



UNIVERSIDAD CATOLICA LOS ANGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES FINANCIERAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU INFLUENCIA EN LA  
COMERCIALIZACIÓN DE CUYES DE LA EMPRESA C.S.A.R.L "LOS  
IMPACTADORES DE CONGONA", DISTRITO DE CHURUBAMBA,  
PROVINCIA Y REGIÓN HUÁNUCO - 2020**

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

**AUTOR:**

**ELMER ESPIRITU AGAPITO**

ORCID: 0000-0001-9397-6640

**ASESOR:**

**Mg. JULIAN SPENCER GARCIA APAC**

ORCID: 0000-0002-3321-5820

**LIMA – PERÚ**

**2020**

**TÍTULO:**

**GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU INFLUENCIA EN LA  
COMERCIALIZACIÓN DE CUYES DE LA EMPRESA C.S.A.R.L "LOS  
IMPACTADORES DE CONGONA", DISTRITO DE CHURUBAMBA,  
PROVINCIA Y REGIÓN HUÁNUCO 2020**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTOR**

Espíritu Agapito, Elmer

ORCID: 0000-0001-9397-6640

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado Lima, Perú.

### **ASESOR**

García Apac Julián Spencer

ORCID: 0000-0002-3321-5820

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables, Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de Administración, Lima, Perú

### **JURADO**

Barrueta Salazar Luis Henry

ORCID: 0000-0002-9550-263X

Davila Sanchez Eddie Jerry

ORCID: 0000-0003-4893-3283

Miraval Rojas Yesica

ORCID: 0000-0001-5126-986

**FIRMA DEL JURADO Y ASESOR**

-----  
**Dr. Eddie J. Dávila Sánchez.**

**Secretario**

ORCID: *0000-0003-4893-3283*

-----  
**Mgtr. Jesica Miraval Rojas.**

**Miembro**

ORCID: *0000-0001-5126-9868*

-----  
**Dr. Luis H. Barrueta Salazar**

**Presidente**

ORCID: *0000-0002-9550-263X*

-----  
**Mgtr. Julián Spencer García Apac**

**Asesor**

ORCID: *0000-0002-3321-5820*

**AGRADECIMIENTO:**

*Agradezco a Dios por bendecirme la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.*

*A mis maestros quienes nunca desistieron al enseñarme, aun sin importar las circunstancias, a ellos que continuaron depositando su esperanza en mí.*

*Elmer*

***DEDICATORIA:***

*La presente tesis se la dedico a mi familia que gracias a su apoyo pude concluir mi carrera.*

*A mis padres y hermanos por su apoyo y confianza. Gracias por ayudarme a cumplir mis objetivos como persona y estudiante. A mi padre por brindarme los recursos necesarios y estar a mi lado apoyándome y aconsejándome siempre.*

*A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.*

*Elmer*

## RESUMEN

Este trabajo de investigación lo desarrollamos en el distrito de Churubamba, perteneciente a la provincia y Región Huánuco, entre los meses de agosto a octubre del año 2020.

Tiene como objetivo fundamental describir cómo la gestión empresarial se relaciona con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona". Identificamos el problema de investigación y lo planteamos de la siguiente forma: ¿de qué manera la gestión empresarial se relaciona con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona".

Según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI - 2015), resultado de la última encuesta a las Mypes, indica que ellas en su mayoría (81.2%) consideran que tienen serios problemas de identificación de mercados y de comercialización.

Como metodología, la investigación se caracterizó por ser del tipo cuantitativa, de nivel descriptivo y de diseño no experimental, transversal y descriptiva-correlacional. Se aplicó como instrumento de levantamiento de datos un cuestionario de 21 preguntas que se aplicó a los 26 socios activos de la empresa comunal.

Entre los resultados más destacados podemos mencionar que no están produciendo al máximo de su capacidad instalada, refieren que depende del consumo. Hay un dato muy interesante que la mayoría refiere, se trata que la producción está en función a la demanda, esto es importante para lograr economías de escala. Una de las conclusiones a las que arribamos, luego de haber finalizado el estudio: los socios de esta empresa comunal tienen muy arraigados costumbres ancestrales, como lo de la ayuda mutua y la importancia que tienen la solidaridad para ellos.

En los años setenta y ochenta las familias de este distrito, básicamente campesinas, producían el cuy para autoconsumo, en un esquema de seguridad alimentaria. Pero a partir de los noventa se da un paso para convertirse en un sistema productivo familiar, como complemento a las labores rurales para mejorar los ingresos, pero ya con un fin más comercial. Hoy, este propósito está claro y consolidado, concentrado en un nicho de mercado interno en esta Región, que es uno de los principales productores del país de esta especie menor.

**Palabras clave:** Gestión Empresarial, Comercialización, Socios, Empresa Comunal, Capacidad Instalada, Demanda, Economías de Escala. Autoconsumo, Nicho de Mercado.



## **ABSTRACT**

His research work was carried out in the Churubamba district, belonging to the Huánuco province and Region, between the months of August to October 2020.

Its main objective is to describe how business management is related to the commercialization of guinea pigs in the Community Agricultural Services Company of Limited Responsibility "Los Impactadores de Congona." We identified the research problem and posed it in the following way: in what way The business management is related to the commercialization of guinea pigs in the Community Agricultural Services Company of Limited Responsibility "Los Impactadores de Congona".

According to data from the National Institute of Statistics and Informatics (INEI - 2015), the result of the latest survey of MSEs, indicates that most of them (81.2%) consider that they have serious problems in identifying markets and marketing.

As a methodology, the research was characterized by being of the quantitative type, descriptive level and non-experimental, cross-sectional and descriptive-correlational design. A questionnaire of 15 questions that was applied to the 26 active members of the communal company was applied as a data collection instrument.

Among the most outstanding results we can mention that they are not producing at the maximum of their installed capacity, they say that it depends on consumption. There is a very interesting piece of information that the majority refer to, it is that production is a function of demand, this is important to achieve economies of scale. One of the conclusions we reached, after completing the study: the partners of this communal company have deep-rooted ancestral customs, such as mutual aid and the importance of solidarity for them.

In the seventies and eighties the families of this district, basically peasant farmers, produced guinea pig for their own consumption, in a food security scheme. But starting in the nineties, a step was taken to become a family production system, as a complement to rural work to improve income, but with a more commercial purpose. Today, this purpose is clear and consolidated, concentrated on a domestic market niche in this Region, which is one of the main producers of this minor species in the country.

Keywords: Business Management, Marketing, Partners, Community Enterprise, Installed Capacity, Demand, Economies of Scale. Self-consumption, Market Niche.

## CONTENIDO

|   | <b>PAG.</b> |
|---|-------------|
| <b>TÍTULO.</b>                                  | <b>ii</b>   |
| <b>EQUIPO DE TRABAJO.</b>                       | <b>iii</b>  |
| <b>HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR.</b>       | <b>iv</b>   |
| <b>HOJA DE AGRADECIMIENTO.</b>                  | <b>v</b>    |
| <b>HOJA DE DEDICATORIA.</b>                     | <b>vi</b>   |
| <b>RESUMEN.</b>                                 | <b>vii</b>  |
| <b>ABASTRAC.</b>                                | <b>ix</b>   |
| <b>CONTENIDO.</b>                               | <b>xi</b>   |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b>                         | <b>xiv</b>  |
| <b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>                       | <b>xv</b>   |
| <b>CAPÍTULO: I. INTRODUCCIÓN.</b>               | <b>16</b>   |
| <b>CAPÍTULO: II. REVISIÓN DE LITERATURA.</b>    | <b>25</b>   |
| <b>2.1. Antecedentes.</b>                       | <b>25</b>   |
| <b>2.1.1 A nivel Internacional</b>              | <b>25</b>   |
| <b>2.1.2 A nivel Nacional</b>                   | <b>29</b>   |
| <b>2.1.3 A nivel Regional / Local.</b>          | <b>32</b>   |
| <b>2.2. Bases Teóricas de la Investigación.</b> | <b>36</b>   |
| <b>2.2.1 Planificación Empresarial.</b>         | <b>36</b>   |
| <b>2.2.2 Planificación Estratégica.</b>         | <b>39</b>   |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.2.3 Operaciones Empresariales.                     | 43        |
| 2.2.4 Productividad Empresarial.                     | 46        |
| 2.2.5 Capital Humano.                                | 51        |
| 2.2.6 Comercialización.                              | 54        |
| 2.2.7 Análisis de Mercado.                           | 56        |
| 2.2.8 Competencia Potencial.                         | 60        |
| 2.2.9 Agentes de Comercialización.                   | 63        |
| 2.2.10 Canales de Distribución.                      | 65        |
| <b>CAPÍTULO III: HIPÓTESIS.</b>                      | <b>69</b> |
| 3.1 Hipótesis General.                               | 69        |
| 3.2 Hipótesis Específicas.                           | 69        |
| 3.3 Hipótesis Nula.                                  | 69        |
| 3.4 Prueba de Hipótesis.                             | 70        |
| <b>CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.</b> | <b>71</b> |
| 4.1 Diseño de Investigación.                         | 71        |
| 4.1.1 Tipo de Investigación.                         | 71        |
| 4.1.2 Nivel de la Investigación.                     | 72        |
| 4.2 Población y Muestra.                             | 72        |
| 4.2.1 Población.                                     | 72        |
| 4.2.2 Muestra.                                       | 72        |
| 4.3 Definición y Operacionalización de Variables.    | 73        |
| 4.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos. | 74        |
| 4.4.1 Técnicas de Recolección de Datos.              | 74        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>4.4.2 Instrumentos de Recolección de Datos.</b>   | <b>74</b>  |
| <b>4.5 Plan de Análisis de Datos.</b>                | <b>74</b>  |
| <b>4.6 Matriz de Consistencia.</b>                   | <b>75</b>  |
| <b>4.7 Principios Éticos.</b>                        | <b>77</b>  |
| <b>CAPÍTULO V: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.</b>   | <b>78</b>  |
| <b>5.1 Resultados.</b>                               | <b>78</b>  |
| <b>5.2 Análisis de Resultados.</b>                   | <b>102</b> |
| <b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES.</b>                    | <b>107</b> |
| <b>ASPECTOS COMPLEMENTARIOS.</b>                     | <b>109</b> |
| <b>RECOMENDACIONES.</b>                              | <b>109</b> |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.</b>                   | <b>111</b> |
| <b>ANEXOS.</b>                                       | <b>114</b> |
| <b>Anexo 1: Instrumento de recolección de datos.</b> | <b>115</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  | <b>PAG.</b> |
|--|-------------|
| <b>Tabla 01. Población Cuyes Ecuador</b>                                       | <b>26</b>   |
| <b>Tabla 02. Monitoreo de Objetivos de Comercialización</b>                    | <b>55</b>   |
| <b>Tabla 03. Sexo de los Entrevistados</b>                                     | <b>78</b>   |
| <b>Tabla 04. Edad de los Entrevistados</b>                                     | <b>79</b>   |
| <b>Tabla 05. Grado de instrucción de los Entrevistados</b>                     | <b>81</b>   |
| <b>Tabla 06. Elaboran planes en la empresa</b>                                 | <b>82</b>   |
| <b>Tabla 07. Se han definido metas y objetivos para lograr en la empresa.</b>  | <b>84</b>   |
| <b>Tabla 08. Están produciendo al máximo de su capacidad instalada.</b>        | <b>85</b>   |
| <b>Tabla 09. Llevan un control estricto de los costos de producción</b>        | <b>86</b>   |
| <b>Tabla 10. Se capacita en el manejo de crianza de cuyes y otros temas.</b>   | <b>88</b>   |
| <b>Tabla 11. Motivación a ser socio de la empresa comunal</b>                  | <b>89</b>   |
| <b>Tabla 12. Existencia de competidores para la empresa.</b>                   | <b>91</b>   |
| <b>Tabla 13. A quién vender los productos de la empresa</b>                    | <b>93</b>   |
| <b>Tabla 14. Dónde conviene vender la producción de la empresa.</b>            | <b>95</b>   |
| <b>Tabla 15. Facilidad de transporte de productos de la empresa a los</b>      | <b>96</b>   |
| <b>Tabla 16. Existe demanda para la producción de los cuyes de la empresa.</b> | <b>98</b>   |
| <b>Tabla 17. Recomendaciones para mejorar la marcha de la empresa</b>          | <b>100</b>  |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|   | <b>PAG.</b> |
|---|-------------|
| <b>Gráfico 01. Método de la Planificación Estratégica</b>                       | <b>43</b>   |
| <b>Gráfico 02. Factores que Influyen en la Productividad</b>                    | <b>48</b>   |
| <b>Gráfico 03. Canales de Comercialización del Cuy</b>                          | <b>68</b>   |
| <b>Gráfico 04. Sexo de los Entrevistados</b>                                    | <b>78</b>   |
| <b>Gráfico 05. Edad de los Entrevistados</b>                                    | <b>80</b>   |
| <b>Gráfico 06. Grado de Instrucción de los Entrevistados</b>                    | <b>81</b>   |
| <b>Gráfico 07. Elaboran planes en la empresa</b>                                | <b>83</b>   |
| <b>Gráfico 08. Se han definido metas y objetivos para lograr en la empresa</b>  | <b>84</b>   |
| <b>Gráfico 09. Están produciendo al máximo de su capacidad instalada</b>        | <b>85</b>   |
| <b>Gráfico 10. Llevan un control estricto de los costos de producción</b>       | <b>87</b>   |
| <b>Gráfico 11. Se capacita en el manejo de crianza de cuyes y otros temas.</b>  | <b>88</b>   |
| <b>Gráfico 12. Motivación a ser socio de la empresa comunal</b>                 | <b>90</b>   |
| <b>Gráfico 13. Existencia de competidores para la empresa</b>                   | <b>92</b>   |
| <b>Gráfico 14. A quién vender los productos de la empresa</b>                   | <b>94</b>   |
| <b>Gráfico 15 Dónde conviene vender la producción de la empresa.</b>            | <b>95</b>   |
| <b>Gráfico 16 Facilidad de transporte de productos de la empresa.</b>           | <b>97</b>   |
| <b>Gráfico 17 Existe demanda para la producción de los cuyes de la empresa.</b> | <b>98</b>   |
| <b>Gráfico 18. Principales recomendaciones para mejorar la empresa.</b>         | <b>100</b>  |

## **CAPÍTULO: I. INTRODUCCIÓN**

Todos los proyectos empresariales, como los de la Empresa Comunal SARL “Los Impactadores de Congona”, del distrito de Churubamba, Provincia y Región de Huánuco – 2020, tienen como propósito fundamental incrementar la producción y facilitar la comercialización de cuyes entre las familias habitantes del distrito de Churubamba, todo ello a través del fortalecimiento de capacidades empresariales de los socios de escasos recursos económicos, para poder llegar a integrarse a los beneficios de esta actividad.

Uno de los objetivos de la empresa es incrementar la capacidad de oferta de carne de cuy de calidad en la provincia de Huánuco. Desde esta óptica, nuestra investigación: Gestión Empresarial y su Influencia en la Comercialización de cuyes de la Empresa Comunal SARL “Los Impactadores de Congona”, del distrito de Churubamba, Provincia y Región de Huánuco – 2020, se enfoca a describir cómo la gestión empresarial influye en la comercialización de cuyes de dicha unidad productiva.

La producción de cuyes a nivel familiar juega un rol sobresaliente para mejorar el horizonte de vida de los pobladores del distrito de Churubamba, Huánuco, Perú.

Este tipo de producción pecuaria puede y genera una gran parte de los alimentos consumidos en el mercado interno de nuestra Región, optimizando la seguridad alimentaria y nutricional de los pobladores y por ende favoreciendo significativamente el desarrollo local.

Realmente la información es escasa sobre los resultados de este tipo de proyectos productivos e innovadores, por lo que se hace necesario proponer estudios orientados a brindar información científica referente al tema en cuestión, lo cual redundará en beneficio de los productores de la zona de escasos recursos económicos.



El cuy es una especie originaria de la zona de Perú, Ecuador, Colombia y Bolivia. De acuerdo con la Encuesta Nacional Agropecuario (ENA) del 2017, la población de cuyes ascendió a 17 millones 380.175 unidades, involucrando a más de 800,000 unidades agropecuarios a nivel nacional en Perú.

En el contexto macro, en el año 2015 países andinos como Perú, Ecuador, y Bolivia tuvieron una población de 35 millones de cuyes; situándose Perú en el primer lugar con mayor producción y consumo del cuy.

Por ejemplo, en el ámbito internacional, según el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP) en el año 2009 el Ecuador contaba con un promedio constante de 21 millones de animales, los que debido a su rápida reproducción generaron millones de cuyes anuales; representando 14300 TM.

En Perú las regiones donde se ha desarrollado más la crianza de cuyes es la sierra norte de las regiones Cajamarca, Lambayeque y la Libertad, seguida de la sierra centro (Junín, Pasco, Huánuco, Lima) y en menor medida en sierra sur (Arequipa, Apurímac, Huancavelica, Ica, Moquegua, Tacna y Puno).

Según el piso altitudinal, la población de cuyes se distribuye mayoritariamente (46.0%) en la región Quechua, seguido de la Suni o Jalca con 20% y la Yunga Fluvial con 11%.

El cuy al ser un animal productor de carne con un alto contenido alimenticio, correspondiente a un ciclo reproductivo corto, adaptable a diversos ecosistemas y gracias a una alimentación rica en proteínas y baja en grasa; hace que esta actividad sea practicada mayormente en las familias, así como también a nivel comercial mediante granjas especializadas en la crianza del cuy.

Según el Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), Perú en el año 2010 se estimó una población de animales de 23, 240,846 distribuidora principales en la sierra, costa y selva del país, con un consumo per cápita de 0.940 kg.

La crianza a nivel comercial en Perú, se encuentra en auge debido a la gran demanda de carne de cuy en las zonas urbanas; siendo ésta una actividad a la que dedican empresas agropecuarias empleando tecnología con animales selectos con el fin de incrementar la oportunidad de acceder a nuevos mercados mediante la exportación del producto.

Además, se debe considerar que las exigencias del mercado externo son altas sobre todo para los pequeños productores, los cuales deben certificar la calidad del producto final.

El crecimiento de la demanda de la carne de cuy en el extranjero se ha ido incrementando, especialmente en los meses de noviembre y diciembre.

En el año 2010 el monto fue de \$5.17 por kilogramo, pasando al año 2016 a \$7.32 por kilogramo dando así grandes expectativas sobre este producto.

La productividad a nivel familiar – comercial en función del índice productivo en un periodo de 19 meses tuvo un promedio de 0.35, mientras que, gracias a un sistema de mejoramiento en la alimentación durante 15 meses, el valor promedio fue 0.72.

A nivel comercial, una granja especializada en la crianza de cuyes que trabaja con altos niveles de eficiencia cuenta con tecnología adecuada, utiliza líneas selectas de cuyes, prolíficas y eficientes convertidores de alimento.

Estas granjas cuentan con áreas de cultivo para la siembra de forraje y la uso de balanceado en la dieta diaria contribuyendo a una mejor productividad; dando como resultados

índices de 0.75 crías destetadas hembra empedradas en un tiempo máximo a 10 semanas con un peso de 900gr. (Dpto. de Agricultura y Producción del Consumidor, FAO).

Existe escasa cantidad de datos sobre los resultados que tienen los proyectos de desarrollo del Estado del Perú, como por ejemplo algunos proyectos, como “Procu” que tienen como objetivo incrementar y optimizar la producción pecuaria a través del fortalecer las condiciones de producción de los criadores de cuyes.

El manejo de esta especie a nivel de las familias juega un ejercicio preponderante para solucionar el problema de la alimentación en el distrito de Churubamba, provincia de Huánuco, este tipo de producción de estos animales puede y genera una parte importante de los alimentos obligatorios para el mercado interno de esta zona, mejorando la seguridad alimentaria y la nutrición, y por ende favoreciendo significativamente al desarrollo local.

La crianza de estos animalitos en las familias ayuda al crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI).

También contribuyendo con las exportaciones de productos pecuarios, de la misma forma crea empleos, al margen de ser una fuente que tiene muchos nutrientes para el consumo humano, que se constituye en un factor clave contra la desnutrición y el desarrollo rural sostenible.

Los pequeños productores de cuyes para su crecimiento requieren de acceso a mejores y nuevas tecnologías, de la misma forma innovaciones en los sistemas de gestión empresarial y comercialización, que respondan su acceso a nuevos mercados y generen ganancias para perfeccionar su calidad de vida.

Especialmente para los pobladores de escasos recursos económicos, la crianza de cuyes puede ser un medio significativo que le permite aumentar su potencial nutritivo y económico.

La venta y el consumo de cuyes pueden reducir la fragilidad de los hogares a las privaciones estacionales de provisiones e ingresos, satisfacer las necesidades más amplias de seguridad alimentaria y mejorar el estado nutricional de las familias más necesitadas, especialmente las mujeres, los niños y personas de la tercera edad.

En consecuencia, esta especie es un importante bien de capital que con un manejo adecuado puede dar un impulso económico a los hogares de esta parte de Huánuco, para salir de una situación de necesidades y beneficiarse con la demanda de mercados locales e internacionales.

Para lograr todo ello a Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios, Sociedad de Responsabilidad Limitada “Los Impactadores de Congona”, del Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco, tendrían que mejorar notablemente su gestión empresarial y las formas de comercialización de su producción de cuyes, para que logren niveles aceptables de competitividad.

Como problema general identificamos:

¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada “Los Impactadores de Congona”, Distrito de Churubamba, ¿Provincia y Región Huánuco – 2020?

Como problemas específicos:

¿Cómo influye la Planificación Estratégica en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona," Distrito de Churubamba, ¿Provincia y Región Huánuco – 2020?

¿De qué manera influye la Producción en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "¿Los Impactadores de Congona" ¿Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020?

¿De qué modo influye el Capital Humano en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "¿Los Impactadores de Congona" ¿Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020?

El objetivo general fue describir cómo la gestión empresarial se relaciona con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona", Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.

Como objetivos específicos tenemos:

Identificar cómo influye la Planificación Estratégica en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona," Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.

Determinar cómo influyen la Producción en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.

Explicar cómo influyen el Capital Humano en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.

Con la finalidad de recomendar mediadas orientadas a contribuir con la solución de problemas de alimentación en los pobladores, se proponen estrategias adecuadas como alternativas de solución a los problemas existentes, con lo que estaríamos colaborando con la eficacia de la gestión de la empresa y por ende mejorando la calidad de vida de las familias.

Los beneficios que se puedan lograr con esta investigación, sirvan como evidencias científicas para saber lo que está pasando en la Empresa Comunal, del Centro Poblado Simón Bolívar de Quenrra, distrito de Churubamba, provincia y región Huánuco. 2020.

Existe una justificación teórica en el aspecto académico esta investigación, debido a que todos los conocimientos adquiridos en el aula de clase relacionados a la gestión de la producción y efectividad serán puestos en práctica, además como base para futuras investigaciones de estudiantes y personas interesados en informarse y profundizar sobre el presente tema.

Metodológicamente el proyecto por realizar propone una nueva estrategia para generar conocimientos válidos y confiables, a través de un trabajo de campo muy amplio.

La justificación práctica de la investigación, está relacionada con la propuesta de estrategias para mejorar la gestión empresarial y los sistemas de comercialización de los productos que crea la empresa, al aplicarse contribuirá a resolver y lograr los objetivos planteados.

La Metodología de la investigación, fue la siguiente:

Diseño no experimental, transversal, descriptivo-correlacional. Tipo de investigación: cuantitativo. Población y la muestra la constituyeron 26 socios de la empresa.

Técnica para la recolección de datos: la encuesta. Instrumento: el cuestionario, conteniendo 15 preguntas relacionadas al tema de investigación.

Recolección de datos e información a través fuentes primarias: encuesta, las fuentes secundarias fueron los centros de documentación. Recogido los datos de las fuentes directas e indirectas; el procesamiento de datos, se realizó a través de los programas informático Office y Excel.

La Investigación, esta ha sido desarrollada bajo la siguiente estructura:

Capítulo: I. Introducción.

Capítulo: II. Revisión de Literatura:

Antecedentes.

Bases Teóricas de la Investigación.

Capítulo III: Hipótesis:

Hipótesis General.

Hipótesis Específicas.

Hipótesis Nula.

Prueba de Hipótesis.

Capítulo IV: Metodología de la Investigación.

Capítulo V: Resultados de la Investigación:

Resultados de la encuestadas aplicadas.

Análisis de Resultados. (Contrastación).

Capítulo VI: Conclusiones.

Aspectos Complementarios:

Recomendaciones.

Referencias Bibliográficas.

Anexos.

***EL ALUMNO***



## **CAPÍTULO: II. REVISIÓN DE LITERATURA.**

### **2.1 Antecedentes.**

#### **2.1.1 A Nivel Internacional.**

- El autor Tuapanta (2011), estudia la “Caracterización de la producción de cuyes para la comercialización asociativa en la asociación Pakusumi de la parroquia pasa de la provincia de Tungurahua” Guaranda, Ecuador.

El principal objetivo del estudio fue evaluar la producción y determinar el sistema de producción, que se está aplicando en la explotación cavícola e identificar los parámetros productivos y reproductivos de la explotación cavícola en la Asociación Artesanal Pakosumi.

El 86.06 % de los casos crían los cuyes, pero no logran venderlo, todo lo contrario, lo usan para su consumo doméstico, apenas el 10.94% lo engordan para su comercialización en el sector. El 100% de los socios integrantes mantienen a los animales dentro de sus viviendas, evitando de esta manera su clasificación y un buen manejo.

El tipo de alimentación fue otro factor de estudio. Se observó que el alimento suministrado en todos los casos provienen de sus propias canteras, por lo que minimizan los costos de producción, pero darles el alimento en el piso los animalitos conllevan a que sean propensos a contraer enfermedades y a infestarse de parásito, ya que las desinfecciones y control sanitario no son los más adecuados.

Finalmente es muy importante una muy buena predisposición que tienen la mayoría de los socios para poder expandir su producción de los cuyes, llevándolos un nivel comercial de mayor competitividad con la inclusión de las líneas mejoradas, la

implementación de instalaciones y el apoyo técnico necesarios de instituciones que harán que mejore su situación económica.

**Tabla N° 01**  
**Población Cuyes Ecuador**

| <b>AÑO 2012</b>   |                                 |                                      |  |
|---|---------------------------------|--------------------------------------|--|
| <b>Población de Animales en la Región Andina</b>                | 35.000.000                      | Ecuador                              | 5.067.049  |
| <b>Población constante de cuyes</b>                             | 21.000.000                      | Genera una producción anual de cuyes | 47.000.000 mismas que representan 14.300 toneladas |
| <b>Demanda y Producción de Cuy desde el año 2000 al 2009</b>    | Déficit trimestral del producto |                                      | 20%  |
| <b>Demanda insatisfecha año 2001</b>                            | 158.804                         | <b>Demanda insatisfecha año 2010</b> | 182.942  |
| <b>Consumo de Cuy mensual en Quito y sus alrededores supera</b> |                                 | 10.000                               |  |

Fuente: Ministerio Coordinador de la Producción Empleo y Competitividad.  
Elaboración: Propia.

▪ Jira, Fernando (2011) "Evaluación de tres niveles de heno de cebada en la alimentación de cuyes mejorados (cavia apereá porceles) en la etapa de gestión lactancia". Universidad Mayor de San Andrés Facultad de Agronomía Carrera de Ingeniería Agronómica. Tesis. Objetivo General:

Evaluar tres niveles de heno de cebada en la alimentación de cuyes mejorados (Cavia apereá porceles) en la etapa de gestación y lactancia, zona Pampahasi.

Principales conclusiones:

El comportamiento del comercialización y producción de cuyes en el marco del proyecto “Procuy”, en el distrito de El Mantaro, provincia de Jauja, se mejoró positivamente por la influencia del proyecto, se verifica las siguientes conclusiones:

1. Las tipologías de la crianza familiar de los cuyes en el distrito de El Mantaro en el marco del proyecto “Procuy”, tiene una población promedio de 155 animales, con un promedio de 67 madres.

Como infraestructura el 75% tiene un galpón y el 25% lo alojan en un corredor, en lo referente a la alimentación el 67% de las familias los alimentan con alfalfa y el 33% con alfalfa asociadas con rye Grass.

El tamaño de la parcela de cultivo de pasto es de aproximadamente 440m<sup>2</sup>, el rendimiento del forraje promedio es de 3.31Kg/m<sup>2</sup>.

2. Las principales características productivas de las unidades familiares en las tres asociaciones de productores del distrito de El Mantaro en el marco del proyecto “Procuy”:

-Poseen en promedio 97.24% de fertilidad.

-El tamaño de la camada es 2.45 crías por parto.

-El peso individual al nacimiento es de 152gr.

-El peso individual a los 15 días es 288 gr.

-El peso al primer empadre es de 0.942 Kg.

-La tasa de mortalidad al nacimiento es de 8.07%.

- La mortalidad a los 15 días de nacidos es de 9.31%.

- Jiménez (2005), “Determinación de parámetros productivos y reproductivos de cuyes mejorados con sistemas de crianza en Jaula y en pozo” Riobamba, Ecuador.

El objetivo fundamental de la investigación fue determinar los verdaderos costos de producción y la rentabilidad productiva de relación costo / beneficio.

Una vez culminada la investigación el investigador llegó a las siguientes conclusiones, que detallamos:

El manejo de dos sistemas de crianza para los animalitos en jaulas y en poza, no se llegó a determinar efectos negativos en el comportamiento biológico de las madres reproductoras y de sus crías, durante la etapa de gestación y de lactancia.

El peso de las crías al nacer y al destete, tampoco marca alguna diferencia significativa entre los tratamientos del estudio, las mejores respuestas numéricas son para el tratamiento de poza con 0.58 y 0.301, en ese orden.

Una de las conclusiones también fue que el tamaño de la camada y el peso de la camada no experimentaron diferencias estadísticas muy significativas entre los tratamientos, observándose las mejores repuestas numéricas en el sistema de crianza con jaula con 2.297 crías y 0.3421Kg, respectivamente.

Las menores respuestas numéricas en el sistema de crianza de poza 2.052 crías y 0.320Kxg.

En el tema de la ganancia de peso no se presentaron diferencias muy significativas entre ambos tratamientos.

### **2.1.2 A Nivel Nacional.**

▪ Chambilla (2014), estudia el “Diagnóstico de la producción de cuyes (*Cavia Porcellus*), en la provincia de Tacna.

Su investigación tuvo como objetivo determinar el grado de instrucción y condición socioeconómica de los señores criadores de cuyes, el uso y superficie de tierras para la alimentación y forraje en la crianza de estos animalitos, la caracterización productiva de la alimentación, sanidad, mejoramiento, manejo e instalaciones en la crianza de cuyes, el tipo de formas de comercialización y destino de los productos.

Los fundamentales resultados de su investigación fueron:

La ocupación de los señores productores corresponde a la mayoría en agricultores (68.01), seguido de amas de casa.

En cuanto al grado de instrucción de los participantes, se encontró que la mayoría de ellos criadores han logrado culminar la secundaria (26.4%).

También un porcentaje del (21.8%), tienen primaria incompleta.

Existe una ligera ventaja en lo relacionado al género de los productores, (5.6%) son mujeres y en su mayoría son personas de edad que fluctúan entre los 41 y 60 años.

La mayoría de los productores tienen terrenos propios (80%), predominando los cultivos forrajeros (48.2%), y dentro de estas las gramíneas más las leguminosas.

El 54.5% tienen menos de cinco años en la actividad productiva.

En cuanto a la alimentación: un porcentaje considerable alimenta con forraje alfalfa y chala (17.3%).

En la mayoría llevan una forma de crianza separada por clases (60.9%).

Predomina la crianza en pozas (54.5%) y los materiales frecuentemente utilizados para las jaulas son las mallas metálicas (26.4%) y el adobe (25.5%).

▪ Aguilar (2015), estudia “Diagnóstico situacional de la crianza de cuyes en el distrito de Santa Cruz, Cajamarca. Objetivo fundamental: Caracterizar los sistemas de producción de cuyes existentes en once caseríos del distrito de Santa Cruz.

Principales resultados:

Encontró que el nivel de edad predominante de las esposas de los productores es de 31 a 50 años (42%) y que la mayoría de los esposos bordean los 50 años de edad (44.6).

El grado de instrucción en la mayoría de los pobladores es la primaria.

La ocupación principal del jefe de la familia es la agricultura (95.4%), y de la esposa es de ama de casa (97.2%).

La crianza de los animalitos es conducida principalmente por las esposas bajo un sistema familiar o tradicional.

Se encontró un promedio de 20.39 cuyes por unidad familiar.

Los cuyes son criados en un solo grupo, sin distinción de clases, sexo y edad;

-De preferencia en las cocinas (88.8%).

-Donde permaneces sueltos (73.8%).

-En pozas (21.9%).

-En corrales (3.1%).

-En jaulas (1.2%).

La alimentación se basa en la comunidad en forrajes, malezas y residuos de cocina.

Las principales enfermedades reportadas son los ectoparásitos (90.1%) y la “peste” (76%).

El 71.2% de las familias productoras lo destinan los cuyes para autoconsumo y venta y el 28% sólo para autoconsumo.

▪ Urrutia (2016), hace un estudio sobre la “Caracterización de la producción y comercialización de cuyes en el distrito de Huaribamba, Tayacaja, Huancavelica”. El objetivo general del estudio fue: Determinar las características y los principales problemas en la producción de cuyes y evaluar los canales de comercialización de cuyes.

Los principales logros del estudio fueron:

La población de cuyes hembras es de 16-25 (42%).

-La extensión de terreno de paso instalado en la comunidad es de 500m<sup>2</sup> a 1000m<sup>2</sup> (54%).

-El tipo de pasto es alfalfa (76.0%).

-Los pesos al nacimiento son de 100 gr. (36%).

-El tamaño de camada generalmente dos crías/parto (84%).

-El peso a los 15 días 170gr. (44.4%).

-Es alta la mortalidad de crías (38%).

-Los lugares de venta frecuente son: ferias, granjas y autoconsumo (42%).

-Las líneas de venta son para carne (50%).

-Los compradores son los compromisos sociales e intermediarios (24%).

-Los precios de venta para carne son generalmente S/.8.00 (34%).

-Animales destetados a S/.5.00 (6%).

▪ Espinoza y Rojas (2000), hacen un estudio sobre las “Características productivas de Reproductivas de las líneas consanguíneas de cuyes de la raza Wuanca”. Facultad de Zootécnica de la -UNCP.

Objetivo general: compara las características productivas y reproductivas de los cuyes de raza Wanka y las líneas: Yauris, Moteado B, Moteado C.

Metodología: Se utilizó el diseño completamente randomizado con el arreglo factorial para las cuatro líneas y dos sexos y la prueba de Duncan.

Principales resultados:

Existe diferencias muy significativas entre los pesos de las hembras al primer, segundo y tercer empadre ( $p > 0.01$ ), pero no hay diferencia entre la raza y las líneas, siendo los pesos al tercer empadre de 1123, 1246, 1082 y 1154 respectivamente.

### **2.1.3 A Nivel Local / Regional.**

- Cerrón, Marco Antonio (2016) “Inclusión de Diferentes Niveles de Harina de Cáscara de Yuca (*Manihot Esculenta Crantz*) en la Alimentación de Cuyes en Fases de Crecimiento y Acabado” Tingo María - Perú Mayo – 2016”, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Facultad de Zootecnia. Tesis: Ingeniero Zootecnista.

Conclusiones:

El nivel óptimo de inclusión de la harina de cáscara de yuca no fue determinado debido a que las diferentes inclusiones no influenciaron a los parámetros productivos.

La alimentación de cuyes hembras con raciones concentradas incluidas con 0, 10, 20, 30 y 40 % de harina de cáscara de yuca no influenciaron sobre la ganancia de peso, consumo de alimento y la conversión alimenticia.

La alimentación de cuyes hembras con raciones concentradas incluidas con 0, 10, 20, 30 y 40 % de harina de cáscara de yuca no influenciaron sobre el rendimiento de carcasa, el peso del hígado y la cantidad de grasa abdominal.

El mejor beneficio económico corresponde para los cuyes que consumieron raciones concentradas con inclusión de 40% de harina de cáscara de yuca.



▪ Carbajal, Aymee; Corimanya, Yuliana (2018) “Alimentación de Cuyes en la Etapa de Recría con Harina de Sangre en la Granja de la Central de Asociaciones de Productores Agropecuarios Nación Wanka- Junín”. Universidad Nacional “Daniel Alcides Carrión” Facultad de Ciencias Agropecuarias. Tesis.

Objetivo general: Alimentar con Harina de sangre, a cuyes, con diferentes porcentajes en la etapa de recría.

Conclusiones:

1. Es factible la alimentación de cuyes con harina de sangre preparada artesanalmente.
2. La inclusión de harina de sangre en la alimentación, en las diferentes proporciones no son inferiores a la alimentación con concentrado, pero con la ventaja que la harina de sangre no es costosa, además el coeficiente de variación es de 9.23 %, R2 que indica que la muestra analizada es el 1.52 % de la población.
3. Sobre el consumo de alimentos, se observa que existe significación estadística, entre los tratamientos en estudio, lo que indica que los animales en experimentación se han comportado en forma diferente con ventaja de alguno de los tratamiento, lo que indica que la harina de sangre incluida en la alimentación en las diferentes proporciones no son inferiores a la alimentación con concentrado, además el coeficiente de variación es de 2.57 % , R2 que indica que la muestra analizada es el 92.57 % de la población.

▪ Napaico, J (2011), realizó estudios sobre la “Caracterización de la producción de cuyes en el distrito de Sicaya, departamento de Junín”.

Encontró que de acuerdo a la evaluación de los criadores -productores de cuyes, se obtuvo los siguientes resultados:

De los treinta productores evaluados como muestra, seis de ellos son calificados como excedentarios, constituyendo el 20% del total.

Veintitrés de los productores son autosuficientes (76.67%), entre estos productores de cuyes, ellos tienen la capacidad de vender una parte de su producción y que están en la calidad de crianzas – familiares – comerciales, teniendo un gran potencial de crecimiento.

Son considerados como deficitarios sólo uno, que representa el 3.3%.

El 6.7% de los productores cubren la demanda de cuyes para el mercado.

El 23.3% sólo algunas veces cubren la cantidad que los clientes demandan.

Los que no cubren la demanda de mercado son el 70% de los productores que se encuentran asociados.

▪ Asociación de Productores “Tayta Mayo-Yacus” (2012). Proyecto: Mejoramiento de la Producción y Articulación Comercial de Cuyes Vivos en la Asociación de Productores “Tayta Mayo – Yacus, Distrito de Yacus, Provincia de Huánuco, Región Huánuco.

Objetivo: El presente proyecto pretende resolver el problema, en primer lugar, implementado equipos, compra de animales y productos veterinarios para encaminar las diferentes actividades programadas inicialmente requieren del apoyo de personal especializado, para dinamizar en las diferentes etapas del proceso productivo.

Se contará con un asistente técnico en la producción de pastos y cuyes y un asistente técnico contable, un módulo de asistencia técnica para la producción, con la experiencia debida y habilidades para poder relacionarse e intercambiar conocimientos con los beneficiarios, para poder dirigir el proceso productivo y de comercialización.

### Diagnóstico del Proyecto.

Principalmente la Asociación de Productores “Tayta Mayo – Yacus, Distrito de Yacus, están inmersos en la producción de cuyes del tipo familiar, desde tiempos ancestrales, inicialmente para su consumo familiar, al pasar de los años se mejoró la producción.

En la comunidad se ha venido dando un auge en la rentabilidad por generar ingresos adicionales a su actividad principal, que es la agricultura y la ganadería, lo cual se ha convertido en una opción alterna para generar ingresos económicos, a partir de la venta de este producto, toda vez que no representa mayor demanda de mano de obra (tiempo) para su manejo, pudiéndose mejorar sin ningún tipo de inconvenientes.

Teniendo en cuenta además la creciente demanda del consumo de cuy a nivel local, nacional e internacional, por constituir un alimento como fuente importante de proteínas de origen animal en la alimentación, debido a que es un producto de excelente calidad, alto valor biológico, con un elevado contenido de proteínas y bajo contenido de grasa, en comparación con las otras carnes, características que la hace deseable a este producto.

El consumo de carne es tradicional, se realiza siempre con motivos festivos, es por ello que las familias productoras de la asociación han adoptado por juntarse para mejorar la producción y aprovechar el consumo creciente de la carne de cuy y así mejorará sus ingresos familiares.

La producción de cuy se vende básicamente en el mercado local de Huánuco (en pie). Como se puede apreciar la causa del problema es la baja calidad del producto ofertado por la asociación de productores de cuy “tayta Mayo – Yacus”, lo cual pretende solucionar con la implementación del proyecto del Programa “Aliados”, mejorando las técnicas de producción y manejo para fortalecer la adaptación de nuevos sistemas de comercialización, en búsqueda de nuevos mercados.

## **2.2 Bases Teóricas de la Investigación.**

### **PARA LA VARIABLE GESTIÓN EMPRESARIAL.**

#### **2.2.1 Planificación Empresarial.**

Daft, R, L (2004), a la planificación empresarial se le puede considerar como una hoja de ruta, en la que se detalla el futuro del negocio. Igual que sucede en el mundo de los proyectos, esta preparación previa a la ejecución, constituye un análisis y la estructuración, para proceder a la toma de acciones, que es fundamental para minimizar el riesgo y lograr el éxito.

Las personas quienes se encarguen de realizar la planificación empresarial, deben de estar enterados que su esfuerzo se debe centrar en el conocimiento documentado de:

- a. Hacia donde deseamos avanzar.
- b. Qué acciones debemos de realizar para lograrlo.
- c. Que medios necesitamos para garantizar la viabilidad del plan.

La planificación empresarial debe de apoyarse además en datos de calidad y todos ellos actualizados y ser fruto del consenso de los participantes, nunca una decisión unilateral, se debe de empezar con una estrategia bien definida.

El diseño de la táctica a emplear debe de ser el resultado de una abstracción que se inicia con el planteamiento de temas como los siguientes:

- ✓ ¿De qué plazos se cuenta para llevar a la práctica el mencionado plan y en cuanto tiempo se deberá de iniciar el conocimiento de los resultados respectivos?
- ✓ ¿A quiénes se debe de dar cuenta del proceso de esta planificación empresarial?
- ✓ ¿Cuál es el principal objetivo de este plan?

Todas las respuestas a estas preguntas mejorarán la capacidad de concretar objetivamente la planificación empresarial, ya que nos permitirá tener claros aspectos y relevante para su desarrollo y puesta en práctica:

1. **Objetivos y Metas:** traducir la visión en un enunciado, una lista de prioridades, elabora una lista de avance, que nos ayude a no olvidarnos de ningún punto importante dentro de la planificación.
2. **Necesidades de financiamiento:** recursos para el corto, mediano y largo plazo. Así mismo otros medios que serán necesarios para cumplir con todo lo obligatorio en este proceso.
3. **Buscar patrocinadores y recurrir a la alta dirección para su apoyo.**

La planeación también es conocida como planificación o planeamiento, es un proceso que se inicia con el análisis de la situación actual (dónde nos encontramos), se marcan los objetivos (dónde queremos llegar), y se diseñan las estrategias y los cursos de acción (cómo vamos a llegar), necesario para alcanzar los objetivos.

No importando la dimensión de la empresa, la planeación es fundamental para lograr el éxito de ella, ya que se constituye en una plataforma de base para las demás funciones administrativas.

Proceso de Planificación:

1. **Análisis de la situación Actual.**

Se debe de realizar un análisis externo de la organización, que nos permitirá conocer cuál es la situación del entorno y poder identificar oportunidades y amenazas. Y un

análisis interno de la misma, que nos facilitará conocer el estado o capacidad de la empresa y detectar sus fortalezas y debilidades.

En el análisis externo podremos analizar las fuerzas económicas, sociales, culturales, gubernamentales, tecnológica, como a los competidores, los proveedores y los clientes. Así mismo veremos aspectos que ya existan, así como aspectos que puedan existir (tendencias).

Y en el análisis interno evaluaremos las situaciones de los recursos con que cuenta la empresa, pueden ser: humanos materiales, financieros, tecnológicos, etc.

## 2. Fijar Objetivos.

Luego que se haya realizado el análisis de la situación de la organización, pasamos a definir los objetivos de la empresa, en función de los recursos o capacidad de la misma. Teniendo en cuenta el entorno externo que hemos analizado.

## 3. Diseñar Estrategias.

Una vez establecido los objetivos de la organización, se pasa a diseñar las estrategias, que las acciones concretas que vamos a tomar para alcanzar los objetivo planteados anteadamente.

## 4. Elaborar Programas o Planes de acción

Una vez diseñadas las estrategias o las acciones que se van a realizar, se tienen que desarrollar los planes o programas, teniendo como guía los documentos donde se especifican cómo se van a lograr los objetivos propuestos, es decir, cómo se va a implementar o ejecutar las estrategias o acciones formuladas con anticipación.

En los programas se deben de especificar:

- ✓ Los pasos que se deben de dar: qué tareas se van a realizar o implementar para la ejecución de las estrategias.
- ✓ La asignación de recursos: cuáles son los recursos requeridos y cómo se van a distribuir.
- ✓ Los responsables: quienes serán los individuos que van a llevar a cabo la ejecución de las estrategias o acciones.
- ✓ Cronograma con fechas y tiempos. Cuándo se ejecutarán las estrategias y en qué tiempo se avizora el logro de resultados.
- ✓ El presupuesto: cuánto se invertirá en la implementación y ejecución de las acciones y estrategias.

### **2.2.2 Planificación Estratégica.**

Torres, Z (2014) La Planificación Estratégica tienen un papel primordial al momento de desarrollar nuestras tareas en la organización. Cuando se trata de Planificación Estratégica, muchas de las personas suelen confundir con el desarrollo de planes o reuniones que se realizan para el largo plazo.

La Planificación Estratégica se orienta a anticiparse cómo podría ser el futuro para nuestra organización empresarial, tanto en el corto, mediano y largo plazo, y plantearlo en forma de tareas específicas.

Al futuro lo vamos a entender con las decisiones que tomemos en el presente. La decisión que podemos tomar hoy, podrá marcar el rumbo del mañana.

A menos que las decisiones que hayamos tomados hoy (presente), forman parte del futuro que lo hayamos planificado, serán suposiciones y posiblemente orientaciones erróneas que no tendrán ningún valor.

Cuando nos enteremos que alguien no planifica, entonces diremos que estratégicamente está perdido y que no tienen ni la menor noción de lo que está realizando.

Tratar el tema de la Planificación Estratégica, no son presunciones ni hipótesis, la planificación estratégica es el trabajo de acciones, son pasos definidos, son el presente. En el mundo de la gestión todos hablan de Planificar, pero lo más importante será cómo realizarlo.

La Planificación Estratégica es conocida como una herramienta de gestión, que permite apoyar a la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer presente y el camino que debe de recorrer en el futuro, para así adecuarse a los cambios y a las demandas que le impone el entorno y poder lograr mayor eficiencia, eficacia, productividad, competitividad de los bienes y servicios que ofertan al mercado.

Armijo (2011), la Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica fundamental es el establecimiento de diferentes cursos de acción, para alcanzar dichos objetivos.

Desde esta visión, la planificación estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las organizaciones en general. A partir de un diagnóstico de la situación actual, a través de un análisis de los desfaces institucionales, la Planificación Estratégica establece cuáles son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al corto, mediano y largo plazo.



Lerdon (1999), una de las funciones instrumentales de la planificación estratégica, es hacer un inventario entre tres tipos de fuerza, que respondan a laves a diferentes preguntas, las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización y que provienen del contexto externo. ¿Cuáles son las demandas que nos planteará el entorno? ¿Qué tipo de dificultades y obstáculos puedan entorpecer nuestra capacidad de repuesta?

#### *Etapas de un Plan Estratégico.*

Muchnick (1999), existen dos aspectos claves a considerar para desarrollan todo el proceso de la planificación estratégica: enfocar la planificación en los factores críticos que determinan el fracaso o el éxito de una organización y luego diseñar un proceso de planificación que sea totalmente realista.

Muchnick (2000), los elementos básicos que se tienen en cuenta en un proceso de planificación estratégica, son la visión, la misión, los objetivos, los componentes del diagnóstico FODA y el plan de acción.

La Misión de la organización, es la descripción de la razón ser de la organización, establece su quehacer diario, los bienes y servicio que oferta al mercado, las funciones principales que las distinguen del resto, es decir las que marcan la diferencia con las demás de su género y justifican su existencia en el mundo.

Ledon (1999), la Visión es la expresión del tipo de organización que aspiran a crear los accionistas de la empresa, es decir comunicar la naturaleza de la existencia de la organización, en términos de propósito empresarial, ámbito de negocios y liderazgo competitivo.

Para dar a conocer el marco legal que regula, las relaciones con otras organizaciones y el entorno, así mismo especificar los grandes objetivos de la organización.

Los objetivos estratégicos son los logros que la entidad espera concretar en un plazo determinado, para el cumplimiento de su misión en forma eficiente y eficaz en un determinado periodo de tiempo.

Lerdon (1999), los Objetivos Estratégicos son el fundamento de los logros que la organización desea alcanzar y deben de guardar coherencia con la misión y con el análisis interno y externo.

Surgen como una respuesta a la pregunta natural ¿Qué debemos hacer en el corto, mediano y largo plazo, para que la organización tenga un accionar coherente con su misión?

Un paso fundamental que la metodología de la planificación estratégica provee para la definición de objetivos estratégicos, tiene que ver con el clásico análisis del ambiente interno y externo también llamado FODA.

Este consiste fundamentalmente en un análisis de las brechas institucionales que deben ser intervenidas para el logro de metas.

El análisis FODA permite realiza un diagnóstico dinámico de la organización.

Lo importante a tener en cuenta es que antes de buscar los resultados, es fundamental analizar si la organización estará en las condiciones de asumir ese desafío. Ser parte de la base que los objetivos estratégicos son la declaración de los resultados que se desean alcanzar y cumplir la misión.

**Gráfico N° 01**  
**Método de la Planificación Estratégica**



Fuente: [www.eumed.net](http://www.eumed.net)  
 Elaboración: Propia:

### 2.2.3 Operaciones Empresariales.

La Administración de Operaciones está orientada al diseño y la mejora de los sistemas que crean y producen los fundamentalmente bienes y servicios y que están dedicadas a la investigación y el desarrollo de todas aquellas tareas que van a generar una mayor productividad, a través de la planificación, organización, dirección y control de todo el sistema productivo de la empresa, aplicando procesos de manera eficiente e incrementando la productividad.

Se deben de tomar en cuenta decisiones muy importantes, como las estratégicas, tácticas y de planeación operacional. En el nivel estratégico de la Administración de operaciones, es participar en la búsqueda de una ventaja competitiva, para que las

empresas sean sustentables y logren un impacto con su eficacia a largo plazo, en término de cómo puede brindar productos con valor para los consumidores.

Las decisiones tácticas se ocupan principalmente de cómo se debe de programar el material, y la mano de obra necesarias, sin que falle ninguno de los recursos, que conllevaría a una pérdida de tiempo que se provoquen excesos en gastos.

Para la decisión de control y planeamiento, se tienen que considerar los proyecto a ejecutarse en el momento adecuado y quiénes lo van a realizar, buscando a las personas más idóneas en la utilización y el manejo de los escasos recursos.

El objetico de la administración de operaciones es producir un determinado bien específico, con el menor tiempo posible y a menores costos. Sin embargo, la mayor parte de las organizaciones usan otros criterios para fines de evaluación y control.

Muñoz, David (2011) indica que las dimensiones básicas en las que una empresa pueden enfocar sus sistemas de producción, son:

- ✓ Bajos costos de producción. Materiales, fuerza de trabajo, insumos, entregas, desperdicios, tiempos muertos.
- ✓ Mejores tiempos de entrega. Justo a tiempo.
- ✓ Mejor calidad de manufactura y servicio. Confiabilidad y rendimiento del producto.
- ✓ Innovación y flexibilidad. Sistemas de producción con gran capacidad para adaptarse a las nuevas tecnologías.

Para lograr los objetivos propuestos, es necesario reconocer que no todas las organizaciones empresariales lo pueden lograr. Los objetivos operacionales fluyen por

toda la organización y se traducen en términos mensurables, que forman parte de las metas operativas para los departamentos relacionados a la producción.

La administración de operaciones está relacionada, con el buen manejo de:

- Administración de la competencia global.
- Organización de operaciones competitivas.
- Estrategia para lograr ventajas competitivas.
- Administración de la demanda.

La administración de operaciones es entendida, como la gestión de las líneas de producción, basada en las áreas funcionales de la empresa. La planificación de Operaciones Productivas es una herramienta primordial para la gerencia de producción, consiste en todo un proceso sistematizado que sirve para la toma de decisiones y de esta forma alcanzar un futuro deseado dentro de la empresa, considerando el contexto reciente y las condiciones internas y externas que fuerzan el logro de objetivos.

La gerencia de operaciones, también tiene como misión especial el manejo de los costos de producción. Estos se orientan a la gestión de los recursos que son necesarios para los procesos productivos de la empresa.

El planeamiento y el diseño del producto es la parte más importante de la gerencia de operaciones, ya que se convierte en pieza clave para el éxito empresarial en este mundo globalizado y de alta competitividad. Su objetivo es satisfacer el mercado y mantener bajo los costos de producción.

La programación de las actividades productivas, se considera como la fase de puesta en marcha de la planificación, ya que consiste en convertir las decisiones sobre

instalaciones, capacidad, recursos humanos, plan agregado y programa maestro en secuencias de tareas y actividades asignadas al personal en forma específica.

La programación está relacionada al tiempo para ejecutar las operaciones productivas, puesto que con esta se asignan a los proyectos, actividades y recursos necesarios, como la matriz de transformación (continuo, masivo, lote, etc.), requieren por sus particularidades, diferentes técnicas o métodos de programación. Permitiendo evidenciar la importancia estratégica de la programación de operaciones en la empresa.

El sistema Logístico significa soporte, apoyo y abastecimiento de los recursos que son necesarios para operar sin interrupciones de mano de obra, materiales, insumos, métodos, técnicas, medio ambiente y todo aquello que se requiera para un proceso de producción sin interrupciones dañinas en la fabricación. Finalmente, un manejo de inventarios y almacenes eficientes, apoyarán con todos los medios, elementos y recursos productivos de los que dispone la empresa, estén en el momento oportuno físicamente en los almacenes y en las cantidades necesarias para los procesos productivos.

#### **2.2.4 Productividad Empresarial.**

Prokopenko, J (1989) según una definición genérica la productividad es una relación entre la producción obtenida por un sistema de producción de bienes o servicios y los recursos que se han empleado para obtenerlas.

De tal forma que la productividad se define como el uso eficiente de todos los recursos (capital, tierra, trabajo, materiales, insumos, información, tecnología, etc.), en la creación de productos.

Una productividad misma significa la obtención de más productos, con la misma cantidad de recurso utilizados. A la productividad también se le considera como la relación entre los resultados y el tiempo que lleva conseguirlos.

El tiempo siempre es un buen denominador, puesto que es un indicador universal y siempre está fuera del control humano. Cuanto mayor tiempo se demore lograr el resultado deseado, más productivo es el sistema. Al margen del tipo de sistema de producción, económico o político, la definición de productividad sigue siendo la misma.

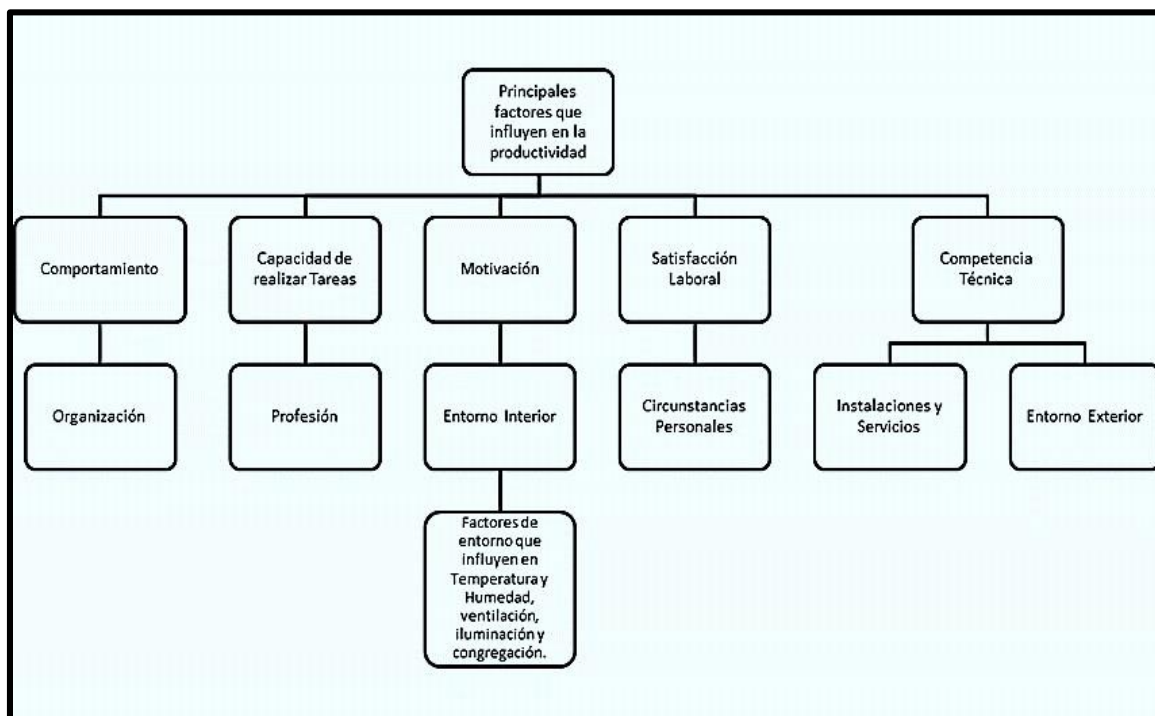
En consecuencia, aunque la productividad puede significar sucesos diferentes, para diferentes individuos, es concepto fundamental siempre será la relación entre la cantidad de recurso utilizados para producirlos.

La productividad es una herramienta comparativa para gerente y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos.

La productividad comprar la producción en diferentes niveles del sistema económico (individual, en el taller, la organización o el sector) con los recursos consumidos. En muchas oportunidades la productividad se considera como un uso más intenso de los recursos, como las máquinas, la mano de obra, que deberían indicar de manera fiel rendimiento o la eficiencia si se mide con cierta precisión.

Sin embargo, es conveniente separar la productividad de la intensidad de la mano de obra, porque si bien la productividad refleja los resultados del trabajo, su intensidad significa un exceso de esfuerzo y no es un incremento del trabajo.

**Gráfico N° 02**  
**Factores que Influyen en la Productividad**



Fuente: [www.eumed.net](http://www.eumed.net)  
 Elaboración: Propia.

### *Gestión de la Productividad.*

La esencia del mejoramiento de la productividad es la forma de trabajar más inteligente, no más dura. El mejoramiento real de la productividad no se logra intensificando el trabajo; un trabajo más duro no da como resultado incrementos muy reducidos de la productividad debido a las limitaciones físicas del ser humano.

La Organización Internacional del Trabajo viene promoviendo desde hace muchos años un criterio progresista de la productividad, que se fundamenta en la utilización eficaz y eficiente de todos los recursos: capital, tierra, trabajo, tecnología, información, etc. Además, del trabajo en sí.



Par promover esta idea, es necesario corregir algunos errores más comunes acerca de la productividad. En primer lugar, a la productividad no solamente está dirigida a la eficiencia en el trabajo o la productividad del trabajo, aun cuando las estadísticas de la productividad del trabajo siguen siendo datos útiles para establecer diferentes políticas laborales.

Un criterio sumamente apropiado de la eficiencia, es por tanto el producto obtenido por cada unidad monetaria invertida. De ahí que es sumamente importante la productividad de los múltiples factores, sino el total de los factores.

La productividad es actualmente vista como mucho más que la productividad del trabajo y se debe de tener en cuenta el aumento del costo de la energía y de las materias primas, al lado de la mayor preocupación por el desempleo y la calidad de vida de los trabajadores de todo el mundo.

Una idea muy falsa es la que se relaciona con la posibilidad de medir el rendimiento solamente por el producto final. Este puede crecer sin un incremento de la productividad por sí., por ejemplo, los costos de los insumos se han incrementado en forma no proporcional. Así mismo en los aumentos de los productos en comparación con los otros años se debe de tener en cuenta los incrementos de los precios y de la inflación galopante.

Esta teoría se funda en que a menudo se adopta una orientación hacia los procesos, a costa de prestar menor atención a los resultados finales y esto se da en muchos de los sistemas burocráticos. Otro problema está conformado por la confusión entre la productividad y la rentabilidad. En la vida real se pueden tener beneficios debido a la recuperación de los precios, aunque la productividad haya descendido.

A diferencia una productividad alta no siempre va acompañada de buenos beneficios, puesto que los bienes que se producen con eficiencia, no son necesariamente demandados. De ahí se puede deducir otro error, que consiste en confundir la productividad con la eficiencia. Eficiencia quiere decir la producción de bienes de alta calidad en el menor tiempo posible. En efecto debe de considerar si estos bienes serán demandados en el mercado.

Otro error común es creer que la reducción de los costos siempre mejorará la productividad, esta situación cuando se lleva a cabo de manera indiscriminada, a la larga puede empeorar la situación.

Otra creencia nociva es que la productividad sólo se puede aplicar a la producción. En contexto está relacionada con cualquier tipo de organización sistema, incluido los servicios, y en particular con la información. Con la estructura que cambia las ocupaciones, los especialistas en información lo han convertido en un nuevo recurso para impulsar la productividad.

Las tecnologías de la información y las comunicaciones TICs en sí aportan nuevas dimensiones a los conceptos y a la medición de la productividad. En estos días de máxima automatización flexible, microprocesadores, sistemas de fabricación y distribución “justo a tiempo” y sistemas de producción de flujo máximo, las horas de trabajo son menos importantes, como medida de eficacia en el pasado.

En esta nueva realidad en industria y países donde los trabajadores de “acero” o robots ya está sustituyendo a los trabajadores de carne y hueso, la productividad del capital o de otros recursos caros y escasos, como la energía o las materias primas, tienen mucho mayor interés por la productividad del trabajo.

De la misma forma el concepto de productividad está cada vez, más relacionado a la calidad del producto, de los insumos y de los procesos en toda la línea de producción.

Un elemento importante dentro de la producción es la calidad de la mano de obra, su administración y sus condiciones de labor y que generalmente han sido admitidos en la elevación de la productividad, que suele llevar consigo el mejoramiento de la calidad de vida en el trabajo. En ese sentido, la productividad se debe de examinar desde el punto de vista de lo social y económico.

La actitud hacía el trabajo y el rendimiento de los trabajadores pueden mejora gracias a la participación de los empleados en la planificación de las metas y objetivos de la organización empresarial, puesta en práctica en los procesos y en los beneficios que genera la productividad en general.

### **2.2.5 Capital Humano.**

Valencia, M (2005), en este nuevo proceso de globalización de la economía y la creación de bloques comerciales, han hecho resaltar intensamente los grandes beneficios que se obtienen al invertir en la capacitación y en la adecuada gestión del capital humano, como factor de ventajas competitivas y progreso de los negocios a nivel mundial.

La tecnología y los recursos naturales pueden importarse, pero los operarios y los ingenieros deben de adiestrarse y formarse. Una mano de obra cualificada es primordial en el crecimiento económico y la productividad de las empresas y los países. Ni siquiera

las que son consideradas empresas excelentes en el mundo de hoy, pueden asegurar la continuidad de su éxito, sin un capital humano talentoso, si no empiezan a entender las necesidades sociales, materiales y psicológicas de sus colaboradores.

Está demostrado que la inversión en capital humano en una economía genera importantes beneficios económicos y sociales y que supera los beneficios individuales. Estos beneficios sociales tienen relación con la complementariedad de las calificaciones del conocimiento para el desarrollo de las nuevas tecnologías, el rango de innovaciones y con generación de mayores conocimientos, que amplían la gama de oportunidades tecnológicas y económicas.

El capital humano abarca un gran espectro de cualificaciones y competencias que influyen al conjunto de la mano de obra, de las cuales depende el crecimiento de la productividad y de la prosperidad de la economía de los países y de las organizaciones empresariales.

El capital intelectual forma la base de la capacidad competitiva de las organizaciones y de los países. El fenómeno de la globalización no sólo implica oportunidades, sino también amenazas y requerimientos. No se puede pensar que la posibilidad de acceder a los mercados está abierta y lo que lo único que se requiere es vender y hacer dinero.

La capacidad de actuar en el marco global implica muchísimos retos para las organizaciones, en especial para las áreas responsables de administrar y desarrollar los conocimientos.

La globalización de ellos mercados y las economías de los países, genera necesidad de cambio en la mentalidad y en la cultura empresarial, de nuevas competencias y

nuevas habilidades de los colaboradores, de ver las nuevas formas de negocios y aún de descubrirlas en donde antes no existían. Un entorno competitivo conduce naturalmente a las organizaciones empresariales a reestructurarse o concentrarse con objeto de incrementar su propia eficacia y productividad.

Para una organización que se desarrolla en ambientes sumamente competitivos, contar con capital humano con conocimientos expertos, competencias, habilidades y experiencias, se han convertido en elementos sumamente necesarios para poder competir ventajosamente en ambientes globales.

Las empresas eficientes compiten con mayor firmeza y fuerza, reteniendo a los mejores de sus colaboradores y así generar las condiciones y el ambiente que permita potencializar a las personas, propiciando un ciclo virtuoso de creciente productividad en las organizaciones.

Se puede afirmar que se consigue una competencia efectiva al inducir a las empresas en la búsqueda de soluciones que mejoren la eficiencia y conduzcan a la innovación. Quizás la mejor forma de darnos cuenta de los cambios radicales en los mercados y los países, es cuando se caracteriza el perfil de los colaboradores, basadas en la economía del conocimiento y de la competitividad.

Se puede afirmar que el perfil es de un trabajador no prescindible, que debe tener las características de ser confiable, creativo innovador, que trabaje en equipo, con un alto nivel de automotivación y de realización, que sienta las transformaciones y los cambios organizacionales como oportunidad de ser mejor.

El mundo actual requiere de un replanteamiento radical del tratamiento de las personas y de las organizaciones. La globalización trae mucha complejidad y requiere

profesionales que comprendan y sepan desenvolverse en situaciones demasiado complejas.

Los responsables del capital humano de una organización deben entender exactamente estos sucesos y actuar en consecuencia, para ofrecer a la organización exactamente el tipo de servicios que las nuevas condiciones demandan.

Para poder administrar y desarrollar el capital humano, las organizaciones deben de despojarse de todo sentimentalismo y reconocer que ciertos empleados, aunque inteligentes y talentosos, no representan ventajas competitivas para la organización.

#### PARA LA VARIABLE COMERCIALIZACIÓN.

##### **2.2.6 Comercialización.**

La Comercialización la componen un conjunto de acciones y procedimiento para introducir eficazmente los productos de una empresa en el sistema de distribución de los mercados locales y nacionales.

La comercialización considera planear y organizar las actividades que son necesarias para posicionar un producto (bien o servicio), logrando que los consumidores lo conozcan y lo demanden.

Comercializar un producto es encontrar para él la presentación y el acondicionamiento, para que lo vuelvan atractivo en el mercado. Propiciar la red más apropiada de distribución y generar las condiciones de venta que tendrán que dinamizar a los distribuidores sobre cada tipo de canal de distribución.

Existen muchas organizaciones gubernamentales que apoyan la inserción de los productos nacional a los diferentes mercados, mediante estrategias que les permitan identificar oportunidades potenciales de mercado, ingresar a competir en ellos, al tiempo que desarrollan sus productos para cumplir con los niveles cada vez más exigentes de calidad en todos los mercados.

**Tabla N° 02**  
**Monitoreo de Objetivos de Comercialización**

| <b>Objetivo</b>   | <b>Metas a un año</b> | <b>Indicador</b>  | <b>Cómo se verifica</b>  |
|---|-----------------------|---|--|
| Incremento de la producción   |                       | Evolución de los stocks en depósito cada fin de mes + ventas del mes - stock del mes anterior                       | Control de stocks y registro de unidades vendidas mes a mes  |
| Incremento de los ingresos por ventas de la organización              |                       | Evolución de las ventas mes a mes durante un año  | Facturación total mensual (planilla realizada a partir del facturero del local de ventas)  |
| Evolución de los costos   |                       | Precios de los distintos insumos en tres momentos del año (enero, mayo y octubre)                                   | Facturas de compra de insumos con precios unitarios (o detalle de cantidades)  |
| Evolución de los precios  |                       | Precios de los distintos productos en tres momentos del año (enero, mayo y octubre)                                 | Lista de precios mayoristas y minoristas   |
| Evolución de los márgenes de ganancia.                                |                       | Cálculo del total de ventas menos el total de costos fijos y variables mes por mes                                  | Resumen mensual del libro de cada diario.  |
| Desarrollo de nuevos productos  |                       | Definición de nuevos productos, investigación y desarrollo de los mismos, lanzamientos y distribución en el mercado | Carpeta con detalles sobre la producción de nuevos productos. Análisis de mercado. Fórmulas desarrolladas. Diseños de etiquetas y envases (bocetos, diseños finales aprobados, pruebas de impresión), etc. |
| Desarrollo de nuevos mercados.  |                       | Nuevos canales de venta   | Evolución de las ventas en nuevos canales y los costos para atenderlos (alquileres, publicidad, logística, personal).  |
| Impacto en el valor percibido del producto y en el valor de la marca. |                       | Aceptación de aumento de precios. Conocimiento de la marca.   | Evolución de ventas luego de cambio de precio. Encuestas de mercado, etc.  |
| Desarrollo de capacidades y fortalecimiento organizacional            |                       | Institucionalización de la asociación y/o cooperativa.  | Estatuto aprobado. Personería jurídica obtenida. Inscripción en AFIP gestionada. Cuenta corriente bancaria en funcionamiento, etc.   |

Fuente: [ccioneduca.org/admin/archivos/clases/material/estrategias-de-crecimiento](http://ccioneduca.org/admin/archivos/clases/material/estrategias-de-crecimiento).  
Elaboración: Propia.

### **2.2.7 Análisis de Mercado.**

El análisis o estudio de mercado es el examen de las características, elementos y variables de un mercado, se configura fundamentalmente por tres factores: las necesidades, los deseos y la capacidad de compra. Además, podemos medir que un mercado tiene límites, que se han de identificar para diseñar la estrategia comercial de la empresa.

Estos límites, sin embargo, son relativos y pueden modificarse, especialmente en lo que se refiere al uso de los productos.

El análisis de mercado implica la determinación de diferentes aspectos del mismo, su tamaño, su potencial, su estructura del consumo o la capacidad que tenga de compra de sus integrantes sobre la misma, así como el comportamiento de sus consumidores.

Las necesidades que existen en los mercados son de diferente índole, pero en cualquiera de los casos son continuas y crecientes. Cuando un cliente tiende a satisfacer una necesidad no lo hace para siempre, sino que su necesidad queda satisfecha solamente y durante un cierto lapso de tiempo más o menos largo, dependiendo de la necesidad y el satisfactor que haya intervenido en el proceso.

Se puede decir que un segmento de mercado es un conjunto de consumidores definidos por sus características, comportamiento, estilos de vida o inclusive sus necesidades, y que reaccionan en forma igual ante los estímulos del Marketing.

#### *Procedimiento Para el Análisis de Un Mercado.*

a. Definir los productos para el mercado. La macro segmentación se encarga de identificar en el interior de cada una de las actividades estratégicas, los productos de los



diferentes mercados, en términos de funciones ejercidas, de oficio y del cliente. Se pretende definir el mercado de referencia, desde el punto de vista del cliente y no, se da a menudo, desde el punto de vista del productor.

Aaker (1998), indica que, para lograr ese objetivo, intervienen tres dimensiones en la división que se puede hacer del mercado en referencia a los productos-mercado, las funciones o las combinaciones de funciones aportadas por el producto, la tecnología existente o los oficios, susceptibles de producir estas funciones y los diferentes grupos de compradores potencialmente interesados por el producto.

Por medio de la revisión de documentos se podrá obtener información de los principales mercados, las funciones y tecnologías con que cuentan las empresas.

b. Identificar segmento de mercado. La identificación y selección de un segmento de mercado en particular para dirigir una oferta de un producto distintivo, depende varios factores, tiene una particular importancia el tamaño del segmento, sus necesidades especiales, en grado en cual estas necesidades son satisfechas por las empresas o los competidores, si el negocio cuenta con los recursos, para cumplir con las expectativas del producto.

Existen muchos criterios que cuentan con una amplia aceptación, para determinar si un segmento de mercado es atractivo.

En primer lugar, el segmento debe ser considerable en tamaño y características. En segundo lugar, el elemento debe de ser significativo y capaz de generar suficientes ganancias a largo plazo, para así marcar la atención esperada. Debe de limitarse los presupuestos y finalmente los segmentos deben de ser bien escogidos.

c. Determinar las características Fundamentales de los Mercados. Con la posibilidad de materializar la orientación a un determinado mercado, se precisa conocer las particularidades de cada mercado en común, para ello se tiene que llevar a cabo ciertas técnicas de investigación, como la aplicación de encuestas, para tener información sobre los clientes potenciales.

Es necesario conocer los mercados, los aspectos sociales y económicos de los consumidores, para ello se realizan estudios, sus hábitos de compra, los canales de distribución, comunicación promocional, imagen de la marca y otros datos fundamentales para tomar decisiones.

d. Análisis de la competitividad.

Tiene como objetivo identificar el tipo de ventaja competitiva que una empresa puede manejar y evaluar la medida en que esta ventaja es defendible, teniendo en cuenta la situación competitiva, las relaciones de las fuerzas existentes y las posiciones ocupadas por los competidores.

Pérez, H (2000), la competitividad es el estadio comprometido con la mejora continua por la que debe de transitar la empresa, en su camino hacia el éxito, en leal competencia, con otras de su mismo rubro, sobre la base de ofertar productos y servicios, de cada vez, mayor calidad, precios más atractivos y plazos de entrega oportuno y confiables, que le permitan a la empresa ganarse la confianza de los clientes, tanto a nivel local como nacional.

Logrando un posicionamiento progresivo de sus productos y/o servicios en los mercados, con vista a consolidar su prestigio empresarial, sin dejar de cumplir con su razón de ser, que son las que generan de utilidades o beneficios.

e. Demanda del Entorno.

La capacidad competitiva de una empresa, está relacionada con la capacidad de satisfacer las demandas del entorno, lo que supone la capacidad de adaptarse a su medio ambiente y tengan un intercambio permanente con él, capacidad para poder desarrollar y ubicar la forma más apropiada de los recursos que necesite la empresa, crear valores y consolidarse con los grupos de interés a largo plazo, capacidad para sobrevivir como organizaciones inteligentes a través del tiempo.

Capacidad para coordinar constantemente con todos los participantes que converjan en la solución de los problemas y el alcance de los objetivos planteados en sus planes estratégicos y la capacidad de preservar su identidad ante los cambios internos y externos y frente a las amenazas para su sobrevivencia.

f. Crear una Ventaja Competitiva.

Se entiende por ventaja competitiva a las características detectadas en un producto que le dan cierta superioridad sobre los competidores inmediatos.

Estas característica o atributos puede ser de una naturaleza variada y referirse al núcleo del producto, a los servicios necesarios o añadidos, que acompañan al producto principal.

La ventaja competitiva se apoya en cualidades distintivas del producto, que constituye un valor para el comprador, bien disminuyendo sus costos de uso o aumentando su rendimiento de uso.

### **2.2.8 Competencia Potencial.**

Diccionario Económico Océano Centrum, (2000) un competidor potencial es una empresa que actualmente no se encuentra dentro de nuestro entorno competitivo de mercado, pero que tiene todas las posibilidades de poder ingresar.

Sobre todo, la competencia es muy intensa para cualquier empresa, esto es cuando solo consideramos a los competidores actuales que ya se encuentran presentes en el ambiente competitivo. Sin embargo, los competidores más peligrosos son los potenciales, porque no lo conocemos y no tenemos mucha información sobre su forma de actuar en el mercado y en ocasiones las empresas no saben cómo enfrentarlos.

Sin duda, los competidores para una empresa se encuentran en todos lados y lo que intentan es quedarse con la preferencia de sus clientes, porque si los clientes se ven persuadidos por sus propuestas y ofertas de mercado, podrían elegir comprar al nuevo competidor; de esa forma el competidor se queda con el dinero de los clientes.

Por otra parte, las empresas deben estar preparadas para enfrentar nuevos competidores, de esa forma podrán mantener su cuota de participación de mercado, mantener sus niveles de venta y por consiguiente su margen de rentabilidad.

Mientras más fácil sea el ingreso para los nuevos competidores, el incentivo por entrar a competir en los diferentes sectores de tipo industrial o comercial será más atractivo para cualquier empresa y por lo tanto aumenta la incorporación de nuevos competidores. Por eso cuanto más fácil resulte entrar a competir, mayor será la amenaza que enfrentan las empresas de esos sectores particulares del mercado.

Si en el sector comercial o industrial existen muchas barreras de entrada, esto provoca que sea menor la entrada y la participación de nuevos competidores; puesto que esto los desincentiva o los limita para poder tener acceso al mercado.

Barreras de entrada. Así que, se considera como barrera de entrada, todo tipo de restricción o dificultad que encuentra una empresa que intenta entrar a un nuevo mercado, al cual quiere integrarse. A pesar de que las barreras que pueden impedir el ingreso de nuevos competidores pueden ser muy variadas.

#### 1. Ventaja de bajo costo por el uso de economía de escala.

Ya que, una de las mayores dificultades con las que se puede enfrentar un nuevo competidor, es que una empresa aproveche la economía de escala y por consecuencia esto le permita realizar sus proceso de producción a muy bajo costo.

Esta situación obliga a que el competidor potencial sea capaz de dominar esa situación para poder competir de forma rentable.

#### 2. Requerimiento de alta inversión de capital.

De modo que, otro problema para el competidor potencial, puede ser la necesidad de contar con una gran inversión de capital para instalar una adecuada infraestructura de producción, que le permita producir a gran escala y con bajos costos.

También se requiere capital para financiar no sólo el proceso de producción, sino también los procesos de marketing y comunicación.

### 3. Productos altamente diferenciados

Además, los nuevos competidores pueden encontrar barreras en cuanto a que las empresas que ya están establecidas en el mercado, debido a que en algunos casos tienen la capacidad de ofrecer al mercado productos altamente diferenciados, lo que les otorga mucho prestigio en cuanto al posicionamiento de su marca y la lealtad de los clientes.

Estrategias para enfrentar a nuevos competidores:

- *Se puede afianzar el posicionamiento de la empresa:* Para una empresa bien posicionada el apareamiento de competidores le permite reafirmar la calidad de sus productos, en cualquier caso, la empresa siempre debe seguir buscando la innovación y mejorando la calidad de sus productos.

- *Mantener precios competitivos:* Para mantener los precios competitivos, las empresas deben mantener su liderazgo en costos, de manera que les permita mantener su margen de rentabilidad.

- *Superioridad en los procesos:* La empresa puede mantener como un valor superior la innovación, la diferenciación, el uso de mejor tecnología en sus procesos y el excelente servicio al cliente.

#### Riegos:

- *Mayor exigencia del consumidor:* Mientras más competencia exista los consumidores se volverán más exigentes en cuanto a la calidad, la innovación y el precio de los productos.

- **Menos participación de mercado:** A un nivel mayor de competencia la cuota de mercado se va reduciendo, sobre todo si los nuevos competidores son superiores o más fuertes.

- **Entrega de mayor calidad y precio por parte de los competidores:** Si los competidores potenciales manejan procesos más eficientes o cuentan con más inversiones de capital podrán convertirse en riesgo para las empresas, porque sus productos serán de mejor calidad y precio.

En resumen, podemos decir que para cualquier empresa los competidores potenciales son los que son objeto de mayor preocupación, puesto que, son los que menos se conocen o ni siquiera nos imaginamos que pueden convertirse en empresas que presentarán una gran rivalidad en el mercado y lo peor de todo es que se tiene poco conocimiento de ellos.

Por eso es recomendable estar muy atento al apareamiento de posibles competidores, para estar mejor preparados para enfrentarlos.

### **2.2.9 Agentes de Comercialización.**

Los intermediarios de mercadeo, son también conocidos como intermediarios de distribución, son una parte importante de la cadena de distribución de productos.

Los intermediarios son particulares o empresas que hacen posible que el producto llegue desde los fabricantes o productores hasta los consumidores finales, esencialmente facilitando todo el proceso de venta.

Según algunos autores los cuatro tipos básicos de intermediarios de Marketing son los agentes, los mayoristas, los minoristas y los distribuidores.

*Los Agentes de Ventas.*

Los agentes como intermediarios de marketing, pueden ser empresas independientes o personas naturales, que tienen el título de la mercancía que manejan. En otros términos, los mayoristas adquieren los productos que venden. Los mayoristas compran productos a granel y los almacenan hasta que puedan venderlos.

Los mayoristas generalmente venden los productos que han adquirido a otros intermediarios, por lo general a los minoristas, por lo que adquieren una utilidad.

*Los Distribuidores.*

Son intermediarios similares a los mayoristas, pero con una diferencia sustancial. Los vendedores al por mayor tienen una variedad de productos de la competencia (Alicorp), mientras que los distribuidores sólo llevan líneas de productos complementarios. Los distribuidores suelen llevar relaciones comerciales estrechas con sus proveedores y clientes.

Los distribuidores son propietarios de los productos y de los almacenes hasta que sean vendidos.

*Minoristas.*

Los minoristas tienen la compra o propiedad de los productos procedentes básicamente de los intermediarios de mercado. Los minoristas pueden ser operados en forma independiente como las pequeñas bodegas o tiendas, o formar parte de una gran cadena, por ejemplo, las “Tiendas Tambo”.



El detallista vende los productos que ha adquirido directamente al usuario o consumidor final, a cambio de la obtención de una utilidad o un beneficio económico por su trabajo de intermediación.

Desde el punto de vista como un sistema, genera la información necesaria de cómo operan los mercados, como se organizan y coordinan.

Este enfoque permite establecer el nivel de eficiencia e ineficiencia que se observa en el conjunto de los agentes económicos que participan en el mercado. fundamentalmente para ello se buscan indicadores objetivos que cuantifican en términos económicos, los resultados de los mercados.

De esta manera, es posible definir las estrategias comerciales que deben adoptar los diferentes agentes económicos que participan en el sistema, es decir proveedores, productores, consumidores y el Estado.

#### **2.2.10 Canales de Distribución.**

Toda empresa que trabaja en el giro comercial cuenta con un sistema interactivo a través del cual hace llegar sus productos al consumidor final. Se trata de los canales de distribución y en ese proceso participan desde el fabricante, el medio que lo distribuye y el consumidor. Son el medio a través del cual una empresa fabricante elige hacer llegar sus productos al consumidor final, procurando que sea lo más rentable y eficiente posible.

Los canales de distribución los conforman empresas prestadoras de servicios que investigan el mercado, promocionan los productos y negocian con clientes potenciales

sobre precios, modalidades de entrega e inventarios sobre la cantidad de producto que necesitan. (/blog/canales-de-distribución/...). En un canal de distribución participan tres actores importantes:

- Los Productores.
- Los Mayoristas.
- Los Minoristas.

Estos participantes pueden ser almacenes, empresas de transporte, comercios, etc. La importancia de los canales de distribución radica principalmente en que a través de un tercero es posible que el producto llegue a un mayor número de consumidores, y por lo tanto que crezcan las ventas del mismo.

Generalmente los productores no cuentan con una red de distribución propia, es por ello que trabajan con una empresa terciaria que suele tener amplios contactos comerciales y geográficamente tienen un mayor alcance. Además, cuentan con servicios de almacén, medios de transporte seguros y, de alguna manera, adquieren el compromiso de que finalmente el producto llegará a su destino.

A través de los canales de distribución una empresa productora alcanza objetivos importantes: ubicar su mercancía en el lugar adecuado, para el alcance del consumidor, en el menor tiempo posible. Los canales de distribución se clasifican en:

*1. Canal directo:* Se trata de una unidad de trabajo que pertenece a la misma empresa productora y son ellos quienes directamente se encargan de hacer llegar la mercancía a sus clientes. Esto implica, además, que la empresa debe contar con espacio para almacenar la mercancía y medios de transporte para hacer las entregas.

2. *Canal indirecto*: Son terceras empresas que se encargan de prestar este servicio. Este tipo de distribuidores dividen el trabajo en función de los costes, precios, el tipo de mercado y la forma de comercializar el producto. Estas mismas razones definen que los que canales sean:

Doble: Intervienen tres agentes distribuidores, un mayorista, un minorista y un distribuidor de carácter exclusivo que, además, tienen participación en la comercialización del producto.

Largo: En este caso son solo dos agentes. La mercancía va directamente desde el distribuidor mayorista al minorista y este finalmente entrega al consumidor. Esta cadena de distribución generalmente se aplica en comercios pequeños.

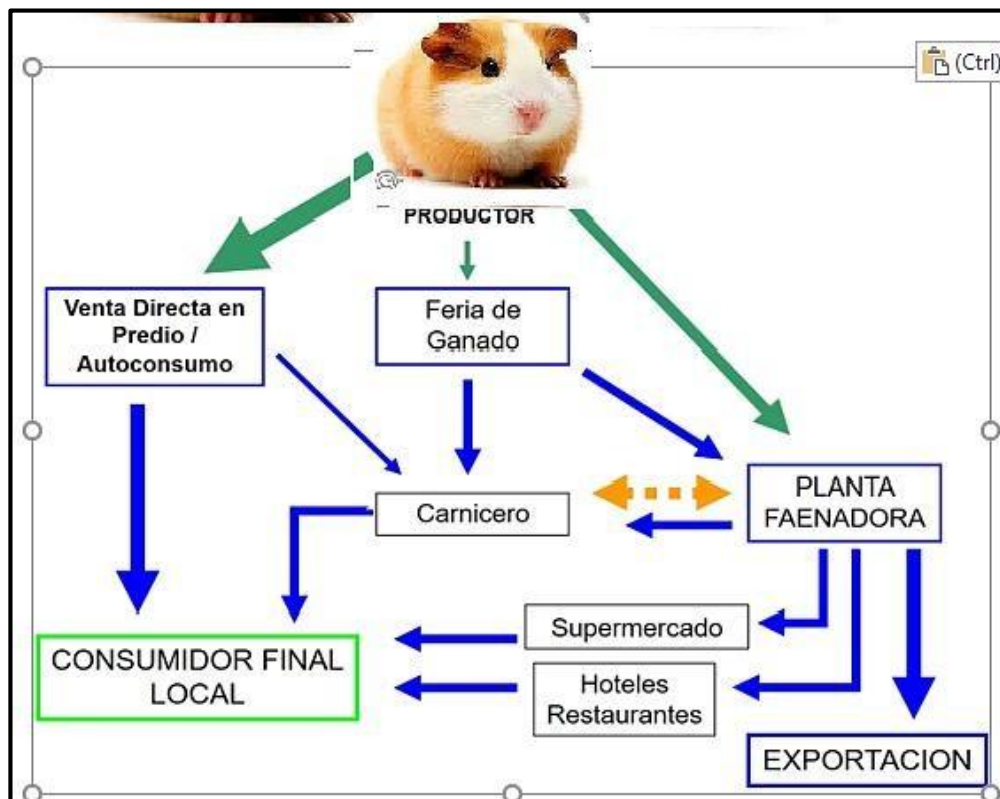
Corto: Es el formato de distribución en el que el producto va directo desde el fabricante al minorista y este lo lleva al destino final. Empresas como Amazon aplican estos procesos de distribución.

*Los Canales de Distribución se pueden clasificar según el Rubro Empresarial.*

1. Del productor al cliente industrial: Canal más utilizado es el que va directo del productor al consumidor industrial. Los tiempos de entrega son más cortos, hay menos trámites, es más fácil satisfacer los requerimientos del cliente y la ganancia es mayor.

2. Del productor a los distribuidores industriales: En este proceso participa como intermediarios los distribuidores industriales que básicamente son mayoristas. Estos se encargan de adquirir el producto y luego lo venden en grandes cantidades por menos valor.

**Gráfico N° 03**  
**Canales de Comercialización del Cuy**



Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego.  
Elaboración: Propia

## **CAPÍTULO III: HIPÓTESIS.**

### **3.1. Hipótesis General.**

La gestión empresarial se relaciona directamente con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona", Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.

### **3.2. Hipótesis Específicas.**

**HE1.** La Planificación Estratégica influye favorablemente en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona," Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.

**HE2.** La Producción influye convenientemente en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.

**HE3.** El Capital Humano contribuye y genera resultados positivos en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.

### **3.3. Hipótesis Nula.**

La gestión empresarial no tiene efecto, ni se relaciona directamente con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona", Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.

### 3.4. Prueba de Hipótesis.

#### RESULTADOS A TRAVÉS DEL ANÁLISIS ESTADÍSTICO DEL PROGRAMA SPSS.

| Hipótesis   | Valor p | Decisión |
|---|---------|----------|
| <p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>La gestión empresarial se relaciona directamente con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona", Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020</p> | 0.015   | Aceptada |
| <p><b>HE1:</b> La Planificación Estratégica influye favorablemente en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona," Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020</p>                    | 0.020   | Aceptada |
| <p><b>HE2:</b> La Producción influye convenientemente en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020</p>                                  | 0.018   | Aceptada |
| <p><b>HE3:</b> El Capital Humano contribuye y genera resultados positivos en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020</p>              | 0.022   | Aceptada |

#### INTERPRETACIÓN:

Con base en los datos de muestra, la prueba determina que se rechaza la hipótesis nula. Se utilizó el valor p para tomar esa decisión. Como se puede observar en la tabla el valor p es menor que el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula.

Al diseñar la prueba de hipótesis, establecimos la hipótesis nula como la que queremos desaprobar. Puesto que el nivel de significancia para que sea pequeño antes del análisis (por lo general, un valor de 0.05 funciona adecuadamente), cuando rechazamos la hipótesis nula, tenemos prueba estadística de que la alternativa es verdadera.

## CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

### 4.1 Diseño de Investigación.

En la elaboración de la presente investigación se utilizó el diseño No experimental, transversal, descriptivo-correlacional.

No experimental: Porque se aplicó sin manipular deliberadamente la variable, se observa el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto (Sánchez, 2019).

Transversal: La información para la investigación se obtuvo en un solo momento determinado.

Correlacional: Porque la investigación estuvo centrada en medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular. En ocasiones solo se realiza la relación entre dos variables. (Hernández Sampieri R, 2004).

Descriptiva: porque solo se describen las características de las variables gestión empresarial y su influencia en la comercialización (Sánchez, 2019).

#### 4.1.1 Tipo de Investigación

Basándonos en los tipos de investigación mencionados por Hernández (2006), el presente estudio responde al tipo de investigación *Correlacional*, ya que tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre dos variables. En este caso determinar la relación que existe entre la gestión empresarial y la comercialización.

#### **4.1.2 Nivel de Investigación**

Según los autores Hernández y Sampieri (2006), El estudio es de un nivel *Descriptivo*, que radica en la descripción de los hechos, anómalos, etc., la que los describe sólo como son, entonces esto indica que, en la descripción de los acontecimientos, solamente se determinan, es decir, que solo pone de manifiesto las características de un fenómeno.

El estudio nos permitirá representar las informaciones sobre la relación de entre la Gestión Empresarial y la Comercialización de Cuyes de la Empresa C.S.A.R.L "Los Impactadores de Congona". Distrito de Churubamba.

### **4.2 Población y Muestra**

#### **4.2.1. Población.**

26 socios. Población conformada por la totalidad de los asociados de la Empresa C.S.A.R.L "Los Impactadores de Congona", del distrito de Churubamba, Huánuco.

#### **4.2.2. Muestra.**

26 socios. Según algunos autores indican, que cuando la población o universo es pequeño, se le puede tomar también como muestra, para trabajar con todos ello.



### 4.3 Definición y Operacionalización de Variables.

| <b>CUADRO DE VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES</b>      |   |                             |   |
|--|---|-----------------------------|---|
| <b>VARIABLES</b>   | <b>DEFINICIÓN</b>   | <b>DIMENSIONES</b>          | <b>INDICADORES</b>  |
| <b>Independiente (1)</b><br><br><b>GESTIÓN EMPRESARIAL</b> | <p>Actividad empresarial que, a través de diferentes individuos especializados, consultores, productores, gerentes, entre otros, y de acciones, buscará mejorar la productividad y la competitividad de una empresa.</p> <p>Es decir, la finalidad de la gestión empresarial es que la empresa o compañía en cuestión sea viable económicamente.</p>                            | Planeación Estratégica      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ % de cumplimiento de metas.</li> <li>✓ Identificación de oportunidades.</li> <li>✓ % de incremento de rentabilidad.</li> </ul>           |
|  |   | Producción y Operaciones    | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ % de incremento de la productividad.</li> <li>✓ % de utilización de capacidad instalada.</li> <li>✓ % de reducción de costos.</li> </ul> |
|  |   | Capital Humano              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Número de capacitaciones.</li> <li>✓ Número de años de experiencia laboral.</li> <li>✓ Índice de motivación.</li> </ul>                  |
| <b>Dependiente (2)</b><br><br><b>COMERCIALIZACIÓN</b>      | <p>Es el conjunto de actividades desarrolladas para facilitar la venta y/o conseguir que el producto llegue finalmente al consumidor.</p> <p>Siendo el intercambio comercial, la actividad de comprar y vender mercancías entre dos contrayentes, este acto es fundamental en el comercio y tiene un impacto en el mercado de bienes, servicios y la propiedad intelectual.</p> | Análisis De Mercado         | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cantidad de competidores directos.</li> <li>✓ Cantidad de competidores indirectos.</li> <li>✓ % competidores potenciales.</li> </ul>     |
|  |   | Agentes de Comercialización | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cantidad de mayorista.</li> <li>✓ Cantidad de minorista.</li> <li>✓ Número de transportistas.</li> </ul>                                 |
|  |   | Canales de Comercialización | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Hábitos de compra.</li> <li>✓ % de canales de distribución directos.</li> <li>✓ % de canales de distribución indirectos.</li> </ul>      |

#### **4.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.**

##### **4.4.1. Técnicas para la Recolección de Datos**

La Encuesta: técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se realiza a las personas con el fin de obtener determinada información.

Se recolectarán datos e información a través de fuentes primarias, utilizando la técnica de encuesta, caracterizada por su amplia utilidad en la investigación social.

##### **4.4.2. Instrumentos para la Recolección de Datos**

El Cuestionario Estructurado: las alternativas de respuesta a cada pregunta tienen opciones predefinidas. De esta forma el análisis estadístico resulta fácil. Según Arístides (2012), el cuestionario es el instrumento cuantitativo más popular, utilizado para la recolección de información, diseñado para poder cuantificar y universalizarla y estandarizar el procedimiento de entrevista.

#### **4.5 Plan de Análisis de Datos.**

##### **4.5.1. Técnicas de Análisis de Datos**

- Elaboración de cuadros de distribución porcentual.
- Elaboración e interpretación de tablas y gráficos.
- Elaboración de esquemas.

##### **4.5.2. Técnicas de Procesamiento de Datos.**

Una vez recogida la información y los datos de las diferentes fuentes primarias y secundarias, así como directas e indirectas; el procesamiento de datos se realizará a través del programa informático Excel.

#### 4.6 Matriz de Consistencia.

### MATRÍZ DE CONSISTENCIA

#### GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU INFLUENCIA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE CUYES EN LA EMPRESA C.S.A.R.L "LOS IMPACTADORES DE CONGONA", DISTRITO DE CHURUBAMBA, PROVINCIA Y REGIÓN HUÁNUCO - 2020

| PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS  | VARIABLES   | INDICADORES  | METODOLOGÍA   |
|--|--|--|---|--|---|
| <p><b>General:</b></p> <p>¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona", Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020?</p>         | <p><b>General:</b></p> <p>Describir cómo la gestión empresarial se relaciona con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona", Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020</p>                    | <p><b>General:</b></p> <p>La gestión empresarial se relaciona directamente con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona", Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.</p>                   | <p><b>Independiente 1:</b></p> <p>GESTIÓN EMPRESARIAL</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- % de cumplimiento de metas.</li> <li>- Identificación de oportunidades.</li> <li>- % de incremento de rentabilidad.</li> <li>- % de incremento de la productividad.</li> <li>- % de utilización de capacidad instalada.</li> <li>- % de reducción de costos.</li> <li>- Número de capacitaciones.</li> <li>- Número de años de experiencia laboral.</li> <li>- Índice de motivación.</li> </ul> | <p><b>Tipo de Investigación</b><br/><i>Correlacional.</i></p> <p><b>Nivel de Investigación</b><br/><i>Descriptivo</i></p> <p><b>Diseño de Investigación</b><br/><i>No Experimental</i></p> <p><b>Universo y Muestra</b></p> <p><b>Universo.</b><br/>26 socios.</p> <p><b>Muestra.</b><br/>26 socios.</p> <p><b>Definición y Operacionalización de Variables.</b> (Cuadro adjunto).</p> <p><b>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.</b></p> <p><b>Técnicas para la Recolección de Datos</b></p> <p>La Encuesta:<br/>Fuentes Secundarias: centros de documentación: Municipalidad Provincial de Huánuco, Instituto</p> |
| <p><b>Específicos:</b></p> <p><b>PE1.</b> ¿Cómo influye la Planificación Estratégica en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona," Distrito de Churubamba, ¿Provincia y Región Huánuco – 2020?</p> | <p><b>Específicos:</b></p> <p><b>OE1.</b> Identificar cómo influye la Planificación Estratégica en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona," Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.</p> | <p><b>Específicas:</b></p> <p><b>HE1.</b> La Planificación Estratégica influye favorablemente en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona," Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.</p> |   |  |   |

|   |   |   |   |  |  |
|---|---|---|---|--|--|
| <p><b>PE2.</b> ¿De qué manera influye la Producción en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020?</p> <p><b>PE3.</b> ¿De qué modo influye el Capital Humano en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020?</p> | <p><b>OE2.</b> Determinar cómo influyen la Producción en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.</p> <p><b>OE3.</b> Explicar cómo influyen el Capital Humano en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.</p> | <p><b>HE2.</b> La Producción influye convenientemente en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.</p> <p><b>HE3.</b> El Capital Humano contribuye y genera resultados positivos en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco – 2020.</p> | <p><b>Dependiente: (2)</b></p> <p>COMERCIALIZACIÓN.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cantidad de competidores directos.</li> <li>- Cantidad de competidores indirectos.</li> <li>- % competidores potenciales.</li> <li>- Cantidad de mayorista.</li> <li>- Cantidad de minorista.</li> <li>- Número de transportistas.</li> <li>- Hábitos de compra.</li> <li>- % de canales de distribución directos.</li> <li>- % de canales de distribución indirectos.</li> </ul> | <p>Nacional de Estadística e Informática, Universidades, etc.</p> <p><b>Instrumentos para la Recolección de Datos</b></p> <p>El Cuestionario Estructurado</p> <p><b>Plan de Análisis de Datos.</b></p> <p><b>Técnicas de Análisis de Datos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de cuadros de distribución porcentual.</li> <li>• Elaboración e interpretación de tablas y gráficos.</li> <li>• Elaboración de esquemas.</li> <li>• Elaboración de mapas mentales, conceptuales y las conclusiones respectivas.</li> </ul> <p><b>Técnicas de Procesamiento de Datos.</b></p> <p>Procesamiento de datos: programa informático Microsoft Office y Excel.</p> |
|---|---|---|---|--|--|

#### 4.7 Principios Éticos.

- ☞ El principio de Autonomía. Este principio nos dice que “la dignidad es un derecho que todo posee toda persona, esto implica un trato respetuoso para todos independientemente del origen o condición. Se aplicará este principio en el desarrollo de la investigación, no presionando a ninguno de los actores en sus declaraciones u opiniones.
- ☞ El principio de la Dignidad. Este principio nos dice que “el ser humano merece ser tratado como fin en sí mismo y no únicamente como medio para un fin. En el ámbito de la investigación, esto también implica que el consentimiento informado debe realizarse correctamente y en todo momento y nivel.
- ☞ El principio de la Beneficencia / No maleficencia. Este principio nos dice “la beneficencia significa cuidar a los sujetos de un estudio y a la sociedad en general, así como asegurarse de que los beneficios superen a los daños. La beneficencia se distingue de la no maleficencia en el hecho de que el segundo principio solo exige no tener la intención de causar un mal. La investigación está orientada a mejorar la empresa y por ende los beneficiados serán los socios y sus familias.
- ☞ El principio de Justifica. Este principio nos dice que “la justicia es otro de los requisitos de la equidad de trato y está vinculada a la noción de dignidad. Más que igualdad de trato se refiere a la obligación de recibir un trato como corresponde, conforme a las capacidades de cada persona. Este principio se aplicará en la presente investigación, ya que las relaciones con todos los involucrados (socios, clientes, proveedores, autoridades, etc.), serán buscando la justicia y un equilibrio entre ellos.

## CAPÍTULO V: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.1 Resultados.

#### 1. Sexo de los entrevistados.

**Tabla 03**

*Sexo de los Entrevistados*

| Variable  | Fi | %   |
|-----------|----|-----|
| Masculino | 17 | 65  |
| Femenino  | 09 | 35  |
| Total     | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración: Propia

**Gráfico 04**

*Sexo de los Entrevistados*



Fuente: Tabla N° 03  
Elaboración: Propia

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El sexo de los entrevistados estuvo conformado de la siguiente forma: el 65% de sexo masculino y el 35% de sexo femenino.

Cabe resaltar que existe cierta igualdad de género, ya que las empresas comunales en nuestro país, están generalmente conformado por varones, en este caso existen socias en dicha organización comunal.

Es importante la participación de la mujer en el desarrollo de sus propios ámbitos territoriales y también en el campo empresarial. Según el último Censo Agropecuario de los productores agrarios del Perú, las mujeres rurales representan el 30.8% de la producción agrícola, sin embargo, existe desigualdad en el manejo de la superficie de las tierras productivas y pocas oportunidades de capacitación en temas empresariales para las campesinas.

Además de sus labores en el campo y de la poca asistencia, las mujeres deben luchar con otros problemas como son el analfabetismo, la discriminación en cuanto a sus ingresos y la violencia.

Según el último Censo Agropecuario de los productores agrarios del Perú, las mujeres rurales representan el 30.8% de la producción agrícola, sin embargo, existe desigualdad en el manejo de la superficie de las tierras productivas y pocas oportunidades de capacitación en temas empresariales para las campesinas. Aparte de sus labores en el campo y de la poca asistencia, las mujeres deben luchar con otros problemas como son el analfabetismo, la discriminación en cuanto a sus ingresos y la violencia.

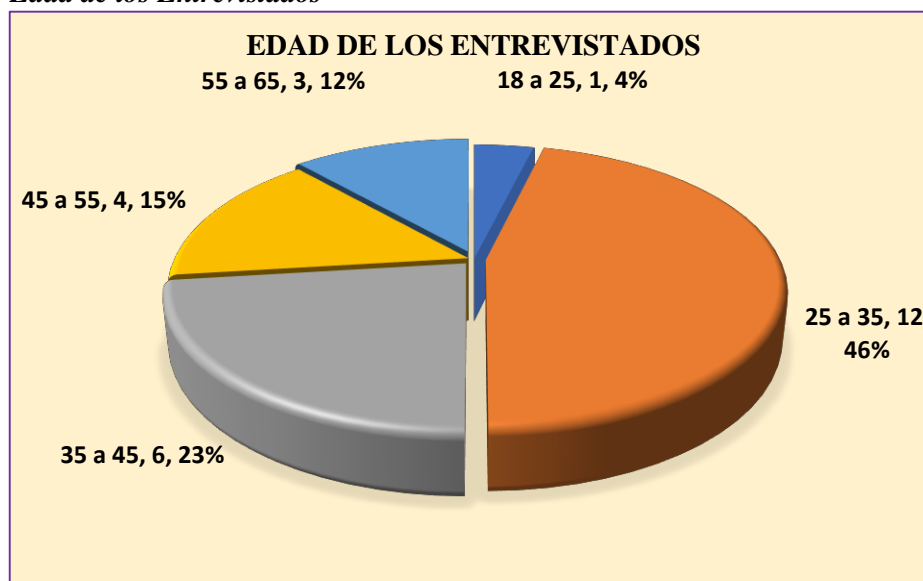
## 2. Edad de los entrevistados.

**Tabla 04**  
*Edad de los Entrevistados*

| Variable | Fi | %   |
|----------|----|-----|
| 18 a 25  | 01 | 4   |
| 25 a 35  | 12 | 46  |
| 35 a 45  | 06 | 23  |
| 45 a 55  | 04 | 15  |
| 55 a 65  | 03 | 12  |
| Total    | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración: Propia

**Gráfico 05**  
*Edad de los Entrevistados*



Fuente: Tabla N° 04  
Elaboración: Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El rango de las edades de los socios entrevistados fue: 4% de personas entre los 18 y 25 años, 46% entre 25 a 35 años, 23% entre 35 y 45 años, 15% entre 45 y 55 años y 12% de 55 a 65 años.

Se puede observar que la mayoría de los socios encuestados fluctúan entre los 25 a 35 años, personas sumamente jóvenes que integran esta organización empresarial comunal y que ello les puede dar una ventaja competitiva en el desarrollo de su empresa.

Así mismo estos jóvenes integrantes de la empresa comunal, están llamados a ser los futuros líderes de sus localidades, para lograr el ansiado desarrollo que requieren los pobladores de las distintas comunidades de nuestro país.



### 3. Grado de Instrucción de los entrevistados.

**Tabla 05**

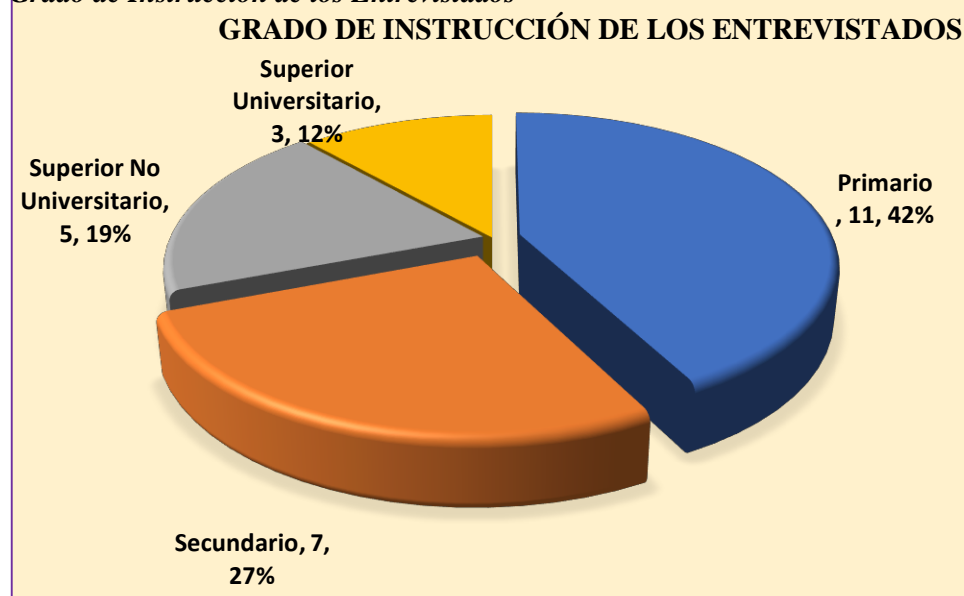
***Grado de Instrucción de los Entrevistados***

| Variable                  | Fi | %   |
|---------------------------|----|-----|
| Primario                  | 11 | 42  |
| Secundario                | 07 | 27  |
| Superior No Universitario | 05 | 19  |
| Superior Universitario    | 03 | 12  |
| Total                     | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración: Propia

**Gráfico 06**

***Grado de Instrucción de los Entrevistados***



Fuente: Tabla N° 05  
Elaboración: Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

También averiguamos el grado de instrucción de los entrevistados.

Los resultados fueron: el 42% tiene un nivel primario, 27% secundario, 19% superior no universitario y 12% superior universitario.

Son datos importantes donde podemos confirmar que existen en la comunidad personas profesionales que pueden aportar a la marcha de la empresa comunal, con sus conocimientos en diversos campos.

La noción de educación tiene vínculos con lo antepasado, en cuanto está relacionado en lo que es el hombre y sus posibilidades de actuación para el desarrollo y su bienestar. El ser humano está sometido a formas internas y externas que van modelando su personalidad en su comunidad.

Vemos a la educación como uno de las herramientas de la cultura y puesta en práctica se soporta a los constantes cambios que se producen en la estructura de la comunidad, como una resultado natural de su desarrollo. La educación no se restringe a la simple transmisión de conocimientos, ideología y destrezas que enseñan a actuar, jugar o discernir, sino que estimulan el desarrollo de la indagación y la creatividad que favorezca formas más equitativas de convivencia y crecimiento.

#### 4. ¿Elaboran algún tipo de planes en la empresa comunal?

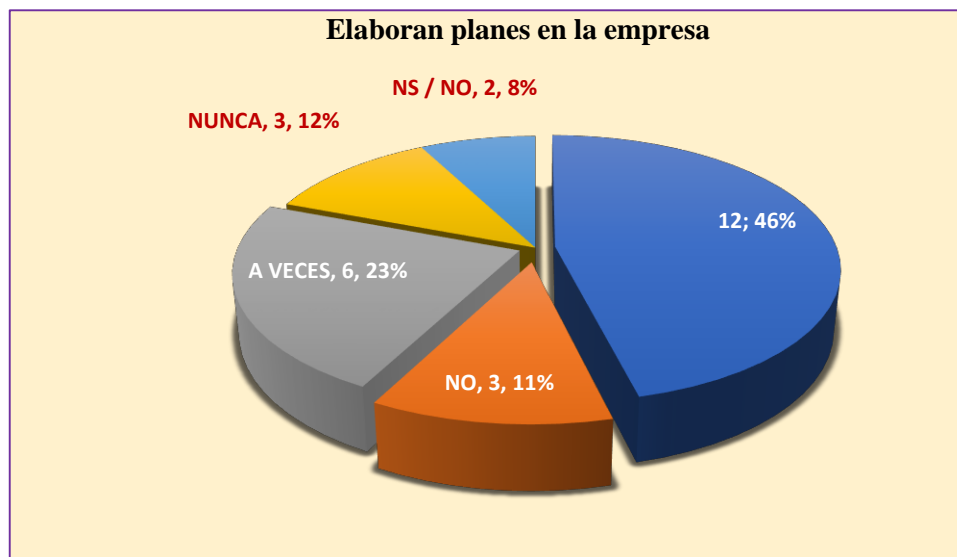
**Tabla 06**

*Elaboran planes en la empresa*

| Variable | Fi | %   |
|----------|----|-----|
| SI       | 12 | 46  |
| NO       | 03 | 11  |
| A VECES  | 06 | 23  |
| NUNCA    | 03 | 12  |
| NS / NO  | 02 | 8   |
| Total    | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración; Propia

**Gráfico 07**  
*Elaboran planes en la empresa*



Fuente: Tabla N° 06  
Elaboración: Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Interrogamos a los socios de la empresa comunal si elaboran planes en su organización, el 46% de ellos respondieron afirmativamente, el 11% en forma negativa, el 23% indican que a veces, el 12% dicen que nunca y un 8% indican que no saben o no desean responder.

Las respuestas son satisfactorias, ya que la mayoría de los socios indican que sí planifican sus actividades.

Planificar significa saber coordinar por anticipado las actividades que se realizarán en la empresa comunal, para conseguir un objetivo. Un buen plan para la empresa contará con una serie de procedimientos que conducirán en forma sistematizada de la situación actual al fin deseado, o sea el objetivo.

Hay que tener en cuenta que todo plan está sujeto a modificaciones de acuerdo a una evaluación periódica de sus resultados.

## 5. ¿Se han definido metas y objetivos para lograr en la empresa?

**Tabla 07**

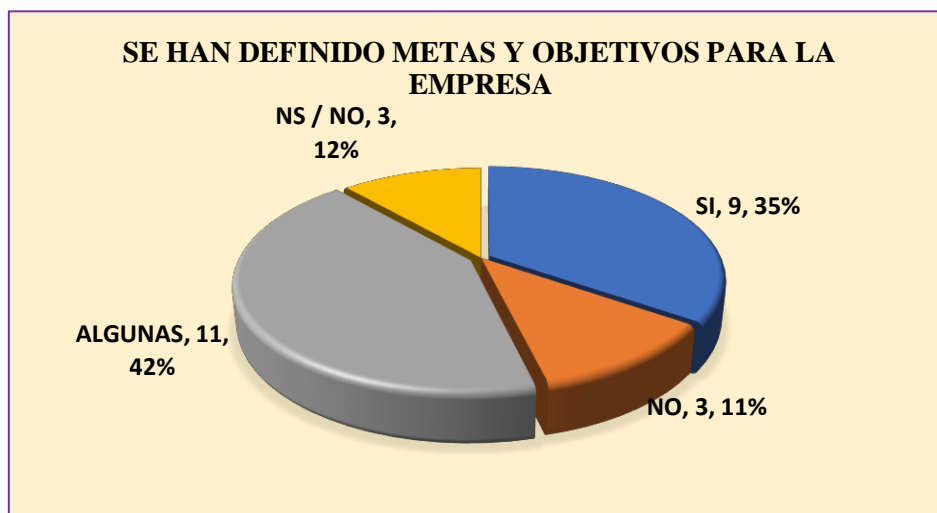
*Se han definido metas y objetivos para lograr en la empresa.*

| Variable | Fi | %   |
|----------|----|-----|
| SI       | 09 | 35  |
| NO       | 03 | 11  |
| ALGUNAS  | 11 | 42  |
| NS / NO  | 03 | 12  |
| Total    | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración; Propia

**Gráfico 08**

*Se han definido metas y objetivos para lograr en la empresa*



Fuente: Tabla N° 07  
Elaboración: Propia.

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Indagamos entre los socios de la empresa comunal si se han definido metas u objetivos para la organización, las respuestas fueron: el 35% contestó afirmativamente, el 11% en forma negativa, el 42% indicó que sólo algunas y el 12% no sabe o no desea opinar.

Es un dato importante porque la mayoría de los entrevistados manifiestan que de alguna manera se señalan metas y objetivos para la organización comunal. Es recomendable que la empresa comunal realice reuniones frecuentes, para tener la mayor información y así tomar decisiones para el futuro.

## 6. ¿Están produciendo al máximo de su capacidad instalada?

**Tabla 08**

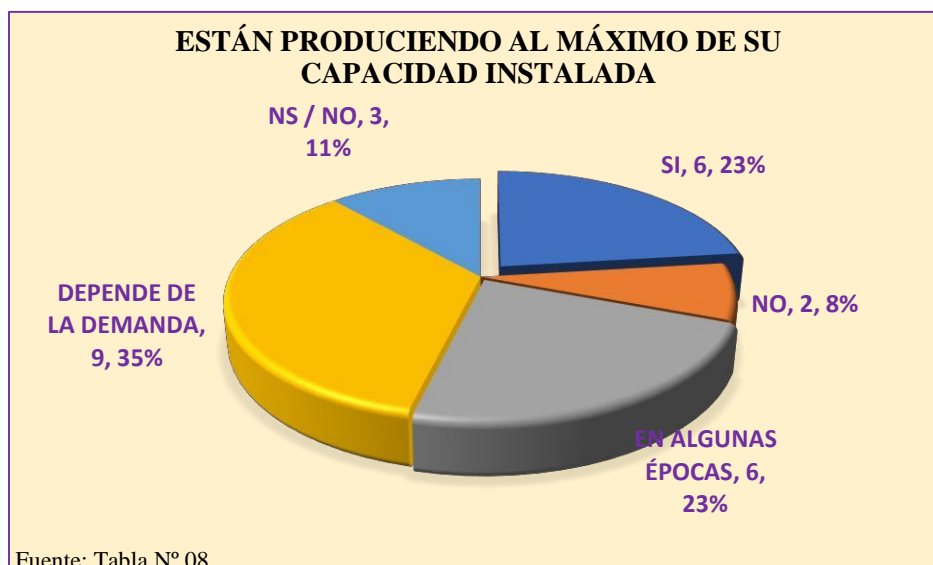
*Están produciendo al máximo de su capacidad instalada.*

| Variable              | Fi | %   |
|-----------------------|----|-----|
| SI                    | 06 | 23  |
| NO                    | 02 | 8   |
| EN ALGUNAS ÉPOCAS     | 06 | 23  |
| DEPENDE DE LA DEMANDA | 09 | 35  |
| NS / NO               | 03 | 11  |
| Total                 | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración; Propia

**Gráfico 09**

*Están produciendo al máximo de su capacidad instalada*



Fuente: Tabla N° 08  
Elaboración: Propia.

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Indagamos se están produciendo al máximo de su capacidad instalada, las opiniones fueron diversas: el 23% indican que sí, el 8% no, el 23% dice que en algunas épocas y el 35% refieren que depende de la demanda, el 11% no sabe o no opina.

Hay un dato muy interesante que la mayoría refiere, que se trata que la producción está en función a la demanda, esto es importante para lograr economías de escala.

Será sumamente necesario que la empresa comunal incremente sus niveles de producción, para lograr la eficiencia y la eficacia en el uso de sus recursos materiales, financieros y humanos, para mejorar la productividad y competitividad empresarial. Con todo ello logrará los resultados esperados.

### 7. ¿Están llevando un control estricto de los costos de producción?

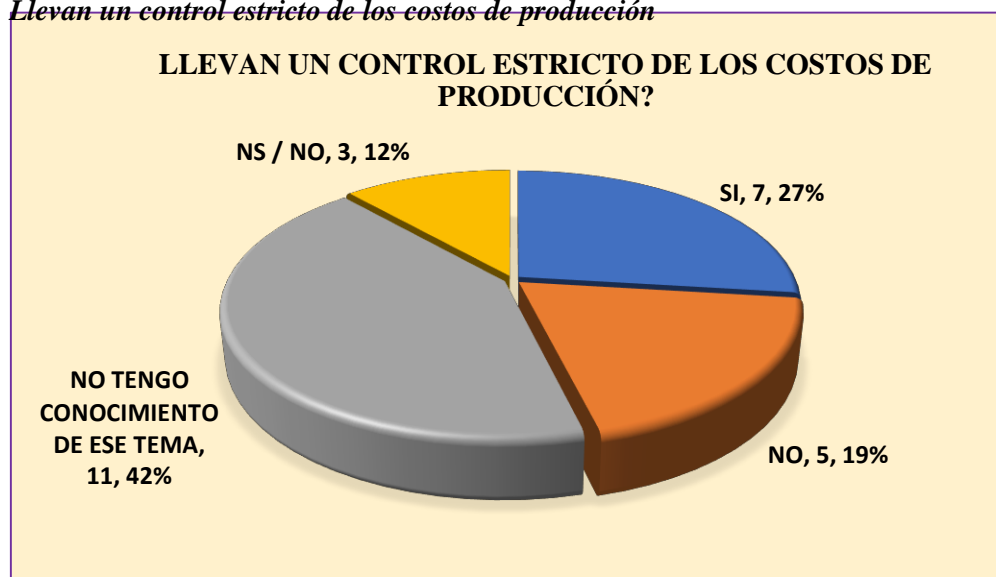
**Tabla 09**

*Llevan un control estricto de los costos de producción*

| Variable                          | Fi | %   |
|-----------------------------------|----|-----|
| SI                                | 07 | 27  |
| NO                                | 05 | 19  |
| NO TENGO CONOCIMIENTO DE ESE TEMA | 11 | 42  |
| NS / NO                           | 03 | 12  |
| Total                             | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración; Propia

**Gráfico 10**  
*Llevan un control estricto de los costos de producción*



Fuente: Tabla N° 09  
Elaboración: Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Se preguntó a los socios de la empresa comunal si están llevando un control estricto de los costos de producción.

Los resultados indican que el 27% respondió en forma positiva, el 19% negativamente, el 42% indica que no tiene conocimiento sobre el tema y un 12% no sabe o no desea opinar.

Como era de suponer la mayoría de los socios (42%), no tienen idea de que se trata ese tema, por lo tanto, es un asunto pendiente de capacitación.

El Costo de Producción está determinado como el valor monetario de los consumos de las operaciones económicas destinadas a la creación de un producto. Es fundamental conocerlo, ya que así tendríamos un estudio del comportamiento de la utilidad y qué perturba los gastos de la empresa.

Es sumamente necesario que las empresas comunales sepan el costo real de su sistema de producción, para que así puedan tomar decisiones más concretas a la realidad del negocio.

### 8. ¿Se capacita en el manejo de crianza de cuyes y otros temas similares?

**Tabla 10**

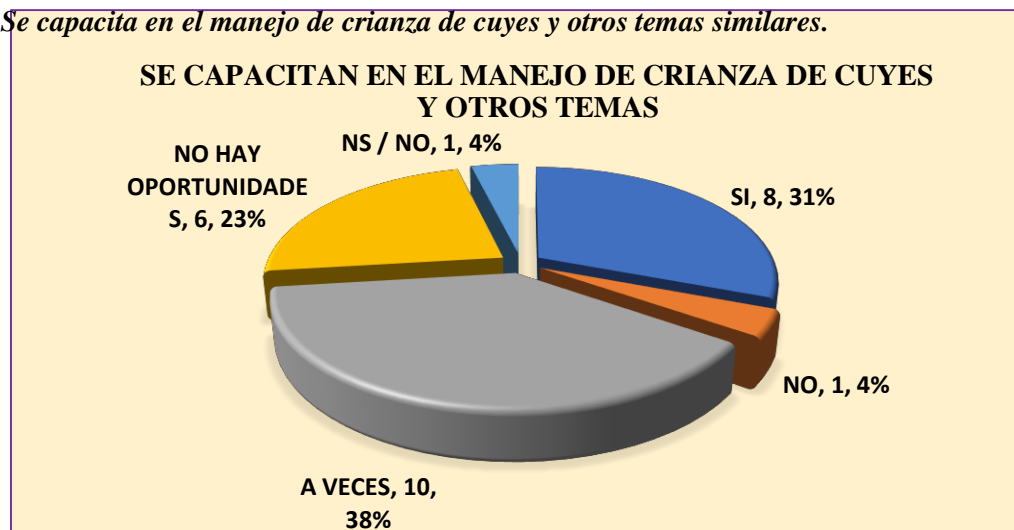
*Se capacita en el manejo de crianza de cuyes y otros temas.*

| Variable             | Fi | %   |
|----------------------|----|-----|
| SI                   | 08 | 31  |
| NO                   | 01 | 04  |
| A VECES              | 10 | 38  |
| NO HAY OPORTUNIDADES | 06 | 23  |
| NS / NO              | 01 | 4   |
| Total                | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración: Propia

**Gráfico 11**

*Se capacita en el manejo de crianza de cuyes y otros temas similares.*



Fuente: Tabla N° 10  
Elaboración: Propia

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Preguntamos a los socios de la empresa comunal si se capacitan en el manejo de crianza de cuyes y otros temas similares.



Las respuestas fueron: el 31% respondió afirmativamente, el 4% en forma negativa, 38% dijeron que sólo a veces, 23% indicaron que no hay oportunidades y el 4% no sabe o no desea opinar. Si bien es cierto que hay una mayoría que se capacita, también hay un grupo importante que indica la falta de ocasiones para que pueda acceder a nuevos conocimientos sobre crianza de cuyes.

La capacitación en el manejo de la crianza de cuyes, es de suma importancia, con la finalidad de promover sistemas que generen mayor producción, productividad y rentabilidad para los socios de la empresa comunal. Los integrantes de la empresa deben de tener conocimientos sobre las especificaciones técnicas de las instalaciones, equipos e instrumentos de registro necesarios y otros, para un control especializado de la producción.

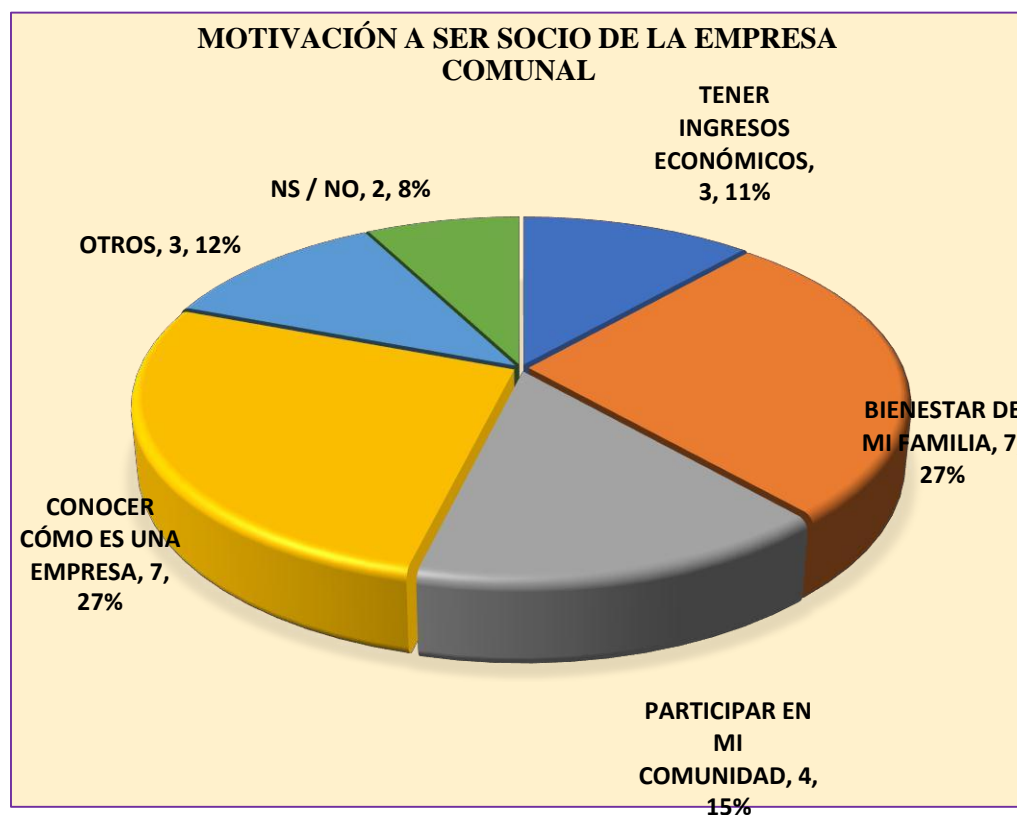
## 9. ¿Qué le motiva a ser socio de esta empresa comunal?

**Tabla 11**  
*Motivación a ser socio de la empresa comunal*

| Variable                    | Fi | %   |
|-----------------------------|----|-----|
| TENER INGRESOS ECONÓMICOS   | 03 | 11  |
| BIENESTAR DE MI FAMILIA     | 07 | 27  |
| PARTICIPAR EN MI COMUNIDAD  | 04 | 15  |
| CONOCER CÓMO ES UNA EMPRESA | 07 | 27  |
| OTROS                       | 03 | 12  |
| NS / NO                     | 02 | 08  |
| Total                       | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración; Propia

**Gráfico 12**  
*Motivación a ser socio de la empresa comunal*



Fuente: Tabla N° 11  
Elaboración: Propia.

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Indagamos qué les motiva a los integrantes de esta comunidad para ser socios de la empresa, las razones que pudimos recolectar, fueron las siguientes:

El 11% indicó que la motivación es tener ingresos económicos, el 27% manifestó que busca el bienestar de su familia, el 15% desea la participación en su comunidad, el 27% lo hace porque desea conocer cómo es y se maneja una empresa, el 12% indica otros motivos, pero no especifican y un pequeño 8% no saben o no desean opinar.

Vemos que las respuestas son muy diversas, pero hay algo interesante, que una gran parte de los socios buscan el bienestar de sus familiares.

Se procura que, con el buen funcionamiento de esta empresa comunal, se logre la diversificación productiva y de servicios, para el alivio de la pobreza de las familias comuneras que se manifiesta en el cambio en los niveles de ingreso, de gasto y generación de empleo.

La empresa comunal procurará demostrar la eficiencia de su gestión, ya que ello impactará favorablemente en la economía de las familias campesinas.

El fortalecimiento de esta institución comunal como empresa, se constituirá en una alternativa de desarrollo rural convirtiéndose de esta manera en un modelo para las organizaciones comunales de la región y del país.

La empresa comunal se va gestando como una alternativa de representación productiva que integra poco a poco el conjunto de la vida de la comunidad campesina. Algo primordial es que la empresa comunal respeta la vida de la comunidad.

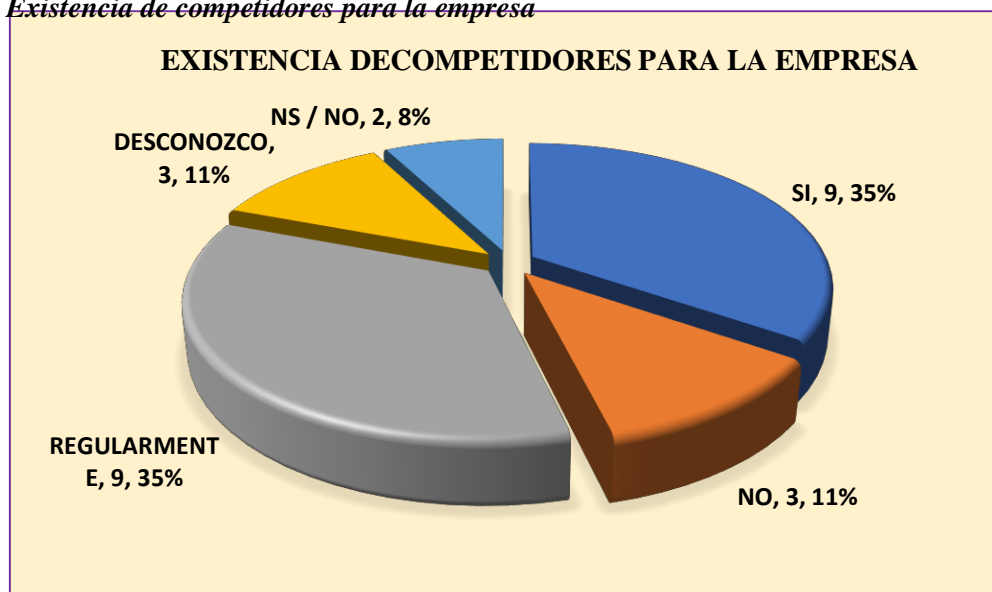
#### **10. Según su opinión: ¿existen muchos competidores para la empresa en el mercado?**

**Tabla 12**  
*Existencia de competidores para la empresa.*

| Variable     | Fi | %   |
|--------------|----|-----|
| SI           | 09 | 35  |
| NO           | 03 | 11  |
| REGULARMENTE | 09 | 35  |
| DESCONOZCO   | 03 | 11  |
| NS / NO      | 02 | 08  |
| Total        | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración: Propia.

**Gráfico 13**  
*Existencia de competidores para la empresa*



Fuente: Tabla N° 12.  
Elaboración: Propia.

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Quisimos saber la opinión de los señores socios, con relación al tema si existen muchos competidores para la empresa en el mercado, sus apreciaciones fueron las siguientes:

El 35% de los entrevistados opinaron favorablemente, el 11% en forma negativa, el 35% dijo regularmente, el 11% desconocen y el 8% no sabe o no desea dar su opinión.

La mayoría de los socios entrevistados están de acuerdo que existe mucha competencia en el mercado. Por lo tanto, la empresa comunal debe de tomar sus medidas para poder contrarrestar estas amenazas de los competidores.

Hoy existen muchos y pequeños criadores de cuy dispersos en diferentes distritos de Huánuco, que crían de forma doméstica y es esa producción es la que abastece parte de la demanda.

Existen varios restrictivos en el desarrollo del sector; así tenemos que el 85% se encuentra bajo el sistema de crianza familiar, esta es de forma casera y son alimentados con restos de cocina

y/o con algún forraje, por tanto, presentan bajos índices de producción y productividad; mientras que el 15% son criados en un sistema comercial y familiar – comercial.

Hoy existen muchos y pequeños criadores de cuy dispersos en diferentes distritos de Huánuco, que crían de forma doméstica y es esa producción es la que abastece parte de la demanda.

Existen varios restrictivos en el desarrollo del sector; así tenemos que el 85% se encuentra bajo el sistema de crianza familiar, esta es de forma casera y son alimentados con restos de cocina y/o con algún forraje, por tanto, presentan bajos índices de producción y productividad; mientras que el 15% son criados en un sistema comercial y familiar – comercial.

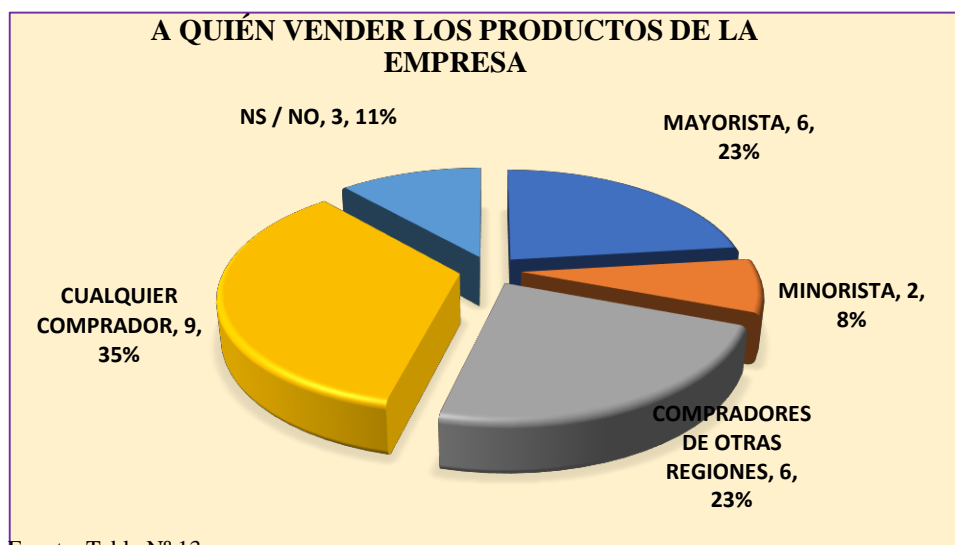
#### 11. ¿Según su opinión, es mejor vender los productos de la empresa a?:

**Tabla 13**  
*A quién vender los productos de la empresa*

| Variable                      | Fi | %   |
|-------------------------------|----|-----|
| MAYORISTA                     | 06 | 23  |
| MINORISTA                     | 02 | 08  |
| COMPRADORES DE OTRAS REGIONES | 06 | 23  |
| CUALQUIER COMPRADOR           | 09 | 35  |
| NS / NO                       | 03 | 11  |
| Total                         | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración: Propia

**Gráfico 14**  
**A quién vender los productos de la empresa**



Fuente: Tabla N° 13  
 Elaboración: Propia.

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Buscamos la opinión de los socios de la empresa comunal e indagamos a quien sería más conveniente vender los productos. Las opiniones fueron: un 23% de los encuestados manifestaron que, a los mayoristas, sólo un 8% a los minoristas, el 23% dijo que, a los compradores de otras regiones, el 35 % estuvo de acuerdo que se podría vender a cualquier comprador y el 11% no sabe o no opinan.

El cuy es un animalito cuya carne es muy sabrosa y contiene un gran valor nutricional, en consecuencia, su demanda se incrementa cada vez más en el mercado peruano. Cada vez se hace más presente en la gastronomía peruana. La demanda de carne de cuy, está representado a nivel Regional por la población de la ciudad de Huánuco, principalmente, entre los que podemos identificar a restaurantes, recreos y centros de abastos.

El principal mercado que tiene la carne de cuy es la población de la ciudad de Huánuco, ya que en el resto de las poblaciones vecinas al distrito de Churubamba estrictamente cada familia consume lo que cría, por tanto el destino principal es la población con mayor poder adquisitivo

y cuyas costumbres se rigen gastronómicamente en consumir la carne de cuy no solamente en fiestas sino durante todo el año, estableciéndose a través de la prospección del mercado que el consumo per cápita de cuy en Huánuco es de 1.27 Kg por persona/año. (Minagri 2005).

## 12. Según su opinión, ¿dónde es más conveniente vender la producción de la empresa?

**Tabla 14**

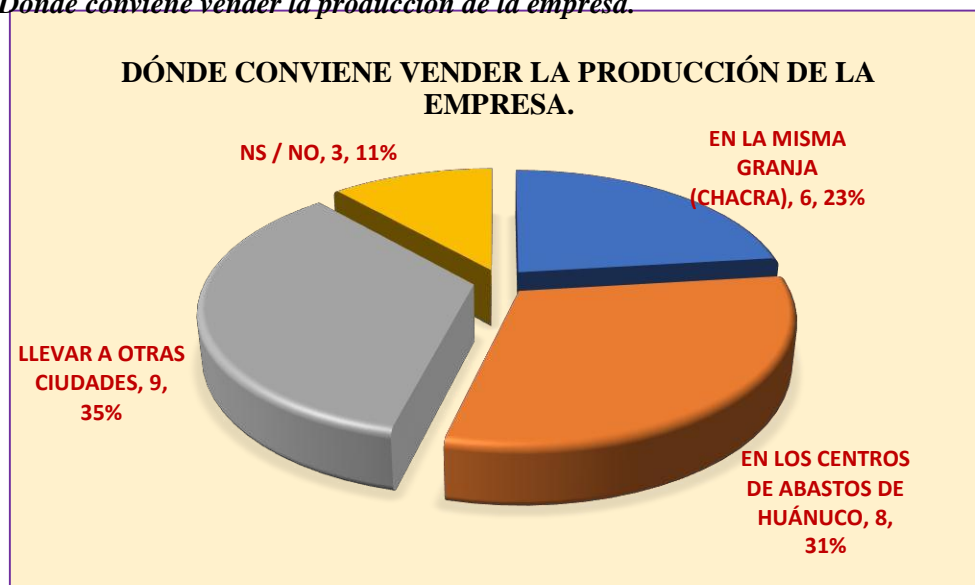
*Dónde conviene vender la producción de la empresa.*

| Variable                              | Fi | %   |
|---------------------------------------|----|-----|
| EN LA MISMA GRANJA (CHACRA)           | 06 | 23  |
| EN LOS CENTROS DE ABASTOS DE HUÁ JUCO | 08 | 31  |
| LLEVAR A OTRAS CIUDADES               | 09 | 35  |
| NS / NO                               | 03 | 11  |
| Total                                 | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración: Propia

**Gráfico 15**

*Dónde conviene vender la producción de la empresa.*



Fuente: Tabla N° 14  
Elaboración: Propia.

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Preguntamos a los socios dónde creen que es más conveniente vender la producción. Ellos opinaron en un 23% que se debería vender en la misma granja que se encuentra en la chacra, el 31% manifestó que lo más conveniente sería comercializar en los centros de abastos de Huánuco, el 35% dijo llevar a otras ciudades y el 11% no saben o no desean opinar.

En el ámbito nacional en el gran mercado de Lima Metropolitana, donde se encuentra concentrado los moradores provincianos de diferentes partes del país, con costumbres de consumo del producto y que mantienen vigente esos hábitos y tradiciones del lugar de origen.

La venta para el mercado de Lima Metropolitana tendría que ser dándole un valor agregado, beneficiado y embolsado, el envío y distribución se realizaría según los pedidos que se tenga. En la semana el consumo del producto son los sábados y domingos, el envío será los días viernes por la noche.

Actualmente existe el requerimiento de la prestigiosa cadena de supermercados E. Wong y Metro de Lima para la compra de cuyes en periodos semanales.

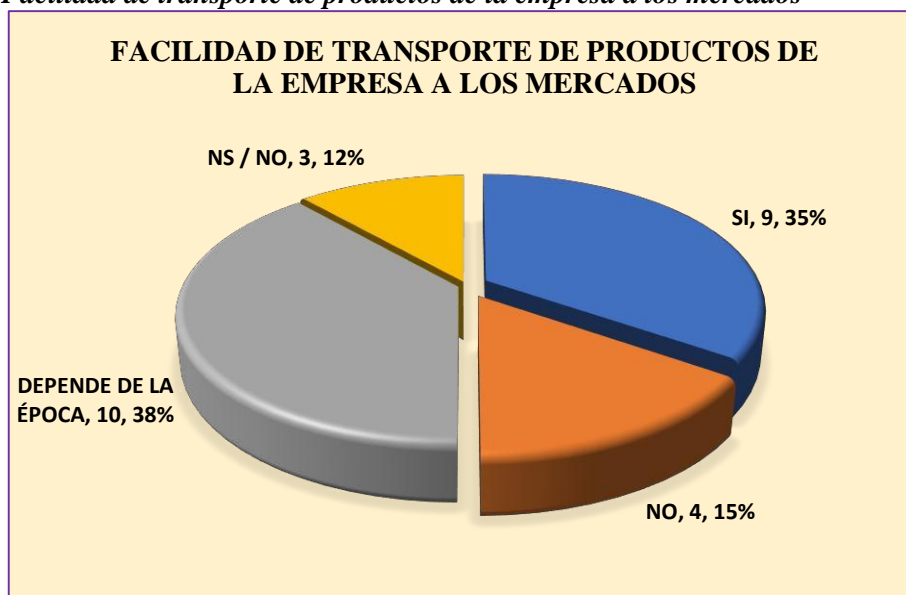
### 13. ¿Es fácil el transporte de los productos de la empresa desde la chacra a los mercados?

**Tabla 15**  
*Facilidad de transporte de productos de la empresa a los mercados*

| Variable            | Fi | %   |
|---------------------|----|-----|
| SI                  | 09 | 35  |
| NO                  | 04 | 15  |
| DEPENDE DE LA ÉPOCA | 10 | 38  |
| NS / NO             | 03 | 12  |
| Total               | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración: Propia.



**Gráfico 16***Facilidad de transporte de productos de la empresa a los mercados*

Fuente: Tabla N° 15  
 Elaboración: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Se interrogó a los señores socios de la empresa comunal sobre si es fácil el transporte de los productos de la empresa, desde la chacra a los mercados.

El 35% de ellos opinó que sí. El 15% respondió en forma negativa, el 37% señaló que depende de la época y el 12% no sabe o no opina.

Se puede analizar que el transporte no es problema para los señores de la comunidad. Salvo opiniones que indican que depende de la época, posiblemente se refieren al invierno en su comunidad.

Por otra parte, también es preciso comentar que este transporte se debe de llevar a cabo en forma técnica, es decir en jaulas Para el traslado de los cuyes se usarán jabas especiales con el fin que no se maltraten los animales y lleguen en buen estado a los mercados.

#### 14. Según su opinión ¿existe demanda para la producción de los cuyes de la empresa?

**Tabla 16**

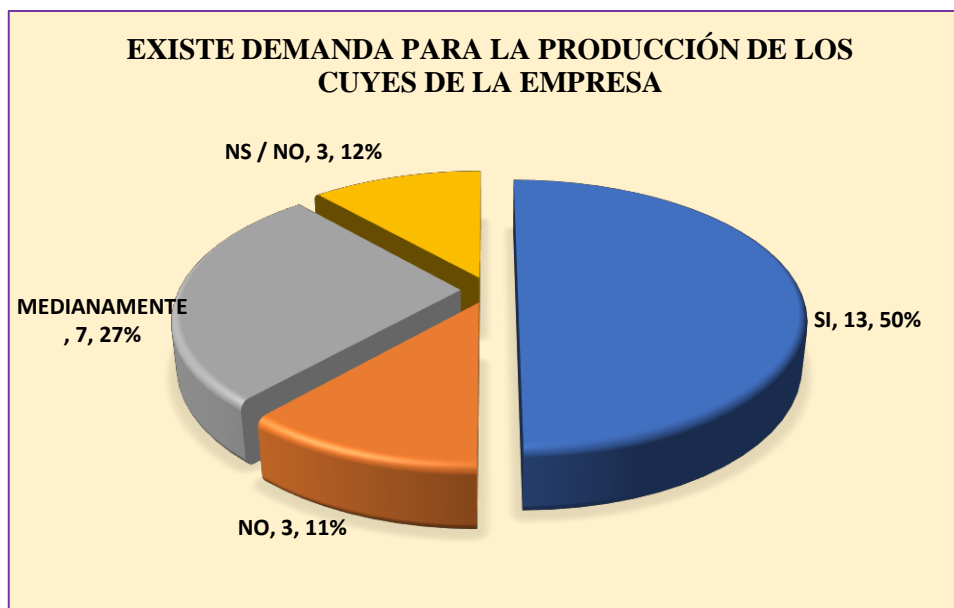
*Existe demanda para la producción de los cuyes de la empresa.*

| Variable     | Fi | %   |
|--------------|----|-----|
| SI           | 13 | 50  |
| NO           | 03 | 11  |
| MEDIANAMENTE | 07 | 27  |
| NS / NO      | 03 | 12  |
| Total        | 26 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración; Propia

**Gráfico 17**

*Existe demanda para la producción de los cuyes de la empresa.*



Fuente: Tabla N° 16  
Elaboración: Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Se requirió la opinión de los socios de la empresa comunal, preguntándoles si existe demanda para la producción de los cuyes de la empresa.

Las respuestas fueron: un 50 % de ellos se manifestaron en forma positiva, el 11% de manera negativa, el 27 % refirió que medianamente y el 12% no sabe o no opina.

Está totalmente confirmado que existe una gran demanda por esta especie en el mercado local, nacional e internacional. Es un dato que se tendría que aprovechar inmediatamente.

De acuerdo con la Encuesta Nacional Agropecuaria realizada en 2017 (ENA 2017), la población de cuyes ascendió a 17.380.175 unidades, involucrando a 827.234 productores a nivel nacional.

El consumo nacional de carne de cuy asciende a 400 gramos por persona al año.

Las principales regiones productoras de cuyes en el Perú son: Cajamarca con 3.296.776 cuyes, Cusco 2.348.415, Áncash 2.249.900, Apurímac 1.385.716, Junín 1.312.630, Lima 1.014.201, La Libertad 987.106, Huánuco 940.956, Ayacucho 615.913, Arequipa 598.645, Huancavelica 476.731, San Martín 466.671, Amazonas 448.957, Lambayeque 329.479, Moquegua 189.431, Piura 158.992, Puno 155.908, Tacna 149.528, otras regiones 254.043.

A pesar del aumento de la producción de carne de cuy, hay una demanda insatisfecha en nuestro país y en el extranjero.

Las exportaciones pasaron de 2 TM, en el año 2002, a 20 TM en el 2015, siendo Estados Unidos el principal destino. (Fuente: ENA 2017).

**15. ¿Cuáles son las principales recomendaciones que podría dar Ud., para la mejor marcha de la empresa?**

**Tabla 17**

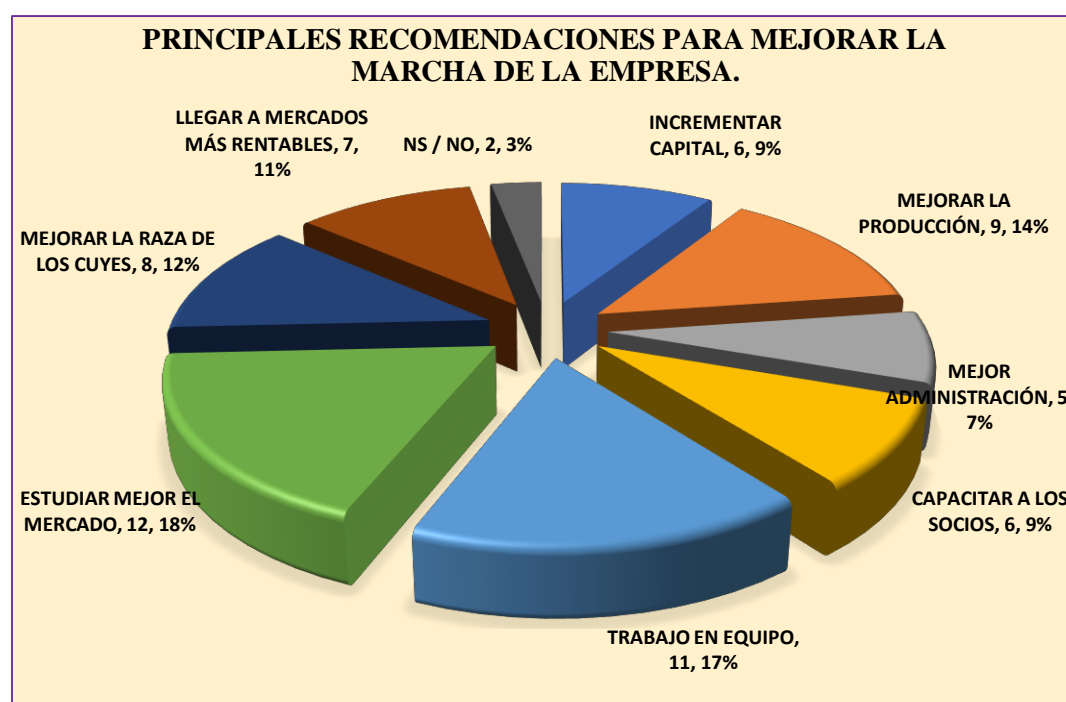
**Principales recomendaciones para mejorar la marcha de la empresa**

| Variable                        | Fi | %   |
|---------------------------------|----|-----|
| INCREMENTAR CAPITAL             | 06 | 09  |
| MEJORAR LA PRODUCCIÓN           | 09 | 14  |
| MEJOR ADMINISTRACIÓN            | 05 | 07  |
| CAPACITAR A LOS SOCIOS          | 06 | 09  |
| TRABAJO EN EQUIPO               | 11 | 17  |
| ESTUDIAR MEJOR EL MERCADO       | 12 | 18  |
| MEJORAR LA RAZA DE LOS CUYES    | 08 | 12  |
| LLEGAR A MERCADOS MÁS RENTABLES | 07 | 11  |
| NS / NO                         | 02 | 03  |
| Total, Opiniones.               | 66 | 100 |

Fuente: Encuesta.  
Elaboración: Propia

**Gráfico 18**

**Principales recomendaciones para mejorar la marcha de la empresa.**



Fuente: Tabla N° 17  
Elaboración: Propia.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Al final del trabajo de recopilación de información de los socios de la empresa comunal, quisimos que ellos nos dieran unas recomendaciones fundamentales para la mejor marcha de la empresa.

Estas recomendaciones fueron:

- 18% Estudiar mejor el Mercado.
- 17 % Trabajar en Equipo.
- 14% Mejorar la Producción.
- 12% Mejorar la raza de los Cuyes.
- 11% Llegar a Mercados más Rentables.
- 9% Capacitar a los Socios.
- 9% de las opiniones indicaron que se debe Incrementar Capital
- 7% Mejor Administración.
- 3% No sabe o No opina.

Todas estas recomendaciones son válidas, sólo se las tendrían que priorizar de acuerdo a las necesidades de la empresa comunal. La carne de cuy es muy estimada por su alta calidad nutricional y, en la actualidad, el Perú es el mayor exportador mundial de este producto con una contribución del 71.3% en el mercado exterior. La carne de cuy es un alimento ancestral andino cuya versatilidad gastronómica sorprende al planeta.

El principal mercado para las exportaciones de carne de cuy es Estados Unidos (99.9%); y en menor proporción los mercados de Japón, Canadá, Corea del Sur, Italia y Aruba, que en su conjunto sumaron el 0.1%, según el estudio “Potencial del Mercado de la Carne de Cuy 2019”, elaborado por la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria del Ministerio de Agricultura y Riego (2018 ).

## 5.2 Análisis de Resultados.

Para poder efectuar el análisis de los resultados de la investigación, en primer lugar, nos referiremos a la verificación de las hipótesis planteadas y su contrastación o comparación con las teorías de los referentes autores tomados en el marco teórico, así mismo con otros estudios similares a los del autor de este trabajo.

En referencia a la hipótesis planteada en la investigación: la gestión empresarial se relaciona directamente con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona", Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco. De acuerdo a los resultados de nuestra investigación un importante siete por ciento de los entrevistados están de acuerdo que se debe de mejorar la administración de la empresa comunal. (Ver Tabla N° 15 y Gráfico N° 18).

El autor Tuapanta (2011), estudia la "Caracterización de la producción de cuyes para la comercialización asociativa en la asociación Pakusumi de la parroquia pasa de la provincia de Tungurahua" Guaranda, Ecuador. En una de sus conclusiones indica que es muy importante una muy buena predisposición que tienen la mayoría de los socios para poder expandir su producción de los cuyes, llevándolos un nivel comercial de mayor competitividad con la inclusión de las líneas mejoradas, la implementación de instalaciones y el apoyo técnico necesarios de instituciones que harán que mejore su situación económica.

Daft, R, L (2004), en su libro: "*Administración*", nos indica que, para poder realizar una buena gestión empresarial, el primer paso es la planificación, se le puede considerar como una hoja de ruta, en la que se detalla el futuro del negocio. Igual que sucede en el mundo de los proyectos, esta preparación previa a la ejecución, constituye un análisis y la estructuración, para proceder a la toma de acciones, que es fundamental para minimizar el riesgo y lograr el éxito.

Tanto el autor Tuapanta como Daft, coinciden con los hallazgos de nuestra investigación, en la importancia de una eficiente buena gestión empresarial.

Otra de las hipótesis que se plantearon en la investigación fue: la Planificación Estratégica influye favorablemente en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona," Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco. Interrogamos a los socios de la empresa comunal si elaboran planes en su organización, el 46% de ellos respondieron afirmativamente. (Ver Tabla N° 06 y Gráfico N° 07).

La Asociación de Productores "Tayta Mayo-Yacus" (2012), en su Proyecto: Mejoramiento de la Producción y Articulación Comercial de Cuyes Vivos en la Asociación de Productores "Tayta Mayo – Yacus, Distrito de Yacus, Provincia de Huánuco, Región Huánuco. Indica en el diagnóstico del proyecto que la comunidad se ha venido dando un auge en la rentabilidad por generar ingresos adicionales a su actividad principal, que es la agricultura y la ganadería.

Lo cual se ha convertido en una opción alterna para generar ingresos económicos, a partir de la venta de este producto, toda vez que no representa mayor demanda de mano de obra (tiempo) para su manejo, pudiéndose mejorar sin ningún tipo de inconvenientes.

Torres, Z (2014) "La Planificación Estratégica" tienen un papel primordial al momento de desarrollar nuestras tareas en la organización. Cuando se trata de Planificación Estratégica, muchas de las personas suelen confundir con el desarrollo de planes o reuniones que se realizan para el largo plazo. La Planificación Estratégica se orienta a anticiparse cómo podría ser el futuro para nuestra organización empresarial, tanto en el corto, mediano y largo plazo, y plantearlo en forma de tareas específicas.

De la misma manera otra hipótesis planteada en la investigación fue: la producción influye convenientemente en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco.

Indagamos si están produciendo al máximo de su capacidad instalada, las opiniones fueron diversas: el 23% indican que sí, el 23% dice que en algunas épocas y el 35% refieren que depende de la demanda. Hay un dato muy interesante que la mayoría refiere, que se trata que la producción está en función a la demanda, esto es importante para lograr economías de escala. (Ver Tabla N° 08 y Gráfico N° 09).

El autor Tuapanta (2011), estudia la "Caracterización de la producción de cuyes para la comercialización asociativa en la asociación Pakusumi de la parroquia pasa de la provincia de Tungurahua" Guaranda, Ecuador.

Según los resultados de su investigación el 86.06 % de los casos crían los cuyes, pero no logran venderlo, todo lo contrario, lo usan para su consumo doméstico, apenas el 10.94% lo engordan para su comercialización en el sector. El 100% de los socios integrantes mantienen a los animales dentro de sus viviendas, evitando de esta manera su clasificación y un buen manejo.

Prokopenko, J (1989) según una definición genérica la productividad es una relación entre la producción obtenida por un sistema de producción de bienes o servicios y los recursos que se han empleado para obtenerlas.

De tal forma que la productividad se define como el uso eficiente de todos los recursos (capital, tierra, trabajo, materiales, insumos, información, tecnología, etc.), en la creación de productos. Una productividad misma significa la obtención de más productos, con la misma



cantidad de recurso utilizados. A la productividad también se le considera como la relación entre los resultados y el tiempo que lleva conseguirlos.

El tiempo siempre es un buen denominador, puesto que es un indicador universal y siempre está fuera del control humano. Cuanto mayor tiempo se demore lograr el resultado deseado, más productivo es el sistema. Al margen del tipo de sistema de producción, económico o político, la definición de productividad sigue siendo la misma.

Otra de las hipótesis que se consideró en el estudio fue que el que el Capital Humano contribuye y genera resultados positivos en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco.

Preguntamos a los socios de la empresa comunal si se capacitan en el manejo de crianza de cuyes y otros temas similares, las respuestas fueron: el 31% respondió afirmativamente, el 4% no sabe o no desea opinar. Si bien es cierto que hay una mayoría que se capacita, también hay un grupo importante que indica la falta de ocasiones para que pueda acceder a nuevos conocimientos sobre temas relacionados a su empresa comunal. (Ver Tabla N° 10 y Gráfico N° 11).

Valencia, M (2005), en este nuevo proceso de globalización de la economía y la creación de bloques comerciales, han hecho resaltar intensamente los grandes beneficios que se obtienen al invertir en la capacitación y en la adecuada gestión del capital humano, como factor de ventajas competitivas y progreso de los negocios a nivel mundial.

Una mano de obra cualificada es primordial en el crecimiento económico y la productividad de las empresas y los países. Está demostrado que la inversión en capital humano

en una economía genera importantes beneficios económicos y sociales y que supera los beneficios individuales.

Estos beneficios sociales tienen relación con la complementariedad de las calificaciones del conocimiento para el desarrollo de las nuevas tecnologías, el rango de innovaciones y con generación de mayores conocimientos, que amplían la gama de oportunidades tecnológicas y económicas.

## CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

1. Desde una mirada convencional a la estructura empresarial en el Perú, las MYPES constituyen el mayor número de unidades productivas, aproximadamente el 99% del total, y contribuyen con el 35% del PBI; ocupan mano de obra de forma intensiva, pues contribuyen con el 62,1% del empleo nacional. Un análisis por sectores económicos nos señala que, del total de las MYPE, la gran mayoría pertenece al sector de actividades agropecuarias.

2. La gestión empresarial se relaciona directamente con la comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona", Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco, porque consultados los socios, respondieron en su mayoría que una de las principales recomendaciones que podrían dar para la mejor marcha de la empresa, es mejorar su gestión.

3. La Planificación para las actividades de gestión y comercialización de cuyes en la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona," Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco, es un tema que se debe de mejorar significativamente, porque según la investigación, no le dan la importancia necesaria, sólo comercializan su especie en función a la demanda estacional (fiestas).

4. Los niveles de Producción influyen en la comercialización de cuyes de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco. La empresa comunal al no planificar la producción ni la demanda, muchas veces pierden oportunidades de mercado.

5. El Capital Humano con el que cuenta la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco, repercute en la gestión y comercialización de sus productos, ya que la mayoría de ellos todavía siguen manejando en forma tradicional y empírica la crianza de sus animales, lo que no les genera niveles de productividad.

## ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

### RECOMENDACIONES.

1. Tanto desde el sector público como del privado, se debería fomentar un mayor apoyo a las Mypes de todos sectores, incluido el agropecuario, que ha sido el objeto de estudio del presente trabajo de investigación.

Se espera que el FAE-Mype, que es un Fondo estatal creado para garantizar créditos de capital de trabajo para las micro y pequeñas empresas (Mypes) de todos los sectores productivos, llegue a las Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco,

2. Todos los socios de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco, deberían de capacitarse en temas de gestión empresarial

Según una encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática, sólo un 14.2% de Mypes reciben entrenamiento en gestión empresarial y un 26.3% en temas de financiamiento.

3. Tener un mejor control de calidad en la crianza y mayores niveles de bioseguridad en el producto final. Lo mencionado anteriormente permitirá adquirir permisos sanitarios y trabajar con normas básicas de calidad. Dando una ventaja competitiva a la Empresa Comunal de

Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona"  
Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco, ante otras competidoras.

4. Incrementar la producción y productividad de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco, con un manejo tecnificado del cuy, pudiendo llegar a triplicar la producción actual a partir de una mejora en la fertilidad de las reproductoras y una mejora en la alimentación para un rápido crecimiento.

5. Todos los socios de la Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios de Responsabilidad Limitada "Los Impactadores de Congona" Distrito de Churubamba, Provincia y Región Huánuco, deben realizar buenas prácticas pecuarias en la crianza de cuyes, teniendo como objetivo mejorar y elevar la competitividad en la crianza comercial de esta especie a nivel nacional y además pensando en la meta exportación de este producto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Aguilar (2015) “Diagnostico Situacional de la Crianza de Cuyes en el Distrito de Santa Cruz, Cajamarca”. Tesis de Maestría. Universidad Técnica de Cajamarca. Cajamarca.

Blas, P (2014) “Diccionario de Administración y Finanzas”.

Carbajal, Aymee & Corimanya, Yuliana (2018) “Alimentación de Cuyes en la Etapa de Recría con Harina de Sangre en la Granja de la Central de Asociaciones de Productores Agropecuarios Nación Wanka- Junin”. Universidad Nacional “Daniel Alcides Carrión”. Tesis. Cerro de Pasco. Perú.

Cerrón, Marco (2016) “Inclusión de Diferentes Niveles de Harina de Cáscara de Yuca (Manihot Esculenta Crantz) en la Alimentación de Cuyes en Fases de Crecimiento y Acabado” Universidad Nacional Agraria de la Selva. Tesis. Tingo María – Perú.

Collier, D. & Evans, J. (2009). “Administración de Operaciones. Bienes, servicios y cadena de valor”. 2da. Edición. México D.F. México.

Chambilla (2014) “Diagnostico de la Producción de Cuyes (*Cavia Porcellus*) en la Provincia de Tacna”. Tesis de Pre Grado. Tacna, Perú.

Chapman, (2006) “Estrategia y Liderazgo”. 1ra. Edición. Buenos Aires, Argentina. Editorial Esmeralda Grupo Publishing Limited.

Chiavenato, I (2002) “Gestión del Talento Humano”. Bogotá, Colombia. Mc. Graw H  
Diccionario Económico. Océano Centrum, (2000).

Daft, R, L (2004) “*Administración*” 6ta. Edición. Ciudad de México. México. Editorial Thomson

Diaz, A (2014), “Evaluación de la Producción y Comercialización de Cuyes en el Marco del Proyecto “Procu”, en el Distrito de El Mantaro – Jauja”. Universidad Nacional del Centro del Perú, Facultad de Zootecnia Título: Huancayo. Perú.

Espinoza & Rojas (2000), “Características Productivas y Reproductivas de las Líneas Consanguíneas de Cuyes y de la Raza Wanka”. Tesis de Pregrado Facultad de Zootecnia. Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo.

Goodstein, (1998) “Planificación Estratégica Aplicada” Bogotá, Colombia. Editorial Mc Graw Hill.

González, R (2006) El negocio es el conocimiento. Madrid. España. Editorial Días de Santos.

García de la Cruz, J.M. (2008). “La Globalización Económica: Sistema Económico Mundial”. Madrid, España. Thomson Editores.

Heizer, Jay & Barry Render (2009) “Principios de Administración de Operaciones”. 7ma Edición. Buenos Aires, Argentina. Editorial Pearson.

Jiménez (2005), “Determinación de Parámetros Productivos y Reproductivos de Cuyes Mejorados con Sistemas de Crianza en Jaula y en Poza” Tesis Pre Grado. Riobamba.

Jira, Fernando (2011) “Evaluación de Tres Niveles de Heno de Cebada en la Alimentación de Cuyes Mejorados (*Cavia Aperea Porcellus*) en la Etapa de Gestación Lactancia”. Universidad Mayor de San Andrés Facultad de Agronomía Carrera de Ingeniería Agronómica. Tesis.

Kotler, P, Bloom, Paul & Hayes, T (2004) “El Marketing de Servicios Profesionales”. Bogotá, Colombia. Editorial Grupo Planeta.

Prokopenko, J (1989) “*La Gestión de la Productividad. Manual Práctico*”. Primera Edición. Ginebra. Suiza. Editorial de la Organización Internacional del Trabajo.

Tuapanta (2011), “Caracterización de la Producción de Cuyes para la Comercialización Asociativa en la Asociación Pakusumi de la Parroquia Pasa de la Provincia de Tungurahua” Tesis de Grado. Guranda, Ecuador.



Torres, Z (2014) "*Administración Estratégica*" Primera Edición. Ciudad de México. México, Grupo Editorial Patria.

Urrutia (2016), "Caracterización de la Producción y Comercialización de Cuyes en el Distrito de Huaribamba, Tayacaja, Huancavelica". Tesis de Pregrado. Huancavelica.

Valencia, M (2005) "*El Capital Humano, Otro Activo de su Empresa*" Vol.1 No. 2. Cali, Colombia. Editorial: Entramado.

## **ANEXOS**

**Anexo 1:**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

*Sr. Sra. Srta., socio (a) tenga Ud., un buen día. Estamos realizando un trabajo de investigación a nivel universitario, para lo cual estamos aplicando encuestas para determinar la **GESTIÓN EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACIÓN DE CUYES DE LA EMPRESA C.S.A.R.L "LOS IMPACTADORES DE CONGONA", DISTRITO DE CHURUBAMBA, PROVINCIA Y REGIÓN HUÁNUCO - 2020***

*Agradeceremos brindarnos un momento de su valioso tiempo y responder con sinceridad las siguientes preguntas. Las respuestas son totalmente **ANÓNIMAS**, por favor no poner ninguna identificación.*

**I. PREGUNTAS GENERALES.**

**1. Sexo:**

Masculino  Femenino

**2. Edad**

- a. 18 a 25   
 b. 25 a 35   
 c. 35 a 45   
 d. 45 a 55   
 e. Más de 55

**3. Grado de Instrucción.**

- a. Primario   
 b. Secundario   
 c. Superior No Universitario   
 d. Superior Universitario

**II. PREGUNTAS PARA LA VARIABLE GESTIÓN EMPRESARIAL.**

**4. ¿Elaboran algún tipo de planes en la empresa?**

|          |                           |  |
|----------|---------------------------|--|
| <b>a</b> | <b>Si.</b>                |  |
| <b>b</b> | <b>No.</b>                |  |
| <b>c</b> | <b>A Veces.</b>           |  |
| <b>d</b> | <b>Nunca.</b>             |  |
| <b>e</b> | <b>No Sabe / NO Opina</b> |  |

5. ¿Se han definido metas y objetivos para lograr en la empresa?

|          |                           |  |
|----------|---------------------------|--|
| <b>a</b> | <b>Si.</b>                |  |
| <b>b</b> | <b>No.</b>                |  |
| <b>c</b> | <b>Algunas</b>            |  |
| <b>e</b> | <b>No Sabe / NO Opina</b> |  |

6. ¿Están produciendo al máximo de su capacidad instalada?

|          |                               |  |
|----------|-------------------------------|--|
| <b>a</b> | <b>Si.</b>                    |  |
| <b>b</b> | <b>No.</b>                    |  |
| <b>c</b> | <b>En Algunas Épocas.</b>     |  |
| <b>d</b> | <b>Depende de la Demanda.</b> |  |
| <b>e</b> | <b>No Sabe / NO Opina.</b>    |  |

7. ¿Está llevando un control estricto de sus costos de producción?

|          |  |  |
|----------|--|--|
| <b>a</b> | <b>Si.</b>                                   |  |
| <b>b</b> | <b>No.</b>                                   |  |
| <b>c</b> | <b>No tengo conocimientos sobre ese tema</b> |  |
| <b>e</b> | <b>No Sabe / NO Opina.</b>                   |  |

8. ¿Se capacita en el manejo de crianza de cuyes y otros temas similares?

|          |                             |  |
|----------|-----------------------------|--|
| <b>a</b> | <b>Si.</b>                  |  |
| <b>b</b> | <b>No.</b>                  |  |
| <b>c</b> | <b>A Veces</b>              |  |
| <b>d</b> | <b>No hay oportunidades</b> |  |
| <b>e</b> | <b>No Sabe / NO Opina.</b>  |  |

9. ¿Qué le motiva ser socio de esta Empresa Comunal?

|          |   |  |
|----------|---|--|
| <b>a</b> | <b>Tener ingresos económicos.</b>                   |  |
| <b>b</b> | <b>Bienestar de mi familia.</b>                     |  |
| <b>c</b> | <b>Participar con los miembros de mi comunidad.</b> |  |

|          |  |  |
|----------|--|--|
| <b>d</b> | <b>Conocer como se maneja una empresa.</b> |  |
| <b>e</b> | <b>Otros.</b>                              |  |
| <b>e</b> | <b>No Sabe / NO Opina.</b>                 |  |

### **III. PREGUNTAS PARA LA VARIABLE COMERCIALIZACIÓN.**

**10. Según su opinión. ¿Existen muchos competidores para la empresa en el mercado?**

|          |                      |  |
|----------|----------------------|--|
| <b>a</b> | <b>SI</b>            |  |
| <b>b</b> | <b>NO</b>            |  |
| <b>c</b> | <b>Regularmente.</b> |  |
| <b>d</b> | <b>Desconozco.</b>   |  |
| <b>d</b> | <b>NS / NO</b>       |  |

**11. Según su opinión, es mejor vender los productos de la empresa a:**

|          |                                       |  |
|----------|---------------------------------------|--|
| <b>a</b> | <b>Mayorista.</b>                     |  |
| <b>b</b> | <b>Minorista</b>                      |  |
| <b>c</b> | <b>Compradores de otras regiones.</b> |  |
| <b>d</b> | <b>Cualquier comprador.</b>           |  |
| <b>d</b> | <b>NS / NO.</b>                       |  |

**12. Según su opinión, ¿Dónde es más conveniente vender la producción de la empresa?**

|          |   |  |
|----------|---|--|
| <b>a</b> | <b>En la misma granja (Chacra).</b>         |  |
| <b>b</b> | <b>En los centros de abastos de Huánuco</b> |  |
| <b>c</b> | <b>Llevar a otras ciudades.</b>             |  |
| <b>d</b> | <b>NS / NO.</b>                             |  |

**13. ¿Es fácil el transporte de los productos de la empresa desde la chacra a los mercados?**

|          |                             |  |
|----------|-----------------------------|--|
| <b>a</b> | <b>SI.</b>                  |  |
| <b>b</b> | <b>NO.</b>                  |  |
| <b>c</b> | <b>Depende de la época.</b> |  |
| <b>d</b> | <b>NS / NO.</b>             |  |

**14. Según su opinión, ¿Existe demanda para la producción de cuyes de la empresa?**

|          |                      |  |
|----------|----------------------|--|
| <b>a</b> | <b>SI.</b>           |  |
| <b>b</b> | <b>NO.</b>           |  |
| <b>c</b> | <b>Medianamente.</b> |  |
| <b>d</b> | <b>NS / NO.</b>      |  |

**15. ¿Cuáles son las principales recomendaciones que podría dar Ud., para la mejor marcha de la empresa? (Puede marcar más de una).**

|          |   |  |
|----------|---|--|
| <b>a</b> | <b>Incrementar capital.</b>             |  |
| <b>b</b> | <b>Mejorar la producción.</b>           |  |
| <b>c</b> | <b>Mejor la administración.</b>         |  |
| <b>d</b> | <b>Capacitar a los socios.</b>          |  |
| <b>e</b> | <b>Trabajo en equipo.</b>               |  |
| <b>f</b> | <b>Estudiar mejor el mercado.</b>       |  |
| <b>g</b> | <b>Mejorar la raza de los cuyes.</b>    |  |
| <b>h</b> | <b>Llegar a mercados más rentables.</b> |  |
| <b>i</b> | <b>NS / NO.</b>                         |  |

**Muchas gracias por su tiempo.**

**Lima, 2020.**