



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

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS
AVÍCOLAS**

**PRESENTADO POR
SANDRO JESÚS VALVERDE TRUJILLO**

PLAN DE NEGOCIOS

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

LIMA – PERÚ

2018



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

La autora sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



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

PLAN DE NEGOCIOS

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AVÍCOLAS

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

**PRESENTADO POR:
BACHILLER: SANDRO JESÚS VALVERDE TRUJILLO**

Lima – Perú

2018

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	vi
1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN	1
2. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	3
2.1- Nombre o razón social	3
2.2- Actividad económica	3
2.3- Ubicación y factibilidad municipal y sectorial.....	4
2.3.1. Localización del negocio	4
2.3.1.1. Macrolocalización del negocio.....	4
2.3.1.2. Microlocalización del negocio	4
2.3.2. Factibilidad municipal	5
2.3.3. Factibilidad sectorial	6
2.4- Objetivos de la Empresa	6
2.4.1. Visión	6
2.4.2. Misión	7
2.4.3. Valores.....	7
2.4.4. Principios	8
2.4.5. Objetivo de la empresa	8
2.4.5.1. Objetivo general	8
2.4.5.2. Objetivos específicos.....	9
2.5- Marco normativo aplicable a las micro y pequeñas empresas	9
2.6- Estructura orgánica	10
2.7- Cuadro de asignación de personal.....	10
2.8- Formación jurídica empresarial	11
2.9- Registro de Marca y procedimientos en INDECOPI.....	12
2.10- Requisitos y trámites municipales.....	14
2.11- Régimen tributario.....	15
2.12- Régimen laboral especial de la micro y pequeña empresa.....	16
2.13- Aspectos contractuales	17
2.13.1. Modalidades de contratos laborales	17
2.13.2. Contratos comerciales y responsabilidad civil	17
3. ESTUDIO DE MERCADO	18

3.1-	Descripción del entorno del mercado	18
3.1.1.	Macroentorno.....	18
3.1.1.1.	Análisis Económico.....	18
3.1.1.2.	Análisis Socio-cultural.....	24
3.1.1.3.	Análisis Político - Legal.....	26
3.1.1.4.	Análisis tecnológico	27
3.1.1.5.	Análisis demográfico.....	28
3.1.1.6.	Análisis ambiental.....	31
3.1.2.	Análisis FODA.....	31
3.2-	Ámbito del plan de negocio	33
3.3-	Descripción del bien o servicio.....	41
3.3.1.	Pavo.....	41
3.3.2.	Pollo.....	41
3.3.3	Aseguramiento del producto orgánico	42
3.4-	Estudio de la demanda.....	42
3.5-	Estudio de los competidores	44
3.5.1.	Marco del Sector según Análisis de Porter	46
3.5.1.1.	Rivalidad entre competidores	46
3.5.1.2.	Poder de negociación de los clientes	46
3.5.1.3.	Poder de negociación de los proveedores.....	46
3.5.1.4.	Productos sustitutos	47
3.5.1.5.	Amenaza de nuevos competidores	47
3.6-	Proyecciones y provisiones para comercializar.....	47
4.	ESTUDIO TÉCNICO.....	49
4.1-	TAMAÑO EL NEGOCIO, FACTORES DETERMINANTES.....	49
4.2-	Proceso y tecnología.....	50
4.2.1.	Descripción y diagrama de procesos	50
4.2.1.1.	Proceso productivo del pavo	51
4.2.1.2.	Proceso productivo del pollo.....	55
4.2.2.	Capacidad instalada y operativa	60
4.2.3.	Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos..	61
4.2.3.1.	Bienes de capital	61
4.2.3.2.	Tramites de constitución y permisos	62
4.2.3.3.	Servicios para el funcionamiento del negocio.....	64

4.2.3.4. Personal requerido	64
4.2.3.5. Funciones de cada puesto.....	65
4.2.4. Infraestructura y características físicas.....	67
4.3- Localización del negocio factores determinantes.....	72
5. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	75
5.1- Inversión fija.....	75
5.1.1.-Inversión tangible.....	75
5.1.2.-Inversión intangible.....	75
5.2- Capital de trabajo	76
5.3- Inversión total.....	76
5.4- Estructura de la de la inversión y financiamiento	77
5.5- Fuentes financieras.....	78
5.6- Condiciones de crédito.....	79
6. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....	82
6.1- Presupuestos de los costos	82
6.2- Punto de equilibrio.....	83
6.3- Estado de ganancias y pérdidas	83
6.4- Presupuestos de ingresos.....	84
6.5- PRESUPUESTOS DE EGRESOS	85
6.5.1.-Gastos administrativos	85
6.5.2.-Gastos de ventas.....	85
6.5.3.-Recursos humanos.....	86
6.5.4.- Depreciación y amortización el activo fijo y el activo intangible.....	87
6.6- Flujo de caja proyectados	88
6.6.1.- Flujo de caja económico del escenario esperado.....	88
6.6.2.- Flujo de caja financiero del escenario esperado.....	88
6.7- Balance general	89
7. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	90
7.1- EVALUACIÓN ECONOMICA, FINANCIERA Y PARÁMETROS DE MEDICIÓN	90
7.1.1.- Escenario de evaluación económica	90
7.1.1.1.- VANE Y TIRE del escenario esperado.....	90
7.2- Evaluación financiera, parámetros de medición	90
7.2.1.- Escenario de evaluación financiera	91

7.2.1.1.- VANF Y TIRF del escenario esperado	91
7.3- Evaluación social	91
7.4- Impacto ambiental	93
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	96
8.1- Conclusiones.....	96
8.2- Recomendaciones.....	97
REFERENCIAS.....	98
ANEXOS:	101

RESUMEN EJECUTIVO

SALVAT es una Sociedad Anónima Cerrada que se constituye en el distrito de Lurín para la comercialización de carne de ave, específicamente de pollo y pavo, acogiendo al régimen tributario de micro empresa y al régimen laboral que este permite. Con respecto a la localización se elige Lurín por el fácil acceso y la facilidad de zonas amplias que se necesita para la crianza y engorde de aves.

Esta empresa contará con un grupo de 25 personas para mantener operativa de forma óptima la avícola, incluidos el personal directivo de la empresa, lo cual genera un presupuesto mensual de S/. 27,870 de acuerdo con los cálculos de planilla realizados. Asimismo, se contará con una serie de servicios, entre ellos servicios que se requerirán por única vez y que se considerará como amortización de intangibles como es el caso de registro de marca en Indecopi.

Con respecto a la evaluación económico financiera, esta se ha realizado en un horizonte de tiempo de 5 años. El VANE nos arroja un resultado de S/. 338,666 y la TIRE 37%, mientras que el VANF S/. 469,713 y la TIRF 183%, siendo el CPPC de 12.17% y la inversión total de S/. 354,154. El B/C es de 1.05 y el periodo de recuperación del capital descontado es al tercer año de operación del proyecto.

Por último, respecto a la parte medioambiental, se mitigará cualquier tipo de externalidad negativa que exista en el medioambiente de Lurín mediante la implementación de un plan de reducción de emisiones tóxicos conforme el estudio de impacto ambiental desarrollada. En el caso de los trabajadores a estos se les dará facilidades para equilibrar el tiempo en el trabajo con el tiempo en familia y en el caso de la sociedad en general se pagarán puntualmente los impuestos y se realizará una vez al año actividades de responsabilidad social.

CAPÍTULO I

1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN

El capítulo contiene la estructura general del proyecto, explicando que contiene cada uno de los capítulos.

El capítulo 2 se denomina “organización y aspectos legales”, este capítulo contiene todo lo relacionado a qué tipo de organización interna maneja, llámese organigrama, el tipo de personería jurídica, el tipo de régimen tributario. Asimismo, también explica el paso a paso que debe realizar la empresa para su constitución y trámites complementarios para la puesta en marcha exitosa. Cada uno de ellos está detallado.

El capítulo 3 consiste en el estudio de mercado, en este capítulo se determina mediante fuentes primarias y secundarias para evaluar la factibilidad comercial para poner el negocio en marcha, entre estos factores se evalúan factores externos como la inflación, los competidores, el nivel de consumo o demanda. Entre los factores internos a evaluar se determinan a quiénes nos dirigiremos, que marca se piensa tener, entre otros factores.

El capítulo 4 se denomina “Estudio Técnico”, en este capítulo se determina los procesos que va a tener la empresa una vez esté en marcha con especial énfasis en los procesos relacionados a la producción o razón de ser del negocio. Se evalúan otros puntos como la capacidad instalada, la capacidad operativa, el diseño de planta y la localización del negocio.

El capítulo 5 consiste en la determinación de los montos de la inversión y del financiamiento de la inversión. Aquí se define como se compone cada punto de la

inversión de forma desagregada para luego indicar cómo se obtendrán los fondos para cubrir el monto de la inversión. Esos montos en este caso se obtienen mediante financiamiento bancario con la menor tasa de interés posible.

El capítulo 6 se denomina “Estudio de los costos, ingresos y egresos, en este capítulo se define la proyección de ingresos esperada del proyecto para cada uno de los cinco siguientes años y la información de los costos, clasificados en costos de ventas, gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros. También se clasifican los costos por costos fijos y costos variables para que con estos datos de insumos se pueda definir el punto de equilibrio del proyecto de negocio. Finalmente, se define el flujo de caja esperado del proyecto para los cinco años del periodo de estudio.

El capítulo 7 consiste en la evaluación económico y financiera del proyecto de negocio, en este capítulo se define los indicadores de evaluación del proyecto de negocio como es el caso del Valor Actual Neto (VAN) de los flujos de cada del proyecto, la tasa interna de retorno que en este caso es superior al WACC, el beneficio costo y el periodo de recuperación del capital descontado.

Finalmente, se tiene el capítulo 8 se denomina “conclusiones del proyecto de negocio”, las cuales determinan en base a todos los resultados obtenidos en los capítulos anteriores si el proyecto se debería implementar o no, o que correcciones o recomendaciones deben realizarse para su mejor aprovechamiento e implementación.

CAPÍTULO II

2. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

2.1- Nombre o razón social

Para el presente Plan de Negocio se ha elegido el nombre comercial de SALVAT S,A.C que ofrecerá el servicio de Crianza y engorde de aves (pavos) criollos y pollos, para su posterior comercialización.

Al ser una SAC y de acuerdo a la Ley peruana vigente las SAC no llevan directorio, pero deben estar comprendidos por mínimo dos socios. Se tendrá como socios al Sr. Sandro Valverde y Juana Valenzuela.

2.2- Actividad económica

Dedicada a la Crianza y engorde de aves (pavos) criollos y pollos, para su posterior comercialización en los principales puntos de venta de Lima. Por consiguiente, el código CIUU que le corresponde es el siguiente:

Tabla 1

Descripción del CIIUU

IIU4	Descripción	Incluye	No Incluye
0146	Cría de aves de corral	Esta clase comprende las siguientes actividades: - Cría y reproducción de aves de corral: Gallus domesticus (pollos y capones), patos, gansos, aves de la especie pavos y gallinas de Guinea. - Producción de huevos. - Explotación de criaderos de polluelos.	Producción de plumas o plumones

Fuente: Sunat

2.3- Ubicación y factibilidad municipal y sectorial

A continuación, se procede a explicar todo lo concerniente a la ubicación del negocio y la factibilidad del mismo

2.3.1. Localización del negocio

2.3.1.1. Macrolocalización del negocio

Para la localización se ha decidido que debe estar dentro del departamento de Lima, no necesariamente dentro de la provincia de Lima por el tema de espacios suficientemente amplios que permitan realizar este tipo de actividad de negocio.

País: Perú, Departamento: Lima.

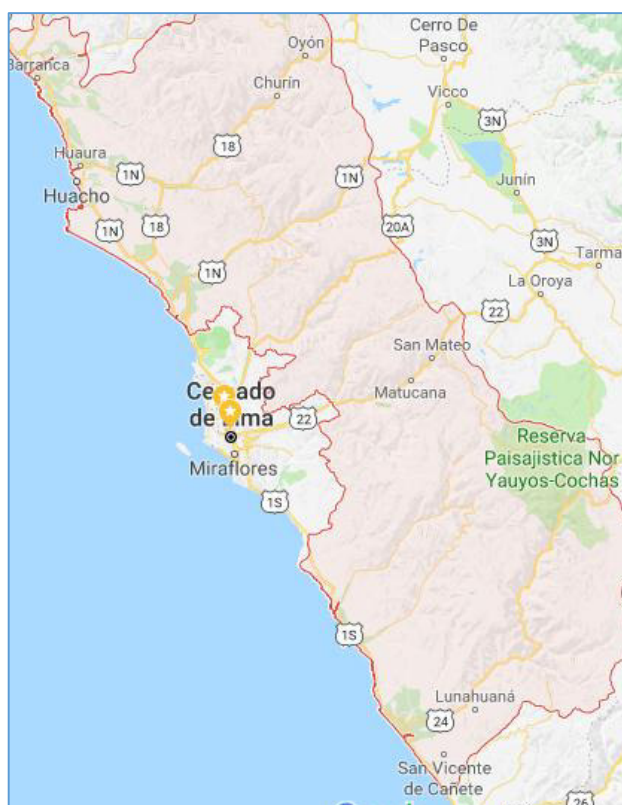


Figura 1: Mapa del Departamento de Lima
Fuente: Googlemaps

2.3.1.2. Microlocalización del negocio

En este punto se detalla la ubicación exacta del negocio, para ello se han identificado tres puntos en las diferentes provincias del departamento de Lima en

los que se puede realizar este giro de negocio y en los que existe suficiente espacio para realizar todas las operaciones productivas. Es necesario especificar que este tipo de actividades productivas no se pueden realizar muy cerca de lugares poblados por la contaminación que se genera de los desperdicios biológicos que dejan estas aves.

Tabla 2

Ubicaciones propuestas para la microlocalización

N°	Provincia	Distrito	Dirección
01	Lima	Lurín	Altura del kilómetro 38 de la panamericana sur, de la avenida Pampapacta, a 800 metros de la capilla Santa Rosa de los Olleros
02	Cañete	Imperial	En la carretera rumbo a Quilmaná, a la altura del grifo virgen de la Candelaria
03	Huaura	Huaura	En el centro comunal de Humaya, a 500 metros al norte de la municipalidad.

Elaboración: propia

En el capítulo IV del presente documento se analizará de forma detallada los factores a tomar en cuenta para definir la microlocalización del negocio

2.3.2. Factibilidad municipal

De acuerdo a la zonificación de los tres distritos en cuestión, en todos los casos se cuenta con suficientes áreas amplias y deshabitadas en las que se pueden ejecutar proyectos de este tipo ya que la zonificación actual es para cualquier tipo de operación. Para tal efecto, se revisaron y analizaron las siguientes páginas web de estos distritos para analizar la el catastro y zonificación:

Tabla 3

Páginas web de información para determinar la factibilidad municipal

N°	Municipalidad	Página Web de Referencia
01	Lurín	http://www.munilurin.gob.pe/distrito/planozonificacion2017.pdf
02	Imperial	http://www.muniimperial.gob.pe/home_transparencia.html
03	Huaura	https://munihuaura.gob.pe/#TRANSPARENCIA

Elaboración: propia

2.3.3. Factibilidad sectorial

De acuerdo con la normatividad del Ministerio de la Producción, establecida en el Ley N° 27466 Ley del Sistema Nacional de Evaluación e Impacto Ambiental y en el Decreto Supremo N° 017-2015-PRODUCE Reglamento de Gestión Ambiental para la Industria Manufacturera y Comercio Interno. Conforme esta normatividad se determina que se pueden realizar actividades manufactureras como el caso de la avícola, pero se debe evaluar no afectar de forma significativa la flora y fauna del lugar.

En nuestro caso, las locaciones analizadas son mayoritariamente zonas desérticas en las que la flora y la fauna es casi inexistente, aunque de todas formas igual se realizará el mencionado estudio.

2.4- Objetivos de la Empresa

2.4.1. Visión

Para definir la visión de la empresa en los próximos cinco años, se ha plasmado en las siguientes líneas:

“Ser una empresa reconocida por las familias peruanas por ofrecer productos avícolas orgánicos de calidad y de buen sabor que es responsable con la sociedad y el medio ambiente”.

2.4.2. Misión

Para explicar a qué se dedica, actualmente, la empresa, se ha elaborado la siguiente misión:

“Somos una empresa avícola orgánica con un alto sentido de responsabilidad, honestidad y compromiso para nuestros clientes”.

2.4.3. Valores

Para el desarrollo de la presente empresa, se han definido los siguientes valores:

- **Honestidad:** Ofreciendo productos de calidad y muy bien conservados.
- **Responsabilidad:** Responder satisfactoriamente a los compromisos que la organización haya contraído con nuestros clientes, colaboradores y proveedores.
- **Compromiso:** Mantener en todo momento una actitud de servicio y atención al cliente.
- **Respeto:** Generar un ambiente armónico donde prime el respeto y el buen trato, tanto a nuestros colaboradores como a nuestros clientes.
- **Confianza:** Que nuestros clientes tengan la seguridad que estamos brindando un producto de calidad, respetando las normas de seguridad, higiene y comprometidos con el medio ambiente.

- Justicia: Tratar a nuestros clientes, colaboradores y proveedores de manera equitativa. Que cada uno obtenga lo que le corresponda.
- Competencia Leal: Luchar con armas lícitas para conseguir la preferencia de los clientes frente a nuestros competidores.
- Integridad: Poner en práctica lo valores que postulamos.

2.4.4. Principios

En cuanto a los principios que van a regir nuestro accionar y comportamiento de nuestros empleados, se han definido los siguientes:

- Mejora Continua: Mejorar en todo momento nuestro servicio y procesos con el fin de ser más eficientes y conseguir una mejor posición en el mercado.
- Orientación al Cliente: Mantener una actitud que nos permita satisfacer los requerimientos de los clientes. Buscado superar las expectativas de estos.
- Sostenibilidad: Buscar generar valor económico, medio ambiental y social, contribuyendo de este modo a aumentar el bienestar de la sociedad.

2.4.5. Objetivo de la empresa

2.4.5.1. Objetivo general

Para materializar la orientación estratégica de nuestra empresa en el largo plazo se ha definido el siguiente objetivo general:

- Lograr un 65% de participación en el mercado peruano de producción de carne orgánica de aves para consumo final.

2.4.5.2. Objetivos específicos

Para materializar la orientación estratégica de la empresa en la parte operativa se han definido los siguientes objetivos específicos de la empresa.

- Aumenta el nivel de ventas en un 5% interanual
- Disminuir los costos fijos en el 2% interanual
- Aumentar la cobertura de puntos de distribución en 5% interanual.
- Recuperar el capital invertido como máximo en el tercer año de funcionamiento

2.5- Marco normativo aplicable a las micro y pequeñas empresas

SALVAT SAC es una empresa cuyo nivel de ventas anuales (esperadas), a lo largo del horizonte de evaluación del proyecto (cinco años), la clasifica dentro del rubro de las microempresas.

Al respecto, el Decreto Supremo N° 007-2008-TR (Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la competitividad, Formalización y Desarrollo de la MYPE) señala que las microempresas pueden ser constituidas tanto por una persona natural o por una persona jurídica. En el mismo sentido la Ley N° 30056 (2013, artículo 11), refiere que el tope máximo de ventas anuales de las microempresas es de 150 UIT (622,500) y para las pequeñas empresas tienen ventas anuales superiores a las 150 UIT hasta el monto máximo de 1,700 UIT (S/ 7,055,000).

2.6- Estructura orgánica

Con la finalidad de alcanzar los objetivos antes descritos se ha determinado que la estructura orgánico - funcional que debe tener SALVAT SAC debe ser la siguiente:

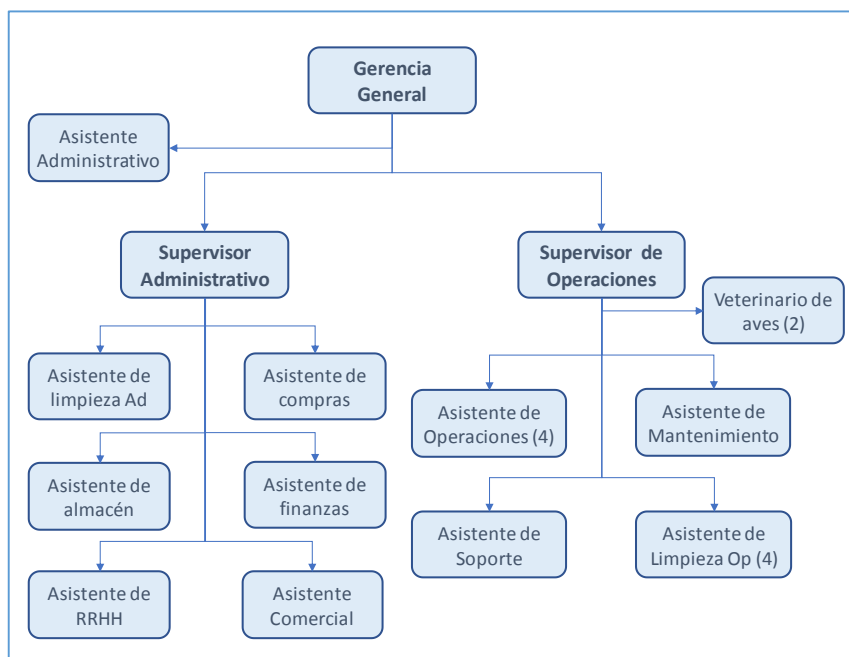


Figura 2: Organigrama por puestos de SALVATC SAC
Elaboración: propia

Con respecto a la asignación de personal y sus funciones, esta se detalla en el capítulo 4

2.7- Cuadro de asignación de personal

Para el desarrollo de las operaciones de SALVAT SAC se tiene considerado contar con las siguientes personas:

Tabla 4

Cuadro de Asignación de Personal

Cargos incluidos en el proyecto	Remuneración mensual	SIS	Cantidad	Remuneración anual
Gerente general	2,300.00	15	2	27,960.00
Personal limpieza (granja)	950.00	15	1	11,580.00
Personal limpieza (oficina)	950.00	15	1	11,580.00
Veterinarios especializados en aves	2,000.00	15	2	24,360.00
Asistente administrativo	1,050.00	15	1	12,780.00
Asistente de compras	1,050.00	15	1	12,780.00
Asistente de almacén	1,050.00	15	1	12,780.00
Asistente de finanzas	1,050.00	15	1	12,780.00
Asistente de RRHH	1,050.00	15	1	12,780.00
Sexador de aves	950.00	15	1	11,580.00
Supervisor Administrativo	1,050.00	15	1	12,780.00
Supervisor de operaciones	1,050.00	15	2	12,960.00
Asistente de operaciones	1,050.00	15	1	12,780.00
Asistente de soporte técnico	1,050.00	15	1	12,780.00
Asistente comercial	1,050.00	15	1	12,780.00
TOTAL DE PLANILLA ANUAL				215,040.00

Fuente: Elaboración propia

2.8- Formación jurídica empresarial

SALVAT es una microempresa que se ha constituido como una Sociedad Anónima Cerrada - SAC, sin directorio. Está integrada por dos socios fundadores el Señor Sandro Valverde Trujillo y por la Señora Juana Larco, quienes poseen cada uno el 60% y 40%, respectivamente de las acciones de la empresa.

El Señor Sandro Valverde Trujillo, que es, a su vez, el gerente y apoderado de la sociedad, se encuentra inscrito como tal en los Registros Públicos.

Según la Ley General de Sociedades, el capital de las sociedades anónimas se encuentra conformado por los aportes de los accionistas (Sandro y Juana), los cuales se encuentran representados por acciones nominales (en nuestro caso S/1

= una acción para el caso de una acción. Asimismo, los socios en las sociedades anónimas no responden de manera personal por las deudas que pudiera haber contraído la sociedad. Tampoco es obligatorio o necesario nombrar un directorio.

No corresponde EIRL porque tiene dos socios, tampoco le corresponde SAA porque no alcanza la cantidad mínima de accionistas.

2.9- Registro de Marca y procedimientos en INDECOPI

Con la finalidad de proteger la reputación y la exclusividad en el manejo de la marca SALVAT, la que se utilizará en la etiqueta y rotulado de nuestros productos es necesario registrar la marca en Indecopi para que pueda protegerse ante terceros que quieran usar la marca. De acuerdo al Texto Único de Procedimientos Administrativos -TUPA- del Indecopi, este trámite tiene una duración de 180 días, se tiene que pagar una tasa de S/. 535 por cada elemento a registrar y presentar una solicitud como la que se puede visualizar en la siguiente imagen:

 PERÚ		Presidencia del Consejo de Ministros	INDECOPI
DIRECCIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA DE PRODUCTO / SERVICIO Y/O MULTICLASE			
1. DATOS DEL SOLICITANTE		<input type="checkbox"/> N° de solicitantes (En caso de ser más de 1 solicitante llenar el anexo A por cada solicitante adicional)	
<input type="checkbox"/> PERSONA NATURAL		<input type="checkbox"/> PERSONA JURÍDICA	
Tipo de empresa (*) (marque de corresponder): <input type="checkbox"/> Micro <input type="checkbox"/> Pequeña <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Otra: _____			
Nombre o Denominación / Razón Social (conforme aparece en su documento de identidad o de constitución)			
Nacionalidad / País de Constitución:		Documento de identidad (marcar y llenar según corresponda): Persona Natural: DNI <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> PASAPORTE <input type="checkbox"/> Persona Jurídica: RUC <input type="checkbox"/>	
Representante Legal (Llenado obligatorio en caso de ser Persona Jurídica):			
Domicilio para envío de notificaciones en el Perú			
Dirección:			
Distrito: Referencias de domicilio:		Provincia:	Departamento:
En caso de contar con el servicio de casilla electrónica, indicar el número de usuario de cuenta (previa suscripción de contrato en www.indecopi.gob.pe) De llenar este campo, todas las notificaciones serán enviadas a esta casilla.		Número de teléfono fijo y/o celular:	
2. INFORMACIÓN REFERENTE AL PODER DE REPRESENTACIÓN (marcar la opción de corresponder): <small>(De tener el solicitante un documento de poder privado, se considerará como denominación del solicitante lo señalado en el encabezado del documento de poder; en caso de tener una partida registral, se tomará la denominación que consta en dicha partida)</small>			
<input type="checkbox"/> Se adjunta documentación que acredita representación.			
<input type="checkbox"/> Documentación que acredita representación ha sido presentada en el expediente N°: _____ <small>(Este expediente no debe tener una antigüedad mayor de 05 años, conforme a lo establecido en el artículo 40 de la Ley N° 27444)</small>			
<input type="checkbox"/> Bajo declaración jurada informo que la facultad de representación se encuentra inscrita ante Sunarp, en la Partida registral N° _____ Asiento N° _____			
3. PAGO DE TASA ADMINISTRATIVA (No llenar si adjunta voucher)			
N° de comprobante _____		Fecha de pago _____	
4. PRIORIDAD EXTRANJERA (marcar la opción de corresponder):			
<input type="checkbox"/> Marcar este recuadro si reivindica Prioridad Extranjera (Llenar ANEXO C)			

Figura 3: Modelo de Solicitud

Fuente: Indecopi

En este caso se registrarán 3 elementos que son: la marca, el nombre comercial y el logo. El logo que se registrará es el siguiente:



Figura 4: Logo propuesto de SALVAT
Elaboración: Propia



Figura 5: Modelo A de la Tarjeta de Presentación
Elaboración: Propia

2.10- Requisitos y trámites municipales

Todo tipo de negocios para formalizarse requiere realizar unos trámites ante la municipalidad del sector para formalizarse, obtenido como resultado la licencia de funcionamiento. En el caso de la municipalidad de Lurín, conforme a su Texto Único de Procedimientos Administrativos -TUPA es necesario los siguientes requisitos:

- Aprobación del Estudio de Impacto Ambiental de parte del Ministerio del Medio Ambiente.
- Inspección ExAnte de Defensa Civil a las instalaciones
- Certificado de inocuidad alimentaria
- Comprobante de Pago de la tasa por solicitud de derecho de trámite
- Copia simple de la ficha RUC
- Vigencia de Poder (máximo 30 días de antigüedad)
- Carta poder legalizada (en caso otra persona realice el trámite)
- Solicitud de trámite debidamente llenada y firmada.

2.11- Régimen tributario

Dentro del ordenamiento jurídico peruano existen 4 regímenes tributarios que coexisten, los cuales son los siguientes:

Tabla 5

Regímenes Tributarios Vigentes

N°	Denominación	Abrev.	Norma Aprobatoria
01	Régimen General del Impuesto a la Renta	RG	DS N° 179-2004-EF
02	Nuevo Régimen Único Simplificado	NRUS	Decreto Legislativo N° 1270
03	Régimen Especial del Impuesto a la Renta	RER	DS N° 179-2004-EF
04	Régimen Mype Tributario	RMT	Decreto Legislativo N° 1269

Elaboración: Propia

Para el caso de nuestro plan de negocio elegiremos el Régimen Mype Tributario el cual permite pagar una tasa anual del impuesto a la renta de 10% siempre por las primeras 15 UIT y por el exceso de esas 15 UIT es de 29.5%.

Tabla 6
Tramos y afectación tributaria en el Régimen Mype Tributario

Tramos	Valor UIT 2018	Valores en Soles	Valor del tributo
Hasta 15 UIT	S/. 4,150	Hasta S/. 62,250	10%
Más de 15 UIT	S/. 4,150	Más de S/. 62,250	29.5%

Elaboración: Propia

2.12- Régimen laboral especial de la micro y pequeña empresa

El Decreto Legislativo N° 1086 publicado en el mes de junio del año 2008, especifica que las MYPE pueden acogerse a un régimen laboral especial con beneficios laborales reducidos, que les permita mantenerse en el mercado dentro de los márgenes de la formalidad. De forma puntual estos beneficios se precisan en la siguiente tabla:

Tabla 7

Comparativo de Regímenes laboral para la MYPE

Conceptos	Microempresa	Pequeña Empresa
Remuneración	RMV de S/. 950.00	RMV de S/. 950.00
Jornada laboral de trabajo	8 horas o 48 horas semanales	8 horas o 48 horas semanales
Descanso	Semanal y en días feriados	Semanal y en días feriados
Horario nocturno	No se aplicará la sobre tasa del 35%	No se aplicará la sobre tasa del 35%
Vacaciones	De 15 días calendario de descanso por cada año de servicios	De 15 días calendario de descanso por cada año de servicios
Indemnización por despido injustificado	10 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de 90 remuneraciones diarias.	20 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de 120 remuneraciones diarias
Participación en utilidades	No le corresponde	Si le corresponde
Compensación por Tiempo de Servicios – CTS	No le corresponde	15 remuneraciones diarias por año completo de servicios, hasta 90 remuneraciones diarias

Elaboración: Propia

2.13- Aspectos contractuales

2.13.1. Modalidades de contratos laborales

Como todo negocio que va a iniciar operaciones, no se requieren personal a contrato indeterminado, por lo cual de acuerdo con el Decreto Legislativo N° 728 existen las modalidades de contrato a plazo fijo (por modalidad) de inicio de actividades empresariales como es el caso de este proyecto de negocio.

2.13.2. Contratos comerciales y responsabilidad civil

Se tercerizarán tres servicios que es de asesoría legal, el de contabilidad y el de distribución, en estos tres casos se establecerán contratos con estos proveedores que garanticen la entrega oportuna y un precio acorde a las condiciones del mercado.

En el caso de nuestro proveedor de huevos fertilizados que son el insumo principal para la granja se establecerá un contrato que busca asegurar un flujo continuo de huevos fertilizados a un precio fijo.

CAPÍTULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1- Descripción del entorno del mercado

3.1.1. Macroentorno

3.1.1.1. Análisis Económico

Conforme a la consultora internacional Latin Focus, las principales variables macroeconómicas que definen la estabilidad de la economía peruana para los siguientes años están contenidas en la presente tabla:

Tabla 5

Principales variables macroeconómicas a nivel país proyectadas al 2022

	2014-16	2017-19	2020-22
Población (millones)	31.1	32.2	33.2
PBI (mil millones de US\$)	96	229	270
PBI per cápita (US\$)	6,309	7,106	8,127
Crecimiento de PBI (%)	3.2	3.2	3.8
Balance fiscal (% de PBI)	-1.7	-3.2	-1.9
Deuda pública (% de PBI)	22.4	26.1	26.3
Inflación (%)	3.5	2.2	2.5
Cuenta corriente (% de PBI)	-4.0	-1.5	-1.6
Deuda externa (% de PBI)	36.9	35.6	35.5

Fuente: Latin Focus

Elaboración: Periódico Gestión

Como se puede apreciar casi todas las variables mostradas tienen una perspectiva positiva para los siguientes años, a excepción de la deuda externa y la deuda pública que se mantendrán estables.

Actualmente, el crecimiento de la economía peruana depende mucho de la demanda interna que se genera en el mercado, por lo que conocer la situación de qué tan optimista se encuentran los consumidores es una importante variable económica.

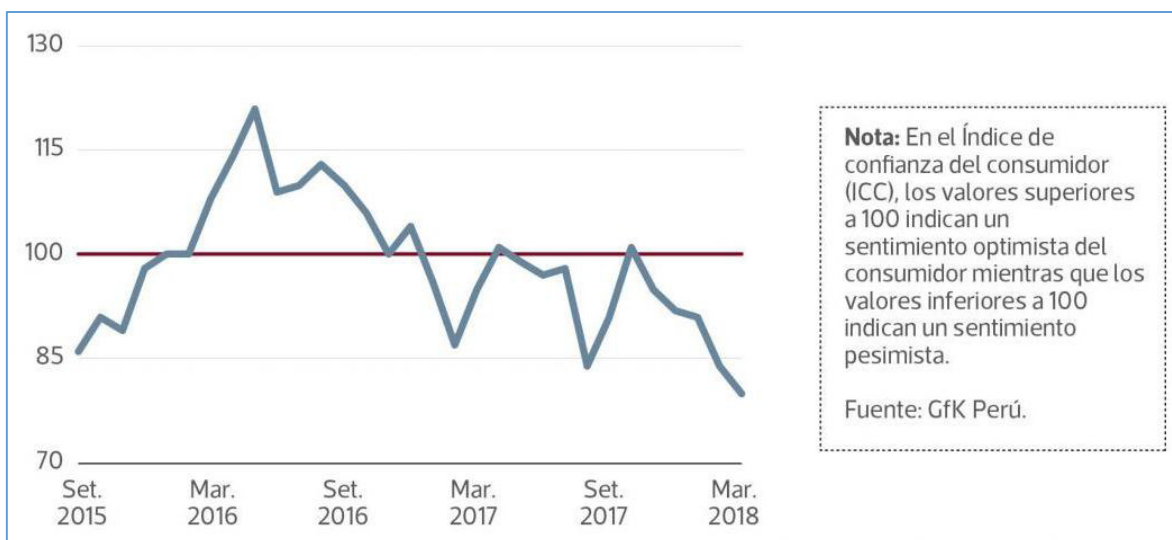


Figura 7: índice de confianza al consumidor

Fuente: GfK Perú

Elaboración: Periódico Gestión

En este mismo sentido, otro punto que revelará si la actividad económica seguirá positiva o negativa es la actividad empresarial para definir qué tan optimistas se sienten las empresas para mantener o realizar inversiones nuevas en el país. Esta información, al igual que el punto anterior se obtienen a través de encuestas que se realizan, para el presenta caso se realiza encuestas a una muestra de empresas representativas por su tamaño (gran empresa):

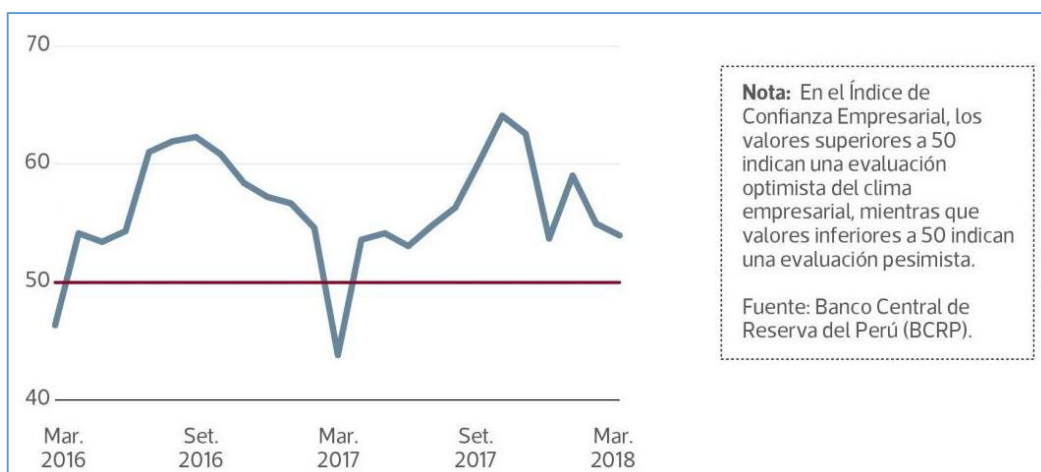


Figura: índice de confianza empresarial
Fuente: Banco Central de Reserva del Perú
Elaboración: Periódico Gestión

El índice de confianza a consumidor y el índice de confianza empresarial se han visto afectados por la incertidumbre política que afectó al país los primeros meses del presente año y por los escándalos de corrupción, pero datos más recientes de julio de 2018 demuestran que estos valores se han recuperado, demostrando una vez más que el panorama político puede afectar al económica en parte, pero no completamente.

Una variable macroeconómica que afecta a todos los grandes jugadores del sistema financiero y por lo tanto a los que dependen de estos actores es la tasa de la política monetaria que define el Banco Central de Reserva del Perú, esta tasa definirá que tan barato o caro es para los bancos prestarse dinero del mismo estado o entren bancos para realizar sus operaciones de financiamiento.

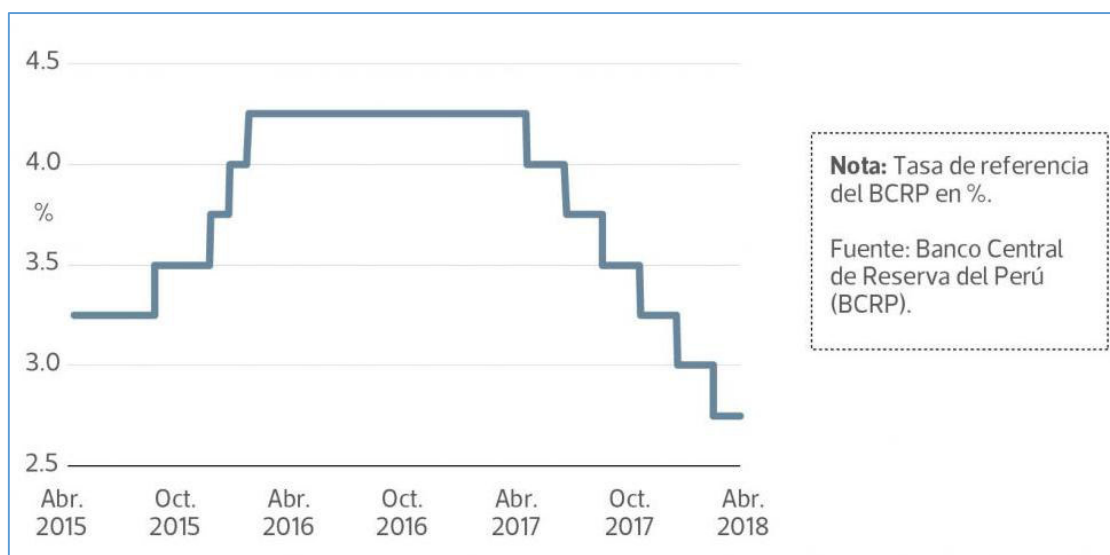


Figura 9: Tasa de Política Monetaria. (expresada en porcentaje)

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

Elaboración: Periódico Gestión

Como se puede apreciar en la figura anterior, esta tasa ha disminuido constantemente, lo cual es una clara muestra de que el gobierno quiere impulsar la economía peruana para contrarrestar efectos negativos que se apreciaron en periodos anteriores, esto traerá como consecuencia que el nivel de disposición de las empresas a invertir sea mayor al tener créditos más baratos para hacerlo.

El intercambio de bienes, servicios y divisas que se genera en las actividades de exportación / importación es una fuente importante para definir el nivel de divisas ahorradas que tiene un país y cómo pueden estas ser utilizadas para apalancar la economía. Actualmente, se cuenta con superávit comercial, tal cual se aprecia en la siguiente figura.

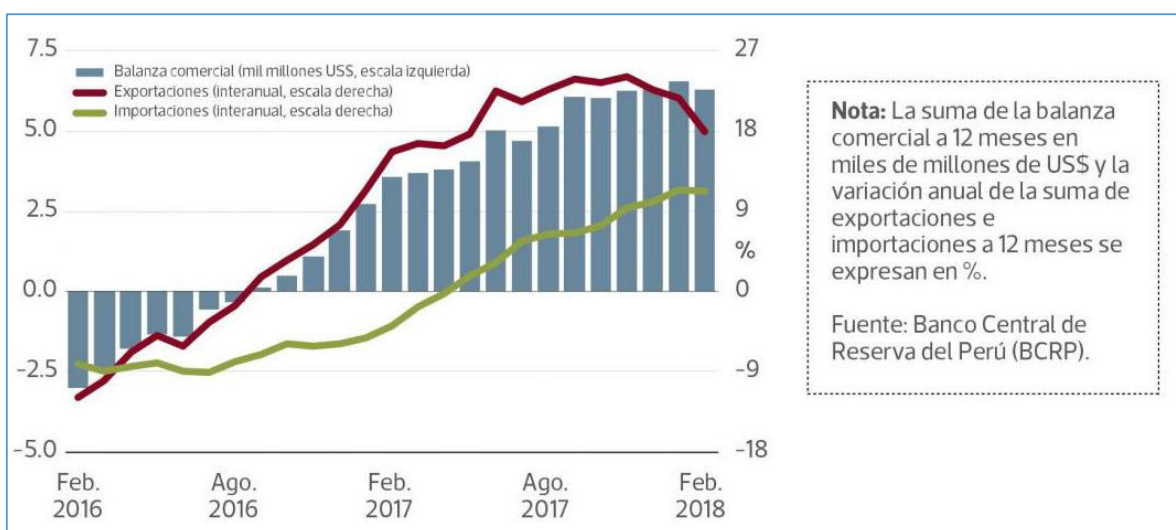


Figura 10: Balanza comercial

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

Elaboración: Periódico Gestión

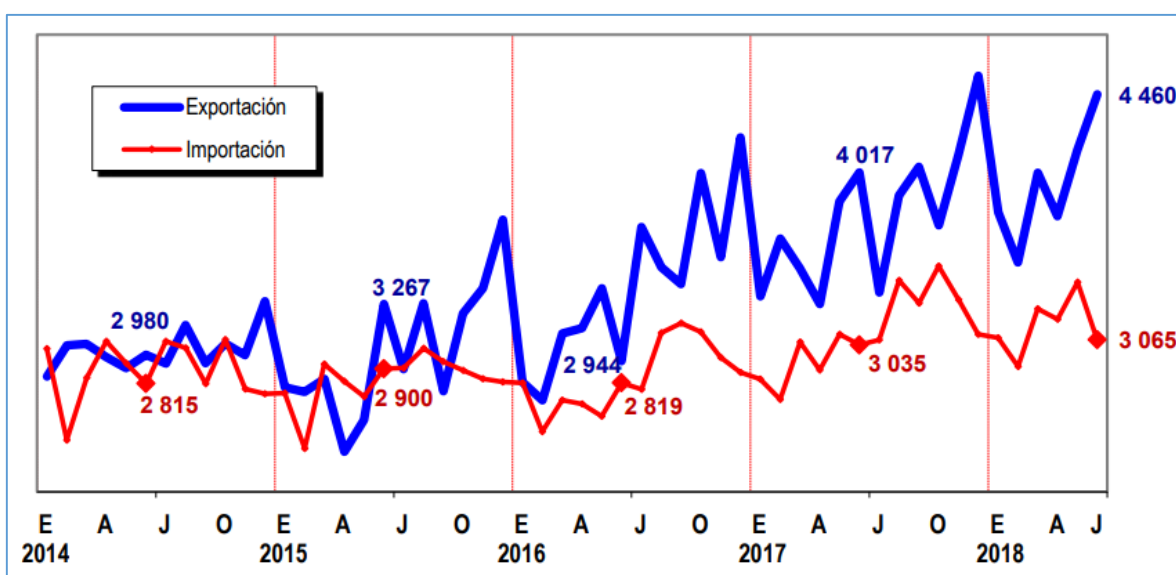


Figura 11: Exportaciones e importaciones a julio 2018 (Expresado a miles de dólares valor FOB)

Fuente y elaboración: SUNAT - INEI

Sector económico	(Millones de US\$ de 2007)		Variación porcentual	
	Jun. 17	Jun. 18	Jun.18 / Jun.17	Ene-Jun.18/ Ene-Jun.17
Total 1/	4 017,3	4 460,2	11,0	9,8
I Productos tradicionales	3 084,9	3 347,7	8,5	6,1
Pesquero	230,2	230,0	-0,1	-23,5
Agrícola	35,5	37,2	4,6	2,9
Minero	2 487,2	2 648,6	6,5	8,3
Petróleo y gas natural	331,9	432,0	30,1	4,0
II Productos no tradicionales	924,5	1 106,3	19,7	21,3
Agropecuario	297,7	347,1	16,6	21,8
Textil	78,5	91,3	16,4	12,4
Pesquero	230,7	318,8	38,1	41,8
Químico	95,3	102,4	7,4	13,5
Metalmecánico	41,5	57,0	37,5	19,2
Siderometalúrgico	94,7	101,5	7,2	7,5
Minería no metálica	47,5	47,8	0,7	10,2
Resto	38,6	40,4	4,7	3,8

Figura 12: Contribución de cada sector económico a las exportaciones (Expresado a miles de dólares valor FOB)

Fuente y elaboración: SUNAT - INEI

Otra de las variables económicas es la totalidad de la Población Económicamente Ocupada para Lima, la cual para ser positiva debe expresarse en un aumento de ésta. En la siguiente figura se presentan los valores que esta ha tenido en los últimos dos años para el caso de Lima Metropolitana:

Nivel de educación	May-Jun-Jul 17	May-Jun-Jul 18	Variación	
			Absoluta (Miles)	Porcentual (%)
Total	4 825,6	4 893,6	68,0	1,4
Primaria 1/	357,5	398,1	40,6	11,4
Secundaria	2 291,7	2 410,8	119,1	5,2
Superior no universitaria	909,9	857,0	- 52,9	- 5,8
Superior universitaria	1 266,5	1 227,7	- 38,8	- 3,1

1/ Incluye inicial y sin nivel.

Figura 13: PEA por nivel educativo alcanzado

Fuente y elaboración: INEI: Encuesta Permanente de Empleo

En la anterior figura se aprecia que la PEA que cuenta con algún tipo de educación superior ha disminuido mientras que la que no cuenta con algún tipo de estudio superior ha aumentado. Esto es algo positivo para el mercado avícola pues existe una relación directa entre un bajo nivel educativo y un bajo nivel de ingreso, y es precisamente las personas de menores niveles de ingreso las que tienen un mayor consumo de pollo debido a que la carne de res es mucho más cara que la carne de pollo.

Ramas de actividad	May-Jun-Jul 17	May-Jun-Jul 18	Variación	
			Absoluta (Miles)	Porcentual (%)
Total	4 825,6	4 893,6	68,0	1,4
Manufactura	649,0	684,3	35,3	5,4
Construcción	360,6	346,0	- 14,6	- 4,1
Comercio	999,2	1 012,2	13,0	1,3
Servicios	2 769,7	2 799,2	29,5	1,1

Figura 14: PEA por nivel ramas de actividad de la economía

Fuente y elaboración: INEI: Encuesta Permanente de Empleo

3.1.1.2. Análisis Socio-cultural

El pavo es el producto más tradicional para la cena de navidad y cena de víspera de año nuevo en las reuniones que realizan las familias peruanas durante el mes de diciembre, este producto es inclusive entregado por las empresas a sus colaboradores junto al tradicionales panetón. El pavo también es consumido en otras épocas del año, pero esta vez ya no entero como el caso del mes de diciembre, sino en trozos. Se estima que para las fiestas navideñas del año 2018 exista una oferta superior a 2,2 millones de pavos. (Ministerio de agricultura, 2018)

Por otro lado, para el consumidor peruano es una costumbre comer determinados tipos de alimentos que considera nutritivos y económicos como es el caso del pollo. Este tipo de alimentos tiene toda una larga serie de formas de prepararlo que se han reflejado en la gastronomía peruana de cada región del país, desde una causa de pollo hasta un pollo saltado.

Esta fascinación de la sociedad peruana por el pollo se ha reflejado en el día nacional del pollo a la brasa que es celebrado el 18 de julio de cada año (Gestión, 2014), al respecto los consumidores peruanos tienen a consumir pollo a la brasa más de una vez al mes.

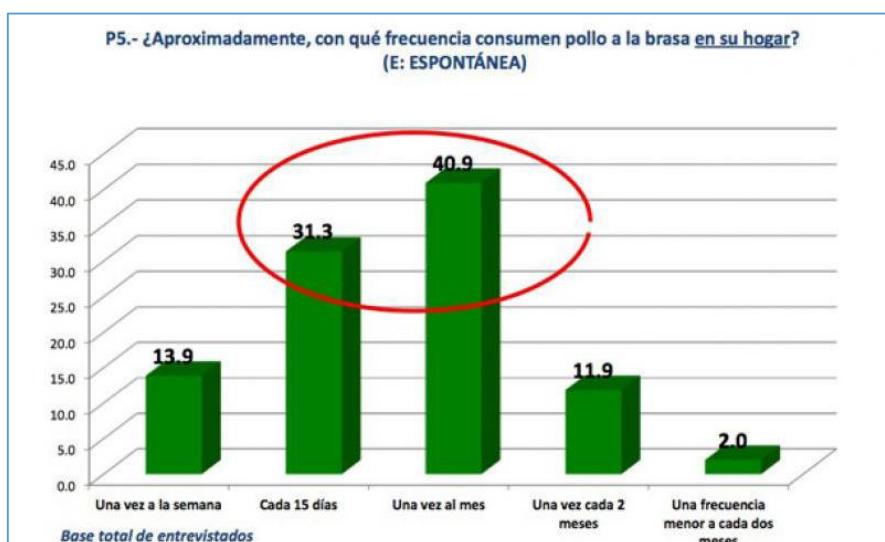


Figura 15: Frecuencia de consumo espontáneo de pollo a la brasa (expresado en porcentaje)

Fuente: USIL

Elaboración Periódico Gestión

Por otro lado, el consumo para el mes de diciembre de pollos más grandes de mayor peso conocidos como los pollipavos (Republica, 2011) o de otro tipos de aves como los pavos que son tradicionales en la sociedad peruana, la elección de uno u otro dependerá de la capacidad económica de cada familia.

3.1.1.3. Análisis Político - Legal

Análisis político

Durante el primer semestre del presente año 2018 ocurrió el cambio de presidente, lo que impacto levemente en la economía, pero que se hizo de acuerdo al orden constitucional, asumiendo un nuevo presidente que continuo en mayor parte los puntos políticos y legales dejados por su predecesor.

En el mes de octubre de este año 2018 se tiene programado las elecciones municipales, las que cambiarán a los alcaldes y regidores de las municipalidades distritales, de las municipalidades provinciales y de los gobiernos regionales a nivel nacional ya que no hay reelección en esta oportunidad. Esa fecha, coincidirá con las fechas que se tienen planificadas para la aprobación de los cambios del sistema de justicia peruana después de los audios que se revelaron a la prensa en la que se identifica a varios actores del sistema de justicia peruano en actos de corrupción evidentes.

Si bien las normas son emitidas por el poder legislativo y reglamentadas desde el poder ejecutivo, es el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos el responsable de organizar el conjunto de normas del sistema jurídico nacional.

Este giro de negocio de ventas de aves debe cumplir con la normativa del Ministerio de Salud con respecto a las condiciones de salud en la que deben estar los trabajadores que intervengan en el proceso productivo de alimentos para consumo humano, con la normativa del Ministerio de Agricultura con respecto a las condiciones en las que se debe producir este tipo de aves y las buenas prácticas de manufactura y condiciones de inocuidad que la empresa debe demostrar que

cumple de forma fehaciente. Los anteriores requisitos son ineludibles para tramitar la licencia de funcionamiento.

Análisis legal

Las avícolas tiene que cumplir con varios aspectos normativos, entre ellos el principal es el Decreto Supremo N° 029-2007-AG que aprueba el Reglamento del Sistema Sanitario Avícola. Asimismo, los residuos sólidos de este tipo de negocios deben depositarse en un relleno sanitario, el cual debe cumplir con el Reglamento para el Diseño, Operación y Mantenimiento de Infraestructuras de Disposición Final de Residuos Sólidos del Ámbito Municipal de la Dirección General de Salud Ambiental del MINSA.

3.1.1.4. Análisis tecnológico

Las aves son animales muy sensibles, especialmente en el caso de pavos y pollos, los que necesitan condiciones de crianza sumamente controladas para impedir que se enfermen o que su crecimiento se desacelere por otros factores ambientales. Para ello se contará con una red de sensores de temperatura, humedad, calidad de aire, control de ruido, control de CO₂, filtros antipolvo y control de gases tóxicos que emiten los residuos sólidos que dejan este tipo de aves.

Lo anterior debe ir acompañado de un completo sistema de ventilación, un sistema refrigeración (para el verano) y un sistema de calefacción (para el invierno). El sistema de alimentación e hidratación debe reponerse automáticamente sin la intervención humana para garantizar que las aves se estén alimentando constantemente. Una de las pocas actividades que se realizan manualmente es la

limpieza de los residuos sólidos y plumas que dejan las aves, las que se incineran usualmente.

3.1.1.5. Análisis demográfico

Hace 20 años, durante la década del 90 se acostumbraba hablar de la conocida pirámide poblacional, en la que en la base se tenía a las personas más jóvenes y en la cúspide a las personas de mayor edad, en esta figura se apreciaba que la población peruana estaba compuesta en su mayoría por una gran cantidad de niños, seguida por una cantidad de jóvenes, luego una cantidad menor de adultos y, por último, una cantidad aún menor de personas en el rango de la tercera edad. Sin embargo, en las últimas dos décadas eso ha cambiado completamente, tal cual apreciamos en la siguiente figura:

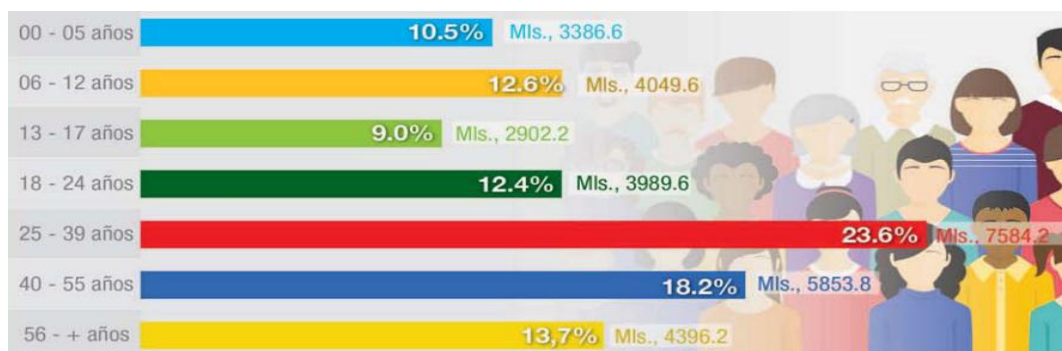


Figura 11: Estructura de la población peruana al 2018

Fuente y Elaboración: CPI (2018)

Como se puede apreciar en la anterior figura en el caso de todo el Perú la mayor cantidad de la población se ubica en los dos penúltimos tramos que componen el rango de edad de 25 a 55 años.

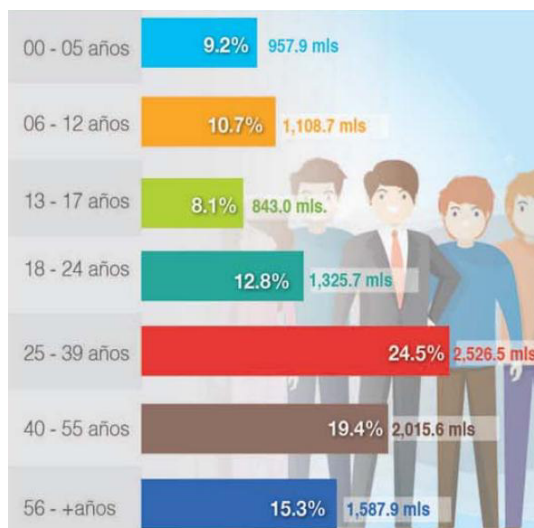


Figura 17: Estructura de la población limeña al 2018

Fuente y elaboración: CPI (CPI, 2018)

A diferencia del caso de todo el Perú donde el tramo de 25-39 años tenía 23.6%, el tramo de 40-55 años tenía 18.2% y el tramo de 56 años a más tenía el 13.7%, podemos apreciar que, en Lima, esos mismos tramos tienen mayores valores, lo que se concluye es que Lima tiene un mayor nivel de envejecimiento de la población que el promedio nacional. Este mayor envejecimiento de la población se va a traducir en mayores necesidades de la población por servicios de salud.

De acuerdo con la empresa de investigación de mercado Arellano Marketing, existen 6 estilos de vida, tal cual se muestra en la siguiente figura:

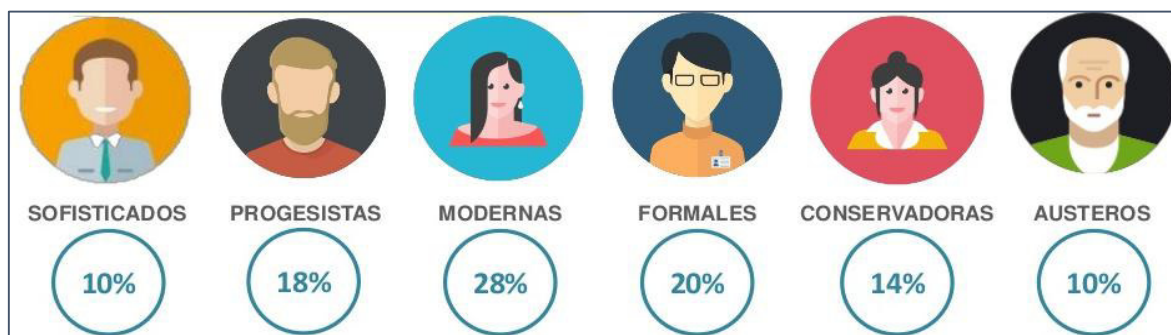


Figura 18: Los estilos de vida de los peruanos

Fuente y Elaboración: Arellano Marketing (Arellano, 2018)

Si bien estos estilos de vida son transversales a la edad de la población, se tiene que también en el caso peruano se tiene la segmentación por rangos generacionales, cada rango generacional tiene una forma de pensar de acuerdo al contexto social en el cual crece y se desarrolla, tal cual se muestra a continuación:



Figura 19: Distribución peruana por rangos generacionales

Fuente y Elaboración: CPI (CPI, 2018)

De acuerdo con los datos mencionados anteriormente se tiene que la población peruana tendrá cambios significativos en los siguientes años, el más significativo para el presente documento es que la esperanza de vida pasará de lo que es actualmente, 75 años de vida promedio, a elevarse hasta los 85 años de esperanza de vida al nacer. Lo anterior traerá como consecuencia que este grupo de peruanos más longevos va a requerir toda una serie de servicios, entre ellos demanda de servicios de salud acorde a su avanzada edad conforme datos de la empresa de investigación de mercado Arellano Marketing. (Somos, 2016)

De igual forma la cantidad promedio de hijos por familia pasará de 2.35 hijos actualmente a 1.84 hijos por familia. Por otro lado, es importante resaltar que el estilo de vida acelerado y estresante que se vive por lo que se requerirá de

alimentos que necesiten menos refrigeración y que sean más rápidos de cocinar como la carne de pollo en comparación con la carne de res o pescado.

3.1.1.6. Análisis ambiental

El medioambiente es el lugar donde todos los seres vivos habitamos y en el que el hombre constantemente contamina de forma indiscriminada, pero, al contaminar el medio en el que vivimos lo que hacemos es enfermarnos nosotros mismos.

Conforme la información proporcionada por la Organización Mundial de la Salud el segmento de la población con mayor posibilidad de ser afectada son los niños, en este segmento se ha presentado un mayor grado de mortalidad debido a la contaminación ambiental (SALUD, 2018)

En el caso específico del Perú esto se da por el aumento del parque automotor y la mayor quema de basura, lo que genera una mayor contaminación de aire, lo que a su vez trae como consecuencia que haya aumentado la cantidad de personas que afirman presentar enfermedades respiratorias (RPP, 2018)

El pollo, a diferencia de otros tipos de carnes presenta un bajo tipo de alergias que pueden desarrollar los niños o adultos durante su consumo.

3.1.2. Análisis FODA

En la siguiente figura se muestran las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades identificadas en los puntos precedentes:

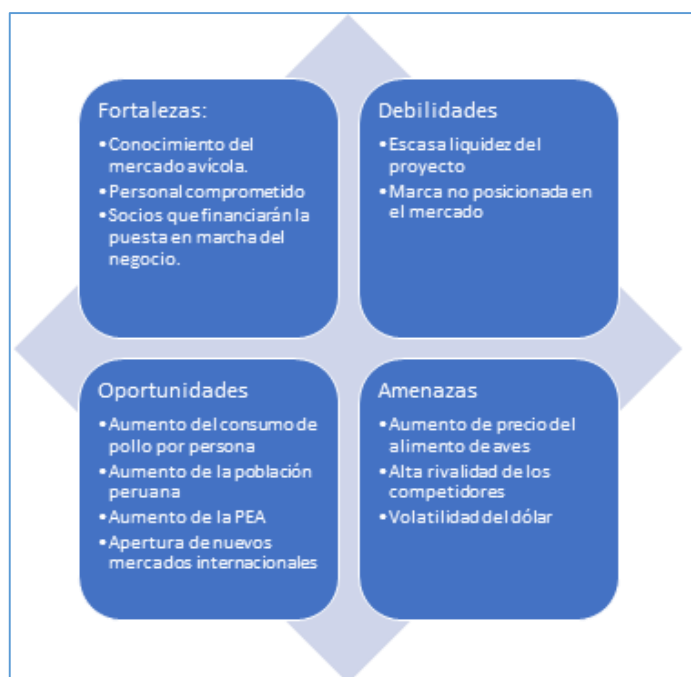


Figura 20: FODA
Elaboración: Propia

Tabla 08

Matriz EFI

Factores claves internos	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas			
Conocimiento del mercado avícola.	0,20	3	0,6
Personal comprometido	0,10	3	0,3
Socios que financiarán la puesta en marcha del negocio	0,30	4	1,2
Debilidades			
Escasa liquidez del proyecto	0,25	1	0,25
Marca no posicionada en el mercado	0,15	2	0,3
TOTAL	1,00		2,65

Elaboración: Propia

De la aplicación de la matriz EFI se verifica que el valor obtenido está por encima de 2.5, lo que indica que la empresa internamente es fuerte.

Tabla 09

Matriz EFE

Factores claves externos	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
Aumento del consumo de pollo por persona	0,15	4	0,6
Aumento de la población peruana	0,05	4	0,2
Aumento de la PEA	0,10	3	0,3
Apertura de nuevos mercados internacionales	0,15	3	0,45
Amenazas			
Aumento de precio del alimento de aves	0,20	2	0,4
Alta rivalidad de los competidores	0,20	1	0,2
Volatilidad del dólar	0,15	2	0,3
TOTAL	1		2,45

Elaboración: Propia

De la aplicación de la matriz EFE se verifica que el valor obtenido es ligeramente menor a 2.5, lo que se infiere es que la empresa está casi en equilibrio con los factores externos.

3.2- **Ámbito del plan de negocio**

El ámbito del plan de negocio está compuesto por 5 líneas de negocio identificadas, las mismas que se pasan a enumerar: 1) producción de pollos; 2) producción de patos; 3) producción de pavos; 4) producción de huevos no fértiles; y, 5) producción de huevos fértiles. Las primeras cuatro líneas de negocio identificadas están orientadas al mercado de consumo, la cuarta línea de negocio también se destina a empresas de consumo de alimentos para producción de queques, panetones, galletas, entre otros productos para consumo humano.

La quinta línea de negocio está enfocada a otras avícolas, no todas las avícolas producen huevos fértiles porque esto requiere una selección rigurosa de la raza y de los especímenes específicos que se utilizarán para la producción de los huevos fértiles. Hay que precisar que no todas las avícolas tienen las cinco

líneas de negocio al mismo tiempo, algunas prefieren especializarse por temas de capital o estratégicos solo en algunas de ellas.

Para el presente caso solo se centrará en la producción de pollos y pavos. La producción de pollos tiene una sublínea que es la producción de gallinas, en esta no se intervendrá dado que la producción de gallinas tiene un tiempo mayor de producción, mayores costos y un tamaño de mercado menor. A continuación, se presenta la estadística asociada al sector avícola:

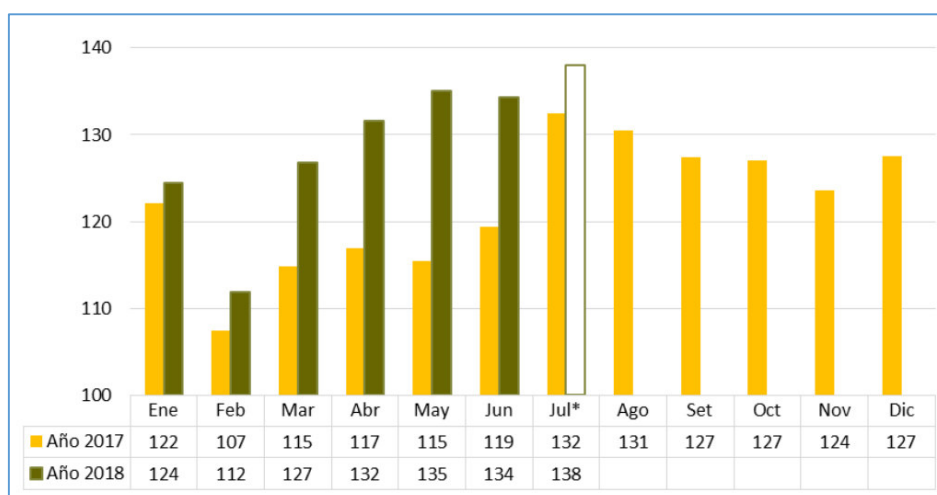


Figura 21: Producción de carne de pollo. (expresado en miles de toneladas)
Fuente: SIEA - Minagri (Riego, 2018)

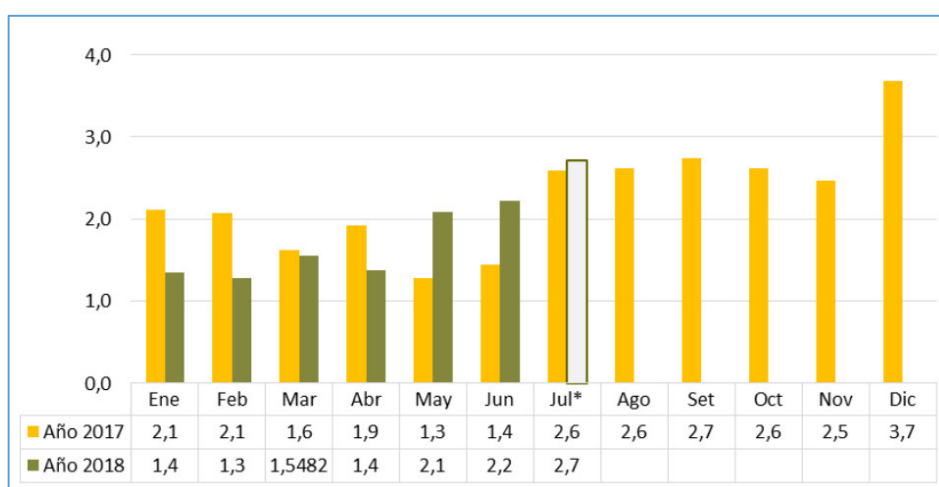


Figura 22: Producción de carne de pavo. (expresado en miles de toneladas)
Fuente: SIEA - Minagri (Riego, Boletín estadístico, 2018)

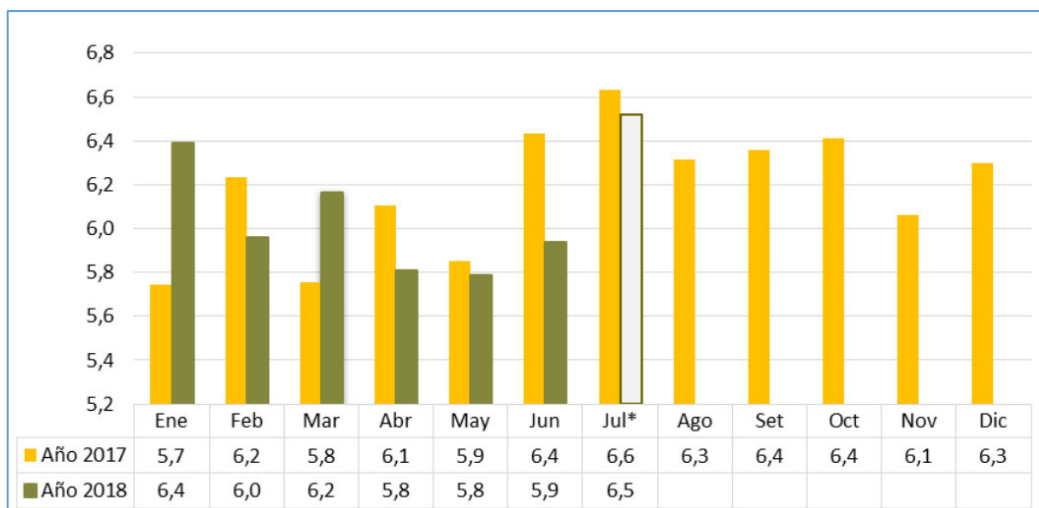


Figura 23: Producción de carne de gallina (expresado en miles de toneladas)
Fuente: SIEA - Minagri (Riego, Boletín Estadístico, 2018)

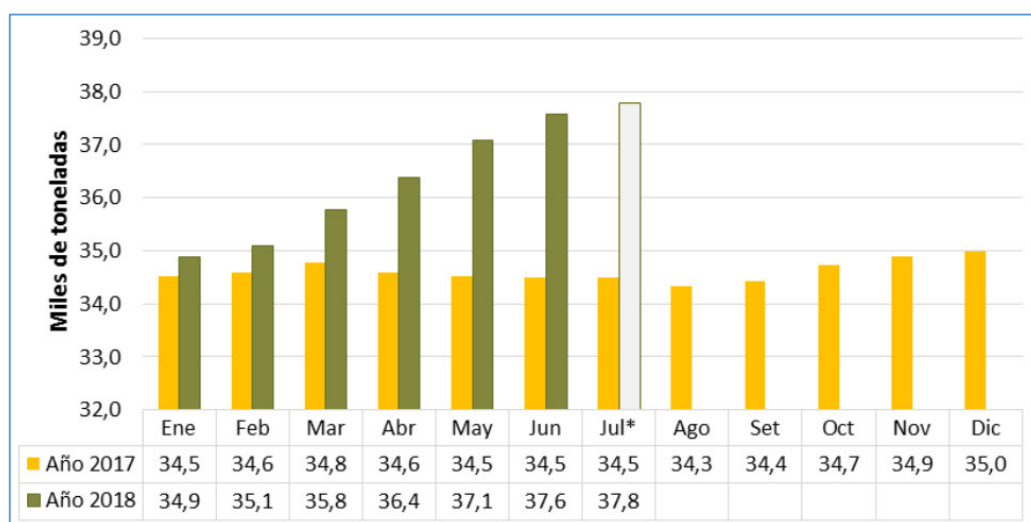


Figura 24: Producción de huevos de gallina para consumo (expresado en miles de toneladas)
Fuente: SIEA - Minagri (Riego, Boletín Estadístico, 2018)

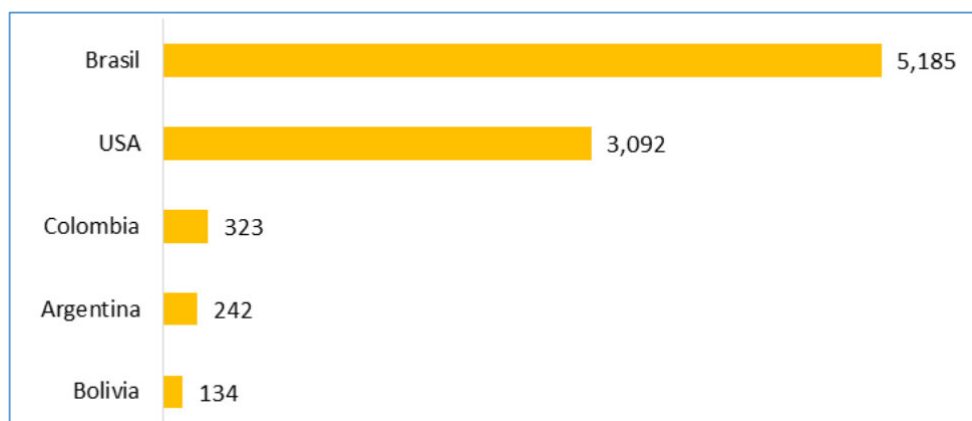


Figura 25: Importación de Productos avícolas por país de procedencia (expresado en miles de dólares a valor CIF)
Fuente: SIEA - Minagri (Riego, Boletín Estadístico, 2018)

Otro de los puntos importantes para conocer el mercado en el cual nos desarrollamos es el consumo promedio que realiza cada habitante al año, datos que se proceden a mostrar en la siguiente figura:

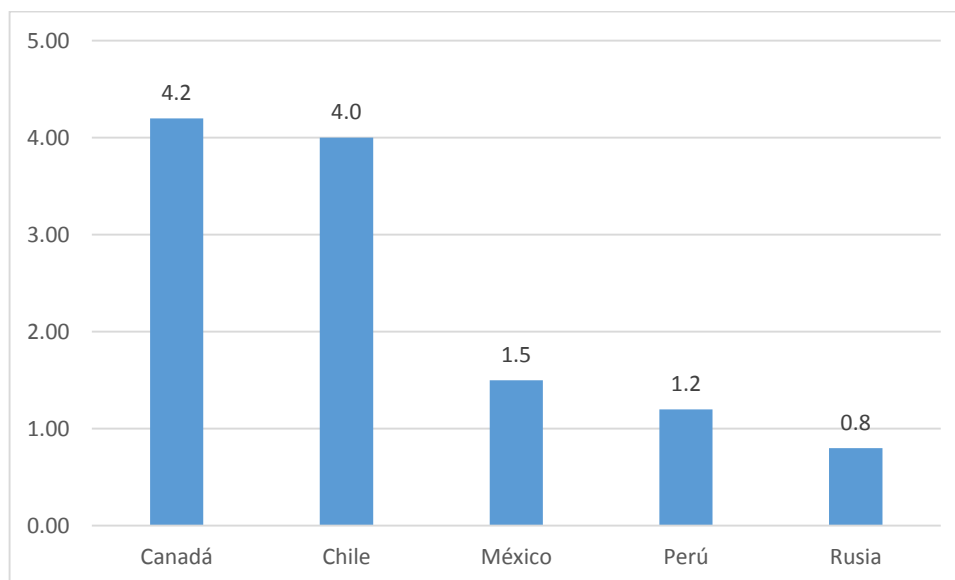


Figura 26: Consumo per cápita de carne de pavo en diversos países del mundo (expresado en Kg por persona)

Fuente: Ministerio de Agricultura

Elaboración: Propia

El Perú es, actualmente, el líder en América Latina en consumo per cápita de carne de pollo, liderando el ranking con 46.66 kg por persona al año conforme se aprecia en la siguiente figura. Sin embargo, para el caso de Lima, esta cifra puede sobrepasar los 58 kg por persona al año. (Gestión, 2018)

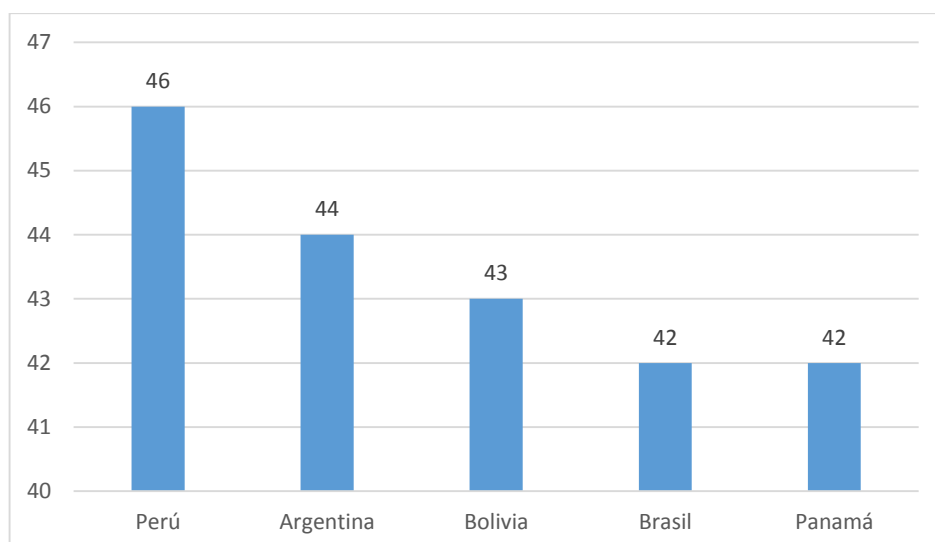


Figura 27: Consumo per cápita de pollo en países de América Latina al 2018. (expresado en Kg por persona)

Fuente: Watt Global Media (Industria avícola, 2018)

Elaboración Propia

	2017	2018	Var.
Enero	56 460	57 204	1,3%
Febrero	51 091	54 278	6,2%
Marzo	51 755	58 714	13,4%
Abril	56 312	62 837	11,6%
Mayo	56 030	66 707	19,1%
Junio	56 262	65 550	16,5%
Julio	61 368	66 853	8,9%
Agosto ¹	45 267	50 472	11,5%
Septiembre	61 938		
Octubre	60 874		
Noviembre	62 462		
Diciembre	64 316		

¹ En el 2017 y 2018 la información está actualizada al 23 de agosto

Figura 28: Volumen de ventas comercializado de pollo en centros de acopio (Expresado en toneladas)

Fuente: Ministerio de Agricultura

Elaboración: Propia

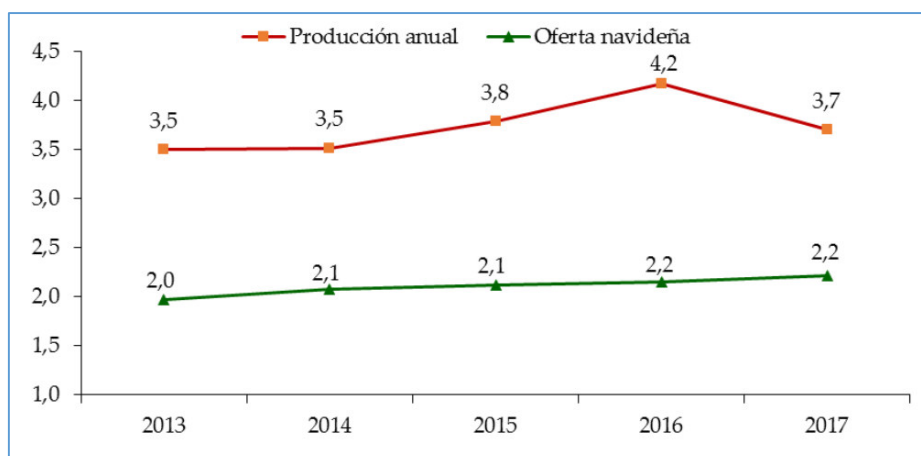


Figura 29: Producción y oferta navideña de pavos durante los últimos cinco años (Expresado en millones de unidades)

Fuente y elaboración: Ministerio de Agricultura (RIEGO, 2017)

Tabla 10

Comercialización de carne de pavo para fiestas navideñas (expresado en miles de toneladas)

AÑO	2015	2016	2017	Var %
TOTAL	2,083	2,152	2,220	3.20%

Fuente y elaboración: Ministerio de Agricultura (Ministerio de agricultura y riego, 2017)

Tabla 11

Principales avícolas identificadas en el mercado peruano (competidores)

COMPETIDOR	DIRECCIÓN
 AVICOLA RIO AZUL S.A.	Avícola Rio Azul S.A. Calle Los Tulipanes 188 Of. 301, Urb. Polo Hunt - Surco Telf. <u>436-4235</u>
 Avinka	Avinka S.A. www.pollos-avinka.com Jr. Ayabaca 122 - 124 Urb. San Juan Zona Industrial - San Juan de Miraflores Telf. <u>615-3700</u>
 CHIMU <i>Así nos gusta el pollo</i>	Chimú Agropecuaria S.A. www.chimuagropecuaria.com.pe Av. España No. 1340 - Trujillo La Libertad Telf. <u>044-261908</u>
 EL ROCIO	Ganadera Santa Elena S.A. www.santaelena.com.pe Calle Las Ponsianas Lte. 7 Km. 40 - Antigua Pan. Sur Urb. Santa Genoveva - Lurin Telf. <u>611-0600</u>
 Gramogen <small>Genética Aviar</small>	Gramogen www.gramogen.pe Jr. San Lino 6234 Urb. Sta. Luisa II Etapa - Los Olivos Telf. <u>203-4900</u>
 M.B. GALEB	M.B. Galeb S.A.C. Av. República de Croacia 411 Zapallal - Puente Piedra Telf. <u>550-0432</u>

	<p>Redondos S.A. www.redondos.com.pe</p> <p>Jr. General Borgoño 250 - Miraflores Telf. <u>630-7000</u></p>
	<p>Granja Rinconada del Sur S.A. www.rinconadadelsur.com.pe</p> <p>Calle Ollantaytambo 140 San Juan Bautista de Villa - Chorrillos Telf. <u>254-0022</u></p>
	<p>San Fernando S.A. www.san-fernando.com.pe</p> <p>Av. República de Panamá 4295 - Surquillo Telf. <u>2135300</u></p>
	<p>Técnica Avícola S.A. www.tecavi.com</p> <p>Calle Vulcano s/n Pacasmayo - La Libertad Telf. <u>044-522560</u></p>

Tabla 30

Elasticidad de la carne de pollo por los hogares frente a otras variables

Variable	Nombre de la variable	Coeficiente	Probabilidad
lp_pollo	Precio de compra del pollo eviscerado	-0.253	0.000
lp_carne	Precio de compra de la carne de res	0.121	0.007
lgasto_pc	Ingreso del hogar per cápita	0.230	0.000
mieperho	Número de miembros del hogar	-0.041	0.000
lengua_jefe	Lengua materna del jefe de hogar	-0.050	0.008
superior	Educación superior del jefe de hogar	-0.040	0.012

Fuente: ENAHO

Elaboración: Minagri

3.3- Descripción del bien o servicio

Para describir de forma más clara el bien o servicio se procede a definir la siguiente ficha técnica para el producto.

3.3.1. Pavo

Se utilizará la raza de pavo San Nicolás (que pueden ser negros o blancos), cuyos pesos deben oscilar entre 8.5 a 11.5 kilogramos para que al momento de comercializarlo entero alcance el rango de peso de 7 a 10 kilogramos netos, incluido vísceras.

Tabla 12

Relación de edad de pavos y condiciones ambientales óptimas

Días de edad	Temperatura, °C	Ventilación, m ³ /h/kg PV
1	33,5	1,3
4	33,5	1,4
7	32,0	1,5
14	30,5	1,1
21	28,5	0,8
28	25,5	0,8
35	22,5	0,8
42	21,0	0,8
49	20,5	0,8
56	19,5	0,8
63 hasta el fin	19,0	0,8

Fuente: <https://seleccionesavicolas.com> (Publireportaje , 2007)

3.3.2. Pollo

Para el caso del pollo se usará el pollo tipo broile, en las especies de Cornish White, New Hampshire, White Plymouth Rock y Cobb 500, los cuales se caracterizan por ser de rápido engorde y crecimiento. (WORKS, 2014)

Tabla 13
Relación óptima edad – peso de pollos vivos Cobb 500

EDAD / DÍAS	PESO (gramos / ave)
1	41
7	164
14	430
21	843
28	1397
35	2017
42	2626

Fuente: <https://www.engormix.com/avicultura/foros/cuanto-deberia-ser-peso-t23669/>

Dependiendo del tipo de alimento (si es rico en proteínas o no) se puede obtener un pollo de hasta más de 2,800 gramos a los 42 días. Se recomienda establecer distintos tipos de alimento dependiendo de la edad del pollo.

3.3.3 Aseguramiento del producto orgánico

Nuestros productos orgánicos tienen un sello que dice que es orgánico en la etiqueta. Este sello es proporcionado por una agencia certificadora la cual ha sido autorizada por el SENASA, para poder auditar y velar que el proceso productivo ha cumplido con la normativa orgánica descrita en la norma peruana. Si el producto no tiene el sello, nada asegura que el producto tenga la normativa orgánica.

3.4- Estudio de la demanda

Dado que el pollo y pavo son productos presentes en la gastronomía peruanos vamos a realizar cálculo de la demanda en base al aumento esperado de la población según cifras proyectadas de la población:

Tabla 14

Población estimada para Lima y Callao (ámbito del negocio)

Año	Lima	Callao	Lima y Callao
2001	7103087	805478	7.908.565
2002	7236194	821283	8.057.477
2003	7367376	836622	8.203.998
2004	7496342	851739	8.348.081
2005	7622792	866877	8.489.669
2006	7744537	882066	8.626.603
2007	7861745	897144	8.758.889
2008	7977709	912065	8.889.774
2009	8095747	926788	9.022.535
2010	8219116	941268	9.160.384
2011	8348403	955385	9.303.788
2012	8481415	969170	9.450.585
2013	8617314	982800	9.600.114
2014	8751741	999976	9.751.717
2015	8.890.792	1013935	9.904.727
2016	9.006.372	1.027.116	10.033.488
2017	9.123.455	1.040.469	10.163.924
2018	9.242.060	1.053.995	10.296.055
2019	9.362.207	1.067.697	10.429.904
2020	9.483.916	1.081.577	10.565.492
2021	9.607.206	1.095.637	10.702.844

Fuente: INEI

Entre el año 2018 y el año 2019, conforme a las estimaciones de INEI, se tiene que la población peruana aumentará en 133,849 personas. Tomando en cuenta el dato anterior de que el consumo per cápita para el año 2018 es de 46.66 kg de pollo por persona, entonces se tendría que la demanda de pollo de parte de la población sería para el 2019 de 6,245,394 kg adicionales de consumo, es decir, 6,245 toneladas. Los datos específicos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 15

Estimado del Aumento esperado de la demanda de consumo de carne pollo
(expresado en toneladas)

Año	Aumento de demanda de consumo
2019	6,245
2020	6,326
2021	6,408

Elaboración: propia

No se toma en cuenta el nivel socioeconómico para nuestro estudio porque es un producto consumidor por todos los estratos por su precio y accesibilidad (se encuentra en todos los canales de distribución).

3.5- Estudio de los competidores

Se ha identificado y estudiado la oferta de los principales competidores presentes en el mercado agrícola:

Tabla 16

Análisis de competidores

.NOMBRE	PRODUCTOS	ALCANCE
Avícola Rio Azul S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Pollos y gallinas • Pavos • Patos 	Regional (Lima)
Avinka S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Pollos y gallinas • Pavos • Patos • Huevos sin fertilizar • Huevos fertilizados 	Nacional
Chimú Agropecuaria S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Pollos y gallinas • Pavos • Patos 	Regional (zona norte)
Ganadera Santa Elena S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Pollos y gallinas • Pavos • Patos 	Regional sur
Gramogen	<ul style="list-style-type: none"> • Pollos y gallinas • Pavos • Patos • Huevos sin fertilizar 	Regional (Lima)
M.B. Galeb S.A.C.	<ul style="list-style-type: none"> • Pollos y gallinas • Pavos • Patos 	Regional (Lima)
Redondos S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Pollos y gallinas • Pavos • Patos • Huevos sin fertilizar 	Nacional
Granja Rinconada del Sur S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Pollos y gallinas • Pavos • Patos 	Regional (Lima)
San Fernando S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Pollos y gallinas • Pavos • Patos • Huevos sin fertilizar • Huevos fertilizados 	Nacional
Técnica Avícola S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Pollos y gallinas • Pavos • Patos 	Regional norte

Elaboración: Propia

3.5.1. Marco del Sector según Análisis de Porter

3.5.1.1. Rivalidad entre competidores

Los actuales competidores están agremiados en la Asociación Peruana de Avicultura, que realizan para coordinar actividades entre ellos. Esto ocasiona que, al momento de ingresar un nuevo competidor al mercado, las empresas de esta asociación presionen a los distribuidores para que repartan los productos de un nuevo competidor o que se rebajen los precios del pollo y del pavo de forma temporal para quebrar financieramente al nuevo competidor. Por lo tanto, la rivalidad es altísima.

3.5.1.2. Poder de negociación de los clientes

En el caso de los pavos estos se comercializan a través de los centros de abastos, luego clientes corporativos que compran vales y luego supermercados. Cada uno de estos tres tipos de clientes identificados para el caso de los pavos presenta un alto poder de negociación.

En el caso del pollo solo se tiene dos tipos de clientes que son los centros de abastos (venden al por mayor y menor) y luego los supermercados (solo venden al por menor). Ambos cuentan con un amplio poder de negociación.

3.5.1.3. Poder de negociación de los proveedores

En el caso de la maquinaria, equipos y mantenimiento de los mismos son solo pocos proveedores a nivel internacional, motivo por el cual los proveedores tendrían un alto poder de negociación. En el caso del alimento para aves este depende mucho del precio internacional del trigo, por lo que el poder de negociación

es alto de nuestros proveedores. Adicionalmente, estos proveedores de alimento de pollos y de pavo tienen clientes mucho más grandes que nosotros.

3.5.1.4. Productos sustitutos

En el caso del pollo el producto no cuenta propiamente como producto sustituto ya que no existe otro tipo de producto rico en proteínas a un precio menor. Por el contrario, la carne de pescado, res y de otras aves presentan precios superiores en el mercado.

En el caso del pavo este tiene como sustituto común el pollo de gran tamaño denominado como pollipavo.

3.5.1.5. Amenaza de nuevos competidores

Este tipo de negocio requiere un conocimiento muy especializado, un gran nivel de inversión inicial y varios requisitos legales que cumplir para obtener la licencia de funcionamiento. Por estos motivos la amenaza es baja.

3.6- Proyecciones y provisiones para comercializar

3.6.1. Estrategia de producto

En el caso de nuestro producto, buscaremos vender un pollo natural y pavo natural de granja sin hormonas u otro tipo de interferencia que acelere su desarrollo. Será un pollo y pavo orgánico enfocado a un tipo de público exigente que aprecia lo natural. El pollo y pavo podrá comercializarse entero o en trozos.

3.6.2. Estrategia de Precio

Al ser un producto que requiere mayor tiempo y un mayor costo, optaremos por tener un precio ligeramente mayor que nos permita cubrir nuestros costos, pero que, a la vez, sea más bajo que las otras marcas que venden pollos y pavos de granja tipo orgánico.

3.6.3. Estrategia de canal de distribución

Se venderá a los supermercados en vez de vender a los centros de abasto, en especial a los de niveles socioeconómicos A y B. Queremos posicionar el producto como exclusivo y natural. Solo nos centraremos en los supermercados Wong y Vivanda.

3.6.4. Estrategia de Promoción

Se realizarán promociones para el cliente final como sorteos de visitas a la granja para que puedan ir con su familia y puedan ver las condiciones saludables en las que se crían a estas aves (pollo y pavo).

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1- TAMAÑO EL NEGOCIO, FACTORES DETERMINANTES

El tamaño del negocio será de acuerdo con el crecimiento esperado de la población peruana y del aumento per cápita. Para el propósito de nuestro negocio nos enfocaremos en la demanda de Lima Metropolitana que es la más importante a nivel de país, en otro momento, cuando el negocio este consolidado puede evaluarse ingresar a otras ciudades.

Conforme a la Asociación Peruana de Avicultura el consumo per cápita de Lima Metropolitana es de 58 kg en el año 2017 y este aumenta en 5% cada año. En el caso de la carne de pavo el consumo per cápita esta sobre 1.3 kg al año, con un incremento porcentual interanual de 4.2% según el Ministerio de Agricultura (Ministerio de Agricultura y Riego, 2016) . Los datos cuantificados se muestran en las siguientes tablas:

Tabla 17
Estimación de Toneladas (tn) de carne de pollo consumidos en Lima y demanda adicional esperada

Año	Lima y Callao (personas)	Consumo Per cápita (Kg)	Toneladas de carne consumidos (tn)	Demanda adicional (tn)
2015	9.904.727	-	-	
2016	10.033.488	-	-	
2017	10.163.924	58.00	589,508	
2018	10.296.055	60.90	627,030	37,522
2019	10.429.904	63.95	666,940	39,910
2020	10.565.492	67.14	709,391	42,451
2021	10.702.844	70.50	754,544	45,153

Elaboración: Propia

Tabla 18:
Estimación de Toneladas (tn) de carne de pavo consumidos en Lima y demanda adicional esperada

Año	Lima y Callao (personas)	Consumo Per cápita (Kg)	Toneladas de carne consumidos (tn)	Demanda adicional (tn)
2015	9.904.727	-	-	
2016	10.033.488	-	-	
2017	10.163.924	1.30	13,213	
2018	10.296.055	1.35	13,947	734
2019	10.429.904	1.41	14,722	775
2020	10.565.492	1.47	15,539	818
2021	10.702.844	1.53	16,403	863

Elaboración: Propia

4.2- Proceso y tecnología

4.2.1. Descripción y diagrama de procesos

Como se describió anteriormente se ofrecerán, principalmente, dos productos que son los pavos y pollos, ya que son de mayor demanda para el mercado limeño.

Cabe resaltar que el proyecto consiste en crear una empresa para la crianza y comercialización del pavo y pollos durante toda su cadena productiva (huevo, pavo bebé, ponedoras, reproductores y carne en canal), proponiendo la creación de redes de pequeños productores y haciendo énfasis en la responsabilidad social de la cadena productiva.

A continuación, se detalla el proceso productivo hasta llegar a la obtención del producto final, el cual inicia en la granja y culmina cuando el ave sale del camal ya listo para ser distribuido.

4.2.1.1. Proceso productivo del pavo

Una de las líneas de negocio está compuesta por la producción de pavos, por ello a continuación se describe sus subprocesos.

- **Fase de incubación:** La incubación de los pavos dura alrededor de 28 días, del cual los primeros 24 a 25 días son del proceso de crecimiento embrionario que se realiza en una maquina incubadora que mantiene constantes la temperatura, humedad, tensión y disponibilidad de oxígeno, evita la acumulación de CO2 y realiza con una frecuencia determinada el volteo de los huevos para evitar alteraciones en el embrión; al termino de estos días se hace una transferencia a una maquina nacedora en donde el embrión terminará el proceso y romperá el cascaron para poder nacer. Este proceso se hace transfiriendo los huevos de la incubadora a canastas que darán el espacio y ambiente necesario para que puedan nacer los pavitos.



Figura 31: Incubadora de huevos fertilizados
Fuente: www.elsitioavicola.com

- **Fase de engorde:** En esta fase se busca la mejor expresión de la capacidad genética del pavo para convertir carne. De acuerdo al estudio de la demanda del mercado, se buscará lograr pesos a edad de sacrificio desde los 8 Kg. hasta los 22 Kg., lo cual dependerá del tiempo de alimentación. Consta de varias etapas, que son acorde al tipo de alimento suministrado, y además es de relevancia el buen manejo que se le dé desde el punto de vista nutricional, sanitario, ambiental y de práctica cultural, para que los pavos puedan demostrar el verdadero potencial de ser convertidores de carne.



Figura 32: Engorde pavos con menos de un mes de vida
Fuente: dreamstime

- **Selección y pesaje del pavo:** Antes del sacrificio del ave, deben dejarse sin comer alrededor de 12 horas. El no dejar de comer a las aves facilitara la limpieza en la evisceración.
- **Aturdimiento:** Se realiza a través de métodos eléctricos, utilizando aturdidores de baños de agua. Este método no causa daño al ave viva por lo cual se garantiza un producto final de calidad. Además, permite evitar colgar las aves

aleteando y forcejeando, ya que se cuelgan aturdidas e inconscientes y se dirigen a la línea de sacrificio.

- **Sacrificio del pavo:** El posicionamiento cuidado del ave junto con la presentación precisa de la cabeza del ave ante la cuchilla de corte asegura un sacrificio correcto. Las aves se desangran rápida y completamente antes de entrar en el escaldador. Tanto la guía de cabeza como la cuchilla giratoria pueden ajustarse manualmente, lo que permite manipular tanto machos como hembras.
- **Escaldado:** Como se presenta un producto para la venta dependerá de las preferencias del mercado y los requisitos del cliente individual. El aspecto de las aves, su color y calidad visual estarán determinados en gran medida por el proceso de escaldado.
- **Desplumado:** La recogida/el desplumado determinará en gran medida la presentación del producto final. Desplumar hasta el máximo punto posible es particularmente importante si la epidermis o la capa externa de la piel debe permanecer completamente intacta en los pavos enteros o en las porciones de pavo con piel que vayan a comercializarse frescos.



Figura 33: Fase de Desplumado de aves

Fuente: proveedor

- **Eviscerado:** Una buena evisceración es esencial para obtener los mayores resultados en cuanto a rendimiento, calidad e higiene al final de la línea.
- **Refrigeración:** Se utilizará una refrigeración por inmersión fuera de línea para asegurar la calidad del producto final, con una presentación atractiva y conservación óptima.
- **Envasado:** Terminado los cortes pasamos a empacarlos para la distribución a nuestros clientes.

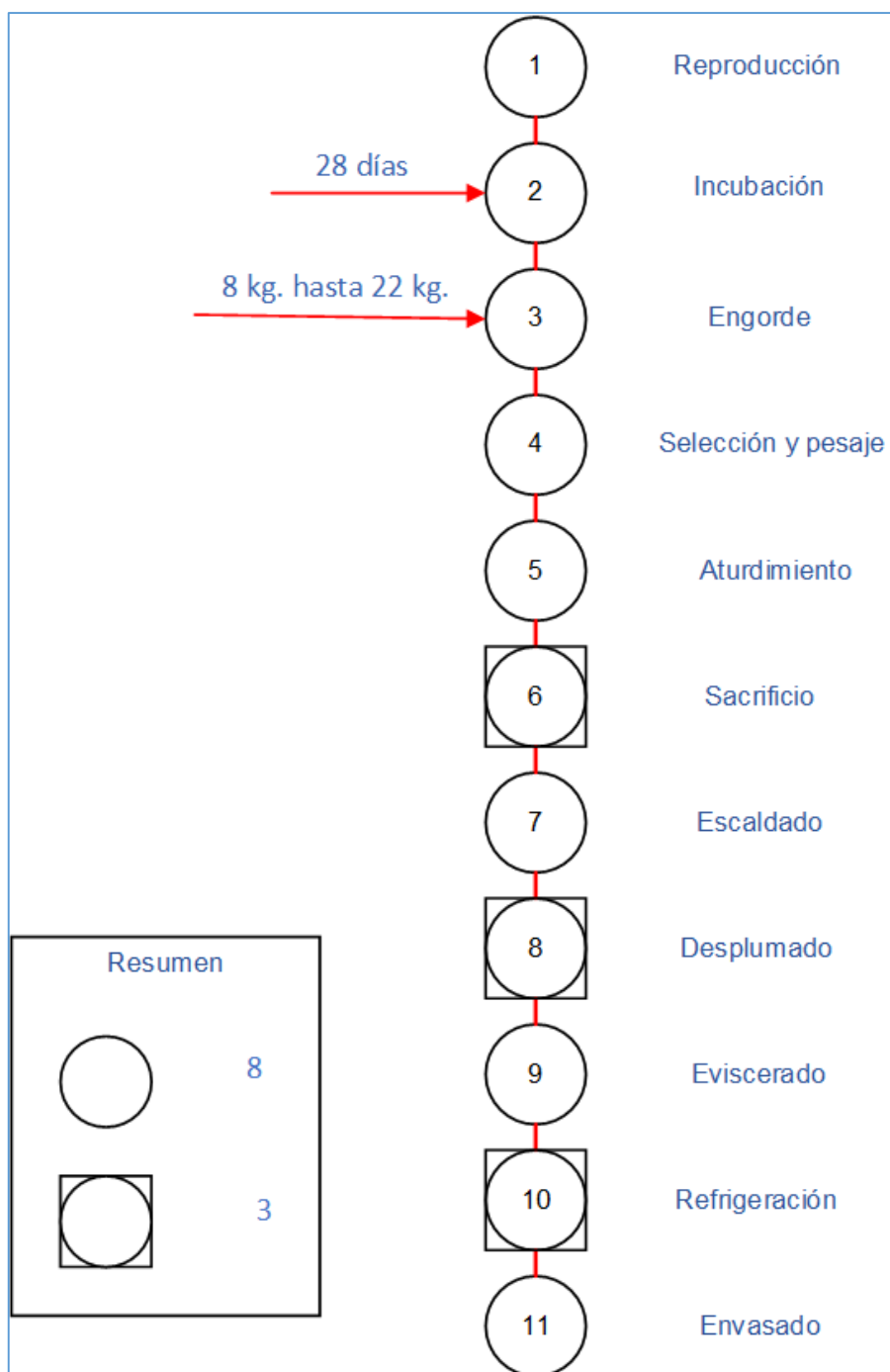


Figura 34: Diagrama de flujo del proceso productivo del pavo
Elaboración: propia

4.2.1.2. Proceso productivo del pollo

El proyecto también tiene la finalidad de la producción de pollo, para abastecer al mercado limeño.

- **Fase de inicio:** (1 – 30 días) Esta es una de las fases más importantes, ya que el pollo necesita de cuidados para desarrollar su cuerpo esquelético. Durante esta fase el pollo no tiene acceso a las instalaciones al aire libre, por el contrario, se deben mantener dentro del galpón con los cuidados y alimentación adecuada indicada por el zootecnista.



Figura 35: Pollitos en la fase de inicio
Fuente: proveedor de equipos avícolas

- **Fase de crecimiento:** (30 días - más) Esta es la etapa en donde el animal desarrolla su masa muscular, y que, a diferencia de la primera fase, aquí si se les empieza a soltar al área libre.
- **Fase de acabado:** Son los últimos días donde el animal debe mantener la masa muscular acumulada en la fase dos y empezar acumular grasas intramusculares en su carne, lo que le brindara al producto el sabor. Durante

esta etapa final la dieta de las aves debe ser racionada, y los animales deben seguir teniendo acceso a los patios o aires libres de la granja.

Al término de este proceso, cuando el pollo llega a sus 2 meses y medio de crecimiento, con un peso aproximado de 2,800 kg, la empresa elige el camal en donde se sacrificará al animal, el cual deberá cumplir con los requisitos exigidos por SENASA.

- **Selección y pesaje del pollo:** Al igual que el sacrificio del pavo, deben dejarse sin comer alrededor de 12 horas para facilitar la limpieza en la evisceración.
- **Sacrificio del ave:** Este se realiza a primeras horas de la madrugada, colocados en un lugar adecuado como son las gavetas, para si el producto se mantenga fresco para la comercialización, se colocan ventiladores ubicados estratégicamente a fin de minimizar esta merma lo menos posible. El sobrecalentamiento o la falta de oxígeno puede producir sangrado deficiente, lo que producirá carnes azuladas y descoloridas.



Figura 36: Recogida y sacrificio de aves

Fuente: proveedor de equipos avícolas

- **Colgado:** Las aves que arriban muertas deben ser ubicadas en recipientes identificados para su posterior decomiso y desnaturalización en un horno crematorio.
- **Desangrado:** Al ser degollada el ave, mediante el corte de los vasos sanguíneos del cuello, el sangrado debe durar aproximadamente 3 minutos. La sangre debe recogerse en un dispositivo receptor para otros usos posteriores.
- **Escaldado:** Para este proceso se utiliza una maquina escaldadora de doble paso agitada por aire en lo que los pollos son sometidos a movimiento de ascenso y descenso causado por difusores de aire colocados en el fondo del tanque. Este movimiento permite la penetración del agua hasta la raíz de las plumas, ablandándolas y aflojando el plumaje.

- **Desplume:** Se extrae las plumas de las aves utilizando la maquina desplumadora de discos, en donde esta remoción de plumas se realice por la acción de los dedos de caucho sobre discos - giratorios de aluminio que giran a alta velocidad.
- **Lavado:** A efecto de eliminar los restos de suciedad, las aves deben ser sometidas a un exhaustivo lavado.
- **Evisceración:** Siguiendo con la secuencia de procesos, la evisceración se lleva a cabo sobre un canal provisto con duchas de agua abundante para lavar la parte interna del pollo, una vez que el ave ha sido eviscerada se traslada los pollos para llevar a cabo la selección del tamaño - de acuerdo con el peso.

Empaque: Los pollos son dispuestos en envases primarios y secundarios. Por lo general, el envasado primario se realiza en bolsas de polietileno en forma individual. A su vez, estos pueden estar dispuestos en cajas de cartón, canastos, plásticos, etc.

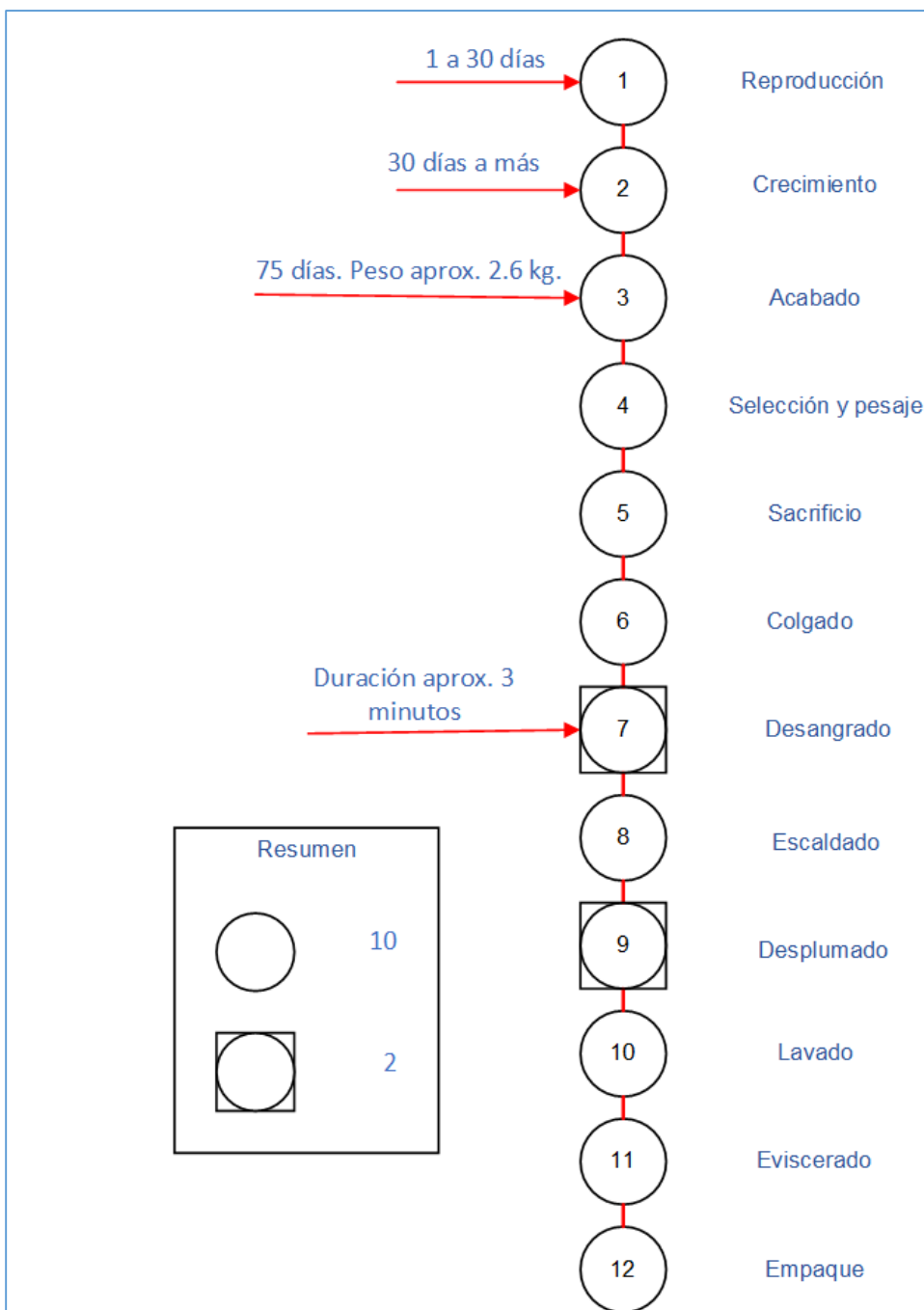


Figura 37: Diagrama de flujo del proceso productivo del pavo
Elaboración: propia

4.2.2. Capacidad instalada y operativa

La capacidad instalada expresa la producción de pollos y pavos teniendo en cuenta el incremento de la demanda en el tiempo en base al estudio de mercado,

es necesario contar con una infraestructura adecuada la cual permita la expansión proyectada para el futuro. Entendiendo como tamaño de la planta.

Tabla 19

Capacidad instalada y operativa de producción de carne de pollo

Año	Demanda adicional (tn)	Participación de mercado Deseada (tn)	Capacidad instalada (tn)	Capacidad Operativa (%)	Capacidad Operativa (Tn)
2018	37,522	3,752	5,500	69%	3,795
2019	39,910	3,991	5,500	73%	4,015
2020	42,451	4,245	5,500	78%	4,290
2021	45,153	4,515	5,500	85%	4,615

Elaboración: propia

Tabla 20

Capacidad instalada y operativa de producción de carne de pavo

Año	Demanda adicional (tn)	Participación de mercado Deseada (tn)	Capacidad instalada (tn)	Capacidad Operativa (%)	Capacidad Operativa (Tn)
2018	734	73	95	77%	73
2019	775	77	95	82%	78
2020	818	81	95	87%	82
2021	863	86	95	92%	87

Elaboración: propia

4.2.3. Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos

4.2.3.1. Bienes de capital

La presente tabla de bienes de capital que están directamente relacionados a la producción de aves, son contemplados bajo el esquema de llave en mano.

Tabla 21

Bienes de capital requeridos

ITEM	UNIDAD	CANTIDAD
Aviario	Ambiente instalado	1
Sistema de ventilación tipo túnel	Ambiente instalado	1
Sistema de refrigeración para granjas	Ambiente instalado	1
Vacunas	Caja (1,000 unds)	2
Complejo inmunológico	Caja (1,000 unds)	2
Huevos fertilizados de pollo COBB 500	Unidad	9,000
Huevos fertilizados de pavo	Unidad	5,000
Equipo completo de sacrificio de aves	Ambiente instalado	1
Alimento para aves	Saco de 50 KG	50

Elaboración: propia

El aviario que se comprará al proveedor es llave en mano e incluye galpones, tolvas, zonas de esparcimiento para las aves (el estrés hace que el crecimiento sea más lento en las aves), sistema de alimentación de agua, bebedores, sistema de alimentación y sistema de control computarizado.

4.2.3.2. Tramites de constitución y permisos

La empresa está constituida bajo la modalidad de Sociedad Anónima cerrada, compuesta por dos accionistas. Se constituye por los fundadores al momento de otorgarse la escritura pública que contiene el pacto social y el estatuto, en cuyo caso suscriben íntegramente las acciones.

Para la constitución e inicio de operaciones existe distintos requisitos legales que deben seguirse. A continuación, los pasos a seguir para que la empresa quede constituida.

Tabla 22

Trámites para la constitución de la empresa

Ítem	Trámite	Institución
01	Definición de la idea de negocio	Socios
02	Búsqueda del nombre de la razón social	SUNARP
03	Reserva del nombre razón social	SUNARP
04	Elaboración de la minuta	Abogado
05	Elevación de la minuta a la Escritura Pública	Notaria
06	Registro de la escritura pública	SUNARP
07	Trámite RUC	SUNAT
08	Registro del nombre comercial	INDECOPI
09	Registro de la marca SALVAT SAC	INDECOPI

Elaboración: propia

Tabla 23

Listado de permisos o autorizaciones que debe realizar

Ítem	Trámite	Institución
01	Obtener licencia de funcionamiento	ML
02	Autorización de construcción del establecimiento avícola SALVAT SAC	SENASA
03	Autorización sanitaria de apertura y funcionamiento	SENASA
04	Número de registro de la avícola SALVAT SAC	SENASA
05	Trámite de teléfono fijo e internet	Claro
06	Registro de contratos laborales en el MINTRA	MINTRA
07	Elaborar estudio de impacto ambiental	Empresa consultora
08	Aprobar estudio de impacto ambiental	MINAM

Elaboración: propia

* Municipalidad de Lurín

4.2.3.3. Servicios para el funcionamiento del negocio

En cuanto a los servicios necesarios para el funcionamiento de la avícola corresponden los siguientes:

Tabla 24

Listado de Servicios diversos requeridos

Ítem	Descripción	Entidad	Cantidad
01	Luz	Luz del Sur	12
02	Agua	Sedapal	12
03	Arbitrios	ML	12
04	Impuesto predial	ML	12
05	Servicio contable y tributario	Estudio Contable	13*
06	Servicio Legal	Estudio Legal	2
07	Publicidad	Google	12
08	Servicio de teléfono fijo e internet	Claro	12
09	Gas	Proveedor	12

Elaboración: Propia

* Son 12 declaraciones del impuesto a la renta mensual y 1 anual

4.2.3.4. Personal requerido

Los requerimientos del personal para el proyecto se pueden apreciar en la siguiente Tabla.

Tabla 25

Personal requerido para SALVAT SAC

NOMBRE	CANT.	Pago mensual	SIS	PAGO MENSUAL
Gerente General	1	2800	15	2315
Personal limpieza (granja)	1	1000	15	1015
Personal limpieza (oficina)	1	1000	15	1015
Veterinarios especializados en aves	2	2500	15	5030
Asistente administrativo	1	1400	15	1415
Asistente de compras	1	1400	15	1415
Asistente de almacén	1	1400	15	1415
Asistente de finanzas	1	1400	15	1415
Asistente de RRHH	1	1400	15	1415
Sexador de aves	1	1400	15	1415
Supervisor administrativo	1	1800	15	1815
Supervisor de operaciones	1	1800	15	1815
Asistente de operaciones	6	1400	15	2830
Asistente de mantenimiento de equipos especializados	1	1400	15	1415
Asistente de soporte técnico	1	1100	15	1065
Asistente comercial	4	1100	15	1065
TOTAL MENSUAL PLANILLA DE PAGO				27,870

Elaboración: propia

4.2.3.5. Funciones de cada puesto

A continuación, se describirán las principales funciones que realizará cada miembro del personal.

Tabla 26

Descripción de las funciones del personal requerido

Cargo	Funciones
Personal limpieza (granja)	-Responsable de la limpieza del área de producción. -Mantener el orden del área. -Encargado de depositar los residuos en depósitos designados.
Personal limpieza (oficina)	-Realizar la limpieza programada. -Limpieza de muebles. -Vaciado de papeleras. -Reposición de material.

Veterinarios especializados en aves	<ul style="list-style-type: none"> -Encargado de la nutrición de las aves. -Diseñar el plan de producción. -Encargado del plan de vacunaciones. -Identifica las enfermedades que afectan a las aves. -Identifica los procesos que disminuyen la cantidad y calidad de las producciones avícolas. -Identifica los agentes peligrosos para la salud humana u otras especies y el medio ambiente.
Asistente administrativo	<ul style="list-style-type: none"> -Dar apoyo al Gerente Administrativo. -Enviar información que se requiera. -Llevar gestión de reuniones y visitas. -Gestión de documentos.
Asistente de compras	<ul style="list-style-type: none"> -Gestionar y hacer seguimiento a la compra de materiales y/o contratación de servicios desde la emisión de la Orden de Compra hasta su ingreso y aprobación. -Generar, gestionar, y hacer seguimiento a la reposición de los almacenes. -Realizar seguimiento al proceso de aprobación de las compras por parte del área de producción. -Realizar la gestión de compras de productos y servicios que requieren las áreas internas según el procedimiento establecido.
Asistente de almacén	<ul style="list-style-type: none"> -Consolidar la producción de la planta. -Interrelacionar unidades de producción. -Diseño de la gestión de inventarios. -Hacer reportes de producción periódicos. -Encargado de verificar la calidad de los productos que ingresan a la granja designados para almacén y producción.
Asistente de finanzas	<ul style="list-style-type: none"> - Formular los estados financieros. -Controlar los gastos e inversión. -Planeación económica de ingresos y egresos. -Determinación de salarios.
Asistente de RRHH	<ul style="list-style-type: none"> -Diseñar las políticas a seguir en relación con el personal. -Gestionar la capacitación para los empleados. -Mantener un clima laboral adecuado. -Velar por el cumplimiento de las regulaciones en seguridad laboral. -Evaluación de desempeño del área de recursos humanos.
Sexador de aves	<ul style="list-style-type: none"> -Determina el sexo del pollo recién nacido y clasificarlos.
Supervisor administrativo	<ul style="list-style-type: none"> -Dirigir la empresa hacia los objetivos planteados. -Controlar y analizar los estados financieros de la empresa junto con el contador. -Controlar y supervisar la acción de todas las áreas de la empresa. -Garantizar una adecuada rentabilidad sobre el patrimonio de los accionistas. -Motivar al personal para el logro de resultados.

	<ul style="list-style-type: none"> -Medir cualitativa y cuantitativamente el desenvolvimiento de la empresa y tomar acciones de acuerdo con los resultados. -Proponer precios competitivos y rentables. -Establecer los medios publicitarios que se usarán para la venta.
Supervisor de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> -Dirigir al personal de producción. -Supervisar los procesos de producción. -Diseñar el plan maestro de producción. -Estar al tanto de las necesidades de materiales y del estado de las máquinas. -Realizar el control de calidad al producto terminado.
Asistente de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> -Coordinar diariamente la operación, las rutas y asignación de grupos. -Tener los productos necesarios para las operaciones, así como materiales y herramientas para las instalaciones. Dirigir su empaque, revisión y carga. -Coordinar con compras si se necesitan materiales y productos anticipadamente. -Coordinar la entrega de productos optimizando rutas, tiempos y costos. -Realizar Inventarios mensuales físicos.
Asistente de mantenimiento de equipos especializados	<ul style="list-style-type: none"> -Encargado del manejo de equipos. -Encargado del realizar mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos. -Elaborar planes de mantenimiento estableciendo periodos. -Reparar algún equipo.

Elaboración: propia

4.2.4. Infraestructura y características físicas

Teniendo en cuenta el incremento de la demanda en el tiempo en base al estudio de mercado, es necesario contar con una infraestructura adecuada la cual permita la expansión proyectada para el futuro.

Por ello, para el desarrollo del negocio se necesitará de un terreno amplio para la crianza de las aves. Se considerará la protección contra los vientos y se hará siembra de algunos árboles para ese fin, además de dar sombra a las aves.

Adicionalmente, tanto el exterior como interior debe ser de fácil limpieza, lavado y desinfección, por lo que deben de contar con superficies lisas, evitando rugosidades y grietas. Así mismo se estableció que se construirán galpones para

las aves y cada área tendrá una proyección para la extensión de esta, ya que se proyecta una demanda en crecimiento para los próximos años.

Además, se debe tener en cuenta la utilización de otras instalaciones para la crianza de las aves como son:

a) Nidos

Los nidos son una parte muy importante del equipo, pues en ellos se deposita el producto que va a generar los ingresos. Deben ser cómodos atractivos y lo suficientemente oscuros para que la gallina sienta que los huevos van a estar seguros en ese lugar, cuando los depositen. Los nidos se deben instalar a las 16 semanas de edad de las aves, para que ellas se acostumbren a utilizarlos desde el inicio del ciclo de postura. Los nidos pueden ser individuales, uno para cada 5 gallinas. Los individuales tienen las siguientes dimensiones: 20 cm (mínimo) de frente 30 cm de alto y 30 cm de fondo; manteniéndolo siempre limpio y con suficientes virutas de madera. Al frente o a la entrada se colocará, en la parte inferior, una regla de 10cm de alto para que las gallinas no saquen las virutas.

b) Bebederos

Existen diferentes modelos que se adaptan según la edad de las aves.

- Para las aves pequeñas (durante los primeros 10-15 días) se utilizan bebederos de plato con recipiente invertido. Dentro de este tipo se fabrican de vidrio, aluminio o material plástico, con una capacidad de unos 4 litros. Conviene disponer un bebedero cada 50 pavitos.

- En aves de más de 2 semanas se utilizan bebederos lineales, que pueden ser colgantes o con pie. Generalmente se fabrican de 2,5 m de longitud en chapa galvanizada. El llenado de los mismos se regula mediante un flotante o a través de una válvula que se cierra por acción del peso del agua. Deberá contarse con un bebedero con estas características cada 150 pavos.
- Otro sistema de bebedero es circular o “planetario”, que se fabrica con material plástico, que cuentan también con una válvula que cierra o abre el paso del agua de acuerdo con las variaciones de peso que provocan las aves al beber. Su forma circular permite un mejor acomodamiento de los animales. Debe calcularse un bebedero cada 75 aves adultas.

c) Comederos

- Durante la primera semana de vida las aves recibirán su alimento sobre un cartón corrugado o sobre la arpillera que recubre el piso del corral. En estos primeros momentos de la cría de la camada se recomienda extremar los cuidados y vigilar que todas las aves coman y beban con facilidad. A partir de 3-4 días deben utilizarse comederos lineales de 80-100 cm de longitud cada 50 aves. Se fabrican de madera o chapa galvanizada y cuentan con un molinete o barra giratoria en la parte superior para evitar que los pavos suban sobre el comedero y ensucien el alimento.
- En la tercera semana se deberán utilizar los comederos tolva compuestos por un cono y un plato, este último de unos 46 cm de diámetro y 8 cm de profundidad. La capacidad de estos comederos oscila entre 15-20 kg y están contruidos con chapa galvanizada; en algunos casos el plato es de plástico. Se recomienda utilizar una tolva cada 20 aves.

d) Camas

Constituidas, generalmente, por restos de madera o arena. Una buena cama deber ser liviana, blanda, esponjosa y sin polvo, ni contaminaciones de hongos o bacterias. Estar constituida de partículas uniformes, no muy grandes ni excesivamente pequeñas y tener un elevado poder absorbente, lo que mejora la sanidad de las aves. El material con el que preparamos las camas debe ser adecuado para su posterior uso como estiércol, luego de mezclarse con las deyecciones de las aves. El espesor de la cama debe ser de unos 10-15 cm (7-9 kg de viruta/m²). Evitar camas demasiado secas (<20% humedad), con exceso de polvo o demasiado húmedas (<30% de humedad) que producen su poder absorbente acarreando riesgos sanitarios.

e) Diseño de la granja

La extensión de la superficie de manejo dependerá del número de aves que se explote, pero se debería considerar una densidad de 7 aves por metro cuadrado, dividiendo en tres o cuatro lotes.

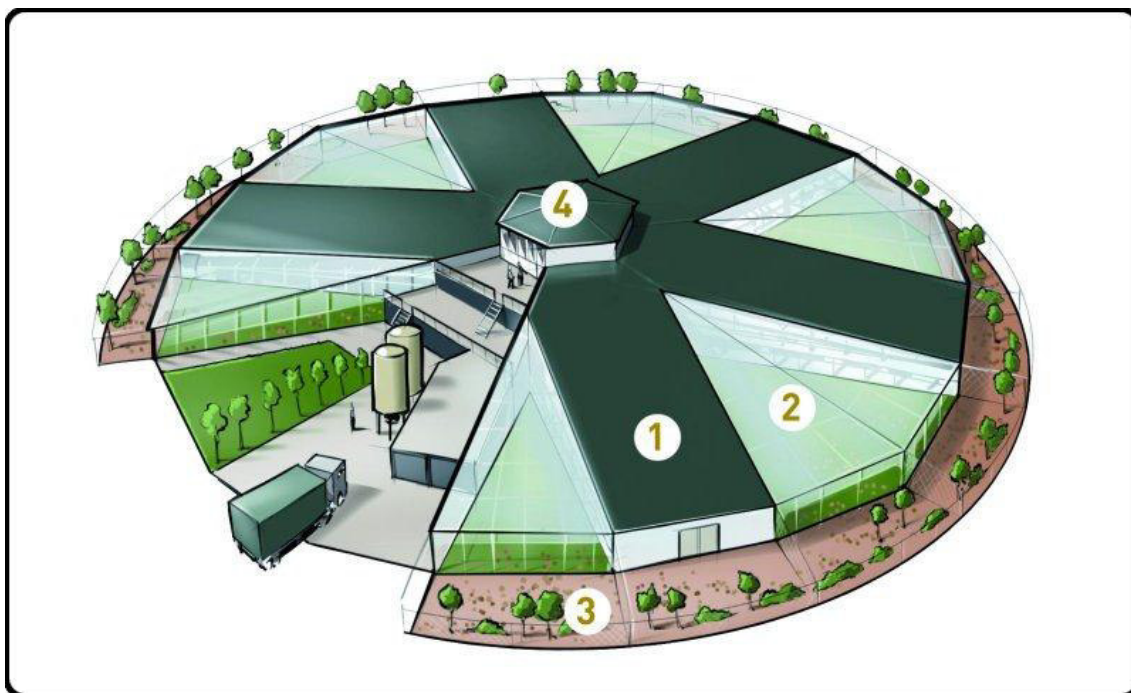


Figura 38: Diseño de Planta del Aviario ofrecido por el proveedor

Fuente: página web del proveedor

La granja será distribuida en 4 áreas principalmente para facilitar el trabajo diario.

- Área de producción: es la zona en donde se criarán los animales, la cual estará estructurada bajo a los requisitos que exige SENASA, para poder resguardar la vida de los animales durante el periodo de crecimiento y evitar la merma.
- Área de administración: En esta área se llevará el control de la empresa tanto económicamente como la gestión de la misma, en base a los objetivos trazados.
- Área de almacenamiento: es el lugar donde se depositará el alimento de las aves, cajas de transporte y utensilios para el trabajo.
- Vestuarios y baños: es un espacio necesario para evitar que las prendas y calzados del exterior entren en contacto con los animales de la granja, ya que se tiene como prioridad el cuidado sanitario.

Cabe señalar que los datos son un prototipo de explotación, el cual será modificado por el número de cabezas que se requieren para así determinar otros espacios de la granja y de superficie exterior necesarios.

4.3- Localización del negocio factores determinantes

El departamento de Lima es bastante amplio y está conformado con un número relevante de distritos; sin embargo, para el establecimiento de la avícola predominará la ubicación y las condiciones que otorgue para la crianza de las aves.

Tabla 28

Ubicaciones identificadas para la localización

N°	Distrito	Referencia
01	Huara	En el centro comunal de Humaya
02	Cañete	En la carretera rumbo a Quilmaná
03	Lurín	Altura del kilómetro 38 de la panamericano sur

Los factores a ser considerados en el análisis son los siguientes:

- **Disponibilidad de terrenos:** Considerada de gran importancia para la empresa, ya que se necesita contar con un terreno amplio y con las condiciones adecuadas para la implementación, desarrollo y expansión de la granja.
- **Distancia al mercado objetivo y proveedores:** La demanda esta establecida en Lima, lo cual generara una ventaja establecer la avícola cerca de la capital para minimizar costos y el tiempo para llegar al consumidor final.
- **Servicios de agua, luz y desagüe:** La planta cuenta con el acceso de todos los servicios, refiriéndome a estos como la luz, el agua, internet, cable y desagüe, servicios básicos para el funcionamiento de la granja.

- **Accesibilidad:** Gracias a la ubicación de la granja, se hace un lugar accesible, ya que se pueden trasladar vehículos con carga pesada.
- **Clima de la zona:** El clima resulta ser propicio para la granja por ser subtropical, fresco, desértico y húmedo a la vez. La temperatura promedio anual es de 18,5 a 19 °C, con un máximo estival anual de unos 29 °C. Por otro lado, la humedad relativa es sumamente alta (hasta el 100%), produciendo neblina persistente de junio a diciembre hasta la entrada del verano cuando las nubes son menores. Es soleado, húmedo y caliente en los veranos (diciembre-abril), nuboso y templado en los inviernos (junio a septiembre). La lluvia es casi nula.

En la siguiente tabla se detallan los tres distritos que se tomaron como alternativa para ser evaluados como lo son Huara, Cañete y Lurín. Cabe resaltar que se utilizó el método de localización por puntos para escoger la alternativa más adecuada para el negocio.

Tabla 29

Método de localización por puntos

Factor	Peso	Lurín		Cañete		Huara	
		Cal.	Pond.	Cal.	Pond.	Cal.	Pond.
Disponibilidad de terrenos	40%	5	2	5	2	5	2
Distancia al mercado objetivo y proveedores	30%	5	1.5	3	0.9	3	0.9
Servicios de agua, luz y desagüe	10%	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Accesibilidad	15%	5	0.75	5	0.75	5	0.75
Clima de la zona	5%	5	0.25	5	0.25	5	0.25
Total	100%		4.8		4.2		4.2

Elaboración: propia

Calificaciones

Calificación	Puntaje
Muy alto	5
Medio	3
Muy bajo	1

Elaboración: propia

Luego de la evaluación de los factores se concluyó que el lugar óptimo para la establecer la avícola es el distrito de Lurín, el cual obtuvo la mayor puntuación con 4.8; le sigue los distritos de Puente Piedra y Pachacamac con 4.2 y 4.2 respectivamente.

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

5.1- Inversión fija

La inversión fija incluye básicamente las obras civiles (Galpón, Oficinas, área de servicio, área de producción y almacenamiento), la adquisición de maquinaria y equipos, finalmente el capital de trabajo.

Para el presente plan de negocios la inversión fija estará dividida tanto en activos tangibles como activos intangibles.

5.1.1.-Inversión tangible

Como se puede apreciar en la tabla 28, el monto total a invertir en activos fijos tangibles asciende a la suma de S/188,720. Tomar en cuenta que el terreno es alquilado.

Tabla 30

Inversión tangible (expresada en nuevos soles)

Activo	Valor
Maquinaria y equipos	180,500
Equipo de oficina	3,520
Equipo procesamiento de datos	4,700
TOTAL S/.	188,720

Elaboración: propia

5.1.2.-Inversión intangible

Como se puede observar en la tabla 31, el monto total a invertir en activos fijos intangibles asciende a la suma de S/. 10,800.

Tabla 31

Inversión intangible (expresada en soles)

Detalle	Total
Huevos fertilizados de pollo COBB 500	50,500
Huevos fertilizados de pavo	
Alimentos para aves	25,000
Vacunas	10,000
Complejo inmunológico	3000
Remuneraciones del Personal	2500
Caja chica	37,400
	26,233
TOTAL	154,634

Elaboración: propia

5.2- Capital de trabajo

El capital de trabajo comprende el total de recursos necesarios para la operación normal del negocio durante un ciclo productivo.

Tabla 32

Capital de trabajo (expresado en soles)

Activo	Total
Constitución de empresa	800
Tramites y permisos	5,000
Registro de marca	2,000
Estudio de impacto ambiental	3,000
TOTAL S/.	10,800

Elaboración: propia

5.3- Inversión total

En la Tabla 31 se muestra la inversión total del proyecto, monto que asciende a S/354,154. La mayor parte de la inversión la representa los activos fijos tangibles, con un 53% de la inversión total.

Tabla 33

Inversión total (expresado en soles)

Detalle	Valor	%
Inversión tangible	188,720	53%
Inversión intangible	10,800	3%
Capital de trabajo	154,634	44%
TOTAL S/.	354,154	100.00%

Elaboración: propia

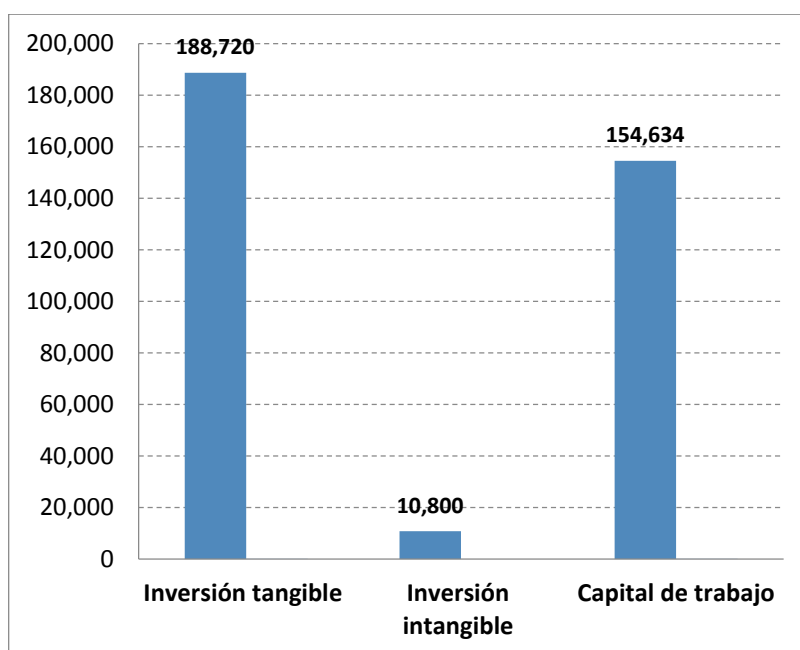


Figura 39. Estructura de la Inversión

Elaboración: propia

5.4- Estructura de la de la inversión y financiamiento

En lo que se refiere a la estructuración del capital de la empresa, esta será financiada con un préstamo para el activo fijo y otro para el capital de trabajo con la siguiente estructuración (ver Tabla 32).

Tabla 34

Estructura de financiamiento

Detalle	Valor	%
Capital propio	104,000	29.37%
Préstamo	250,154	70.63 %
TOTAL S/.	354,154	100.00%

Elaboración: propia

Tabla 35

Condiciones del Financiamiento bancario

Banco	BBVA
Préstamo	250,154
TCEA	11%
TEM	0.87%
Plazo	3 años
Pago	Mensual
Cuota	8,128

Elaboración: propia

5.5- Fuentes financieras

Para cubrir con la inversión total que requiere el negocio, se procederá a buscar un financiamiento bancario con la menor tasa de interés para cubrir los S/ 130,700 que se necesita por ello se evalúa distintas identidades bancarias como se aprecia en la tabla siguiente.

Tabla 36

Tasa de interés crediticio del mercado financiero local (bancos)

Bancos	Interés	
	Mínima	Máximo
BCP	22%	55%
Scotiabank	20%	35%
BBVA Continental	11%	-

Elaboración: propia

Tabla 37

Tasa de crediticio del mercado financiero local (cajas y financieras)

Institución	Interés
	Mínima
Caja Piura	28%
Caja Metropolitana de Lima	38.50%
Proempresa	30.9%

Elaboración: propia

Según la evaluación que se realizó con respecto a las tasas de interés de las instituciones, bancarias, cajas y financieras se solicitara un préstamo al banco BBVA CONTINENTAL por ser la mejor opción en cuestión de tasa de interés.

5.6- Condiciones de crédito

Las condiciones de crédito son del banco BBVA CONTINENTAL, el cual solicitamos el préstamo bancario de S/250,154 para iniciar el negocio.

Tabla 38:

Amortización préstamo. (Valores expresados en soles)

Mes	Saldo Inicial	Amortización	Intereses	Cuota	Saldo Final
1	250154	5943	2185	8128	244211
2	244211	5995	2133	8128	238215
3	238215	6048	2081	8128	232167
4	232167	6101	2028	8128	226067
5	226067	6154	1975	8128	219913
6	219913	6208	1921	8128	213706
7	213706	6262	1867	8128	207444
8	207444	6316	1812	8128	201127
9	201127	6372	1757	8128	194756
10	194756	6427	1701	8128	188328
11	188328	6483	1645	8128	181845
12	181845	6540	1588	8128	175305
13	175305	6597	1531	8128	168707
14	168707	6655	1474	8128	162053
15	162053	6713	1415	8128	155340
16	155340	6772	1357	8128	148568

17	148568	6831	1298	8128	141737
18	141737	6890	1238	8128	134847
19	134847	6951	1178	8128	127896
20	127896	7011	1117	8128	120885
21	120885	7073	1056	8128	113812
22	113812	7134	994	8128	106678
23	106678	7197	932	8128	99481
24	99481	7260	869	8128	92222
25	92222	7323	806	8128	84899
26	84899	7387	742	8128	77512
27	77512	7451	677	8128	70061
28	70061	7516	612	8128	62544
29	62544	7582	546	8128	54962
30	54962	7648	480	8128	47314
31	47314	7715	413	8128	39599
32	39599	7783	346	8128	31816
33	31816	7851	278	8128	23965
34	23965	7919	209	8128	16046
35	16046	7988	140	8128	8058
36	8058	8058	70	8128	0

Elaboración: propia

Tabla 39

Tabla resumen de amortización préstamo (Valores expresados en soles)

	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Interés	22,692	14,458	5,319
Amortización	74,849	83,083	92,222

Elaboración: propia

- Crédito estructurado en cuotas a corto plazo que permite atender necesidades de capital de trabajo.
- Se puede otorgar dentro de una Línea de Préstamo Comercial o de lo contrario también puede otorgarse fuera de línea como un préstamo comercial puntual.
- La línea del préstamo puede ser aprobada de la siguiente manera:
 - Revolvente, la línea puede ser reutilizada las veces que se quiera siempre y cuando se pague la deuda para obtener el disponible requerido.

- No revolvente, la línea solo puede ser utilizada hasta alcanzar el límite concedido, volverla a tener requiere de una nueva aprobación de riesgos.
- Importe mínimo de línea en dólares de US\$10,000 y en nuevos soles S/.20,000.
- Importe mínimo de desembolso de S/.3,000 o US\$1,000 ·
- La renovación de la línea es anual y si se renueva antes de la fecha de vencimiento no requiere la firma de un nuevo contrato.
- Pasada la fecha de vencimiento si se necesita la firma de un nuevo contrato.
 - Los intereses pueden ser aplicados al vencimiento o adelantados.
- Las cuotas pueden Fijas, Decrecientes o Variable (Plan a Medida) con pagos mensuales, trimestrales, semestrales o a una sola cuota cancelable al vencimiento (previa autorización)

CAPITULO VI

6. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

6.1- Presupuestos de los costos

Tabla 40

Distribución de egresos y gastos operativos para el periodo 2019 - 2023

Distribución de egresos y gastos operativos							
	Mes	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler del local	S/. 8,000.00	S/.96,000.00	S/. 96,000.00	S/. 96,000.00	S/. 96,000.00	S/. 96,000.00	S/. 96,000.00
Servicios básicos (agua, electricidad, teléfono, Internet, pos)	S/. 8,800.00	S/. 105,600.00	S/.105,600.00	S/. 105,600.00	S/. 105,600.00	S/. 105,600.00	S/. 105,600.00
Útiles de Aseo	S/. 4,000.00	S/. 48,000.00	S/. 48,000.00	S/. 48,000.00	S/. 48,000.00	S/. 48,000.00	S/. 48,000.00
Útiles de oficina	S/. 3,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00
Maquinaria-Bienes		S/. 180,500.00	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Mobiliario		S/. 3,520.00	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Constitución de empresa		S/. 800.00	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Busqueda y Registro de marca		S/. 2,000.00	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Tramites y permisos		S/. 5,000.00	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Estudio de impacto ambiental		S/. 3,000.00					
Promoción y Publicidad	S/. 166.67	S/. 166.67	S/. 2,000.00	S/. 2,040.00	S/. 2,080.80	S/. 2,122.42	S/. 2,164.86
Otros imprevistos	S/. 2,194.50	S/. -	S/. 26,334.00	S/. 26,465.67	S/. 26,598.00	S/. 26,730.99	S/. 26,864.64
Sueldos	S/. 17,920.00	S/. 3,000.00	S/. 215,040.00	S/. 221,491.20	S/. 228,135.94	S/. 234,980.01	S/. 242,029.41
Depreciación		S/. -	S/. 39,904.00	S/. 39,904.00	S/. 39,904.00	S/. 39,904.00	S/. 39,904.00
TOTAL GASTOS DIVERSOS		S/. 483,586.67	S/. 568,878.00	S/. 575,500.87	S/. 582,318.73	S/. 589,337.42	S/. 596,562.92

Elaboración: propia

Para la estimación de la publicidad se consideró un incremento del 2% anual.

6.2- Punto de equilibrio

Tabla 41

Punto de equilibrio para el año 2019

Producto	Proy. 1er Año	Precio Venta	C. Prod.	Mg. Contrib .	Pond. Vtas. Product o	M.C.Pond .
Pollos	158,125	30.00	11.00	19.00	94%	17.86
Pavos	10,138	65.00	25.00	40.00	6%	2.41
	168,263	47.50				20.27

CF	825218
MCp	20.27

$$PE_{op} = \frac{CF}{MCp}$$

$$PE = 40,721$$

$$PE_{S/} = Q_E \times P$$

$$PE_{S/} = 1,934,238$$

Elaboración: propia

En conclusión, se necesitaría vender 40,721 aves el primer año para cubrir los costos, el cual sería nuestro punto de equilibrio.

6.3- Estado de ganancias y pérdidas

Nos muestra el panorama de todos los ingresos y gastos que se generará durante los 5 años. En la siguiente tabla se observa la utilidad neta proyectada.

Tabla 42

Estado de Ganancias y Pérdidas de Avícola Salvat para el periodo 2019 - 2023

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS					
Concepto	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos	5402720	5558212	5718237	5882928	6052423
Costo de Ventas	4409009	4525212	4644830	4767964	4894718
Utilidad Bruta	993711	1033000	1073407	1114964	1157704
Gastos de Operación	1009726	812419	822605	833092	843890
Utilidad Operativa	-16015	220581	250802	281872	313815
Gastos Financieros	22692	14458	5319		
Utilidad Antes de Impuestos	-38707	206123	245483	281872	313815
Imp Renta RMT	0	65195	76806	87541	96964
Utilidad Neta	-38707	147153	174902	200556	223076

Elaboración: propia

6.4- Presupuestos de ingresos

A continuación, se muestra la demanda para las aves, la cual se incrementa en función a los siguientes porcentajes:

Tabla 43

Presupuesto anual de ventas para el periodo 2019 - 2023

Concepto	AÑOS				
	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos pollo cobb 500	4743750	4886063	5032644	5183624	5339132
Pollo Cobb 500	158125	162869	167755	172787	177971
Precio	30	30	30	30	30
Ingresos pavos	658970	672149	685592	699304	713290
Pavos	10138	10341	10548	10759	10974
Precio	65	65	65	65	65
INGRESOS TOTALES	5402720	5558212	5718237	5882928	6052423

Elaboración: propia

Detalle	
Demanda en el periodo inicial (en unidades)	
Pollo cobb 500	158125
Pavo	10138
Tasa de crecimiento promedio por periodo	
Pollo cobb 500	3.00%
Pavo	2.00%

6.5- PRESUPUESTOS DE EGRESOS

6.5.1.-Gastos administrativos

Tabla 44

Gastos administrativos anuales para el periodo 2019 - 2023

Gastos Administrativos					
Concepto	2019	2020	2021	2022	2023
Salarios - personal administrativo	151,200	151,200	151,200	151,200	151,200
Alquiler de oficina	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Utiles de oficina y otros.	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Telefono e internet	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Utiles de limpieza	48,000	48,000	48,000	48,000	48,000
TOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	259,200	259,200	259,200	259,200	259,200

Elaboración: propia

6.5.2.-Gastos de ventas

Tabla 45

Gastos de ventas anuales para el periodo 2019 - 2023

Gasto de Ventas					
Concepto	2019	2020	2021	2022	2023
Salario personal de ventas (fijos)	61,600.00	61600	61600	61600	61600
Comisión por ventas	336526	346419	356605	367092	377890
Publicidad	24000	24000	24000	24000	24000
Alquiler de local comercial	96000	96000	96000	96000	96000
Total	518126	528019	538205	548692	559490

Elaboración: propia

6.5.3.-Recursos humanos

Tabla 46

Presupuesto del personal requerido para el periodo 2019 - 2023

Indirectos de Fabricación				
Cant.	Puesto	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Subtotal
1	Supervisor de operaciones	1800	25200	25200
1	Asistente de mantenimiento	1400	19600	19600
1	Personal de limpieza (granja)	1000	14000	14000
1	Asistente soporte tecnico	1100	15400	15400
			Total Anual	74200

Mano de obra directa				
Cant.	Puesto	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Subtotal
6	Asistente de operaciones	1400	19600	117600
2	Veterinarios	2500	35000	70000
1	Sexador de aves	1400	19600	19600
			Total anual	207200

Ventas				
Cant.	Puesto	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Subtotal
4	Asistente comercial	1100	15400	61600
			Total Anual	61600

Administrativos				
Cant.	Puesto	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Subtotal
1	Gerente general	2800	39200	39200
1	Asistente administrativo	1400	19600	19600
1	Asistente de compras	1400	19600	19600
1	Asistente de almacén	1400	19600	19600
1	Asistente de finanzas	1400	19600	19600
1	Asistente de RRHH	1400	19600	19600
1	Supervisor administrativo	1800	25200	25200
1	Personal limpieza	1000	14000	14000
			Total Anual	176400

Elaboración: propia

La cantidad de empleados involucrados directamente al proyecto es 25 personas.

6.5.4.- Depreciación y amortización el activo fijo y el activo intangible

Para la depreciación de los tangibles se tendrá en cuenta las maquinarias y equipos con lo que la empresa contara en sus operaciones estos elementos importantes tendrán una estimación de 10 años depreciación para que al final del periodo 5 tengamos una estimación de cuanto es el valor residual de nuestros activos fijos.

Tabla 47

Depreciación anual del activo fijo para el periodo 2019 – 2023

CUADRO DE DEPRECIACIONES				
Concepto	Valor inicial	Depreciación por año	Depreciación Acumulada	Valor de rescate
Otros Activos Fijos	188720	37744	188720	0
Intangibles (amortización)	10800	2160	10800	0
Capital de trabajo	128400	-	-	128400

Elaboración: propia

Los intangibles se amortizan durante toda la vida útil del proyecto.

El capital de trabajo se recupera totalmente al final del proyecto.

6.6- Flujo de caja proyectados

6.6.1.- Flujo de caja económico del escenario esperado

Tabla 48

Flujo de caja económico de avícola SALVAT para el periodo 2019 – 2023

	FLUJO DE CAJA					
	0	2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS	0	5402720	5558212	5718237	5882928	6180823
Pollo cobb 500		4743750	4886063	5032644	5183624	5339132
Pavo		658970	672149	685592	699304	713290
Valor de rescate						128400
EGRESOS	354154	5378831	5362922	5504337	5648693	5795668
Inversión	354154					
Costo de Ventas		4369105	4485308	4604926	4728060	4854814
Gastos Operativos		1009726	812419	822605	833092	843890
Impuesto a la renta		0	65195	76806	87541	96964
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-354154	23889	195290	213900	234235	385155

Elaboración: propia

6.6.2.- Flujo de caja financiero del escenario esperado

Tabla 49

Flujo de caja financiero de avícola SALVAT para el periodo 2019 – 2023

	FLUJO DE CAJA					
	0	2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS	0	5402720	5558212	5718237	5882928	6180823
Pollo cobb 500		4743750	4886063	5032644	5183624	5339132
Pavo		658970	672149	685592	699304	713290
Valor de rescate						128400
EGRESOS	354154	5378831	5362922	5504337	5648693	5795668
Inversión	354154					
Costo de Ventas		4369105	4485308	4604926	4728060	4854814
Gastos Operativos		1009726	812419	822605	833092	843890
Impuesto a la renta		0	65195	76806	87541	96964
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-354154	23889	195290	213900	234235	385155
Flujos Actualizados	-354154	20773	147667	140643	133925	191490
Saldo acumulado		-333381	-185713	-45070	88854	280344
Ingresos de Financiamiento	354154					
Egresos de financiamiento		90847	93276	95972	0	0
FLUJO DE FINANCIERO	0	-66958	102014	117928	234235	385155

Elaboración: propia

Tabla 50:
Determinación del WACC

Tipo de Inversión	Monto (a)	Porcentaje (b)	Tasa Ponderada (a x b)
Aportes de Socios	S/. 104,000	29.37%	4.4055%
Financiamiento Bancario	S/. 250,154	70.63%	7.7693%
	WACC (4.4055% + 7.7693%)		12.1748%

Tabla 51

Resumen de Indicadores de evaluación del proyecto

Escenario Esperado	
WACC	12.1748%
VANE	S/338,666
VANF	S/469,713
TIRE	37%
TIRF	183%
B/C	1.05
PRI	Año 3

Elaboración: propia

6.7- Balance general

Tabla 52

Balance General inicial de avícola Salvat

Balance General Anual					
	2018	2019	2020	2021	2022
Activo					
Activo Corriente					
Efectivo	S/. 154,633.60	S/. 158,859.81	S/. 160,493.91	S/. 162,224.97	S/. 163,787.09
Existencias	S/. 419,693.12	S/. 680,273.37	S/. 732,164.07	S/. 781,411.72	S/. 826,819.67
Total Activo Corriente	S/. 574,326.72	S/. 839,133.18	S/. 892,657.98	S/. 943,636.69	S/. 990,606.76
Activo no Corriente					
Activos Fijos	S/. 188,720.00	S/. 188,720.00	S/. 188,720.00	S/. 188,720.00	S/. 188,720.00
Intangibles	S/. 10,800.00	S/. 10,800.00	S/. 10,800.00	S/. 10,800.00	S/. 10,800.00
Total Activo No Corriente	S/. 199,520.00	S/. 199,520.00	S/. 199,520.00	S/. 199,520.00	S/. 199,520.00
Activo Total	S/. 773,846.72	S/. 1,038,653.18	S/. 1,092,177.98	S/. 1,143,156.69	S/. 1,190,126.76
Pasivo y Patrimonio					
Pasivo					
Planilla	S/. 215,040.00	S/. 221,491.20	S/. 228,135.94	S/. 234,980.01	S/. 242,029.41
Impuestos	S/. -	S/. 72,628.78	S/. 84,240.06	S/. 94,974.87	S/. 104,398.03
Pasivo Total	S/. 215,040.00	S/. 294,119.98	S/. 312,375.99	S/. 329,954.89	S/. 346,427.44
Capital Social	S/. 354,153.60	S/. 354,153.60	S/. 354,153.60	S/. 354,153.60	S/. 354,153.60
Utilidad del Ejercicio	S/. -13,506.88	S/. 164,918.79	S/. 192,667.76	S/. 218,322.16	S/. 240,841.90
Patrimonio Neto	S/. 340,646.72	S/. 519,072.39	S/. 546,821.36	S/. 572,475.76	S/. 594,995.50
Pasivo y Patrimonio	S/. 555,686.72	S/. 813,192.38	S/. 859,197.35	S/. 902,430.65	S/. 941,422.94

Elaboración: propia

CAPÍTULO VII

7. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

7.1- EVALUACIÓN ECONOMICA, FINANCIERA Y PARÁMETROS DE MEDICIÓN

7.1.1.- Escenario de evaluación económica

7.1.1.1.- VANE Y TIRE del escenario esperado

Periodo	Año 0	2019	2020	2021	2022	2023
Flujo de Caja Económico	-S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
	354,153.60	23,889.00	195,290.25	213,900.11	234,235.16	385,154.90

Elaboración: propia

Tabla 48

Cálculo del VANE y de la TIRE económica del escenario esperado

Indicador	Resultado	Análisis
VANE	S/ 338,666	El VANE es mayor a 0. El Beneficio económico es mayor a la inversión. Por lo tanto, se acepta el proyecto.
TIRE	37%	El retorno es mayor al costo de oportunidad del inversionista (COK= 15%) y del WACC que es 12.17%. Por lo tanto, se acepta el proyecto.

Elaboración: propia

7.2- Evaluación financiera, parámetros de medición

A continuación, se muestra el cálculo de la tasa del costo promedio ponderado de capital (CPPK), la misma que nos permitirá realizar la evaluación financiera de los distintos escenarios del proyecto. Dicha tasa es del 12.1748% La fórmula que se empleó para su cálculo fue la siguiente:

Tabla 51

Determinación del WACC

Tipo de Inversión	Monto (a)	Porcentaje (b)	Tasa Ponderada (a x b)
Aportes de Socios	S/. 104,000	29.37%	4.4055%
Financiamiento Bancario	S/. 250,154	70.63%	7.7693%
WACC (4.4055% + 7.7693%)			12.1748%

Elaboración: propia

7.2.1.- Escenario de evaluación financiera

7.2.1.1.- VANF Y TIRF del escenario esperado

Periodo	Año 0	2019	2020	2021	2022	2023
Flujo de Caja Financiero	S/. 0.00	-S/. 66,958.12	S/. 102,014.26	S/. 117,928.09	S/. 234,235.16	S/. 385,154.90

Tabla 52

Cálculo del VANF y de la TIRF financiera del escenario esperado

Indicador	Resultado	Análisis
VANF	S/ 469,713	El VANF es mayor a 0. El Beneficio económico es mayor a la inversión. Por lo tanto se acepta el proyecto.
TIRF	183%	El retorno es mayor al CPPK (CPPK=12.174%)

Elaboración: propia

7.3- Evaluación social

La evaluación social determina el grado en que el presente plan de negocios influye de manera positiva en la sociedad, al mejorar los ingresos y los estándares de vida de los involucrados.

Proveedores: Los ingresos que recibirán los proveedores por la venta de materia prima e insumos les permitirán, cubrir los costos y los gastos de sus negocios; además de realizar nuevas inversiones en otros proyectos y/o

incrementar la línea de negocio del suyo, para que finalmente eso repercuta en el incremento de sus ingresos para tener una mejor su calidad de vida.

Se procurará pagarles a todos los proveedores de forma puntual respetando los plazos y precios previamente acordados

Trabajadores: El trabajo manual aun es ampliamente usado en la avicultura. La empresa es socialmente responsable por respetar los derechos de los trabajadores. El Presente plan de negocios en el primer año de evaluación del proyecto desembolsará la suma de S/.215,040.00 por el concepto de planillas. Ello permitirá a nuestros colaboradores incrementar su ingreso y así mejorar su estándar de vida tanto en lo personal como en lo familiar.

Se respetará las fechas de pago y montos acordados con cada trabajador, además se les dará a los trabajadores permisos de día libre en su onomástico y la posibilidad de compensar hasta medio día de trabajo en caso sea el cumpleaños de sus hijos.

Inversionistas: Las utilidades que percibirán los socios a partir del segundo año del proyecto ascienden a la suma de S/. 147,153. Las ganancias podrían ser destinadas a realizar nuevas inversiones para proyecto u otros. Además, que esas ganancias repercutirán positivamente en la mejora de sus estándares de vida.

Clientes: Para ello, se les presentara una nueva alternativa de consumo de pollo, ya que lo que ofrece la Avícola SALVAT SAC serán pollos orgánicos con el fin de procurar una buena alimentación, lo cual denota lo beneficioso para la salud, frente al pollo tradicional que se comercializa.

Gobierno: El Estado recaudara a partir del segundo año del proyecto por el concepto de impuesto a la renta (IR) las sumas de S/. 65,195. Ello permitirá que el Estado pueda destinar dichos ingresos a programas sociales, proyectos de inversión pública, etc. Se pagará puntualmente todos los tributos y se cumplirán a tiempo con las obligaciones no tributarias (declaraciones juradas e información tributaria sobre proveedores).

7.4- Impacto ambiental

Para el desarrollo del presente plan de negocios, inicialmente se realizó un estudio de impacto ambiental para determinar los efectos que provocaría al medio ambiente del entorno. Asimismo, se determinó que no generara peligros o daños a la salud de la comunidad y/o de los colaboradores de la empresa.

El agua provista será almacenada en tanques reservorios e introducida a los galpones con un sistema automático. El sistema automatizado permite que el agua no se desperdicie y al mismo tiempo permite un ahorro de suministro de este líquido en la fase de alimentación de las aves. Además, para asegurar el ciclo productivo de las aves, los galpones serán limpiados y desinfectados constantemente para evitar que adquieran enfermedades por malas prácticas sanitarias. Al terminado el ciclo productivo de las aves se limpia profundamente el galpón: se retira todos los residuos, se limpia los implementos dentro del galpón (el agua se seca ahí mismo), se lava con desinfectantes y se espera durante el tiempo de vacío sanitario. Terminado este proceso el galpón cumple con las condiciones de recibir un nuevo lote.

SALVAT SAC presenta un elevado consumo de energía, debido a que esta es esencial desde la crianza del pollito hasta, finalmente, su comercialización, sin embargo, se tomaran practicas acordes con el ambiente, entre las que se encuentra la adopción de lámparas con luz ahorradora para la crianza de los pollitos, así mismo para las instalaciones de la fase de beneficio y punto de venta del producto terminado. Además, se cuenta con algunos equipos que funcionan con gas natural, lo cual genera menor impacto ambiental y disminución en costos para la empresa.

La AVICOLA SALVAT SAC, reconoce las normativas legales ambientales que rigen el trabajo, por lo que es respetuosa con los lineamientos ambientales. Por ello, se dará instrucción al personal sobre normas de seguridad y salud ambiental. Instruir al personal sobre el manejo adecuado de desechos. Instruir sobre los procedimientos de respuesta ante contingencias.

Las fuentes energéticas que se utilizara tanto para el funcionamiento de los equipos como de la unidad móvil serán la energía eléctrica, el gas doméstico y el GLP. Dichos tipos de energía son consideradas eficientes, seguras y limpias en comparación con otras fuentes energéticas.

En lo referente al manejo de residuos sólidos que genere el negocio estos serán separados según su naturaleza: orgánicos e inorgánicos. Para ello se dispondrá de dos tipos de tachos de basura, los cuales se diferenciarán por el tipo de color. De manera diaria se procederá a depositarlos en las zonas de almacenamiento de residuos que haya dispuesto la municipalidad para dicho fin.

Por último, AVÍCOLA SALVAT tienen el reto de minimizar el impacto ambiental que ocasiona este tipo de producción, como resultado de las labores

cotidianas y los residuos. Esto lo hará mediante el cumplimiento de las recomendaciones que arroje el estudio de impacto ambiental que se mandará a elaborar antes del inicio del proyecto.

CAPÍTULO VIII

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1- Conclusiones

Mediante el desarrollo de los 7 capítulos que componen el cuerpo de contenido del presenta plan de negocios para la empresa SALVAT SAC, se ha definido las siguientes conclusiones de análisis.

- El peruano promedio tiene el más alto índice de consumo per cápita (anual) de kilogramos de carne de pollo en la región de América Latina con un total de 46 kg de carne de pollo por persona y esta cifra sigue aumentando cada año. Mientras que en el caso del consumo de carne de pavo somos unos de los últimos con una cifra que oscila en 1.2 kilogramos de carne de pavo al año. En el caso de carne de pavo aún existe un mercado potencial para atender.
- Con respecto a la parte técnica se han definido de forma clara los procesos y equipos necesarios para la producción de aves, sin embargo, el terreno no será propio debido al alto monto de inversión que este requiere para su adquisición. Se ha definido un equipo de trabajo con los conocimientos necesarios para ejecutar el negocio avícola.
- Sobre la parte de inversión y financiamiento, los socios que compondrán la Sociedad Anónima Cerrada pondrán el 29.37% de la inversión total. Mientras que el 70.63% se financiará mediante un préstamo bancario. Esto se concluye que es conveniente para la empresa pues el costo de oportunidad del inversionista es del 15% y la tasa del préstamo bancario es de 11%. Esto permitirá un apalancamiento financiero del negocio.

- Por último, en relación al análisis económico y financiero del negocio, SALVAT SAC obtiene en el plazo de análisis de 5 años un Valor Actual Neto Económico de S/. 338,666 y una tasa interna de retorno de 37%. En cambio, tomando en cuenta el efecto del apalancamiento se obtiene un Valor Actual Neto Financiero de S/. 469,713 y una tasa interna de retorno financiera de 183%.

8.2- Recomendaciones

En base al conjunto de conclusiones a las que arribó el plan de negocios de comercialización de productos avícolas SALVAT SAC, se han esgrimido las siguientes recomendaciones:

- Es necesario plantear algún tipo de mecanismo para que se promueve desde el gobierno el consumo de carne de pavo, el que tiene un amplio potencial por crecer en el mercado nacional en comparación con otros países.
- Se recomienda disminuir parcialmente el aporte de los socios y reemplazarlo por dinero obtenido del financiamiento bancario, para que aumente el apalancamiento financiero del proyecto SALVAT SAC.
- Se recomienda evaluar otras posibilidades complementarias que aprovechen la infraestructura ya planteada del negocio, como la venta de huevos de pollo, la que podría ser una tercera línea de productos en cartera de SALVAT SA

REFERENCIAS

Boletín Estadístico Mensual de la Producción y comercialización de Productos

Avícolas (2018). Recuperado de

<http://siea.minagri.gob.pe/siea/sites/default/files/produccion-comercializacion-avicola-jun18-030818.pdf>

Boletín Industria Avícola (2018) p. 30-31. Recuperado de

<http://www.industriaavicola-digital.com/201804/index.php#/28>

CPI. (2018). Boletín electrónico Perú Población 2018 Recuperado de

http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf

Corte Suprema de Justicia. (Junio de 2008) El Decreto Legislativo N° 1086

especificación sobre las MYPES.

Diario Gestión. (18 de julio de 2014). Día del Pollo a la Brasa: marcas, hábitos y

costumbres. Recuperado de <https://archivo.gestion.pe/noticia/305740/cada-limeno-consume-promedio-58-kilos-anuales-pollo?ref=gesr>

Estudio Arellano. (2018) Estudio Nacional del Consumidor Peruano. Recuperado

de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/estudio-nacional-del-consumidor-peruano>

Focus Economics (9 de Octubre de 2018). Recuperado de [https://www.focus-](https://www.focus-economics.com/countries/peru)

[economics.com/countries/peru](https://www.focus-economics.com/countries/peru)

Idecopi. Recuperado de <https://www.indecopi.gob.pe/tupa> (texto de

procedimientos administrativos de Indecopi)

Impulso Orgánico Mexicano. (2018). 5 tips para reconocer un producto orgánico.

Obtenido de <https://impulsoorganicomexicano.com/5-tips-para-reconocer-un-producto-organico/>

Ley N° 27466 Ley del Sistema Nacional de Evaluación e Impacto Ambiental y en el Decreto Supremo N° 017-2015-PRODUCE Reglamento de Gestión Ambiental para la Industria Manufacturera y Comercio Interno

Ministerio de Agricultura del Perú. (2018). Recuperado de

<http://www.minagri.gob.pe/portal/noticias-antiores/notas-2017/20469-en-la-campana-de-navidad-y-ano-nuevo-2018-se-ofertaran-2-2-millones-de-pavos>

Ministerio de Agricultura y Riego. (2017). Dirección Estadística Agraria. Oferta Nacional de Pavo para las fiestas navideñas 2017 y 2018. Recuperado de <http://siea.minagri.gob.pe/siea/sites/default/files/produccion-comercializacion-avicola-jun18-030818.pdf>

Ministerio de Agricultura y Riego. (2016) Oferta Nacional de Pavo. Recuperado de <http://siea.minagri.gob.pe/siea/sites/default/files/Oferta%20de%20pavo%20en%20fiestas%20navide%C3%B1as%202017%20y%20a%C3%B1o%20nuevo%202018.pdf>

Servicio de Gestión Ambiental de Trujillo. (2018). Recuperado de <http://sial.segat.gob.pe/documentos/reglamento-diseno-operacion-mantenimiento-infraestructuras>

Organización Panamericana de la salud. (2018). Las consecuencias de la contaminación ambiental: 1,7 millones de defunciones infantiles anuales, según la OMS 2018. Recuperado de https://www.paho.org/per/index.php?option=com_content&view=article&id=3692:las-consecuencias-de-la-contaminacion-ambiental-1-7-millones-de-defunciones-infantiles-anuales-segun-la-oms&Itemid=900

Publimetro. (23 de enero de 2018). Contaminación en Perú aumenta durante el verano. Recuperado de <https://publimetro.pe/actualidad/noticia-contaminacion-peru-aumenta-durante-verano-70029>

Prevention Works. (2014) El sitio avícola. Recuperado de <http://www.elsitioavicola.com/>

Rpp. (2018). Noticias sección bienestar Efectos a la salud por causa de la contaminación ambiental. Recuperado de <http://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/efectos-a-la-salud-por-causa-de-la-contaminacion-ambiental-noticia-1106079>

Revista Somos (24 de Junio del 2017) El Comercio, p.4

Selecciones avícolas (2007) Publireportaje Una granja modelo de pavos. Recuperado de <https://seleccionesavicolas.com/pdf-files/2007/4/3403-una-granja-modelo-de-pavos.pdf>

Universidad Privada del Norte (19 de abril de 2016). Impacto de la contaminación ambiental en el Perú. Recuperado de <http://blogs.upn.edu.pe/carreras-para-adultos-que-trabajan/2016/04/19/impacto-la-contaminacion-ambiental-peru/>

ANEXOS:**Anexo 01: Modelo B de Tarjeta de Presentación**