New Jersey contribuyó con US \$38.767 al PIB del estado en 2009. El sector está dominado por las manufacturas químicas (33% del sector), debido a la importancia de la industria farmacéutica para el estado. Esa industria es seguida por las manufacturas de carbón y petróleo (13%).

## **7.2. Medición del mercado objetivo**

Al ser las variables geográficas una medición no tan exacta para realizar la segmentación del consumidor y considerando la penetración del producto en el mercado estadounidense. Se pueden utilizar variables psicográficas y de conducta para identificar algunos segmentos de consumidores, como por ejemplo:

Los que consumen carne de cuy u otros como parte de su alimentación diaria y no le dan mayor valor al producto solo les interesa el precio

Los que suelen consumir productos sofisticados, y son una categoría interesante para ellos.

Los “consumidores masivos” buscan un producto que tenga una buena relación precio-calidad. Generalmente consumen la misma marca y no le dedican mucho tiempo a la decisión de compra

Por otro lado, los “consumidores gourmet” disfrutan probando marcas distintas, productos nuevos y nuevos sabores, prefiriendo productos frescos y listos para comer.

### **7.3. Tendencias de consumo.**

#### **Tendencia de consumo global**

La tendencia global el consumo de carne saludable se enfoca al concepto de su practicidad de consumo y por ende la tendencia de consumir productos con características “**Ready o eat**” (listo para comer) genera vital importación en el mercado actual. Asimismo, los alimentos considerados como “**Nutraceuticos**” (nutrición +salud) y los productos de “**cuarta gama**”, procesados que mantienen sus propiedades naturales y fresco. También tienen importación en las tendencias globales del consumo de carne de cuy, siendo esta característica de nuestro producto.

#### **Tendencias**

En los medios estadounidenses, la carne de cuy ha sido recientemente clasificada como una "súper carne". Por definición, son carnes exóticas con altos niveles de contenido nutricional y el éxito con los consumidores modernos. De hecho, esto viene siendo impulsado dada la tendencia de los consumidores latinos de querer la carne de cuy que es saludable, sabroso y originario de sus respectivos países (Perú y Ecuador principalmente).

**Alimentos funcionales y saludables** El aumento de los niveles de obesidad exigirá una legislación más estricta en el uso de sal, grasa, azúcar y la comercialización de alimentos “sanos”. Los alimentos naturales, funcionales y saludables están de moda. El costo social de las enfermedades asociadas a la mala alimentación se ha difundido en los medios colombianos. Los retailers se preocupan en entregar este tipo de productos.

**Actitud de compra** La compra de productos alimenticios por parte de los ciudadanos estadounidenses se caracteriza por ser relativamente menor que en otros países en cuanto a su volumen. Esto quiere decir que, en la mayoría de los casos, estos no compran productos en abundancia cuando acuden a los comercios de venta de alimentos, sino que al contrario compran lo estrictamente necesario para cubrir las necesidades del momento. Ello explica, del mismo modo, que no abunden gran supermercado, sino que estos establecimientos son de un tamaño más bien pequeño, con los elementos básicos necesarios para satisfacer al cliente.

Asimismo, el principal mercado nicho (peruanos y estadounidenses) tienden a consumir en su gran mayoría la carne de cuy en restaurantes debido al conocimiento que ya tienen del increíble sabor y valor nutricional del producto.

**Consumo turístico** El ciudadano en New Jersey está expuesto a un aumento de influencias culinarias, los paladares están abiertos a nuevos ingredientes, productos y cocinas. De esta manera, desde el 2011 se han visto nuevos productos como erizos de mar, algas, arándanos, higos armenios, sal de mar, espumantes chilenos, sake, etc. Actualmente, en la crianza de cuyes Junin es líder en producción de esta carne teniendo alrededor de 5,351 kg mensuales.

Como podemos observar la carne de cuy se reproduce en cualquier ecosistema. Aunque exige mucha agua y alimentación balanceada.

Los países del hemisferio sur disponen de crianza de cuyes desde mediados de agosto hasta abril son embargo los volúmenes significativos se concentran en tres los meses de febrero a setiembre mientras que en el hemisferio sur participa de marzo a julio concentrando el mayor volumen entre abril y mayo donde se agrupan aproximadamente 78% del total ingresando del hemisferio sur a este mercado

Perú es el primer país en el hemisferio Sur en la crianza de cuyes antes que la competencia, lo cual genera una ventaja respecto a Bolivia y Ecuador.

#### 7.4. Análisis de la demanda

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere con la finalidad de satisfacer una necesidad específica a un precio determinado. El análisis de la demanda se caracteriza por determinar y medir las fuerzas que del mercado con respecto a un bien o servicio, poniendo como principal objetivo satisfacer la demanda, los principales factores de la demanda son el precio, los ingresos del mercado al que apuntamos

#### Criterio de decisión de compra

El principal criterio de decisión de compra es la calidad del producto, los peruanos y ecuatorianos saben de la calidad y valor de la carne de cuy por lo que nos basamos en su demanda insatisfecha para apuntar a dicho nicho. Por otro lado, los ciudadanos estadounidenses se están acostumbrando a consumir productos con beneficios nutritivos y la búsqueda de nuevos sabores saludables que también influye en la decisión.

#### Importaciones mundiales

El producto se encuentra dentro de la partida 020890. Ingresando a **Trademap** se pudo conocer cuáles son los principales países importadores de este producto. A continuación, se muestra.

#### 7.5. Proyección de la Demanda

**Tabla 23 Demanda de Estados Unidos del 2012 – 2016 de carne de cuy en Kilos**

<b>Años</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Kilogramos</b>	1,397,472.90	1,490,801.45	2,279,767.80	4,206,636.00	6,219,454.55

Fuente: Trade map  
Elaboración propia

En los últimos cinco años las importaciones de carne de cuy desde Estados Unidos hacia Perú, han aumentado en forma creciente

### **Benchmarking**

El objetivo principal del desarrollo de los pasos de benchmarking es la mejora de los procesos operacionales de la organización tomando como base la comparación con otras empresas del mismo rubro o que estén relacionadas con los procesos y el producto final del plan de negocios

### **7.6. Estrategia de ventas y distribución**

La empresa CUYANI S.A.C. exportara carne de cuy empacado al vacío al mercado de New Jersey, USA en presentaciones de 800 gramos:

#### **Estrategias de ventas a considerar:**

- **Identificar los prospectos en el mercado de destino:** Parte del trabajo del área de marketing será publicar o crear nuestro producto en redes tales como (página web – redes sociales más adelante) donde se pueda interactuar con los diferentes usuarios conociendo sus necesidades y preferencias.
- **Tener alianzas estratégicas con los distribuidores:** Nos abocaremos por buscar que la empresa sea el socio comercial de los distribuidores de manera que al momento de la solicitud o requerimiento ellos nos recomienden por las cualidades del producto.
- **Implementar y definir el lanzamiento del producto:** La carne de cuy está ganando prestigio y mayor aceptación en los mercados internacionales por los beneficios que brinda al consumidor es por ello una de las maneras de lanzamiento será vía online a través de publicidad en redes sociales o ferias internacionales donde con el apoyo de Sierra Exportadora y Prom Perú quien ha venido contribuyendo con la difusión del producto.

- Garantizar al cliente el abastecimiento de la carne de cuy de manera constante y cumpliendo con los tiempos de entrega de los productos.

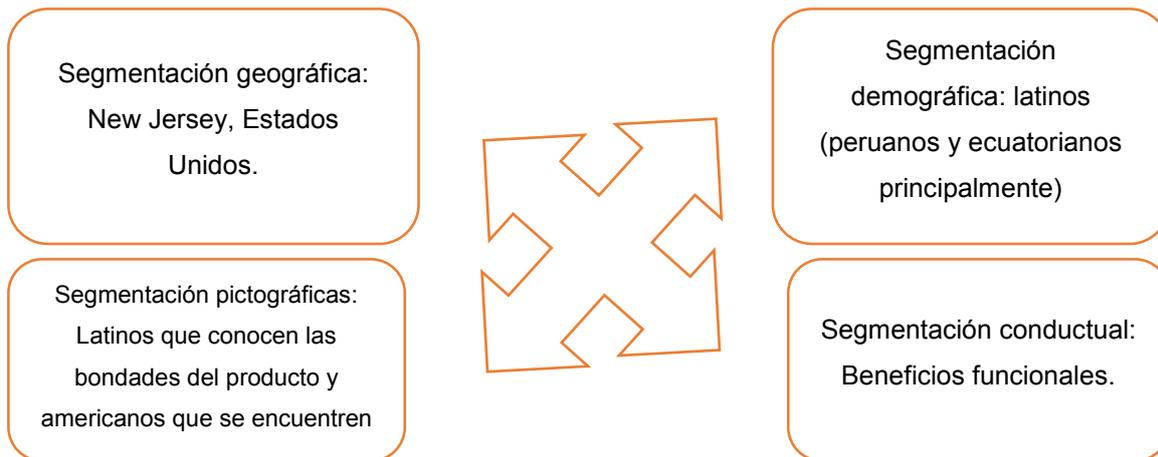
### **Estrategias de distribución:**

- Se aplicará la estrategia de distribución indirecta, ya que se buscará el servicio de distribuidores en el mercado de destino.
- Integrar los intereses de la empresa junto con la de nuestros distribuidores a través de una comunicación fluida con la finalidad de conocer la forma de comercialización, servicios, precios sugeridos y promociones.
- Escoger bien a los proveedores nacionales para brindar un buen servicio de calidad y cumplir con el cliente en el tiempo oportuno.
- Tener una comunicación fluida con el distribuidor para obtener así su punto de vista en cuestiones de comercialización, esfuerzos promocionales, servicios y precios sugeridos.

### **Estrategias de segmentación**

Se utilizará la estrategia de segmentación concentrada, debido a que solo tendremos un solo segmento como mercado meta, de tal manera que la empresa va a dirigir sus esfuerzos a investigar y satisfacer las necesidades de este mercado, mejor que los competidores que se dirigen a varios mercados.

A continuación, se plantea la segmentación de mercado basado en el modelo de Philip Kotler que consiste en la subdivisión del mercado en grupos: segmentación geográfica, demográfica, psicológicas y conductual:



**Gráfico 13. Estrategia de segmentación Kotler**  
Elaboración Propia

### **Estrategia de posicionamiento**

Se busca posicionar el producto a través de las cualidades que este presenta, la carne de cuy ofrece una alternativa diferente en la cual se da un producto poco comercializado que contiene gran cantidad de propiedades además de asociar nuestra carne con la calidad del producto peruano. Asimismo, se apunta al consumo de los latinos (peruanos y ecuatorianos principalmente). El posicionamiento para el producto de carne de cuy se basará en las siguientes estrategias:

**Posicionamiento basado en características y beneficios que otorga el producto:**  
Difundiendo las propiedades y beneficios del consumo de la carne de cuy.

- a) **Calidad:** Es un factor clave que tiene relación con certificaciones, envases, frescura, proceso de producción, entre otros. De esta forma afecta la manera en que el producto logra ser parte de cada canal de distribución.
- b) **Inocuidad:** Dar a conocer la calidad de la carne de cuy.
- c) **Practicidad:** La carne de cuy se presenta como un producto diferente, el cual ofrece un producto envasado , listo para comer con altas propiedades nutricionales

## Estrategia de distribución Comercial

La empresa CUYANI S.A.C. como estrategia para acceder al mercado de New Jersey - USA en un corto plazo aplicara mediante un intermediario que actuara como un distribuidor en el mercado de destino, que tendrá como principal función entregar y repartir los productos a diferentes restaurantes, tiendas y mini markets donde el consumidor final pueda adquirirlo sin ningún inconveniente y sin miedo de comprar un producto peruano a un precio accesible.

### CONDICIONES PARA ACCEDER AL MERCADO EXTRANJERO

- Calidad del producto
- Cantidad
- Continuidad en las entregas.
- Trazabilidad
- Seguridad de carga, vía aérea
- Cumpliendo con las normas del cuidado del medio ambiente.

		PRODUCTO		CUYANI se ubica en el primer cuadrante, porque existe ya el producto y también mercado
		ACTUALES	NUEVOS	
MERCADO	ACTUALES	<b>PENETRACION DE MERCADO</b>	DESARROLLO DEL PRODUCTO	
	NUEVOS	DESARROLLO DEMERCADO	DIVERSIFICACION	

Ansoff  
Elaboración propia

Según el modelo de Ansoff, se puede obtener una cuota de mercado ubicándose en uno de los cuadrantes de la matriz, CUYANI S.A.C exportará un producto ya existente y piensa ingresar a un mercado también existente como Estados Unidos, debido a ello la estrategia más conveniente a desarrollar se encuentra en el cuadrante 1 que es penetración de mercado.

Es una estrategia interesante que consiste en incrementar la participación de la empresa de distribución comercial en el mercado que opera, se tiene que atraer a los clientes de la competencia a través del precio bajo, atrayendo a clientes potenciales. Además, se ha hallado un mercado insatisfecho al cual apuntamos llegar.

La estrategia consiste en colocar el producto al distribuidor a precio FCA, para que este luego coloque el producto en supermercados, hipermercados, restaurantes y sectores determinados pertenecientes al consumo de alimentos. Un gran beneficio de este canal, es que debido a la experiencia y conocimiento de mercado, el distribuidor permitirá impulsar nuestros productos.

Uno de los compromisos que ofrece CUYANI es la “seguridad de entrega” (cantidad y tiempo), se debe cumplir con las entregas programadas, a su vez garantizar la calidad de los productos, para ello se necesita una buena coordinación de todas las áreas involucradas

La idea de generar ventas por medio de los distribuidores es tener mayor facilidad de acceso a los clientes por la trayectoria que ha mantenido con el distribuidor y nos generen una barrera de acceso inferior, asegurado el acercamiento de nuestro producto con el consumidor que buscamos.

También nos ayudaría a reducir esfuerzos y tiempo, ya que la empresa no alcanzaría a llegar a todos los puntos requeridos.

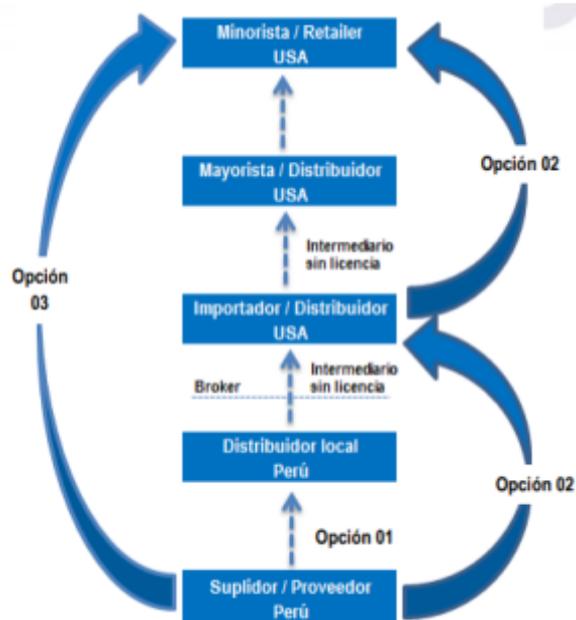


Gráfico 15. Flujo de distribución de la carne de cuy empacado al vacío en EE.UU.  
Fuente: Elaboración propia

### **Estrategia de Promoción**

La estrategia de promoción que se usará para el proyecto consistirá en una serie de acciones puntuales que permitirán hacer conocido el producto.

La estrategia se basará en la publicidad de la siguiente manera:

#### **✓ Asistencia a ferias**

La participación en ferias y exposiciones es una herramienta valiosa y efectiva tanto para las empresas que intentan iniciarse en la actividad de exportación como para las que ya están establecidas en el mercado.

A través de ellas, el producto puede darse a conocer con la finalidad de incrementar y afianzar las exportaciones.

Además, las personas que concurren a estos eventos permiten establecer un contacto directo con los potenciales importadores y estrechar vínculos con los clientes, agentes, distribuidores, mayoristas, etc,

✓ **Publicidad a través de las redes sociales y pagina web.**

Las redes sociales constituyen un gran aliado potencial para el producto debido a que presentan una alta tasa de recepción en gran parte del mercado objetivo, de igual manera la creación de una página web, donde el cliente tendrá acceso a información acerca del producto y podrá pedir sus cotizaciones. La página web estará en 2 idiomas: inglés y español.

✓ **Visitas comerciales**

Se visitará a los distribuidores, a fin de afianzar la relación de negocios y discutir temas de ventas, como está el mercado, y temas relacionados a la comercialización.

✓ **Folletería en general y ficha técnica**

Se tendrá un presupuesto en folletería, esto se repartirá en las ferias con la finalidad tener todas las herramientas necesarias para que le facilite al exportador vender el producto a las personas interesadas.

En la ficha técnica se resumirá todo lo que el cliente necesita saber para tomar la decisión de adquirir el producto.

✓ **Consejero económico comercial**

En la mayoría de los países, Perú cuenta con agregados comerciales que se encuentran bajo la responsabilidad del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), con el fin de apoyar comercialmente al exportador peruano. En muchos casos se logran cerrar ventas o contactar nuevos clientes por medio de estas oficinas.

El agregado consejero económico comercial se encuentra en la ciudad de Rotterdam, a continuación, sus datos:

Nombre: Max Rodríguez

Email: [mrodriguezg@mincetur.gob.pe](mailto:mrodriguezg@mincetur.gob.pe)

Teléfono: 312-585-2979

Dirección: Calle 80A N° 6-50, Bogota, Colombia

## ✓ Pagina web

El uso de comercio electrónico ha generado un crecimiento significativo en las ventas, debido a la facilidad y rapidez que representa, como consecuencia las grandes empresas o las interesadas en crecer han visto en el comercio electrónico como una estrateguita de crecimiento. JAMPE propone la creación de una página web, en la cual el cliente podrá obtener el producto desde cualquier parte del mundo. ¿Cómo lo haremos?

Publicaremos en la página web, además de ello se ofrecerá el producto de manera directa a través de la página web [www.ebay.com](http://www.ebay.com)

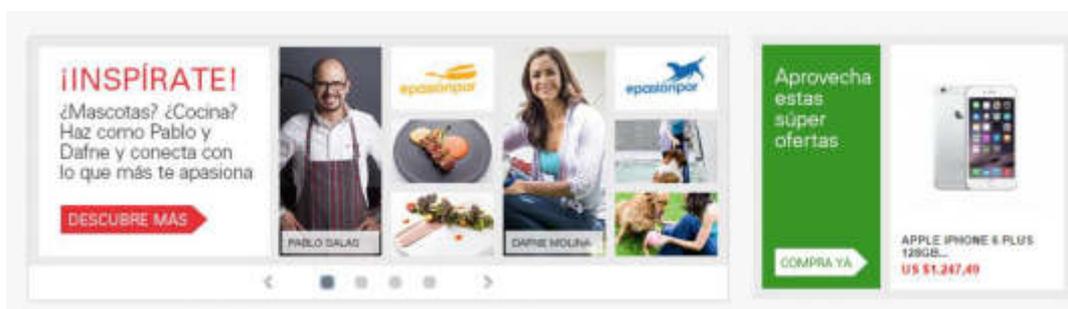


Gráfico 16. Pagina web de venta

Fuente: Ebay

- **Presentación:** CUYANI tendrá 1 presentación de 800 gramos.
- **Precio:** Se indicará el precio de venta local
- **Medio de pago:** A través de PAYPAL, que representa confianza en el comprador, si el producto no llega a su destino en un tiempo determinada, se devuelve el dinero.
- **Método de Envío:** Prioridad de entrega entre 1-7 días.
- **Especificaciones Del producto:** El cliente podrá revisar vía web las propiedades que ofrece el producto y tabla nutricional.
- **Política de Devolución:** En caso el producto llegue en mal estado, se dará la opción de la devolución del dinero o de un nuevo envío Luego de ello se embala el producto y se enviara vía SERPOST, como una exportación simplificada.

## 7.7. Análisis FODA

Es una herramienta para conocer la situación real en la que se encuentra nuestra empresa y, a partir de ahí, planificar una estrategia para consolidar nuestro proyecto. Por ello, esta permite identificar los factores internos y externos que puedan condicionar nuestra empresa.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Capacidad de Reproducción Constante.</li><li>2. Producto Nutritivo.</li><li>3. Carne rica en proteínas y bajas en grasa.</li><li>4. Producto con imagen tradicional.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Poca publicidad sobre propiedades de su carne.</li><li>2. Comercialización deficiente, autoconsumo.</li><li>3. Crianza empírica.</li></ol>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Boom Gastronómico.</li><li>2. Nuevos mercados.</li><li>3. Tratados de Libre Comercio.</li><li>4. Mercado mal atendido.</li><li>5. Débiles Políticas Sanitarias.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Competencia muy agresiva.</li><li>2. Múltiples enfermedades, epidemias.</li><li>3. Políticas económicas.</li><li>4. Tipo de cambio del dólar.</li></ol>

## 8. PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

### 8.1. Envases, empaques y embalajes

#### Envase

Es la protección primaria y de presentación que tendrá la carne de cuy.

Según el decreto de Estados Unidos se debe de cumplir con ciertas normas de envase para la exportación de carne de cuy congelado. Se requiere de un material que no contamine el ambiente, y se base en normas de sanidad.

El envase será al vacío, ya que al ser un producto comestible es importante que el envase tenga estas características.

La presentación de la carne cuy empacada al vacío será de 800 gr., rotulado, portátil, resistente, funcional y práctico que muestra las características del cuy e instrucciones de preparación del producto.

Las medidas serán de: 26.00\*14.00\*6.00 (largo, ancho y alto) cm.

### **Empaque y embalaje**

Una vez que la carne de cuy empacada al vacío es colocado en el envase de 800 gr. Para efectos de traslado y logística se unitarizarán en cajas de 12 Und. cada una.

El empaque debe contemplar materiales que estén basados a las normas de calidad INEM y a las normas de HACCP, en el presente caso se seleccionarán cartones para la colocación de los empaques.

En 1 caja de 35.00\*35.00\*40.00 (largo, ancho y alto) cm. ingresarán 12 unidades de 800 gr.



Gráfico 17. Presentación en caja  
Elaboración propia

El total de peso por caja es de 9.60 kilos por caja

### **Diseño del rotulado y marcado**

#### ***Diseño del rotulado***

#### **El etiquetado de los productos:**

La etiqueta debe de contener toda la información necesaria e imprescindible como lo es:

- Características del producto.
- Tamaño.
- Instrucciones de uso.

- Precio.
- Marca.
- Registros.
- Peso.
- Fecha de producción.
- Fecha de vencimiento.
- Cantidad.

<b>CUY ENTERO</b>	
	
<p><i>Carne con mucho valor nutricional sin grasa, sin piel, tierno, de un exquisito sabor, criados en granjas, para preparar especialmente en picantes, fritos, al palo o a la brosa.</i></p>	
Fecha Envasado	Precio
15/07/04	S/. XX.XX
Fecha Vencimiento	Cantidad
15/11/04	1 Unid.
 <small>CODIGO DE BARRAS</small> <b>CUY ENTERO</b>	
<b>PRECIO TOTAL</b>	
S/. XX.XX	

Gráfico 18. Etiquetado  
Elaboración propia

La información nutricional que se deben especificar en forma obligatoria en el Panel Nutricional de cada etiqueta son:

- Total de calorías
- Calorías de grasa
- Total de grasa
- Grasa saturada
- Colesterol
- Sodio
- Total de carbohidratos

- Fibra dietética
- Azúcares
- Proteínas
- Vitamina A
- Vitamina C
- Calcio y hierro

### 8.1.1. Diseño del mercado

Para el acondicionamiento del transporte y exportación de la carne de cuy empacada al vacío en envases de 800 gr. al mercado de New Jersey las autoridades aduaneras recomiendan el marcado de todas las cajas y su correlatividad con lo indicado en el Packing List. A su llegada al aeropuerto, la mercadería es inspeccionada por personal de SENASA para garantizar el estado correcto para ser embarcado.

#### a. Marcas estándar o principales

Importador: \_\_\_\_\_

Puerto de descarga: Buenaventura.

Nº de bultos: \_\_\_\_\_ cajas

#### b. Marcas de información

Exportador: CUYANI S.A.C.

Aeropuerto de origen: Callao – Perú.

Dimensiones de la caja: 35.00\*35.00\*40.00 cm.

Peso Bruto: 9.80 kg

#### c. Marcas para el manipuleo.

1. **Fragil ( Fragile )** ; usado para mercadería frágil para informar a quienes la manipulan que deben de hacerlo con cuidado.
2. **Este lado arriba ( This side up )** ; este símbolo se utiliza para indicar la posición correcta del embalaje durante el transporte.

3. **Mantengase seco ( Keep Dry )**; este símbolo se utiliza para indicar que el embalaje debe mantenerse en un ambiente seco.
4. **No pisar ( Dont step )**; para no maltratar la mercadería
5. **Apilar hasta ( Stock Until )**; dos barras horizontales equidistantes sobre las cuales se posa un número que indica la cantidad de cajas que pueden ser apiladas una sobre otra sin causar daño a la mercancía.

## Pictografías

Para el correcto manejo de la mercancía, tanto en el traslado local como en el de destino, se debe considerar las siguientes pictografías.

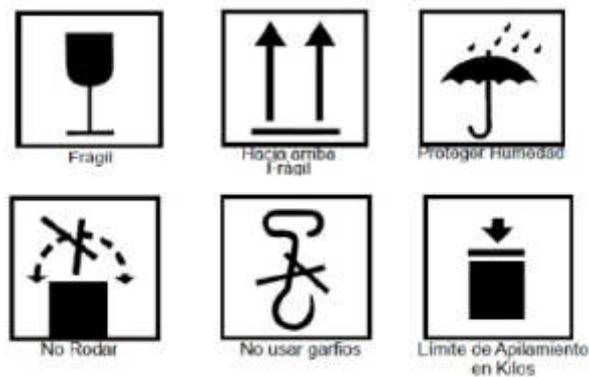


Gráfico 19 Pictograma

## Unitarización y cubicaje de la carga

Para la exportación de la carne de cuy empacada al vacío hacia New Jersey, se cuenta con las siguientes pautas de unitarización de la carga:

- Se está utilizando el burbupack con la finalidad de proteger los paquetes de las sacudidas, presiones y movimientos, y no deberá haber contacto directo entre las mercancías y el embalaje externo.
- Los envases de la carne de cuy tienen un embalaje de cajas de cartón corrugado doble protegido en el interior con la finalidad de aislar y amortiguar el producto.

- Asimismo, cada producto estará debidamente acomodado en la caja.
- Se unitarizará 12 empaques por caja.
- En el primer embarque se han considerado 75 cajas, con un total de 900 envases de carne de cuy empacada al vacío de 800 gr., con un peso total de 720.00 kilos

## **8.2. Cadena de DFI de exportación**

La zona de mayor producción de los cuyes se encuentra en Huancayo-Junín. La empresa “Red de Multiservicios Regionales” es la encargada de abastecer del cuy eviscerado y limpio para su empaque.

La carne de cuy acopiada para el procesamiento de empaque deberá provenir de criaderos certificados o implementados con normas internacionales de Buenas Prácticas.

### **Fabricación:**

El proceso de producción (empaque al vacío) será terciarizado por la empresa: PERU SELLADORAS. La misma se ubica en Lince, Lima. Se encargará de acopio del insumo, para luego proceder con el envasado de la carne de cuy.

### **Distribución:**

Finalizado el proceso de empaque serán colocados en las cajas de cartón, dentro de las cajas ira protegido con bolsas de burbuja.

Luego de acondicionar la mercadería, se solicitará él envió del transporte interno en contenedores que mantengan el producto bajo una temperatura de -18° C, el cual será entregado en el aeropuerto para su ingreso a “FRÍO AEREO” para ser embarcado a punto de destino.

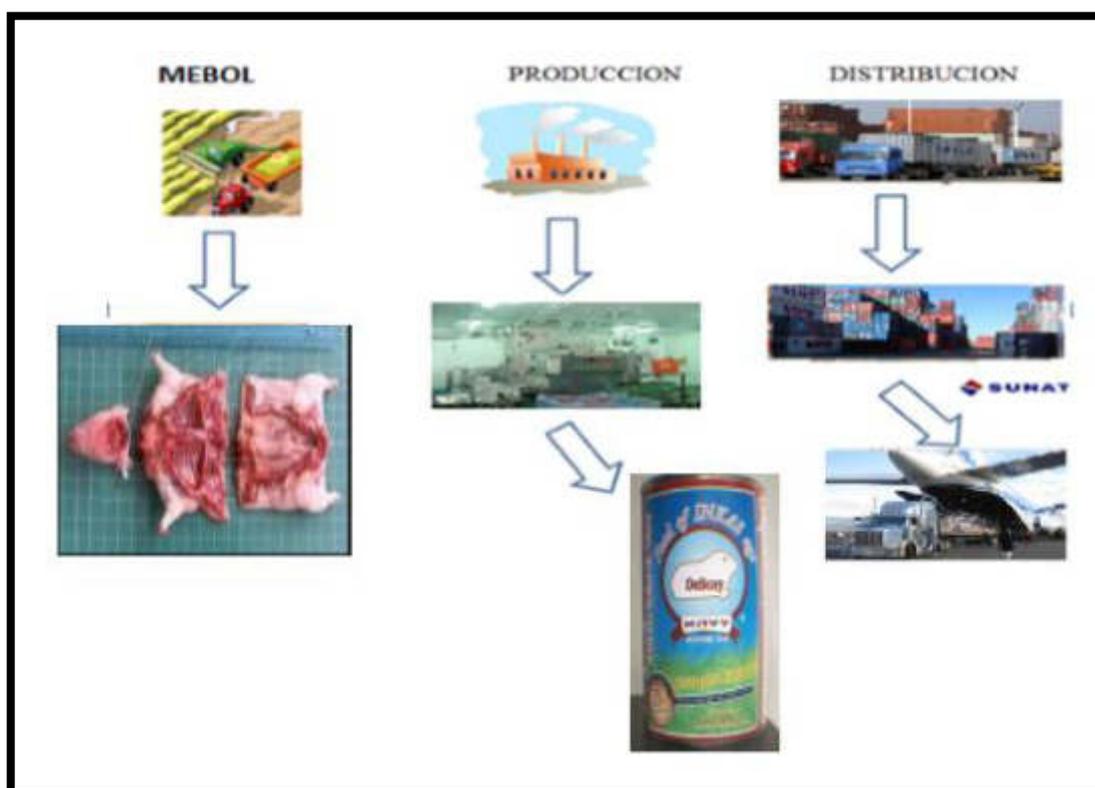


Gráfico 20 Proceso de Distribución  
Elaboración propia

### 8.3. Requisitos de acceso al mercado objetivo

En el peru:

#### SENASA

El Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA, es el Organismo Público Técnico Especializado Adscrito al Ministerio de Agricultura con Autoridad Oficial en materia de Sanidad Agraria, Calidad de Insumos, Producción Orgánica e Inocuidad agroalimentaria.

El SENASA, mantiene un sistema de Vigilancia Fitosanitaria y Zoonosológica, que protegen al país del ingreso de plagas y enfermedades que no se encuentran en el Perú. Además de un sistema de cuarentena de plagas de vegetales y animales, en lugares donde existe operaciones de importación.

El SENASA, brinda los servicios de inspección, verificación y certificación fitosanitaria y zoonosológica, diagnóstica, identifica y provee controladores biológicos.

Además, registra y fiscaliza los plaguicidas, semillas y viveros; de igual manera, los medicamentos veterinarios, alimentos para animales, a los importadores, fabricantes, puntos de venta y profesionales encargados y emite licencias de internamiento de productos agropecuarios.

Las moscas de la fruta es uno de los mayores problemas de la fruticultura mundial dado que ocasionan problemas sanitarios en la producción, calidad y comercialización de frutos y en los mercados nacionales e internacionales.

Mediante el Programa Nacional de Control Biológico el SENASA busca una agricultura sin contaminación generando oferta y demanda de controladores biológicos, fomentando la formación de laboratorios de control biológico privados; a través de convenios de cooperación y asistencia técnica.

### **Certificado de Origen**

Este documento se emitirá a criterio del importador.

Las instituciones que emiten los certificados de origen son los siguientes: Cámara de Comercio de Lima, ADEX y la Sociedad Nacional de Industrias.

### **Control de alimentos importados a USA.**

Hay tres tipos de controles:

1. Los controles documentales
2. Los controles de identidad
3. Los controles físicos

### **Etiquetado**

Los alimentos colocados en el mercado de la Colombia deben cumplir con la legislación en materia de etiquetado de alimentos.

Cajas de carne de cuy empacado al vacío se deben mencionar los siguientes datos:

- El nombre y la dirección del envasador y los despachadores
- El nombre del producto (si el producto no es visible desde el exterior del embalaje)

- El país de origen
- La clase y el tamaño (en referencia a las normas de comercialización)

### **8.3.1. Los requisitos del comprador común**

#### **Certificación de Garantía**

Dada la alta prioridad asignada a la seguridad alimentaria en todos los sectores de la alimentación de Estados Unidos, se puede esperar que la mayoría de los compradores para solicitar garantías adicionales en forma de certificación. El sistema de certificación de inocuidad alimentaria más solicitado, GlobalGAP, es esencial para la exportación de productos agrícolas, ganaderas y de acuicultura, especialmente a través de los supermercados.

CUYANI a fin de cumplir con los requisitos solicitados por Estados Unidos tendremos en cuenta los siguientes aspectos para asegurar la calidad de los productos.

#### **Certificaciones de Inocuidad alimentaria**

Para la exportación de la carne de cuy empacada al vacío, es necesario que la empresa tercerizadora, cuente con la implementación de sistema aprobados y conocidos internacionalmente que brinden la confianza a los intermediarios acerca de la inocuidad de los alimentos, para ello se ha considerado que es necesario que nuestro proveedor cuente con las siguientes certificaciones:

#### **Certificación HACCP**

Es la principal certificación elaborada por el Codex alimentarias a nivel internacional para determinar el análisis de riesgo y puntos críticos de control de nuestro producto alimenticio, mediante este se puede controlar un alto nivel de protección hacia el consumidor y buenas prácticas en el comercio internacional de productos alimenticios.

## **Global GAP (Buenas Prácticas Agrícolas)**

Su objetivo comprende el cumplimiento de las regulaciones del comercio, inocuidad de materiales e insumos, calidad de alimentos.

### **8.3.2. Determinación del operador logístico a intervenir**

Los operadores logísticos son los encargados de realizar la Distribución Física Internacional (DFI) de una compañía. En una exportación ofrecen servicios integrales que en su mayoría involucra agenciamiento de aduana y carga, almacenaje, transporte,

Debido a la experiencia en el ámbito logístico, se tuvo contacto con tres sectoristas de operadores logísticos, en base a ello realizamos el siguiente cuadro comparativo para determinar qué operador logístico trabajará los despachos.

Para una buena determinación de decisión se tomó en cuenta la siguiente referencia:

- Experiencia en alimentos.
- Con que agente de Aduana trabaja
- Tiempo de entrega de DAM regularizadas
- Seguimiento de embarques
- Costo logístico

Calificación: Rango de 0 (muy malo) – 5 (muy bueno)

**Tabla 24 Criterios de selección para operadores logísticos**

		<b>OPERADORES LOGISTICOS</b>						
<b>Criterios</b>								
		<b>Nivel de Importancia %</b>	<b>GAMMA CARGO</b>	<b>Puntaje</b>	<b>ULO G</b>	<b>Puntaje</b>	<b>MARLINE</b>	<b>Puntaje</b>
<b>A</b>	Experiencia en alimentos	20%	5	1	4	0.8	3	0.6
<b>B</b>	Agente de ADUANA							
		20%	3	0.6	3	0.6	2	0.4
<b>D</b>	Numeración de DAM							
		25%	4	1	3	0.75	3	0.75
<b>E</b>	Seguimiento de embarques							
		25%	4	1	3	0.75	4	1
<b>F</b>	Costos Logísticos	10%	3	0.3	4	0.4	5	0.5
<b>TOTAL</b>		100%		<b>3.9</b>		<b>3.3</b>		<b>3.25</b>

Se optó por contratar los servicios de GAMMA CARGO S.A.C., debido a que por sus años de experiencia y considerando que trabaja con un agente de Aduana (ADUALINK S.AC) el cual cuenta con certificaciones BASC y OEA. Uno de los aciertos para que el proceso de exportación sea exitoso en la determinación de un agente de aduana que cuente con experiencia, debido a ello nos pueda brindar la confianza de cumplir con los tiempos de entrega y no incurrir en sobrecostos.

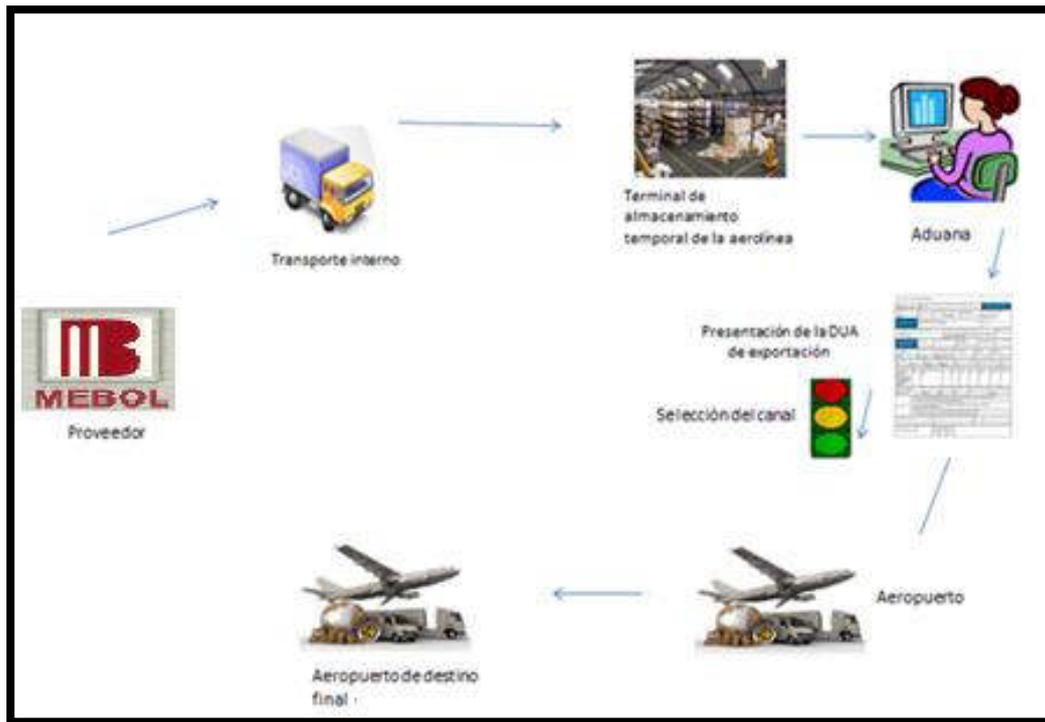


Gráfico 21 Proceso de despacho aduanero  
Elaboración propia

## 8.4. PLAN DE COMERCIO EXTERIOR

### 8.4.1. Fijación de Precios

#### Coherencia de Precio

Para realizar un estudio con respecto a los precios de los competidores locales citaremos 3 DAMs de Exportación; despachos que se realizaron vía Aérea (ya que es la modalidad que nosotros estamos trabajando en el presente plan) cabe recalcar que para el tipo de transporte indicado el incoterm trabajado es el FCA; por ello analizaremos los precios en términos FOB.



Como se puede apreciar se está exportando 251.00 Kgs. A un precio FOB de \$ 2499.57, ello indica que el precio FCA por Kg. es de \$ 9.56

Aduana		Código	DECLARACION UNICA DE ADUANAS (AI)			2	REGISTRO DE ADUANA		
AEREA Y POSTAL EX-LAAC		235				N° Declaración: 030876			
N° Orden	Destinación	Modalidad	Tipo Despacho	N° Orden de Embarque		Fecha Numeración: 03/04/2017			
002235	41	0	NORMAL	2017-030876		Sujeto a: <b>NARANJA</b>			
<b>1 IDENTIFICACION</b>		1.1 Importador/Exportador							
		MEGABUSINESS PERU S.A.C.							
1.2 Código y Documento de Identificación			1.3 Dirección de Importador/Exportador			1.4 Cod.Ubi.Geo.			
4 - 20513423307			CA. LUIS BANCHERO ROSSI 277 ZIN. ZONA INDUS. DE VENTANILLA, VENTANILLA, CALLAO, CA						
<b>7 DECLARACION DE MERCANCIAS</b>		7.1 N° Serie/Total	7.2 Items Ejemplar B	7.3 Número Declaración Precedente Serie	7.4 N° Certificado Reposición Item	7.5 Cod.Apl.Ulbr.			
		1		000 - 13-000000-0					
7.6 Puerto de Embarque Código	7.7 Fecha Emb.	7.8 Documento Transporte Detalle	7.9 N° Certificado Origen Fecha	7.10 Cant. Unidad Comercial	7.11 Infor. Verificación / Cod.Exoneración				
		001674455242	0	25	/				
7.12 Cantidad Bultos	7.13. Clase	7.14 Peso Neto Kilos	7.15 Peso Bruto Kilos	7.16 Cantidad Unidad Física	7.17 Cantidad Unidad Equiv./Prod. Unidad	7.18 Item CIP			
26	BUL	194.68	230.70	194.685 - KG	230.70				
7.19 Subpartida Nacional DV	7.20 Tipo	7.21 Subpartida Naladisa/Nabandina DV	7.22 TM	7.23 TPE	7.24 TPN	7.25 Cod. Lib.	7.26 País Origen	7.27 País Adq./Dest.	7.28 Reg. Apli.
02.08.90.00.00		/	0	0	0	0			
7.29 FOB Moneda Transacción Código	7.30 FOB US\$	7.31 Fleta US\$	7.32 Seguro US\$	7.33 Ajuste Valor US\$	7.34 Valor Aduana US\$				
0 -	2359.5	0	0		2,359.5				
7.35 Descripción		1. CARNE DE CUY CONGELADA							
		2. 850 800 700 GRM							

Gráfico 24  
Fuente: SUNAT.

Como se puede apreciar se está exportando 230.70 Kgs. A un precio FOB de \$2,359.50. Ello implica que el precio FCA por Kg. es de \$ 10.23

### Resumen de las DAMs de Exportación de los competidores locales:

Se deduce que el precio de la carne de cuy congelado por vía aérea fluctúa entre los \$ 9.6 a \$ 10.2 por kilogramo; nos hemos basado en despachos aéreos de empresas que ya realizan envíos de carne de cuy al mercado de USA.

#### 8.4.2. Métodos de Fijación

El método de fijación de precio que CUYANI S.A.C. utilizará serán 2; primero, el método de fijación de precio en base a la competencia en la que se evalúa cuáles son los precios que ofertan las empresas en el mercado; luego de evaluar cuál es el precio promedio del mercado se utiliza el método de fijación de precio en costos, en el cual se determina el costo unitario del producto y se le dará un margen de ganancia para obtener un precio acorde al mercado.

La empresa fijará su precio de venta una vez hallado el costo unitario por cada kg. de carne de cuy, al cual se calculará un margen de ganancia que le permita obtener un precio competitivo para la empresa y que esté de acuerdo al precio de la competencia.

**Tabla 25. Determinación del Precio de Venta**

Elaboración: propia

<b>DETERMINACION DEL PRECIO DE VENTA</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>TOTAL</b>	
Unidades de Mercaderia	1800	
Costo total	S/. 32,567.00	\$ 10,036.06
<b>Costo por unidad</b>	S/. 18.09	\$ 5.58
Utilidad	30.00%	
<b>Precio</b>	<b>S/. 23.52</b>	<b>\$ 7.25</b>

Para determinar el precio de venta también se tomará en cuenta el INCOTERM que se use, la cantidad que solicite, precios de la competencia entre otros.

Es importante determinar en qué INCOTERM se vende el producto ya que depende de ello sumarle mayores costos logísticos, si la responsabilidad es mayor, es decir el INCOTERM va determinar los riesgos y responsabilidades para ambas partes.

El precio de venta FCA es de USD. 7.25 por cada unidad de 800 gr., se determinó el precio en base a los costos que nos representa el producto y ,a su vez, al precio promedio de la competencia.

## **COTIZACION DE PRECIO**

De acuerdo a el mercado: New Jersey – EEUU; se deberá tomar en cuenta lo siguiente: Según la investigación realizada, las tendencias de los importadores se realizan en términos FOB cuando se presenta en despachos marítimos o FCA cuando los despachos son aéreos. Ello indica que los que están obligados a asumir el flete internacional (aéreo), es el cliente final, esto con el objetivo de minimizar riesgos y, a su vez, en Estados Unidos la gran demanda de Forwarders hace que los precios sean muy competitivos y por esta razón ellos prefieren contratar el flete en destino, asumiendo los riesgos, responsabilidades y obligaciones desde que la mercancía se encuentra a bordo en la unidad de transporte desde el país de origen.

A continuación, se presenta una proforma que será enviada vía mail al potencial cliente el cual previa coordinación con personal de este importador se estaría trabajando un despacho vía Aérea, en términos FCA Incoterms® versión 2010.

### **8.5. FLUJOGRAMA DE PRODUCCION Y/O COMERCIALIZACIÓN.**

1.- Abastecimiento: Producto obtenido a partir de cuy de raza “Tipo 1”, pelado, eviscerado y empacado al vacío.

2.- Envasado: El envasado utilizado para la exportación es en bolsas encogibles que son sometidas al vacío, se emplea un laminado de PVDC – PVC o poliéster y cuando van a ser envasadas en bolsas de hojas compuestas se emplean laminados de polietileno.

3.- Etiquetado: La etiqueta debe de contener toda la información necesaria e imprescindible como lo es: Características del producto, tamaño, instrucciones de uso, precio, recetas, marca, registros, peso, fecha de producción, fecha de vencimiento y cantidad.

4.- Almacenamiento: Los cuyes son envasados al vacío. Se llevan a una cámara frigorífica para respetar la cadena de frío. La cámara de frío debe de estar dotada de estanterías en cantidad suficiente.

5.- Embalaje: El embalaje es en cajas de cartón corrugado recubierto en parafina.

6.- Unitarización: Las cajas son unitarizadas en paletas de plásticos con un revestimiento de una tela de lona, para evitar el contacto directo de las cajas con la paleta, se utiliza este tipo de paletas porque son los ideales para el traslado de mercaderías congeladas. Luego estas son llevadas a contenedores refrigerados, vía aérea.

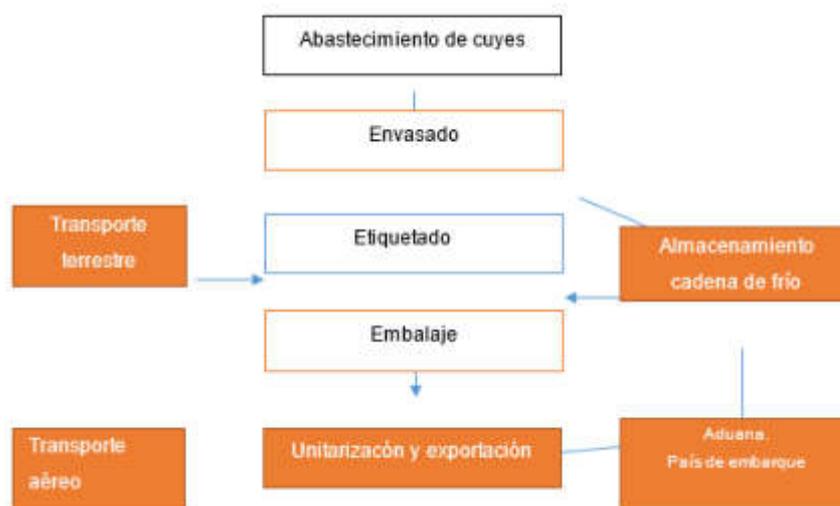


Gráfico 25 Flujograma de producción y distribución.  
Fuente: Elaboración Propia.

## 8.6. CONTRATO DE EXPORTACION

Para la elaboración del contrato de compra y venta internacional se debe tener en claro la siguiente información:

- Descripción de la mercancía. (al detalle)
- El precio y condición de pago.
- El plazo de entrega.
- El lugar de la entrega.
- La contratación de transporte y seguro.
- El trámite aduanero de exportación.
- Transferencia de riesgo.
- Embalajes.

- Legislación y jurisdicción aplicable.
- Fijación de daños y perjuicios.
- Entrega de documentos.

El contrato de compra – venta internacional que realiza la empresa CUYANI S.A.C. se da de acuerdo a las condiciones que establecen los derechos y obligaciones de las partes dentro de lo establecido en la Convención de Viena.

Para la elaboración del siguiente contrato de compra – venta internacional se ha establecido la aprobación de una cotización que se realizó al importador:

### **Contrato:**

#### **Contrato de compra – venta de producto y servicio**

Conste por el presente documento, el Contrato de Compra Venta que celebran de una parte CUYANI S.A.C., empresa constituida bajo las leyes del Perú, inscrita en la ficha 11022055 en el Registro de Empresas, señalando domicilio para efectos del presente contrato en Urb. Santa Elvira, Mz. F Lt. 12, en el distrito de Ate, debidamente representada por el Sr. Alejandro Vivas Llanos, identificado con DNI 46719547 a quien en adelante se le denominará “El Vendedor”); y, de la otra parte, \*\*\*\*\* señalando domicilio \*\*\*\*\* para efectos del presente contrato en debidamente representada por la empresa \*\*\*\*\* , según poder inscrito en Chile (a quien en adelante se le denominará “El Comprador”), en los términos y condiciones siguientes:

### **Antecedentes**

1.1. CUYANI es una sociedad constituida por escritura pública de fecha \*\*\* extendida ante el Notario Público de Lima Dr. \*\*\* cuyo objeto social es de legalizar.

1.2. \*\*\*\*\* es una Sociedad constituida por escritura pública de fecha Otorgado por el notario Público, cuyo objeto social es de legalizar.

## **PRIMERA: (OBJETO DEL CONTRATO)**

Teniendo en consideración las actividades que cada una de las partes realiza, éstas dejan constancia por el presente documento, que consienten en celebrar un Contrato de Compra Venta, mediante el cual, “El Comprador” se compromete a pagar la mercancía enviada una vez recibida en el lugar designado por ambas partes.

## **SEGUNDA: (OBLIGACIONES DEL VENDEDOR)**

Son obligaciones de “El Vendedor”:

1. “El Vendedor” se compromete a transportar y entregar la mercancía en el lugar y plazo determinado, previo acuerdo y en las condiciones requeridas por “El Comprador”.
2. “El Vendedor” debe dar a “El Comprador” aviso suficiente de que la mercancía ha sido entregada.
3. “El Vendedor” debe pagar los gastos de aquellas operaciones de verificación, comprobar la calidad de la mercancía, medida, peso y recuento.
4. “El Vendedor” debe proporcionar el embalaje requerido para el transporte de la mercancía, en la medida en que las circunstancias relativas al transporte sean dadas a conocer a “El Vendedor” antes de la conclusión del contrato de compraventa. El embalaje ha de ser marcado adecuadamente.
5. “El Vendedor” debe prestar a “El Comprador”, con riesgo de éste último la ayuda precisa para obtener cualquier documento o mensaje electrónico equivalente emitido en el país de expedición y/o de origen que “El Comprador” pueda requerir para la importación de la mercancía y, si es necesario, para su tránsito en cualquier país.
6. “El Vendedor” debe proporcionar, a pedido de “El Comprador”, la información necesaria para obtener un seguro.

### **TERCERA: (OBLIGACIONES DE EL COMPRADOR)**

1. “El Comprador” debe pagar el precio según lo dispuesto en la Cláusula Quinta del presente contrato.
2. “El Comprador” debe obtener, a su propio riesgo y expensas, cualquier licencia de importación o autorización oficial y realizar, si es necesario, todos los trámites aduaneros, para la importación de la mercancía y, si es necesario, para tránsito de cualquier otro país.
3. “El Comprador” deberá pagar todos los gastos relativos a la mercancía desde el momento en que haya recibido la carga, así como de cualquier otro gasto adicional en que haya incurrido.
4. “El Comprador” debe pagar los gastos previos al embarque de la mercancía, excepto cuando la inspección sea ordenada por las autoridades del país de exportación.
5. “El Comprador” debe cubrir todos los gastos que haya incurrido en obtener los documentos y/o mensajes electrónicos que confirmen la entrega de la mercancía, así como rembolsar aquellos gastos incurridos por “El Vendedor” al prestar su ayuda al respecto.

### **CUARTA: (TRASPASO DE RIESGO Y DE LA PROPIEDAD)**

La modalidad de entrega en el presente contrato será a través del FCA Callao, Incoterms®2010, donde “**El Vendedor**” realiza la entrega cuando la mercancía se encuentra a bordo del buque en el puerto de embarque convenido. Ello significa que, “**El Comprador**” debe soportar todos los costes y riesgos de pérdida o daño de la mercancía desde aquel punto.

“**El Vendedor**” debe entregar la mercancía a bordo del buque designado por “**El Comprador**” en la fecha o dentro del plazo acordado, en el puerto de embarque convenido.

**“El Vendedor”** debe soportar los riesgos de pérdida o daño de la mercancía hasta el momento en que se encuentre a bordo del buque en el puerto de embarque convenido.

**“El Comprador”** debe soportar los riesgos de pérdida o daño de la mercancía desde el momento en que se encuentre a bordo del buque en el puerto de embarque convenido.

**“El Comprador”** debe contratar el transporte de las mercancías desde el puerto de embarque convenido.

#### **QUINTA: (PRECIO Y MODALIDAD DE PAGO)**

Como resultado de la valorización de la mercancía, el precio pactado por las partes es de USD. \*\*\* americanos el cual será cancelado por “El Comprador” 50 % al contado y 50% con carta de crédito una vez recibida la mercancía en correcto estado para su adecuado uso y/o distribución. Para ello, “El Comprador”, deberá confirmar a “El Vendedor” la llegada de la mercancía en el punto de carga acordado por ambas partes. Por tal hecho, “El Comprador” deberá cancelar al “El Vendedor” 50% de adelanto y 50% con carta de crédito a fin de garantizar el compromiso de pago en plazo acordado. Dicha remesa será por el un monto \*\*\*\*\* dólares americanos con un plazo de vigencia de 2 meses, emitida por el Banco Continental que ofrece una tasa del 0.20%

En caso que el precio no sea pagado dentro del plazo acordado por las partes, se ejecutará automáticamente la carta de crédito por parte de “El Vendedor”, a fin de garantizar el pago de la mercancía vendida y embarcada al punto de embarque determinado por “El Comprador”.

Ambas partes dejan expresa constancia de que el precio pactado por la Adquisición de la mercancía materia del presente contrato equivale al valor de las mismas, renunciando en forma irrevocable al ejercicio de cualquier acción o pretensión que tenga por objeto cuestionar dicho precio.

## **SEXTA: MARCAS REGISTRADAS, SECRETO PROFESIONAL Y PROPIEDAD INDUSTRIAL DE EL VENDEDOR**

“El Comprador” utilizará % de las marcas comerciales propias del vendedor y % con su propia marca, .No violará el secreto profesional de “El Vendedor” con fines de lucro sin autorización previa de “El Vendedor” “El Comprador” se compromete a registrar solo el de toda la mercancía con su marca propia.

## **SEPTIMA: CONDICIÓN RESOLUTORIA**

El presente contrato quedará resuelto sin responsabilidad alguna para las partes si, con anterioridad a la fecha de entrega de la mercancía acordada en el presente Contrato, tanto “El Vendedor” como “El Comprador” no han obtenido las debidas autorizaciones, licencias de exportación e importación y trámites aduaneros correspondientes de la mercancía por parte de sus representantes legales. En caso de producirse la presente condición resolutoria, “El Vendedor” procederá a la restitución de todas las cantidades entregadas por “El Comprador” en virtud del presente contrato.

En señal de conformidad, los representantes legales de las partes debidamente autorizadas de acuerdo a lo señalado en la parte introductoria suscriben el presente contrato que se emite por duplicado y en los idiomas que correspondan tanto a “El Comprador” como “El Vendedor”.

## **OCTAVA: ARBITRAJE**

Toda controversia o desacuerdo entre las partes que se derive de la interpretación o ejecución del presente acuerdo, serán sometidos a la decisión inapelable de un Tribunal Arbitral compuesto por tres miembros, uno de los cuales será nombrado por cada una de las partes y el tercero será designado por los árbitros así nombrados. Si no existiera acuerdo sobre la designación de este tercer árbitro o si cualquiera de las partes no designase al suyo dentro de los diez días de ser requerida por la otra parte, el nombramiento correspondiente será efectuado por la Cámara de Comercio de Lima. El arbitraje será de derecho y se sujetará a las normas de procedimiento establecidas por el Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Lima. Cualquier divergencia derivada o relacionada con el presente contrato se resolverá definitivamente con el

Reglamento de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional por uno o más árbitros nombrados conforme a este Reglamento.

Toda cuestión relacionada con el presente Contrato que no esté expresa o tácitamente establecida por las disposiciones de este Contrato se regirá por los principios legales generales reconocidos en comercio internacional, con exclusión de las leyes nacionales

### **8.6.1. Elección y aplicación del INCOTERM**

Con la utilización del INCOTERM correspondiente se puede definir lo siguiente:

- Gastos y riesgos
- Obligaciones de entrega y recepción de mercadería.
- Responsabilidades sobre seguro, transporte de la carga y formalidades aduaneras.

CUYANI S.A.C utilizara en sus despachos de exportación el INCOTERMS® 2010 FCA:

- El exportador debe de entregar la mercancía al porteador o a otra persona asignada por el comprador en el punto acordado (almacén frigorífico de Talma o Frio aéreo); en el lugar asignado, en la fecha acordada o dentro del plazo establecido.
- El importador debe de proceder con la recepción de la carga cuando se haya entregado en los almacenes frigoríficos de Talma o frio aéreo.
- El exportador es responsable del agenciamiento de Aduana en origen.



Gráfico 26 Transferencia de la Responsabilidad

## DETERMINACIÓN DEL MEDIO DE PAGO

La carta de crédito es un instrumento de pago, mediante el cual un banco se compromete a pagar, a la vista o a plazo, un importe determinado por los bienes o servicios, siempre y cuando se cumplan los términos y/o condiciones señalados y exigidos en la carta de crédito.

- Una promesa irrevocable de un banco
- De honrar, es decir, de pagar u obligarse a un pago,
- Una presentación conforme, es decir, una entrega de documentos que está de acuerdo con los términos y condiciones de la promesa, con las Reglas y con la Práctica bancaria internacional estándar.

Para las exportaciones y tratándose de que recién se está comenzando una relación comercial con los clientes; se ha determinado que es conveniente aplicar Crédito Documentario (Carta de Crédito) que es un medio de pago a través del cual el banco del importador con autorización y conformidad del mismo, se obliga a efectuar el pago de (ala vista o a plazo) al exportador siempre y cuando se cumplan con todas las condiciones y términos indicados en la carta de crédito.

Es considerada una modalidad segura para el exportador porque el banco del importador es quien asume la obligación del pago. Así mismo, en una carta crédito se negocian documento.

Partes involucradas:

- Ordenante ( Comprador –Importador)
  - Banco Emisor
  - Banco Corresponsal
- ✓ Beneficiario( Vendedor–Exportador)



Gráfico 27 Flujo de carta de Crédito  
Fuente: ADEX

### 8.6.2. Modalidad de Carta de Crédito que utilizara la empresa CUYANI SAC utilizara:

**A la Vista.:**

Significa que el beneficiario cobra al contado contra la documentación conforme

**Irrevocable:**

Es que una vez emitido no puede ser cancelado, modificado o anulado unilateralmente.

**Confirmada:**

Este tipo de carta de crédito es emitida por el Banco del comprador en el extranjero y es confirmada generalmente por un Banco en el país del vendedor. El vendedor tiene, adicionalmente a la garantía que otorga el Banco Emisor, el compromiso formal del Banco Confirmador de pagar o negociar o asumir compromiso de pago a plazo o aceptar letras a término, según sea el caso, siempre y cuando los términos y condiciones de la carta de crédito se cumplan. En ese sentido, el vendedor elimina los riesgos comprador y país del comprador.

**Tabla 26 Ventajas y Desventajas del Exportador – Importador**

	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<b>Exportador</b>	El exportador tiene seguridad que cobrará, si presenta los documentos de acuerdo a los términos y condiciones	Costos más elevados que cualquier otro medio aunque la mayor parte de los costos los absorbe el importador.
	Mayor velocidad de cobro, y por lo tanto mayor liquidez para el exportador	Pueden surgir discrepancias por el exportador que pueda provocar la demora en el cobro
<b>Importador</b>	Ofrece el exportador un medio de pago que supone una garantía total de cobro, por lo que puede obtener mejores condiciones (precio, plazo, etc)	Costos más elevados que afecta el límite crediticio.
	Fija las condiciones de la operación y tiene la certeza de que la mercancía será entregada conforme a dichas condiciones.	No le asegura que recibirá la mercancía pactada en el contrato de compra y venta internacional.

Fuente: PROMPERÚ

## **8.7. ELECCIÓN DEL REGIMEN DE EXPORTACIÓN**

### **Exportación Definitiva**

El regimen de exportacion elegido es el de exportacion definitiva, este regimen permite la salida de mercancías del territorio aduanero para su uso o consumo definitivo en el exterior y no esta afecta a pago de tributos.

#### **Documentos que exige Aduanas:**

- Factura comercial: Cumpliendo con el reglamento de comprobantes de pago
- Packing List: Lista de contenidos que detalla principalmente peso y cantidad de bultos de la carga de exportación.
- Documento de transporte: Debidamente sellado por el transportista internacional
- Mandato de exportacion: Debe legalizarse antes de la numeracion de la DAM provisional.
- Otros documentos.

### **GESTIÓN DEL DESPACHO DE ADUANA**

La exportación a realizarse será mediante vía aérea, el cuy eviscerado y pelado es abastecido y luego trasladado al proceso de empaclado en Lima en una unidad frigorífica (thermoking). Luego, son enviados directamente a las instalaciones del almacén aeroportuario que en la presente será almacenes frigoríficos de TALMA o FRIO AEREO donde se realizara el proceso de embalaje final que involucra las paletizado, colocación de manta térmica aislante, etc.

A continuación, se detalla la gestión del despacho de aduana

**Etapas 1:** Numeración de la DAM provisional

**Etapas 2:** El SIGAD convalida la información

**Etapas 3:** Ingreso de la mercadería a Zona Primaria

**Etapas 4:** Ingreso al terminal de almacenamiento y asignación de canal de control

**Etapas 5:** Reconocimiento físico de mercadería

**Etapa 6:** Control de Embarque

**Etapa 7:** Regularización de la exportación definitiva

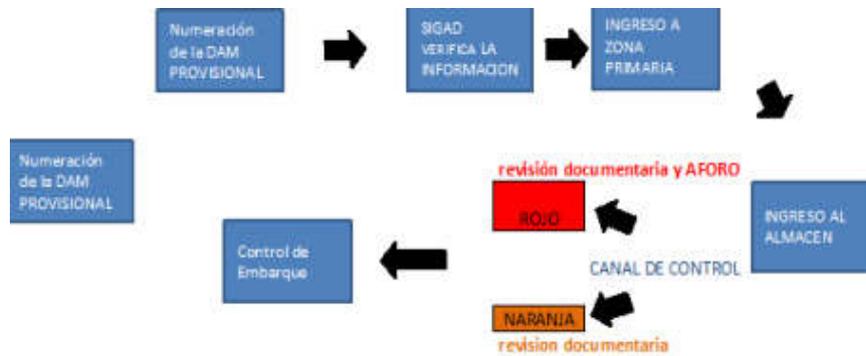


Gráfico 28 Gestión aduanera  
Fuente: SUNAT – Elaboración propia

### FLUJO GRAMA DE EXPORTACIÓN

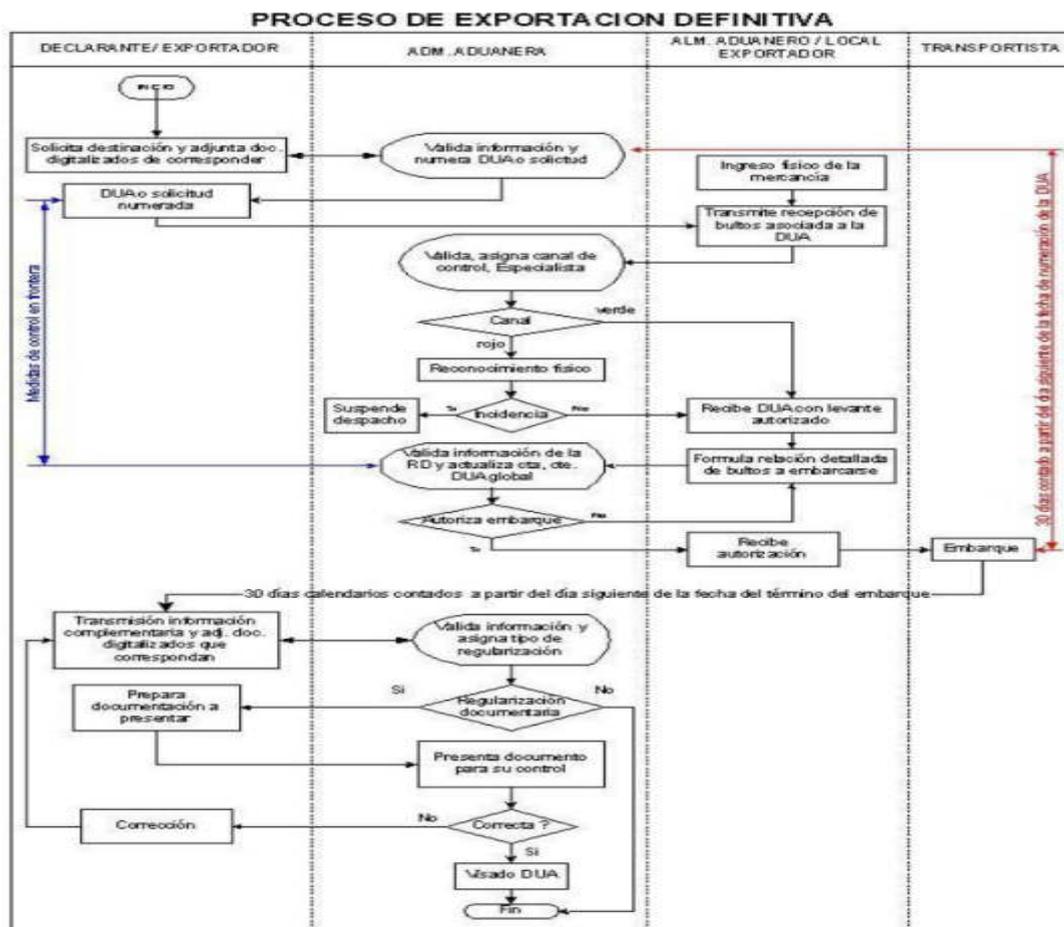


Gráfico 29 Proceso de Exportación definitiva

En el flujograma de exportación definitiva se aprecia que hay dos etapas en el proceso de exportación:

1.Etapa pre embarque.- Inicialmente nuestra mercancía es ingresada al depósito temporal por nuestro agente de aduana, posterior a ello con los datos que le hemos brindado nuestro agente procede a numerar la DAM con datos provisionales , este documento es llevado al depósito temporal quien este asu vez lanza la información de manera electrónica y se designa el canal de control.Si es canal naranja la mercancía está lista para ser embarcada, de ser canal rojo esta debe pasar aforo físico y posterior a ello realizar el embarque.

2.Etapa post embarque.- Posterior al periodo de embarque se debe solicitar a la línea aérea el documento de transporte y realizar los VB, a su vez necesitamos enviar la factura comercial al agente de aduana. El agente de aduana con esta documentación procede a generar la DAM definitiva.

## **9. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**

### **9.1. INVERSIÓN FIJA**

En la inversión fija detallaremos los tangibles e intangibles que va facilitar el proyecto en su parte operativa. La estimación de la inversión se basa en cotizaciones y proformas de los bienes y servicios utilizados en la ejecución del plan

## 9.2. ACTIVOS TANGIBLES

Tabla 27 Activos tangibles

ACTIVOS TANGIBLES en S/.						
MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA						
Item	Descripción	U.M.	cantidad	precio unitario	precio total S/.	Dólar
1	Mantenimiento de Oficina y Almacén	unidades	1	S/. 300.00	S/. 300.00	\$ 92.45
2	Escritorio de oficina	unidades	2	S/. 200.00	S/. 400.00	\$ 123.27
3	Silla de oficina	unidades	2	S/. 40.00	S/. 80.00	\$ 24.65
4	Mesas de trabajo	unidades	1	S/. 200.00	S/. 200.00	\$ 61.63
5	Portabandejas	unidades	2	S/. 14.00	S/. 28.00	\$ 8.63
6	Accesorios	unidades	1	S/. 150.00	S/. 150.00	\$ 46.22
7	Pizarras	unidades	2	S/. 30.00	S/. 60.00	\$ 18.49
8	Estanterías	unidades	1	S/. 100.00	S/. 100.00	\$ 30.82
9	Impresión de Guías	millar	1	S/. 200.00	S/. 200.00	\$ 61.63
10	Candados	unidades	2	S/. 50.00	S/. 100.00	\$ 30.82
11	Extintor	unidades	3	S/. 68.00	S/. 204.00	\$ 62.87
12	Primeros Auxilios	unidades	1	S/. 100.00	S/. 100.00	\$ 30.82
<b>MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA</b>			<b>19</b>	<b>S/. 1,452.00</b>	<b>S/. 1,922.00</b>	<b>\$ 592.30</b>

<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>						
<b>Item</b>	<b>Descripción</b>	<b>U.M.</b>	<b>cantidad</b>	<b>precio unitario</b>	<b>precio total</b>	<b>Dólar</b>
13	Impresora multifunción HP	unidades	1	S/. 250.00	S/. 250.00	\$ 77.04
14	Epson LX-300	unidades	1	S/. 300.00	S/. 300.00	\$ 92.45
15	Laptop hp pavilion g series	unidades	2	S/. 1,200.00	S/. 2,400.00	\$ 739.60
<b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>			<b>4</b>	<b>S/. 1,750.00</b>	<b>S/. 2,950.00</b>	<b>\$ 909.09</b>
<b>EQUIPOS DE OPERACIONES</b>						
<b>Item</b>	<b>Descripción</b>	<b>U.M.</b>	<b>cantidad</b>	<b>precio unitario</b>	<b>precio total</b>	<b>Dólar</b>
17	Congeladora	unidades	2	S/. 3,000.00	S/. 6,000.00	\$ 1,849.00
					S/. -	\$ -
<b>EQUIPOS DE OPERACIONES</b>			<b>2</b>		<b>S/. 6,000.00</b>	<b>\$ 1,849.00</b>
<b>TOTAL DE INVERSIONES FIJAS</b>					<b>S/. 10,872.00</b>	<b>\$ 3,350.39</b>

En la tabla N° 27 se observa la inversión en activos tangible que se va a realizar con el propósito de utilizarlos en la actividad que desarrolla la empresa y no para su venta. Están constituidos por los muebles y enseres y equipos.

### 9.3. Activos Intangibles

En este rubro de inversión se incluyen los gastos que se realizaron en la parte pre operativa de la empresa como son las licencias de funcionamiento, el diseño de la página web, etc.

**Tabla 28 Activos intangibles**

<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>			
<b>NO RECUPERABLES</b>			
	<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR S/.</b>	<b>Dólar</b>
	GASTOS DE CONSTITUCIÓN	S/. 750.00	\$ 231.12
	MARCA NOMBRE COMERCIAL	S/. 600.00	\$ 184.90
	GASTOS DE PERMISOS DE EXPORTACIÓN	S/. 2,000.00	\$ 616.33
	<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS NO RECUPERABLES</b>	<b>S/. 3,350.00</b>	<b>\$ 1,032.36</b>
<b>RECUPERABLES</b>			
	GARANTIA DEL LOCAL	S/. 1,000.00	\$ 308.17
	<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS RECUPERABLES</b>	<b>S/. 1,000.00</b>	<b>\$ 308.17</b>
	<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>S/. 4,350.00</b>	<b>\$ 1,340.52</b>

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos apreciar en la tabla N° 28 en donde se muestra la inversión intangible de la empresa

#### 9.4. Capital de trabajo

Tabla 29 Capital de Trabajo

DETERMINACION DEL CAPITAL DE TRABAJO		
CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL
SUELDOS	S/. 3,700.00	
MANTENIMIENTO DE OFICINA PLANTA	S/. 300.00	\$ 92.45
SERVICIOS BÁSICOS	S/. 450.00	\$ 138.67
TRANSPORTE	S/. 500.00	\$ 154.08
SUMINISTROS DE OFICINA	S/. 150.00	\$ 46.22
VIÁTICOS Y MOVILIZACIÓN	S/. -	\$ -
MATERIA PRIMA	S/. 46,287.50	\$ 14,264.25
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 51,387.50</b>	<b>\$ 15,835.90</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>S/. 616,650.00</b>	<b>\$ 190,030.82</b>

Elaboración: Propia

En la Tabla N° 29 se puede observar que al cálculo de la inversión en capital de trabajo que supone calcular cuánto es la inversión necesaria para ser frente los principales egresos operativos hasta que los ingresos puedan cubrir los egresos.

## 9.5. Inversión Total

Tabla 30 Inversión Total

<b>PLAN DE INVERSIÓN</b>		
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>VALOR</b>	<b>Dólar</b>
MUEBLES Y ENSERES	S/. 1,922.00	\$ 592.30
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	S/. 2,950.00	\$ 909.09
EQUIPOS DE PRODUCCIÓN	S/. 6,000.00	\$ 1,849.00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>S/. 10,872.00</b>	<b>\$ 3,350.39</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>		<b>Dólar</b>
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	S/. 750.00	\$ 231.12
MARCA NOMBRE COMERCIAL	S/. 600.00	\$ 184.90
GASTOS DE PERMISOS DE EXPORTACION	S/. 2,000.00	\$ 616.33
GARANTIA DEL LOCAL	S/. 1,000.00	\$ 308.17
IMPREVISTO	S/. 1,585.95	\$ 488.74
<b>SUBTOTAL</b>	<b>S/. 5,935.95</b>	<b>\$ 1,829.26</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
SUELDOS	S/. 3,700.00	\$ 1,140.22
MANTENIMIENTO DE OFICINA PLANTA	S/. 300.00	\$ 92.45
SERVICIOS BÁSICOS	S/. 450.00	\$ 138.67
TRANSPORTE	S/. 500.00	\$ 154.08
SUMINISTROS DE OFICINA	S/. 150.00	\$ 46.22
PRODUCTO	S/. 46,287.50	\$ 14,264.25
<b>SUBTOTAL</b>	<b>S/. 51,387.50</b>	<b>\$ 15,835.90</b>
<b>TOTAL DE INVERSIONES</b>	<b>S/. 68,195.45</b>	<b>\$ 21,015.55</b>

Elaboración: Propia

En la Tabla N° 30, se detallan las inversiones que se requieren para la comercialización de la carne de cuy empacado al vacío los montos están expresados en dólares. La inversión total requerida para este proyecto es de \$ 21,015.55.

### Estructura de la inversión y financiamiento

La estructura de la inversión está dividida en 60 % de financiamiento a través del banco BCP y el 40% de capital propio.

**Tabla 31**

<b>FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION</b>	
CAPITAL PROPIO	40%
CAPITAL FINANCIADA	60%
<b>INVERSION INICIAL TOTAL</b>	<b>S/.</b> <b>68,195.45</b>
	<b>\$</b> <b>21,015.55</b>
CAPITAL DE TRABAJO ANUAL NECESARIO	<b>\$</b> <b>8,406.22</b>
	<b>\$</b> <b>47,507.70</b>
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$</b> <b>68,523.25</b>
<b>INVERSION TOTAL ANUAL</b>	<b>\$</b> <b>41,113.95</b>

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla N° 31 se observa la estructura de financiamiento de la empresa, la cual está constituida por el aporte de capital propio de 40% que es necesario para poder comercializar el producto, con lo cual se deduce que el 60% restante será financiado con un préstamo.

## Fuentes financieras y condiciones de crédito

El crédito fue otorgado por el banco Banco Central del Perú a una tasa efectiva anual de 25%, a 12 meses, el monto del préstamo fue de USD 41,833.95. Se optó por escoger al banco BCP debido a que estamos trabajando la c-arta de crédito con dicho banco. Se optó por considerar 01 año de crédito debido a que se busca reducir el pago de interés en los 04 años restantes.

### 9.6. Presupuesto de costos

Son los costos que CUYANI S.A.C. debe asumir para realizar la exportación.

**Tabla 32 Costos de producto terciarizado.**

<b>COSTOS OPERACIONALES</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>CVU</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UM</b>
ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA	S/. 504,000.00	S/. 42,000.00	S/. 20.00	2100	Unidades
CAJA DE CARTON 40 cm x 30cm x 10 cm	S/. 1,050.00	S/. 87.50	S/. 0.50	175	Unidades
Empacado de la materia prima	S/. 50,400.00	S/. 4,200.00	S/. 2.00	2100	Unidades
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>	<b>S/. 555,450.00</b>	<b>S/. 46,287.50</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>\$ 171,171.03</b>	<b>\$ 14,264.25</b>			

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 33 Presupuesto de costo de exportación**

<b>COSTOS DE VENTA</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO</b>		<b>COSTO</b>	
	<b>MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Transporte nacional	S/. 500.00	S/. 6,000.00	\$ 154.08	\$ 1,849.00
Agente de Aduana	S/. 973.50	S/. 11,682.00	\$ 300.00	\$ 3,600.00
Agente de Carga	S/. -	S/. -	\$ -	\$ -
Gastos Operativos	S/. 400.00	S/. 4,800.00	\$ 123.27	\$ 1,479.20
Almacenaje	S/. 300.00	S/. 3,600.00	\$ 92.45	\$ 1,109.40
Aforo o Previo (Fisico)	S/. 150.00	S/. 1,800.00	\$ 46.22	\$ 554.70
Currier	S/. 300.00	S/. 3,600.00	\$ 92.45	\$ 1,109.40
Marketing	S/. 500.00	S/. 6,000.00	\$ 154.08	\$ 1,849.00
Viáticos	S/. -	S/. -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 3,123.50</b>	<b>S/. 37,482.00</b>	<b>\$ 962.56</b>	<b>\$ 11,550.69</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 34. Presupuesto de costos administrativos proyectado de gastos fijos (Expresado en dólares)**

<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO</b>	
	<b>MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Sueldos y salarios	S/. 3,818.00	S/. 45,816.00

Gastos de oficina	S/. 1,600.00	S/. 19,200.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 5,418.00</b>	<b>S/. 65,016.00</b>
	<b>\$ 1,699.65</b>	<b>\$ 20,035.75</b>

**Tabla 35. Proyección de gastos de venta (Expresado en dólares)**

<b>COSTOS DE VENTA</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Transporte nacional	S/. 500.00	S/. 6,000.00	\$ 154.08	\$ 1,849.00
Agente de Aduana	S/. 973.50	S/. 11,682.00	\$ 300.00	\$ 3,600.00
Gastos Operativos	S/. 400.00	S/. 4,800.00	\$ 123.27	\$ 1,479.20
Almacenaje	S/. 300.00	S/. 3,600.00	\$ 92.45	\$ 1,109.40
Aforo o Previo (Físico)	S/. 150.00	S/. 1,800.00	\$ 46.22	\$ 554.70
Currier	S/. 300.00	S/. 3,600.00	\$ 92.45	\$ 1,109.40
Marketing	S/. 500.00	S/. 6,000.00	\$ 154.08	\$ 1,849.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 3,123.50</b>	<b>S/. 37,482.00</b>	<b>\$ 962.56</b>	<b>\$ 11,550.69</b>

#### 9.7. PUNTO DE EQUILIBRIO

**Tabla 36. Determinación de punto de equilibrio (Expresado en dólares)**

<b>DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>ANUAL</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>MENSUAL</b>
INGRESOS	S/. 861,688.80	S/. 71,807.40	\$ 265,543.54	\$ 22,128.63
COSTOS OPERACIÓN	S/. 555,450.00	S/. 46,287.50	\$ 171,171.03	\$ 14,264.25

COSTOS				
VENTAS	S/. 49,361.00	S/. 3,123.50	\$ 15,211.40	\$ 962.56
COSTOS FIJOS	S/. 65,016.00	S/. 8,720.00	\$ 20,035.75	\$ 2,687.21

**Tabla 37. Costos de operación (Expresado en dólares)**

<b>COSTOS TOTALES DE OPERACIÓN</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTOS</b>	
MATERIA		\$
PRIMA	S/. 46,287.50	14,264.25
		\$
OPERACIONES	S/. 1,930.00	594.76
		\$
VENTAS	S/. 3,073.50	947.15
<b>Total Mensual</b>	<b>S/. 51,291.00</b>	<b>\$ 15,806.16</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 38. Determinación del precio de venta**

<b>DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>TOTAL</b>	
Unidades de Mercadería	2100	
		\$
Costo total	S/. 51,291.00	15,806.16
<b>Costo por unidad</b>	S/. 24.42	\$ 7.53
Utilidad	40.00%	
<b>Precio</b>	<b>S/. 34.19</b>	<b>\$ 10.54</b>

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se calcula el punto de equilibrio para el primer producto.

Dónde:

Q = Cantidad en unidades

Pv = Precio de venta por unidad

Cvu = Costo variable por unidad

CFT = Costo fijo total

Producción mínima en unidades:  $Q = CFT / Pv - Cvu$

**Para cubrir los costos entonces:**

Productos en un año: 6,655 unidades

Costo fijo total: \$ 20,035.75

Precio: \$ 10.54 por unidad

Costo Variable unitario por unidad = \$ 7.53

Desarrollando con la fórmula:

$$\frac{20,035.75}{10.54 - 7.53} = 6,655 \text{ unidades}$$

Por lo tanto, la cantidad mínima que se debe comercializar en donde los ingresos son iguales a los egresos es 6,655 unidades anuales para no ganar ni perder y la venta adicional de una unidad representará la ganancia para la empresa

### **Tributación de la exportación**

Según lo que el procedimiento de exportación definitiva en el "INTA PG 2" la exportación definitiva no se encuentra afecta al pago de tributo.

## Presupuesto de ingresos

Tabla 39. Ingresos por ventas (Expresado en dólares)

AÑOS	2018	2019	2020	2021	2022
	\$	\$	\$	\$	\$ 334,944.27
<b>VENTAS</b>	<b>265,543.54</b>	<b>273,509.85</b>	<b>287,185.34</b>	<b>307,288.32</b>	
Tasa de crecimiento	0	3.00%	5.00%	7.00%	9.00%

Fuente: Elaboración propia

## Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos representa los costos de fabricación del producto más los costos de exportación.

Tabla 40 Presupuesto de egresos (Expresado en dólares)

Años	2017	2018	2019	2020	2021
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>Costo de venta</b>	<b>186,382.43</b>	<b>191,973.91</b>	<b>201,572.60</b>	<b>215,682.69</b>	<b>222,153.17</b>

Fuente: Elaboración propia

### 9.7.1. Flujo de caja proyectado

Tabla 41 Flujo de caja proyectado (Expresado en dólares)

FLUJO DE CAJA						
AÑO	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD		\$ 22,696. 04	\$ 28,533. 56	\$ 29,960. 24	\$ 32,057.46	\$ 45,279.98
APORTE SOCIOS	\$ 27,409. 30					
PRESTAMO BANCARIO	\$ 41,113. 95					
(+) INVERSION INICIAL	\$ 68,523. 25					
PAGOS DE CAPITAL		\$ 7,528.4 9	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO		\$ 2,000.0 0	\$ 2,000.0 0	\$ 2,000.0 0	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
	-\$ 68,523. 25	\$ 17,167. 55	\$ 30,533. 56	\$ 31,960. 24	\$ 34,057.46	\$ 47,279.98

Fuente: Elaboración propia

### 9.7.2. Estado de ganancias y pérdidas

Los estados de ganancias y pérdidas nos da a conocer los resultados de una empresa durante un período específico de tiempo, muestra en términos contables, todos los ingresos, costos y gastos, impuestos y utilidades.

**Tabla N° 42: Estado de ganancia y perdidas (Expresado en dólares)**

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
	<b>AÑO</b>				
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
VENTAS	\$ 265,543.54	\$ 273,509.85	\$ 287,185.34	\$ 307,288. 32	\$ 334,944.27
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 186,382.43	\$ 191,973.91	\$ 201,572.60	\$ 215,682. 69	\$ 222,153.17
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 79,161.11	\$ 81,535.94	\$ 85,612.74	\$ 91,605.6 3	\$ 112,791.10
(-)GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 25,952.54	\$ 26,731.12	\$ 28,067.67	\$ 30,032.4 1	\$ 30,933.38
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 20,035.75	\$ 20,636.82	\$ 21,668.66	\$ 23,185.4 7	\$ 23,881.03
GASTOS DE OFICINA	\$ 5,916.80	\$ 6,094.30	\$ 6,399.01	\$ 6,846.94	\$ 7,052.35
DEPRECIACIONES ACTIVOS FIJOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)GASTOS DE VENTAS	\$ 11,550.69	\$ 11,897.21	\$ 12,492.07	\$ 13,366.5 2	\$ 13,767.52

AGENTE DE ADUANA	\$ 3,600.00	\$ 3,708.00	\$ 3,893.40	\$ 4,165.94	\$ 4,290.92
AGENTE DE CARGA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS OPERATIVOS	\$ 1,479.20	\$ 1,523.57	\$ 1,599.75	\$ 1,711.74	\$ 1,763.09
ALMACEN	\$ 1,109.40	\$ 1,142.68	\$ 1,199.82	\$ 1,283.80	\$ 1,322.32
AFORO O PREVIO (FISICO)	\$ 554.70	\$ 571.34	\$ 599.91	\$ 641.90	\$ 661.16
CURRIER	\$ 1,109.40	\$ 1,142.68	\$ 1,199.82	\$ 1,283.80	\$ 1,322.32
MARKETING	\$ 1,849.00	\$ 1,904.47	\$ 1,999.69	\$ 2,139.67	\$ 2,203.86
TRANSPORTE NACIONALES	\$ 1,849.00	\$ 1,904.47	\$ 1,999.69	\$ 2,139.67	\$ 2,203.86
VIATICOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)GASTOS FINANCIEROS	\$ 7,528.49	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INTERES PRESTAMO	\$ 7,528.49	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION IMPUESTOS	\$ 34,129.39	\$ 42,907.61	\$ 45,052.99	\$ 48,206.70	\$ 68,090.20
(-15%) PARTICIPACION TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

UTILIDAD IMPONIBLE	\$ 34,129.39	\$ 42,907.61	\$ 45,052.99	\$ 48,206.70	\$ 68,090.20
(-30%) IMPUESTO A LA RENTA	\$ 10,238.82	\$ 12,872.28	\$ 13,515.90	\$ 14,462.01	\$ 20,427.06
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 23,890.57	\$ 30,035.33	\$ 31,537.09	\$ 33,744.69	\$ 47,663.14
(-5%) RESERVA LEGAL	\$ 1,194.53	\$ 1,501.77	\$ 1,576.85	\$ 1,687.23	\$ 2,383.16
UTILIDAD LIQUIDA DEL EJERCICIO	\$ 22,696.04	\$ 28,533.56	\$ 29,960.24	\$ 32,057.46	\$ 45,279.98

Como se aprecia en la tabla 42 la utilidad neta desde el primer año es positiva y va en forma ascendente hasta el último año.

### 9.8. Evaluación de la inversión

El Costo de oportunidad o tasa de descuento (COK), es lo mínimo que el inversionista espera recibir, a partir del COK las empresas generan valor para el propietario, ya que los retornos de los proyectos de inversión deberán ser iguales o mayores.

El COK tiene implícito la relación riesgo retorno que existe en el mercado, en este caso el retorno esperado está en función a los rendimientos en el mercado que tiene la empresa y el riesgo es la variación que existe entre el retorno real y el esperado. En un conjunto de posibilidades de inversión, el inversionista debe comparar todas las posibilidades que tiene, en el cual mida el riesgo retorno de cada elección.

Formula	
	$CPPK = \frac{D}{D+E} k_d (1 - T_x) + \frac{E}{D+E} k_{\text{proy}}$

<b>CPPK</b>	<b>Costo Promedio Ponderado de Capital</b>	<b>13.47%</b>
D	Deuda	US\$ 41,113.95
E	Capital propio	US\$ 15,835.90
Kd	Costo de la deuda	25.00%
Tx	Imposición fiscal	29.50%
Kproy	Costo del Capital propio	2.69% COK

Elaboración Propia

## 9.9. Evaluación Económica

Tabla N° 43: Evaluación Económica (Expresado en dólares)



Se observa la evaluación económica de la empresa, se puede concluir que este proyecto es rentable, ya que el flujo de efectivo económico cumple con las condiciones para que un proyecto pueda ser aceptado dando como resultado VANE igual a \$ 157,953.99 un TIRE de 31. Esto significa que se cumple la regla para que un proyecto sea rentable:

$$\text{VAN} > 0, \text{TIR} > \text{COK}$$

### **9.10. Evaluación social**

En CUYANI S.A.C. somos conscientes de la responsabilidad social que tenemos con nuestro país, por eso buscamos contribuir de forma directa con el progreso y bienestar no sólo de nuestros trabajadores, sino de las comunidades vecinas a nuestra zona de influencia.

Fumigaciones en las zonas cercanas a fin de resguardar la salud de las comunidades, se ejecutan campañas de limpieza y fumigación del caserío para combatir enfermedades.

### **9.11. Impacto ambiental**

El proyecto de exportación espera a través de diversas estrategias la disminución del impacto ambiental, la optimización de los recursos ante los escasos de agua es un compromiso que nos brindan los abastecedores del cuy y la empresa tercializadora del empackado a través de sus diversas certificaciones las cuales garantizara el cumplimiento de las mismas.

### **9.12. Cuadro de riesgo de tipo de cambio**

El riesgo cambiario consiste en suponer variaciones que castiguen el presupuesto de caja, por ejemplo, una disminución de cierto porcentaje en ingresos por ventas o un aumento porcentual en los costos o gastos que podrían darse por un incremento del tipo de cambio, lo cual sería un escenario negativo para cualquier importador. Para el caso de un incremento en el tipo de cambio, nuestra empresa podría utilizar Forward de divisas.

Una operación Forward de moneda extranjera es un acuerdo entre dos partes, por el cual dos agentes económicos se obligan a intercambiar, en una fecha futura establecida, un monto determinado de una moneda a cambio de otra, a un tipo de cambio futuro acordado y que refleja el diferencial de tasas. Esta operación no implica ningún desembolso hasta el vencimiento del contrato, momento en el cual se exigirá el intercambio de las monedas al tipo de cambio pactado.

El propósito del forward de divisas es administrar el riesgo en el que se incurre por los posibles efectos negativos de la volatilidad del tipo de cambio en el flujo esperado de ingresos de una empresa (por ejemplo, en el comercio exterior) o en el valor del portafolio de un inversionista (una administradora de fondos de pensiones que posee activos denominados en moneda extranjera). En tal sentido, el mercado de forwards de monedas permite que los agentes económicos se cubran del riesgo cambiario, dando mayor certeza a sus flujos.

Las transacciones se realizan normalmente bajo un contrato marco (*master agreement*), elaborado por asociaciones profesionales de los agentes que operan en el mercado financiero internacional, los mismos que son ajustados a las normas de Banco Central de Reserva del Perú derecho del país que le resulten aplicables. Cada operación genera un contrato adicional en donde se establecen, de común acuerdo, las condiciones especiales para dicha operación. A continuación, se presenta un análisis de sensibilidad teniendo al tipo de cambio en diferentes escenarios y como afecta la variación al VAN, TIR y B/C.

**Tabla 44: Riesgo cambiario**

PRODUCTO	CONCEPTO		AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
CARNE DE CUY EMPACADO AL VACIO	Unidades		9,143	9,417	9,700	9,991	10,291
	Precio	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	Unitario	12.2	112,001.7	115,361.	118,822.	122,387.3	126,058.9
	o	5	5	80	66	4	6
Total soles (TC 3.25)			364,005.6	374,925.	386,173.	397,758.8	409,691.6
			9	86	63	4	1
Total soles (TC 3.15)			352,805.5	363,389.	374,291.	385,520.1	397,085.7
			1	68	37	1	1
Diferencia en soles			11,200.18	11,536.1	11,882.2	12,238.73	12,605.90
				8	7		

En la Tabla N° 44 muestra el análisis del tipo de cambio y cómo este podría generar un impacto en los diferentes indicadores, tanto en el económico como en el financiero. Por lo cual se tendría que aplicar una operación forward a partir de la variación inferior a 3.15 USD.

## **10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

1. La idea de la creación de este negocio es bastante atractiva ya que se aplica una estrategia competitiva con el objetivo de solventar el problema de abastecimiento del mercado de peruanos y ecuatorianos poco explotado, además al tener una variedad de razas existe la posibilidad para el empresario de ofertar una mayor gama de productos.
2. Podemos decir que nuestro producto cuenta con un alto valor nutricional y este responde a la gran demanda por aquellos productos de mínimo aporte calórico y bajo contenido graso, como consecuencia de la toma de conciencia del público por llevar una vida más sana y evitar la actual epidemia silenciosa llamada: Obesidad.
3. Alrededor del 79% de latinos responden positivamente al consumo de la carne de cuy en New Jersey. Principalmente consumido en restaurantes debido a que prefieren encontrar el producto ya preparado para su degustación.
4. La idea de la creación de negocios que incentiven la exportación de este tipo de productos ayuda al desarrollo de la economía del país creando fuentes de empleo, generando riqueza y prosperidad.

## **Recomendaciones**

1. La idea de negocio es bastante atractiva por su baja inversión y su alta rentabilidad por lo que se recomienda ponerla en práctica.
2. Se recomienda a las entidades estadísticas realizar mayores estudios de la viabilidad de la exportación de la carne de cuy a Estados Unidos y otros países emergentes que demandan este tipo de productos. Actualmente no se cuenta con mucha información lo que no permite una definición más exacta del nicho de mercado objetivo.
3. Se recomienda elaborar una marca que identifique este producto como un producto latino, lo que ayudará a posicionarnos de una manera más ágil debido a la demanda insatisfecha de los consumidores migrantes que se sentirán identificados con sus costumbres alimenticias.
4. Se recomienda participar en ferias internacionales que permitirán el mayor conocimiento de la competencia y poder aprender de la misma. De esta manera se buscará un mejor entendimiento del posicionamiento en el mercado estadounidense.
5. Se recomienda incursionar en esta industria debido a su poca explotación en el mercado objetivo. El aprovechamiento de las preferencias arancelarias que se tiene con el país destino es positivo.

## Bibliografía

- American Fact Finder. (s.f.). Obtenido de <https://factfinder.census.gov/faces/nav/jsf/pages/index.xhtml>
- Arce, J. (2008). Guía funcional para el fortalecimiento agroproductivas en el Perú. *Dirección General de agricultura*. Obtenido de <http://agroaldia.minag.gob.pe>
- Asociación de Exportadores. (s.f.). Obtenido de <http://www.adexperu.org.pe/>
- Comercio, D. e. (26 de febrero de 2014). El éxito del cuy y en los restaurantes peruanos. El comercio.
- Comisión Nacional de Estadística. (s.f.). Obtenido de <http://statistics.unwto.org/es/content/comision-de-estadistica-de-las-naciones-unidas-cenu>
- DGPA, I. . (s.f.). Informe situacional de la crianza de cuy. Ministerio de Agricultura.
- eBay. (s.f.). Obtenido de <https://www.ebay.com>
- Fuchi, H. (s.f.). Crea tu empresa: crianza de cuyes. Crianza de cuyes. *Ministerio de la producción*. Lima-Perú: Universidad del Pacífico. EMPRENDE UP.
- Instituto Nacional de investigación Agraria. (s.f.). *Compendio sobre producción de cuyes*. Lima - Perú: INIA ediciones.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo. (s.f.). Obtenido de <https://www.trabajo.gob.pe/mostrarContenido.php?id=93&tip=9>
- Peru, A.-C. (2008). ALPA reunión 2018. Obtenido de <http://www.alpa.org.ve>
- RM-PRIGEDS. (2009). Crianza comercial del cuy. Obtenido de <http://ricardo bisbar.com/rmr-prigeds/crianza-de-cuyes.htm>

Servicio Nacional de Sanidad Agraria. (s.f.). Obtenido de <https://www.senasa.gob.pe/senasa/>

Sistema Integrado de Informacion de Comercio Exterior. (s.f.). Obtenido de [http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?\\_page\\_=160.00000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?_page_=160.00000)

SUNAT - Proinversion . (s.f.). Obtenido de <http://www.investinperu.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?are=0&prf=0&jer=5745&sec=1>

Superintendencia de Migraciones . (s.f.). Obtenido de <https://www.migraciones.gob.pe/>

Superintendencia Nacional de Administracion Tributaria. (s.f.). Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/comprobantes-de-pago-empresas/comprobantes-de-pago-electronicos-empresas/see-desde-los-sistemas-del-contribuyente/2-comprobantes-que-se-pueden-emitir-desde-see-sistemas-del-contribuyente/factura-elec>

TRADE MAP. (s.f.). Obtenido de <https://www.trademap.org/Index.aspx?lang=es&AspxAutoDetectCookieSupport=1>