

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
INGENIERÍA EN AGRONEGOCIOS**



**“FACTORES QUE DETERMINAN LA PRODUCCIÓN EN EL  
AGRONEGOCIO DEL CUY - DISTRITO DE BAMBAMARCA PROVINCIA  
HUALGAYOC”**

**TESIS**

Para Optar el Título Profesional de:  
**INGENIERO EN AGRONEGOCIOS**

Presentado por el Bachiller:  
**OSCAR ORTIZ REGALADO**

ASESORES: DR. ISIDRO RIMARACHIN CABRERA  
: MBA. SANTIAGO MEDINA MIRANDA

CAJAMARCA – PERÚ

2013

## RESUMEN

El problema de investigación es ¿Cuáles son los factores que determinan la producción en el agronegocio del cuy - Distrito de Bambamarca – Provincia de Hualgayoc, periodo 2000 - 2012?; el objetivo general es determinar la influencia de los factores que intervienen en la producción en el agronegocios del cuy; la hipótesis formulada afirma que los factores que determinan la producción en el agronegocio del cuy son: el enfoque de producción, la innovación tecnológica, cultura organizacional empresarial y la reinversión de las utilidades generadas. El método de ciencia utilizado es el hipotético – deductivo y analítico – sintético. Las técnicas empleadas fueron: la observación, la encuesta y la entrevista. Los datos obtenidos fueron procesados con el paquete estadístico SPSS FOR Windows versión 20. Se trabajó una muestra probabilística al azar. Los resultados obtenidos indican que la producción del agronegocio del cuy es baja (0.20 %) en comparación al promedio regional (0.50 %). En lo referente a los enfoques del sistema de producción se encontró que el 92.31 % de los productores utilizan el enfoque productivo y solo el 7.69 % utilizan el enfoque comercial o de mercado; con respecto a la innovación tecnológica se tiene que solo el 6.83 % en promedio realizan alguna mejora en el uso de tecnología, se atribuye que dichos cambios se dan en el proceso productivo 2.56 %, en la organización de los productores 15.38 % y en la comercialización 2.56 %; merece destacar que el 79.49 % de productores mejoraron su infraestructura productiva. Así mismo hacen uso de la cultura organizacional empresarial en promedio el 19.17 % de productores. Sin embargo existen limitaciones en la planificación, organización, dirección, control y comercialización. Sólo el 36.36 % de productores reinvierten el en agronegocio del cuy y el resto invierte sus utilidades en otros rubros.

**Palabras clave:** Agronegocio, enfoque de producción, innovación tecnológica, cultura organizacional empresarial, reinversión de utilidades.

## ABSTRACT

The research problem is What are the factors that determine the production in the agribusiness of the guinea pig, Bambamarca district, Hualgayoc province period 2000 - 2012? The general objective is to determine the influence of the factors involved in the agribusiness of the guinea. The hypothesis affirms that the factors that determine the production in the agribusiness of the guinea pig are: production approach, the technological innovation, business organizational culture and the reinvestment of profits generated. The scientific method used is hypothetical – deductive and analytic – synthetic. The techniques used were: observation, survey and interview. Data obtained were processed using the statistical package SPSS FOR windows version 20. We worked a probabilistic sample randomly. The results obtained show that the production of the guinea pig is low, is lower 0.20 %; than the regional average (0.50 %). Regarding the system of production approaches we found that (92.31 %) of the producer use productive approach and only (7.69 %). Use commercial or marketing approach. Respect to technological innovation only (6.83 %) do some improvement in the use of the technology. These changes are given in the production 2.56 %, in the organization producers' 15.38 % and in the commercialization 2.56 %. It is worth pointing out that 79.49 % of producers have improved their production infrastructure. Also make use of the business organizational culture or average 19.17 % of producer. However there are limitations in the planning, organization, management, control and commercialization. Only 36.36 % of producer reinvests in agribusiness of the guinea pig and the others invest their profits in other areas.

**Keywords:** Agribusiness, Production Approach, Innovation Technological, Business Organizational Culture, Usefulness Reinvestment.

## ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>07</b>
<b>II. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>09</b>
2.1. Planteamiento del problema.....	09
2.2. Formulación del problema.....	11
2.3. Justificación de la investigación.....	11
2.4. Delimitación de la investigación.....	12
<b>III. REVISIÓN DE LITERATURA O MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>13</b>
3.1. Antecedentes teóricos de la investigación.....	13
3.2. Bases teóricas.....	15
3.3. Definición de términos básicos.....	32
<b>IV. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>36</b>
<b>V. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>36</b>
<b>VI. DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.....</b>	<b>37</b>
6.1. Definición operacional de las variables.....	37
6.2. Unidad de análisis, universo y muestra.....	37
6.3. Tipo y descripción del diseño de contrastación.....	38
6.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	38
6.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	39
<b>VII. MATERIALES Y MÉTODOS.....</b>	<b>40</b>
7.1. Tipo de investigación.....	40
7.2. Ubicación del trabajo de investigación.....	40
7.3. Métodos.....	40
7.4. Metodología.....	40
7.5. Materiales.....	40
<b>VIII. RESULTADOS Y DISCUSIONES.....</b>	<b>41</b>
8.1. Datos generales.....	41
8.2. Análisis de los factores que intervienen en la producción de cuyes.....	44
8.2.1. La producción de cuyes en el ámbito de estudio.....	44
8.2.2. Enfoque de producción.....	47
8.2.3. Innovación tecnológica.....	49
8.2.4. Cultura organizacional empresarial.....	57
8.2.5. Reinversión de utilidades.....	66
8.2.6. Propuestas de intervención para mejorar la producción del agronegocio del cuy, distrito de Bambamarca.....	68
<b>IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>70</b>
<b>X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>72</b>
<b>XI. ANEXO.....</b>	<b>81</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 01.</b> Datos a considerar para la muestra.....	37
<b>Tabla 02.</b> Población y muestra, según Centros Poblados.....	38
<b>Tabla 03.</b> Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	39
<b>Tabla 04.</b> Tipificación de la investigación según los criterios más importantes.....	40
<b>Tabla 05.</b> Población de estudio según sexo y por lugar.....	41
<b>Tabla 06.</b> Rangos de edad de los productores e intervalo de tiempo en el negocio del cuy.....	42
<b>Tabla 07.</b> Actividad secundaria de los productores de cuyes según lugar.....	43
<b>Tabla 08.</b> Nivel de educación de los productores de cuyes según lugar.....	43
<b>Tabla 09.</b> Productores que se dedican mayormente a la crianza de cuyes según lugar.....	44
<b>Tabla 10.</b> Ventas aproximadas de cuyes en los últimos cinco años, según lugar. (En Unidades).....	45
<b>Tabla 11.</b> Producción aproximada de cuyes en los últimos entre los años 2008 - 2012, según lugar (En Unidades).....	46
<b>Tabla 12.</b> Objetivo por el cual los productores decidieron criar cuyes según lugar.....	47
<b>Tabla 13.</b> Estrategia que busca el productor con la producción de cuyes según lugar.....	48
<b>Tabla 14.</b> Razones por la que el productor realiza las prácticas de refrescamiento de sangre, según lugar.....	49
<b>Tabla 15.</b> Áreas de innovación en el negocio del cuy, según lugar.....	50
<b>Tabla 16.</b> Razones para mejorar la infraestructura productiva en la crianza de cuyes, según lugar.....	51
<b>Tabla 17.</b> Nivel de cambios en la infraestructura productiva de cuyes según lugar... ..	52
<b>Tabla 18.</b> Factores que han influenciado en los productores de cuyes para realizar cambios tecnológicos en sus unidades productivas, según lugar.....	53
<b>Tabla 19.</b> Conceptos de innovación que conocen y aplican los productores en su negocio de cuyes.....	54
<b>Tabla 20.</b> Tipo de herramientas y/o equipos que dispone actualmente el productor de cuyes, según lugar.....	55
<b>Tabla 21.</b> Tipo de alimentación que el productor provee a sus cuyes, según lugar.....	56
<b>Tabla 22.</b> Finalidad de los productores en el agronegocio del cuy, según lugar. ....	57
<b>Tabla 23.</b> Objetivos del productor en el agronegocio del cuy, según lugar. ....	58
<b>Tabla 24.</b> Tipo de planificación en el negocio de cuyes, según lugar.....	59
<b>Tabla 25.</b> Recursos financieros para la producción de cuyes, según lugar.....	59
<b>Tabla 26.</b> Organización para la adquisición de insumos, según lugar.....	61
<b>Tabla 27.</b> Comercialización del cuy, según lugar.....	63
<b>Tabla 28.</b> Percepción de la cultura organizacional empresarial en el productor de cuyes.....	65
<b>Tabla 29.</b> Utilidades netas promedio y porcentaje (%) de las utilidades netas reinvertidas en el proceso productivo del cuy, según lugar.....	66
<b>Tabla 30.</b> Destino de las utilidades obtenidas en el negocio cuyes, según lugar.....	67

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 01.</b> Cuyes Tipo I: Raza Perú, criados en jaulas de malla de alambre.....	89
<b>Figura 02.</b> Cuyes Tipo I: Raza Perú, criados en pozas de malla de alambre.....	89
<b>Figura 03.</b> Cuyes Tipo I: Raza Perú, criados en pozas de material rústico.....	89
<b>Figura 04.</b> Cuyes en un sólo grupo sin distinción de clase, sexo y edad.....	90
<b>Figura 05.</b> Cuyes sueltos cerca al fogón de la cocina.....	90
<b>Figura 06.</b> Alimentación de cuyes Tipo I: Raza Perú, en base a forraje verde ( <i>Medicago Sativa</i> - alfalfa).....	90
<b>Figura 07.</b> Alimentación de cuyes Tipo I: Raza Perú, en base a forraje verde ( <i>Trifolium Eucarnatum</i> - heno).....	91
<b>Figura 08.</b> Canales de comercialización establecidos en el agronegocio del cuy.....	64

## CAPÍTULO I

### I. INTRODUCCIÓN

La producción del agronegocio del cuy, constituye una actividad tradicional muy antigua y relevante por estar ligada directamente a la economía de la familia campesina, así como a su cultura, por ser el cuy el alimento preferido en la alimentación del poblador andino.

Aymara (2011) en la Región Apurímac encontró la siguiente problemática en la crianza del cuy: inexistencia de infraestructuras adecuadas, deficiente manejo tecnificado de la crianza de cuyes, recursos económicos limitados, débil organización e insuficiente promoción y fortalecimiento de capacidades.

En la Región Cajamarca, la mayoría de criadores de cuyes desarrollan un sistema de crianza tradicional familiar; diversas entidades públicas y privadas (Ministerio de Agricultura, Universidad Nacional de Cajamarca, ONGs), vienen promoviendo la crianza tecnificada a nivel individual y asociativa (asociaciones, comités, otros); entre los resultados de estas intervenciones merece destacar, el trabajo desarrollado por la Red de productores de cuyes del Valle Condebamba – Cajabamaba, quienes con el apoyo y acompañamiento de la ONG Cedepas Norte, mejoraron el sistema productivo y comercializan el producto en la ciudades de Chiclayo, Trujillo, Lima, entre otras. Los progresos de dicha asociación se expresa en los siguientes aspectos: crianza tecnificada en pozas y jaulas; alimentación mixta (concentrado más forraje); sanidad, hasta culminar el proceso con el beneficio de los animales en su propio camal frigorífico desde el cual se hacen los despachos de la carcasa con pesos estandarizados y empaque.

Otra experiencia exitosa para resolver la problemática del agronegocio del cuy, está representada por INIA Cajamarca, quien ha impulsado el mejoramiento de las crías de cuyes bajo sistemas de pozas y jaulas; esta institución actualmente ha generado nuevas razas de cuyes tales como la raza Perú, raza andina, línea inti, línea saños, las cuales han sido distribuidas a diferentes lugares de la región con la finalidad de mejorar la producción.

En el distrito de Bambamarca, Provincia de Hualgayoc, la producción de cuyes constituye una actividad generadora de ingresos económicos a la familia campesina, sin embargo en los últimos años, a pesar de que tanto instituciones privadas de acción social como el estado, no han logrado revertir el problema de la producción en el agronegocio del cuy.

Actualmente, en el distrito de Bambamarca se carece de estudios sobre el agronegocio del cuy, razón por la cual se ha planteado el presente trabajo de investigación, el que, permitirá conocer los factores determinantes de la producción

de cuyes y servir de aporte como nuevos conocimientos a la mejora de los procesos en el agronegocio del cuy.

La presente investigación se realizó en 7 Centros Poblados representativos de la crianza del cuy en el Distrito de Bambamarca. Dicho estudio consistió en la formulación del proyecto; elaboración, aplicación y procesamiento del cuestionario; entrevista a informantes claves, observación insitu a través de la visitas de campo y análisis documental en los archivos de las instituciones involucradas; con dichos insumos se redactó el informe final del estudio.

El informe final consta de los siguientes capítulos: capítulo I: Introducción; Capítulo II: Problema de Investigación, Capítulo III: Revisión de literatura o marco teórico; Capítulo IV: Hipótesis y objetivos de investigación; Capítulo V: Diseño de la contrastación de la hipótesis; Capítulo VI: Materiales y métodos; Capítulo VII: Resultados y discusión; Capítulo VIII: Conclusiones y recomendaciones; Capítulo IX: Referencias bibliográficas y Anexos.



## **CAPITULO II**

### **II. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.1. Planteamiento del problema.**

FAO (2012) menciona que en los países andinos (Ecuador, Bolivia y Perú) existe una población estable de más o menos 35 millones de cuyes. En el Perú, se registra una producción anual de 16 500 toneladas de carne proveniente del beneficio de más de 65 millones de cuyes, producidos por una población más o menos estable de 22 millones de animales (cuyes reproductores) criados básicamente bajo el sistema de producción familiar. La distribución de la población de cuyes en el Perú y el Ecuador es amplia; se encuentra en la casi totalidad del territorio, mientras que en Colombia y Bolivia su distribución es regional y con poblaciones menores. Estas estadísticas reflejan la capacidad de adaptación del cuy a diversas condiciones climáticas, pudiendo encontrarse desde la costa o el llano hasta alturas de 4 500 metros sobre el nivel del mar y en zonas tanto frías como cálidas.

Según el Ministerio de Agricultura (2010) (INIA - DGPA, 2003. Informe Situacional de la Crianza del Cuy) se ha estimado una población de 23,240,846 distribuidas principalmente en la sierra con 21, 462,950 cabezas en comparación de 1, 439,746 de la costa y tan solo 338,150 animales existentes en la selva. En Cajamarca, la población de cuyes ha crecido en la última década en el 0.5 %. Es importante señalar que a pesar de la existencia de fenómenos migratorios del campo a la ciudad de las últimas décadas esta actividad cuyécula continua desarrollándose es así, que se estima que en más de 90 mil hogares urbanos se mantiene la crianza de cuyes estimándose en más de un millón de cabezas criadas en la ciudad. Para el 2006, sobre un estimado de beneficio de 65 millones de animales anuales a un peso promedio de carcasa de 0.400 kg producidos por una población estable de 23'240,846 animales, y para una población del país proyectada de 27'627,553 habitantes se ha estimado un consumo per cápita de 0.940 kg; debido que el consumo de carne de cuy en el Perú es estimado en 0.607 kg por habitante para el 2003 sobre la base de una producción estimada de 16,500 TM de carne al año, siendo uno de los más bajos a nivel nacional superando solo al consumo de carne de caprino (0,25kg /hab/año). Los principales departamentos productores de cuyes en el Perú son: Ancash, Apurímac, Cajamarca, Cusco, Huánuco, Junín, La Libertad y Lima.

Estos datos de producción señalan la importancia de la crianza del cuy, sin embargo en cada una de estas áreas geográficas está latente un conjunto de problemas tal como señala Zaldívar (2005) quien expresa que la producción de cuyes enfrenta problemas tales como: oferta reducida de animales sin garantía, comercialización de animales por unidad y no por peso, baja producción de pastos y forrajes, una crianza familiar cuyo ambiente generalmente es la

cocina, existe una baja eficiencia productiva en la crianza, deficiencias en el manejo tecnológico, limitaciones en el conocimiento de alimentos apropiados, deficiencias en la calidad higiénica del alimento que se proporciona al cuy, mortalidad y bajos incrementos de peso, escasa transformación del cuy, insuficiente promoción y difusión para generar una cultura productiva comercial y la tecnología de producción mayormente difundida no responde a las nuevas exigencias de los mercados de exportación y otros importantes mercados nacionales.

Para Merino (2010) la problemática de la crianza de cuyes comprende el deficiente manejo productivo, reproductivo y alimenticio; deficiente prevención y control sanitario; escasez de reproductores de calidad, deficiente sistema de comercialización y escaso conocimiento técnico de los productores; además menciona otros problemas como el individualismo en la realización de actividades productivas, existe limitaciones para obtener financiamiento y el nivel tecnológico es escaso.

Además de esta problemática descrita existen otros problemas, así para Aguilar *et al* (2011) los problemas principales en la producción de cuyes están relacionados con la baja productividad en la crianza de cuyes, débil organización, utilidades destinadas a satisfacer sus necesidades básicas, población animal dispersa en zonas pobres, mal uso de recursos alimenticios y desconocimiento de técnicas sanitarias.

Otros autores el problema de la producción lo analizan desde el enfoque de la cadena productiva del cuy señalando que esta se caracteriza por: débil organización, que no les permite realizar acciones de gestión y reducir costos de producción y por ende existe desconocimiento de información de mercados; limitada capacitación y asistencia técnica para la crianza del cuy, la oferta en número de animales es limitada y no ofrece garantía de una oferta sostenida y de calidad; entre otros factores el autor también alude a la producción de pastos y forrajes para la alimentación animal, no es la más apropiada; la producción se realiza con infraestructura inadecuada para la crianza de cuyes; así mismo, no se dispone de centros de acopio, no existe centro de beneficios para dar valor agregado a la carne del cuy y desconocimiento de información de mercados (Castillo, 2011).

INIA (2012) menciona que la problemática de la crianza de cuyes se debe al deficiente manejo productivo, reproductivo y alimenticio, deficiente prevención y control sanitario, escasez de reproductores de calidad, deficiente sistema de comercialización y organización, escaso conocimiento técnico de los productores y falta de tecnología apropiada para la producción; esta problemática afecta a la población de cuyes ya que durante la última década ha crecido a una tasa anual de 0.5 % en la región Cajamarca.

A nivel del distrito de Bambamarca la problemática que enfrentan los productores de cuyes es similar al de la región y del país en general. Al respecto, Gonzales (2012) indica que la crianza de cuyes se desarrolla en forma tradicional e individual, cuya infraestructura es el interior de la vivienda, reproduciéndose los cuyes de forma inadecuada, generándose bajos nivel de producción y productividad.

Al realizarse la crianza del cuy de manera generalmente tradicional. En dichas crianzas, se carece del enfoque empresarial, así mismo, se dejan de aprovechar las oportunidades que ofrece la tecnología y el mercado, por cuanto, se conoce que existe una demanda insatisfecha a nivel nacional, por ser el cuy un producto bandera, cuya demanda va en aumento por tradición, por cultura y por las bondades de la carne del cuy, al tener los más altos porcentajes de proteína entre las carnes de origen animal.

Por las razones antes descritas, se considera relevante y estratégico la realización de trabajos de investigación, que aborden en detalle los factores de producción con la finalidad de identificar las debilidades, limitaciones y potencialidades para dinamizar la producción del cuy y convertirla en una actividad rentable y competitiva. La presente investigación tiene como propósito determinar los factores más importantes que influyen en la producción del cuy. Este estudio explica como: el enfoque de producción, la innovación tecnológica, la cultura organizacional empresarial y la reinversión de las utilidades generadas en el negocio del cuy influyen en la producción.

## **2.2. Formulación del problema.**

¿Cuáles son los factores que determinan la producción en el agronegocio del cuy - Distrito de Bambamarca – Provincia de Hualgayoc, periodo 2000 -2012?

## **2.3. Justificación de la investigación.**

### **2.3.1. Justificación teórica.**

Los resultados que se obtengan de esta investigación servirán para reforzar la teoría existente sobre producción, innovación tecnológica, cultura organizacional empresarial y la forma como los recursos económicos son destinados al proceso productivo de cuyes dentro un sistema económico de mercado; constituyendo así nuevos conocimientos para otras investigaciones en el área de investigación.

### **2.3.2. Justificación práctica.**

Este conocimiento, generado a través de la presente tesis, va a servir como aporte para la toma de decisiones de aquellas instituciones privadas (ONGs), organizaciones productivas, gobiernos locales, instituciones educativas del nivel superior que dentro de sus políticas y estrategias consideren participar en

programas de desarrollo que impulsen el mejoramiento de las actividades productivas y de generación de empleo a través de estos negocios agropecuarios.

### **2.3.3. Justificación académica.**

En la presente investigación se ha utilizado algunos instrumentos, técnicas, metodologías que pueden ser aprovechadas para otras investigaciones.

**2.4. Delimitación de la investigación.** El presente estudio realizado, alcanza los factores que determinan la producción en el agronegocio del cuy, durante los últimos 12 años (2000 - 2012), y hacemos énfasis en:

1. El enfoque de producción
2. La innovación tecnológica
3. La cultura organizacional empresarial
4. La reinversión de los recursos económicos financieros obtenidos en el negocio del cuy.

El espacio geográfico de nuestro estudio incluye el área rural del distrito de Bambamarca, Provincia de Hualgayoc, Región Cajamarca, específicamente en los Centros Poblados de mayor actividad cuyécula como son: San Juan de la Camaca, San Antonio Alto, Frutillo Bajo, Liclipampa, Ahijadero Llaucan, Chala Alan y El Capulí.

Se trata de una investigación transversal.

## **CAPITULO III**

### **III. REVISIÓN DE LITERATURA O MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. Antecedentes teóricos de la investigación**

Según Dieckow (2012) menciona que en la producción, todo productor agropecuario debe saber qué, cómo y para quien producir, ya no puede vender lo que produjo, sino producir lo que el cliente quiere, es decir primero debe conocer la necesidad y luego saber cómo proveerla; asimismo indica que en la actualidad el negocio es un todo que involucra recursos humanos, materiales, financieros, requiere de organización e innovaciones.

Por su parte Rodríguez (2005) en su estudio “Agronegocios, Empresa y Emprendimiento”, expone que existen varias fuerzas que imponen cambios en los sistemas agroindustriales tales como: globalización e internacionalización de los mercados, revolución en las comunicaciones y logística, innovación y cambio tecnológico, nuevos actores estratégicos, nuevo contexto competitivo y cambios en los patrones de consumo. Estas fuerzas imponen cambios en la manera de producir y hacer negocios, cambios a que a manera de resumen nos llevan a plantear modelos que contemplen una consideración más profunda de los consumidores en las decisiones productivas.

Los antecedentes teóricos que se indican están vinculados con la producción, enfoque, innovación tecnología, cultura organizacional empresarial y reinversión de utilidades.

En el estudio de Mejoramiento Técnico para la Producción y Comercialización de Cuyes. Ambo – Huánuco, Palacios (2012) menciona que los problemas en la producción de cuyes se circunscribe a la baja calidad genética del cuy, uso de técnicas inadecuadas en el manejo, limitada gestión comercial, desconocimiento de técnicas de promoción, desconocimiento de técnicas de mercadeo, limitado acceso al financiamiento, escasa asistencia técnica y limitada capacidad para invertir en nueva infraestructura y tecnologías, bajo poder de negociación para la compra de insumos y comercialización de productos.

Para Vásquez (2011) el problema de la baja producción se debe a la influencia de tecnologías deficientes, débil articulación comercial y escaso nivel organizacional.

En este análisis de la baja producción Rey (2008) expresa que la actual explotación del cuy como actividad económica se caracteriza por su baja rentabilidad; también señala que la desorganización en los productores,

influyen para que el sistema de comercialización sea poco transparente, ineficiente, inequitativo y de limitado valor agregado.

Otros estudios de la producción como el de Bustamante (2011) en el estudio diagnóstico situacional de la crianza del cuy en Cajamarca, encontró que la producción está limitado a la presencia de factores ecológicos, tecnificación, disponibilidad de servicios, tipo de comercialización, organización y tenencia de tierras.

Según investigaciones del INIA (2006) la producción de cuyes es un factor que está determinado por los cambios genéticos, mejoramiento de las condiciones ambientales, una alimentación balanceada; control sanitario, instalaciones y manejo apropiado de la explotación.

En este análisis de la producción, Torres (2011) complementa a los estudios anteriores cuando analiza las intervenciones de las ONEGs CARE, PRISMA y del Gobierno Local en el valle de Condebamba – Cajamarca, encontrando que dichas intervenciones fueron realizadas para solucionar la problemática de la producción del cuy atacando los factores influyentes tales como: el accionar individual de los productores, el sistema alimenticio deficiente, la baja sanidad animal, la escasa asistencia técnica, la débil innovación tecnológica, el escaso desarrollo empresarial, el débil acceso al financiamiento para el proceso productivo y las deficiencias en la comercialización.

En el análisis del enfoque de producción para Ordoñez (2003) el sistema productivo del cuy comprende dos enfoques: el llamado tradicional cuya finalidad es de autoconsumo y venta de excedentes y el sistema tecnificado caracterizado por lograr un alto nivel tecnológico, producción a escala, con estándares de calidad y un fin completamente comercial.

Considerando que en un sistema productivo siempre existen cambios y que éstos están relacionados a la tecnología, Gaither (2000) expresa como factor de cambio a la tecnología, que conlleva a la aplicación de los últimos descubrimientos científicos en los procesos de producción. Estos hallazgos son corroborados por Ochoa (2007) quien encontró que los cambios han conllevado a la generación de nuevos productos y procesos, cambios en las capacidades de innovación de las empresas, incremento de los beneficios, cambios organizacionales y en las estrategias de mercado, los cuales se convierten en una ventaja competitiva claves para su crecimiento.

Según Schnarch (2009) en su estudio de desarrollo de nuevos productos y empresas, manifiesta que la creatividad es fundamental para la cultura y el progreso del hombre, menciona además que la creatividad permite imaginar productos nuevos y que la innovación es hacer eso productos.

### 3.2. Bases teóricas

IIICA (2010) menciona que un agronegocio es un sistema integrado de negocios enfocado en el consumidor, que incluye los aspectos de producción primaria, procesamiento, transformación y todas las actividades de almacenamiento, distribución y comercialización, así como los servicios, públicos y privados, que son necesarios para que las empresas del sector operen competitivamente.

Espinoza (2008) indica que existe una gran variedad de oportunidades empresariales especialmente para el pequeño y microempresario del interior del país. Por ejemplo, destaca la crianza, engorde y comercialización de animales mayores (ganado vacuno, ovino, auquénidos, equino, etc.) y también, y con mayor razón aún, de animales menores tales como: granjas de codornices, aves, porcinos, cuyes, conejos, etcétera.

Según Rico *et al* (2003) la producción de cuyes en nuestro país, es una actividad complementaria en el sistema de producción campesino, que se desarrolla en forma estrechamente vinculada con la agricultura. La crianza está orientada para el autoconsumo como seguridad alimentaria, genera ingresos adicionales por la venta de remanentes y permite generar mayor costo de oportunidad a la mano de obra ya que en su mayoría son mujeres y niños quienes se hacen cargo.

Para Chauca (2012) el cuy o cobayo (*Cavia porcellus*), es un mamífero roedor originario de la zona andina de Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú y constituye un producto alimenticio de alto valor nutricional que contribuye a la seguridad alimentaria de la población rural de escasos recursos económicos. En los países andinos existe una población estable de más o menos 35 millones de cuyes, están distribuidos de manera amplia a nivel de Perú y Ecuador, mientras que en Colombia y Bolivia el existe en poblaciones menores; el cuy se adapta a diferentes altitudes, llegando hasta alturas de 4 500 m.s.n.m. Las ventajas de la crianza de cuyes incluyen su calidad de especie herbívora, ciclo reproductivo corto, facilidad de adaptación a diferentes ecosistemas y su alimentación versátil; es importante en la alimentación del hombre y dentro de las costumbres de la sociedad indígena (medicina y rituales mágicos y religiosos).

Para James (2004) un producto de calidad lo define el cliente y se sustenta en tres en focos:

- Enfoque de la calidad psicológico (trascendente), enfoque de la calidad basado en el usuario y basado en el valor.
- Enfoque de la calidad basado en el proceso – fabricación y servicio.
- Enfoque de la calidad basado en el producto o en servicio.

Así como en cinco fundamentos:

- Trascendente

- Basado en producto
- Basado en el usuario
- Basado en la fabricación
- Basado en el valor.

Por su parte Granados (2000) menciona que la calidad es un factor fundamental para los agronegocios pequeños o medianos que puedan competir de manera efectiva en un mercado globalizado cambiante y que en nuestra época los pequeños agronegocios deben incorporarse al mundo de la calidad si es que quieren permanecer en el mercado; además expresa que la calidad del futuro se encuentra en la cultura de una empresa.

Zabala (1992) en su teoría de la producción analiza la forma en que el productor dado "el estado del arte o la tecnología, combina varios insumos para producir una cantidad estipulada en una forma económicamente eficiente".

Para Samuelson (1998) la teoría producción es un proceso por el cual se transforman los factores productivos (trabajo, capital, materias primas...) en productos, con la utilización de tecnología.

Según Díaz (2000) la teoría de la producción, a través de la función de producción, nos permite analizar las diversas formas en que los empresarios pueden combinar sus recursos o insumos para producir bienes o servicios, de tal forma que le resulte rentable y económicamente conveniente.

Para Oregui (2005) la teoría de producción trata de explicar la naturaleza de los procesos productivos y determinar el nivel de producción donde se maximizan beneficios, cuya dependencia es la tecnología, la organización y el capital.

Chauca *et al* (1994) menciona que el destino de la producción de cuyes es para autosostenimiento o para el mercado, a fin de complementar la economía del hogar.

Según Daniels *et al* (2010) en la producción y en los negocios intervienen personas: toda empresa emplea/vende y compra a, es propiedad de y está regulada por gente. Desde luego, en la producción y los negocios intervienen personas de diferentes organizaciones. Por tanto, cada función empresarial: la administración de los recursos humanos, el marketing y transporte de la producción, la compra de suministros, el trato con las autoridades competentes y la consecución de fondos, está sujeta a posibles diferencias culturales.

Para Chivenato (2010) un recurso de producción es un bien o servicio utilizado por las empresas en sus procesos de producción; los recursos se combinan para fabricar productos, mientras que los productos consisten en la variada



gama de bienes y servicios útiles que se consumen o que se utilizan para producir otros; el autor clasifica a los recursos productivos en tres grupos:

- ✎ Tierra y recursos naturales: La tierra es el suelo utilizado con fines agrícolas. La tierra recibe atención preferente por su característica de ser una fuente primera de gran cantidad de bienes indispensables para la subsistencia; granos, frutas, etc. Los recursos naturales son los combustibles, todo elemento que proviene directamente de la naturaleza; son recursos naturales.
- ✎ El trabajo consiste en el tiempo humano dedicado a la producción.
- ✎ El capital está formado por los bienes duraderos, producidos por la economía para fabricar otros bienes, entre los que se encuentran las maquinas, otros.

Asimismo expresa que algunos expertos en administración opinan que los recursos productivos se clasifican en: materiales, humanos y tecnológicos, incluyendo los recursos financieros dentro de los materiales y los mercadológicos y administrativo tienen, tanto materiales, como humanos y tecnológicos.

En lo que respecta al enfoque de producción Pinzón (2006) menciona que este enfoque es uno de los más antiguos, se concentra en una producción mejorada, en economías de escala y reducción en costos.

Kotler (2006) menciona que el enfoque de producción consiste en producir sin tomar en cuenta las necesidades y deseos de los consumidores o clientes, el empresario solo piensa en generar utilidades, las técnicas de comercialización son escasas y la demanda supera a la oferta. Así mismo señala que en el enfoque comercial o empresarial, la producción se adapta a las necesidades, deseos y demandas de los clientes, la oferta es mayor a la demanda en vista a esto los empresarios buscan técnicas de comercialización como ventas personales o en grupo, plan de promoción. Las utilidades que se obtienen de las ventas de los productos, se reinvierten en el proceso de producción; aquí el cliente es lo más importante.

Por su parte Lambin (2005) menciona que mayoría de los negocios poseen una visión orientada a la venta. Es decir, fabrican el producto que desean y después deben forzar la compra. A este enfoque se le denomina enfoque de producción. Esta orientación practica unas políticas más agresivas hacia los consumidores "obligándoles" en cierto modo, a comprar productos o servicios que no han solicitado. Los nuevos enfoques se encaminan hacia las Empresas Orientadas al Cliente o Consumidor; esta visión se basa en: encuentra deseos y no pares hasta satisfacerlos, haz lo que se venderá en lugar de tratar de vender lo que haces, ama al cliente y no al producto, el cliente es el dueño, convertir el dinero

de nuestros clientes en valor, calidad y satisfacción, el cliente es el centro de nuestras actividades y todo lo que realizamos lo hacemos pensando en él.

Analizando la innovación tecnológica en la producción de cuyos Abernathy (1978) en su teoría de la innovación tecnológica expresa que la innovación implica una mejora o cambio significativo de la función de producción, de forma tal que se posibilita la fabricación de nuevos, o sensiblemente mejorados, bienes o la utilización de nuevos, o sensiblemente mejorados, procesos para producir bienes existentes, o ambas cosas simultáneamente; asimismo menciona que la teoría económica del cambio técnico suele distinguir dos grandes tipos de innovaciones: las innovaciones de producto y las innovaciones de proceso. Una innovación de producto es la comercialización de un producto que ha sufrido una modificación tecnológica, la innovación total de producto corresponde a aquella por la cual el producto difiere significativamente de los fabricados con anterioridad en cuanto a su finalidad, prestaciones, características, propiedades teóricas o materias primas y componentes utilizados en su fabricación.

Por su parte Smit (2008) indica que la teoría de la innovación tecnológica en la organización empresarial implica innovación en el producto, en el proceso o llamada innovación de mercado; además sostiene que la innovación se puede dar en la creación de una nueva organización, una nueva forma de producción o una forma diferente de llevar adelante una determinada tarea, así como la utilización de nuevos métodos de comercialización.

Ochoa (2007) manifiesta que la tecnología es el conjunto de conocimientos científicos y empíricos, habilidades, experiencias y organización requeridos para producir, distribuir, comercializar y utilizar bienes y servicios. Incluye tanto conocimientos teóricos como prácticos, medios físicos, *know how*, métodos y procedimientos productivos, gerenciales y organizativos, entre otros, así como la identificación y asimilación de éxitos y fracasos anteriores, la capacidad y destrezas de los recursos humanos, etcétera. Según el punto de vista de la fase o del momento en que ellas se aplican, las tecnologías se califican en:

- ✎ **Tecnología de producto:** normas y especificaciones relacionadas con la composición, configuración, propiedades o diseño mecánico; así como de los requisitos de calidad que debe cumplir un bien o servicio.
- ✎ **Tecnología de proceso:** condiciones, procedimientos y detalles necesarios para combinar insumos y medios básicos para la producción de un bien o servicio; incluye manuales de proceso, de planta, de mantenimiento, de control de calidad; balances de materia y energía, entre otros.
- ✎ **Tecnología de distribución:** normas, procedimientos y especificaciones sobre condiciones de embalaje, de almacenamiento (temperatura, humedad, tiempo máximo de almacenaje y su forma, entre otros), de transporte y de comercialización.

- ✎ **Tecnología de consumo:** instrucciones sobre la forma o proceso de utilización de un bien o servicio; esto responde a requerimientos del producto, así como también a hábitos y tradiciones, entre otros factores.
- ✎ **Tecnología de gerencia:** normas y procedimientos sobre las formas específicas de dirigir el proceso de producción de un bien o servicio, la organización de la fuerza de trabajo y procedimientos contables o administrativos, entre otros.
- ✎ **Tecnología social:** normas y procedimientos para la conducción de procesos sociales, no necesariamente vinculados a la esfera productiva, como los relacionados, entre otros, con la orientación vocacional, la prevención de delitos, la movilización de la población ante desastres naturales y las actividades sindicales y políticas.

Además expresa que en el contexto empresarial, la innovación tecnológica busca asimilar y mejorar el desempeño organizacional y, por eso, se recurre a la solicitud de la asistencia técnica y asesoría contratada, el entrenamiento y capacitación de personal, el impulso al diseño de nuevos productos y procesos, la adopción de nuevos esquemas organizacionales, entre otros.

Para Alizo (2010) la innovación suele concebirse como la acción y efecto de innovar. Al trasmutar dicho concepto al plano de lo económico - administrativo-organizacional, se puede decir que es la creación o modificación de un producto, proceso productivo, comercialización y/o su introducción futura en el mercado.

Por su parte Vieites (2007) corrobora que la innovación tecnológica comprende los nuevos productos y los nuevos procesos y los cambios significativos de productos y procesos. Se dice que se ha implementado una innovación cuando se la ha puesto en el mercado (innovación de producto) o cuando se la ha utilizado en un proceso de producción (innovación de proceso). En consecuencia las innovaciones entrañan una serie de actividades científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales. Asimismo expresa que la innovación es la “acción de innovar”, e innovar significa “introducir novedad en algo”; introducir novedad es lo que posibilita consumir una innovación, en cualquier cosa que sea; esto implica que en ella algo cambiará y que ya no será lo que era. La innovación, generalmente hablando, es un concepto básico cuya característica distintiva es el “cambio”, expresa.

Según Naranjo (2012) manifiesta que la innovación tecnológica es clave para el logro de ventajas competitivas sostenibles, ya que las empresas innovadoras suelen ser más flexibles, tienen mayor capacidad de adaptación y de respuesta a los cambios y logran explotar las oportunidades existentes en mayor medida que la competencia.

Para James (2004) realizar cambios con innovación tecnológica implica la cristalización de nuevas posibilidades de acción (nuevas políticas, nuevos comportamientos, nuevos modelos, metodologías, producto o ideas de mercado), basadas en la reconceptualización de los modelos de la organización. La arquitectura del cambio tecnológico implica el diseño y construcción de nuevos modelos, o la reconceptualización de los viejos, para crear nuevas alternativas, que se esperan sean más productivas. En un entorno dinámico, el cambio es inevitable. La velocidad del cambio ha llegado a ser tan rápida hoy en día, que es difícil ajustar o compensar un cambio antes de que sea necesario otro. El entorno tecnológico, social y económico cambia rápidamente, esto implica que una organización será capaz de sobrevivir si es capaz de responder efectivamente a estas demandas cambiantes.

Concerniente a la cultura organizacional empresarial Sosa (2009) menciona que la teoría de cultura organizacional mezcla rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado, engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, objetivos, metas, sistemas de valores, principios, actitudes, conductas, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias.

Hampton (2000) en su teoría cultura organizacional indica que cultura se desarrolla en cualquier comunidad de individuos que interactúan y se relacionan para percibir objetivos, intereses, creencias, valores, rutinas, y necesidades compartidas.

Para Rojas (2000) en la teoría neoclásica, la cultura organizacional es la personalidad que tiene la organización, es un sistema de significado compartido dentro de una organización que determina en alto grado, cómo actúan los empleados, mediante una visión, misión, objetivos individuales y organizacionales, estrategias, principios y valores organizacionales.

Por su parte Miranda (2008) en su teoría organizacional considera a la cultura organizacional como el proceso mediante el cual se diseñan estructuras organizacionales para lograr los objetivos predeterminados, tomando en cuenta la filosofía organizacional (misión, visión, valores, objetivos estratégicos), los recursos necesarios y el contexto en que actúa la organización.

Rivas (1984) en la teoría de la organización indica que la organización permite medir el esfuerzo individual, es la que está basada en una división de funciones, que se dividen en subfunciones y procedimientos, los cuales a su vez son desarrollados por uno o más puestos; es la que tiene reglas claras y racionales, decisiones impersonales y excelencia técnica de sus empleados y gestores; considera e integra a las personas que la hacen funcionar, permite que los empleados de todo los niveles tomen decisiones y colaboren en el

cumplimiento de los objetivos de acuerdo a su nivel de influencia y autoridad; promueve el cambio planeado basado en intervenciones donde la colaboración entre distintos niveles organizacionales es posible, depende de su tecnología tamaño y medio ambiente; gestiona más racionalmente sus recursos y capacidades; la organización es la que minimiza conjuntamente los costos de transacción y el resto.

Bassi (2003) menciona que el concepto de organización será utilizado con el significado de “Base” sobre el cual las áreas de apoyo y el negocio actúan y se relacionan mutuamente, incluyendo cultura organizativa, estructura, proceso de gestión, sistemas de informaciones y recursos humanos. La principal característica de la organización es que los aspectos antes citados actúan en conjunto permanentemente y de manera particular en cada empresa, formando un sistema integrado, adaptado en mayor o menor grado a las demandas del ambiente.

Chiavenato (2002) menciona que para cambiar la organización se debe transformar en verdadero ambiente de cambio, en el cual las personas se sientan seguras y estimuladas hacia la innovación y la creatividad. Por increíble que parezca, un ambiente de cambio requiere minuciosa planeación que se debe hacer en equipo, con todas las gerencias y si es posible con todas las personas. En consecuencia, la organización debe tener por anticipado una visión enfocada hacia algunos objetivos y una profunda reflexión sobre su futuro y su destino, todo esto se debe transmitir y comunicar a las personas para que sirvan de agentes activos y no meramente pasivos, del cambio que se pretende impulsar. Además la cultura organización es un patrón de asuntos básicos compartidos que un grupo aprendió para resolver sus problemas de adaptación externa e integración interna, y que funciona bien hasta el punto de ser considerado válido y deseable para transmitir a los nuevos miembros como manera correcta de percibir, pensar y sentir frente a aquellos problemas. Cultura organizacional también es la manera rutinaria tradicional de pensar y hacer las cosas, compartir en gran parte por todos los miembros de la organización, que deben aprender y aceptar los nuevos miembros para hacer aceptados en los servicios de la empresa. En otros términos la cultura organizacional representa las normas informales no escritas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización diariamente y dirigen sus acciones hacia la consecución de los objetivos organizacionales.

Según Guisar (2004) en su teoría del desarrollo organizacional menciona que el desarrollo organizacional implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa, con objeto de poder ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que están bloqueando su efectividad como grupo y a tomar medidas para optimizar la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de la tarea objeto de la empresa.

## Características del desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional tiene ciertas características importantes:

1. Es una estrategia educativa planeada.
2. El cambio está ligado a las exigencias que las organización desea satisfacer, como:
  - a. Problemas de destino. ¿A dónde desea ir la organización?
  - b. Problemas de crecimiento, identidad y revitalización.
  - c. Problemas de eficiencia organizacional.
3. Hace hincapié en comportamiento humano.
4. Los agentes de cambio o consultores son externos, aunque ya implantado el programa, pueda ser personal de la organización.
5. Implica una relación cooperativa entre el agente de cambio y la organización.
6. Los agentes de cambio comparten un conjunto de metas normativas:
  - a. Mejoramiento de la capacidad interpersonal.
  - b. Trasferencia de valores humanos.
  - c. Compresión entre grupos.
  - d. Administración por equipos.
  - e. Mejores métodos para la solución de conflictos.

El autor también expresa que el desarrollo organizacional pretende ayudar a las organizaciones para que, a través de procesos de cambio planeado, sean más competitivas, democráticas y saludables, para la cual utiliza una gran variedad de técnicas y herramientas. Sin embargo, lo más importante es la filosofía que lo sustenta, la cual se basa en la confianza en la capacidad humana para producir, trabajar en equipo, innovar, actuar con gran responsabilidad y autocontrol, en la medida que la organización las apoye y fomente.

Según Daza (2011) define cultura como la programación mental colectiva de una comunidad en un ambiente específico. La cultura no es característica de un individuo, ella cubre a un número de personas condicionadas por las mismas experiencias educativas y por las mismas condiciones de vida. La cultura, en este sentido de programación mental colectiva, cambia muy lentamente; no sólo porque está impresa en las mentes de las personas sino porque se cristaliza en instituciones que esas personas han construido: sus estructuras familiares, educacionales, religiosas, asociativas; los tipos de trabajo y de gobierno; las producciones artísticas, científicas, técnicas; los esquemas de producción económica; etc. Dentro de la cultura organizacional se debe fomentar un espíritu empresarial caracterizado por su fuerza vital, deseo de superación y progreso, capacidad de identificar oportunidades, visión de futuro, habilidad creadora e innovadora, aceptación y propensión al cambio, iniciativa, libertad-autonomía-autogobierno, capacidad de toma de decisiones con información incompleta, convicción de confianza en sus facultades, actitud

positiva hacia el éxito, compromiso-confianza-perseverancia, coraje para enfrentar situaciones inciertas y para correr riesgos, capacidad de realización, capacidad de administrar recursos, practicabilidad y productividad, capacidad de control, inconformismo positivo, soluciones y no problemas, responsabilidad-solidaridad-ética, capacidad de integrar hechos y circunstancias y liderazgo.

Además es evidente que del liderazgo se ha hablado mucho, debido a su importancia en la historia de las organizaciones, ya sea social, política e incluso militar. Siempre ha sido un tema debatido entre grandes de los negocios, sin embargo, no importando si el líder en la organización nace o se hace, es indudable que gente líder es valorada en su empresa por ser impulsor y generador del valor agregado en ella. Algunos especialistas ven al liderazgo como una actividad amplia y visionaria que trata de discernir la competencia y valores característicos de una organización. En este sentido se puede interpretar y analizar el liderazgo desde dos perspectivas: como cualidad personal del líder y como una función dentro de una organización, comunidad o sociedad. La segunda perspectiva es la que tiende a predominar como estudio del liderazgo, por lo que se puede entender al liderazgo como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

Casillas *et al* (2005) menciona que por cultura de un grupo humano se acostumbra a entender su forma habitual y tradicional de pensar, de sentir y de reaccionar al enfrentarse con los problemas que se los presentan. Es decir, el conjunto de hábitos y conocimientos adquiridos, como resultado de la sucesiva aplicación de facultades intelectuales que conforma los patrones de actuación de los miembros de este grupo.

Para Cercos (2004) no existe organización empresarial sin cultura, y la cultura es el instrumento más eficaz de que dispone el líder de la empresa. Pero es, sobre todo, en el necesario y permanente cambio organizacional donde el liderazgo necesita conducir la empresa a través de una cultura sólida y bien definida.

Según Perdomo (2012) la cultura empresarial son los valores propios al interior y hacia el exterior de la institución tales como agresividad, actitud defensiva, o la agilidad que caracterizan a las actividades, opiniones y acciones de una organización. La cultura empresarial no es algo que se adquiere de manera espontánea ni rápidamente. Se requiere: tener un programa de regeneración de cultura empresarial, que incluya un plan de acción, con el ejemplo de los líderes, y metas y mediciones. Recordar que la cultura empresarial puede

modificarse y que la influencia de los fundadores y directivos es muy importante.

La cultura organizacional empresarial es entendida por Cantillo (2011) como “el conjunto de valores, principios, normas, percepciones de vida, conocimientos de los procesos productivos, etcétera”. Por lo tanto la cultura empresarial comprende las reglas y normas efectivas de conducta profesional, las fronteras entre comportamiento competitivo y no ético y la aplicación de los códigos de conducta en las negociaciones. Mediante procesos de socialización secundaria, los individuos aprenden conocimientos culturales relevantes para su desempeño ocupacional profesional. La cultura empresarial de una sociedad determinada, proporciona el esquema valorativo que establece el sentido de un sistema de relaciones entre las características de las organizaciones llamadas empresas y las de sus principales actores, empresarios y administradores.

Según Hair (2008) los valores empresariales (compromiso, integridad, comunicación, trabajo en equipo, honestidad, competitividad, congruencia, humildad), son un componente de la ética empresarial y determina la cultura de la empresa, los valores ayudan a las empresas afianzar la credibilidad social, se constituyen en un estilo de vida y es una forma de relación con las personas dentro de la empresa.

Para Oquendo (2008) los valores como: amor, confianza, compromiso, integridad, comunicación, trabajo en equipo, honestidad, respeto, la alegría, la generosidad, la justicia, la responsabilidad, la lealtad y la autoestima son valores que se cultivan en la familia que emprenden negocios rurales.

Leach (2009) menciona que por las múltiples razones las empresas las empresas familiares suelen tener estructuras estables. El presidente o director ejecutivo tiene habitualmente una experiencia de muchos años y el personal clave del management está firmemente comprometido con el éxito de la empresa y también desempeña sus funciones durante largo tiempo. Una cultura estable puede ser un arma de doble filo. Una situación empresarial demasiado estable puede convertirse en un ambiente peligrosamente cerrado, en el cual la actitud es “Lo hacemos de esta manera porque siempre lo hemos hecho así”, y donde nadie piensa en el cambio, ni se pregunta si hacer las cosas de otra manera puede significar hacerlas más eficientemente. De modo que la estabilidad en una empresa familiar es uno de sus originales y más valiosos activos; pero, al mismo tiempo, es necesario pensar si una cultura empresarial estable puede llegar a ser de hecho un obstáculo para el cambio y la adaptabilidad.

Medina (2012) expresa que es el propósito por el que surge una empresa y es lo que le da identidad. Se compone de tres elementos: descripción de lo que



hace el negocio, a quién va dirigido el producto y/o servicio que ofrece y qué lo hace diferente frente a sus competidores.

Salazar (2009) menciona que la razón de establecer la misión de una empresa es que ésta sirva como punto de referencia que permita que todos los miembros de la empresa actúen en función de ésta, es decir, lograr que se establezcan objetivos, diseñen estrategias, tomen decisiones y se ejecuten tareas, bajo la luz de ésta; logrando así, coherencia y organización. La misión le da identidad y personalidad a una empresa, mostrando a agentes externos tales como clientes o proveedores, el ámbito en el cuál se desarrolla, y permitiendo distinguirla de otras empresas similares.

Jiménez (2010) manifiesta que cuando pensamos en los objetivos financieros de una empresa, sin temor a equivocarnos, pensamos en primera instancia en la generación de utilidades. Es decir, proponemos, organizamos y ponemos en marcha una empresa con un fin específico: sacarle el mayor rendimiento al dinero invertido en ella. (Utilidades/Rentabilidad). Tenemos entonces claro que este es uno de nuestros principales propósitos, pero también tenemos claro, que la multiplicación del dinero no se va a dar por efectos mágicos. Algo tendremos que hacer, es decir, hay que poner en marcha una actividad lucrativa.

Para Callaci (2011) los objetivos de la empresa deben ser elaborados por la familia. Los objetivos se plantean como lo general que se espera cumplir con la empresa como por ejemplo; crecer en el volumen de negocios, afianzar la empresa en el mercado, ampliar los puestos de trabajo, aumentar la rentabilidad, etc.

Por su parte Alborez (2011) menciona que existen objetivos generales en los negocios empresariales tales como: ser el líder del mercado, incrementar las ventas, generar mayores utilidades, obtener una mayor rentabilidad, lograr una mayor participación en el mercado, aumentar los activos, sobrevivir, crecer. Asimismo menciona que existen objetivos operacionales, tácticos y estratégicos.

Según Costa (2006) la planificación está siempre orientada hacia el futuro, asimismo busca la racionalidad en la toma de decisiones: al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio, que le da mayor racionalidad y disminuye la incertidumbre inherente en cualquier toma de decisión.

Para la Universidad del pacifico (2012) la planificación es una función básica de la administración que tiene como misión determinar: ¿Qué debe hacerse?, ¿Quién debe hacerlo? y ¿Dónde, cuándo y cómo debe hacerse? para lograr los

mejores resultados, en el tiempo apropiado y de acuerdo con los recursos que se dispone. Para planificar el administrador debe escudriñar en un futuro caracterizado por la incertidumbre, a fin de obtener un conocimiento o una visión lo más aproximada posible de lo que sucederá en ese futuro, para luego definir los planes de acción que sean necesarios para alcanzar los resultados que se desean. En consecuencia se puede definir la planificación como la concepción anticipada de una actividad de acuerdo a una evaluación racional entre fines y medios. Se dice también, que la planificación es prever el futuro.

Montaigne (2000) alude que en la planificación las decisiones son tomadas generalmente por una sola persona (el "administrador" o el propietario), o, en el mejor de los casos, por dos personas, cuando en realidad los involucrados en la empresa familia son todos los integrantes del núcleo de la familia.

Corpas (2010) señala que desarrollar los recursos humanos es un esfuerzo planeado y continuo de las organizaciones para lograr mejores niveles de competencia en los empleados y un mayor desempeño organizacional mediante programas de entrenamiento, desarrollo personal y desarrollo organizacional; asimismo la adecuada planeación, desarrollo y evaluación de los recursos humanos es un método efectivo para enfrentar varios de los desafíos que ponen a prueba la habilidad de las organizaciones productivas. En sentido general la planeación de los recursos humanos es el proceso de determinar con antelación las necesidades de los mismos, y debe estar en correspondencia con la estrategia de desarrollo y los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión, ya que ellos serán los que darán cumplimiento a las metas que se haya propuesto la organización. Los factores que influyen en la planificación de los recursos humanos generalmente tienen su origen en la demanda, los cambios en el entorno legal y político (nuevas legislaciones), el desarrollo tecnológico, y al interno de la organización los cambios también son un factor de primer orden en la planificación de la demanda de recursos humanos (desarrollo de otros productos).

Para Menene (2011) las principales tareas de la administración empresarial son la planificación y la organización. Una vez realizada la primera tarea de planificación, comenzamos con la organización. La organización es el diseño y mantenimiento de un sistema de funcionamiento basado en la determinación de los roles que debe cumplir cada persona que integra la empresa, así como de las relaciones que se establecen entre ellas.

Cedeño (2009) alude que la organización e integración empresarial, realizado los cambios en las políticas de estado donde este se más regulador, normativo y menos operador, el productor agropecuario se ve obligado a entrar en esquemas de mayor competitividad y con economías de escala para tener mayor poder de negociación, los productores tienden a conformar una

organización económica rural y a elegir un esquema de asociación legal que les permita asumir riesgos y compromisos con los recursos que disponen, desde este enfoque toda asociación rural tiende a adquirir los insumos de manera asociativa.

Bautista (2010) menciona que en un negocio familiar las funciones son el conjunto de tareas ejercidas de forma sistemática. Tareas son las actividades encaminadas a conseguir una finalidad concreta. Responsabilidades son obligaciones implícitas en la tarea para que esta se realice adecuadamente y las atribuciones es el poder asignado en el puesto.

Según Moya (2011) asignar tareas al personal se considera como criterios la educación (conocimiento), experiencia, características físicas, características personales y tipos de personalidad, entre otros.

González (2008) expresa que organizar es ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones que entre dichas unidades deben existir.

Aguilar (2012) indica que los presupuestos son herramientas fundamentales para un negocio ya que nos permiten planificar, coordinar y controlar nuestras operaciones:

- ✓ Planeación: los presupuestos nos permiten planificar actividades, planificar objetivos, recursos, estrategias, cursos a seguir; anticipándose a los hechos y, por tanto, ayudándonos a reducir la incertidumbre y los cambios.
- ✓ Coordinación: los presupuestos sirven como guía para coordinar actividades, permitiéndonos armonizar e integrar todas las secciones o áreas del negocio, tanto entre éstas, como con los objetivos de la empresa.
- ✓ Control: los presupuestos sirven como instrumento de control y evaluación, nos permiten comparar los resultados obtenidos con los presupuestados para que, de ese modo, por ejemplo, saber en qué áreas o actividades existen desviaciones o variaciones (diferencias entre lo obtenido y lo presupuestado).

Para Seidel (2010) la dirección se encarga de orientar, comunicar, capacitar y motivar al recurso humano de la empresa para que desempeñen efectivamente, con entusiasmo y confianza su trabajo y contribuir así al logro de los objetivos de la empresa.

Según Stoner (1990) menciona que la planeación, organización, integración, dirección y control; así como la gestión en el proceso administrativo, son la

base para que una empresa incremente sus niveles de productividad y competitividad.

Cruz (2011) menciona que la comercialización incluye el control y la planificación de la disponibilidad de productos y de los procesos encaminados a las ventas y gestión de precios, a este se le conoce como gestión de la comercialización de los bienes y servicios que favorecen el desarrollo adecuado del producto, para asegurar que el mismo este en el lugar adecuado, en el momento oportuno y en el precio y en las cantidades requeridas, que garanticen ventas rentables a través del tiempo. Para la persona responsable de la comercialización, la misma abarca la planificación del producto, como así también la gestión de ventas del mismo.

Paz (2008) define que un canal de distribución para un producto o servicio, como todas las actividades necesarias para poner el producto al alcance del consumidor meta, con el objetivo de facilitar su compra.

Para Gálvez (2006) las cadenas de comercialización tradicionales se encuentran con las siguientes limitaciones para mejorar la calidad y la inocuidad de sus productos:

- ✘ Falta de incentivos económicos
- ✘ Dificultades en la organización del acopio
- ✘ Fallos en la competencia
- ✘ Deficiencias de la infraestructura de proceso
- ✘ Deficiencias en el transporte: pobre infraestructura vial y problemas de control de la carga
- ✘ Carencias en la infraestructura de mercado
- ✘ Problemas relativos al equipamiento y técnicas de almacenamiento
- ✘ Falta de incentivos de inversión en locales comerciales
- ✘ Falta de capacitación de los eslabones comerciales en técnicas para preservar y mejorar la calidad e inocuidad de los alimentos
- ✘ Falta de incentivos para evitar sanciones por incumplimiento de las normas.

Según Díez de Castro (2001) menciona que para fijar el precio de venta un producto se considera lo siguiente: estimar la demanda del producto, prever la reacción de la competencia, establecer qué participación se espera del mercado, elegir la estrategia de precios que se va a utilizar para alcanzar los objetivos del mercado, considerar las políticas de la empresa respecto a los productos, canales y promoción y elegir el precio específico.

Villegas (2011) explica que en el análisis de la misión y visión de la organización, se hace con la finalidad de saber si es acorde con el logro de los resultados de la empresa y por consiguiente su permanencia y continuidad en un ambiente competitivo con recurso humano eficaz y eficiente. La misión viene

a ser la expresión conceptual de lo que es y hace una organización, destacando su identidad organizacional que provee de productos a un definido grupo de clientes, resaltando la relación establecida entre ambos a partir del mercado y los mismos clientes. En términos prácticos la misión trata de distinguir a una empresa de las demás; por eso mismo llega a contener la descripción del producto en términos del valor o beneficio que da al cliente, así como la filosofía empresarial y la tecnología básica o que domina, además la misión es la razón fundamental de ser y operar, describe el concepto, la naturaleza de la organización y las estrategias claves que son implementadas para lograr los objetivos. Asimismo la visión es la imagen que se tiene del lugar a donde se quiere llegar, de cómo queremos vernos, como empresa en un futuro. Una visión claramente definida permite que la dirección se concentre en una imagen nítida y hacia ella dirija su liderazgo, sus recursos y a su gente.

Para explicar la reinversión de las utilidades Rodríguez (1999) en su teoría del crecimiento económico menciona que el trabajo produce valor y riqueza, que se traduce como producto; además, concuerdan en que con la mano de obra y la utilización de herramientas, maquinarias y recursos naturales se logra la producción. Se reinvierte el beneficio y se acumula capital, mientras más se invierte más se produce,... el crecimiento se logra en base a una teoría “dinámica”, del ahorro, la inversión óptima de las utilidades, el capital, la mano de obra, la demanda efectiva, la ganancia y la acumulación de capital como medio para el crecimiento del producto, ingreso y del empleo.

En las teorías de crecimiento de Solow (1997) la inversión de capital total impacta en el crecimiento; hay más productos, más equipos, mano de obra, ingreso, consumo, etcétera; este modelo relaciona el crecimiento con el ahorro, entre más ahorro mayor inversión y aumento de la capacidad productiva, del ingreso y, por tanto, creación de más utilidades.

Para Sánchez (2009) en su teoría del crecimiento económico señala que el crecimiento económico surge de la aplicación de los beneficios obtenidos a nuevas inversiones en compra de maquinarias, materias primas y fuerza de trabajo, repitiendo en forma incrementada el proceso de producción en su sector o incursionando en otros sectores que aparecen como más rentables en ese momento; de aquí se deducen dos condiciones necesarias para el crecimiento económico y positivamente correlacionadas con él: la existencia de excedentes en la economía y de sectores en donde invertir, en otras palabras rentabilidad y oportunidades de inversión productiva. Cuando la economía crece el empresario incorpora progresivamente nuevas técnicas de producción que implican mayor inversión y menos trabajo actual, con la finalidad de bajar sus costos para obtener mayores ganancias y para competir.

Huesca (2011) menciona que un modelo de negocio (conocido también como diseño de negocio) es el mecanismo por el cual un negocio trata de generar

ingresos y beneficios. Es un resumen de cómo una compañía planifica servir a sus clientes. Implica tanto el concepto de estrategia como el de implementación, asimismo alude que existen estrategias que la empresa debe construir su en cartera tales como: liderar el mercado, tener un crecimiento rápido, generar utilidades significativas, reinvertir los ingresos en forma de reducciones de precios, mejoramiento en el producto, eficiencia en la producción, obtener una mayor participación de nuevos consumidores, economías de escala, diferenciar el producto.

Por su parte Longenecker (2003) sostiene que son diversos los riesgos los cuales se enfrentan los empresarios al iniciar u operar sus propios negocios. Al invertir su dinero asumen riesgos financieros. Si dejan empleos seguros, arriesgan su carrera. La tensión y el tiempo que se requiere para comenzar un negocio también pueden poner en peligro a su familia y los empresarios que se identifican muy estrechamente con aventuras empresariales específicas enfrentan riesgos psicológicos ante la posibilidad del fracaso.

Guzmán (2009) menciona que el financiamiento es una pieza estratégica para la reproducción económica de las familias productoras, ya sean pequeñas, medianos productores. Requieren de financiamiento aquellos productores cuyo único ingreso es la producción de un producto, al igual que quienes incluyen dentro de su estrategia económica el trabajo asalariado (actividades productivas y comerciales). Para los pequeños productores el momento clave donde el crédito se hace indispensable es la compra de insumos, materiales y equipos; para el resto de las labores culturales no se requiere de financiamiento porque estos trabajos los hacen los mismos productores a lo largo del año.

Según Pacheco (2006) la inversión y costos de producción, económicamente se le puede definir como la asignación de recursos monetarios (dinero) a una determinada actividad de bienes y servicios comerciales y/o productivos, para la obtención de una rentabilidad o utilidad (ganancia de más dinero) por parte del inversionista (persona que asigna el recurso económico).

Además Varian (1999) en su teoría de la inversión menciona que inversión es el monto de gasto destinado a la adquisición de nuevos equipos de producción y nuevas construcciones productivas, medido en forma apropiada a precios constantes. La explicación de por qué la inversión alcanza un nivel determinado y no otro ha sido fuente de distintas hipótesis en la teoría económica.

Según el diccionario de la lengua española (2005) reinversión es el empleo de los beneficios obtenidos en una actividad productiva en el aumento del capital de la misma.

Alvarenga (2012) menciona que rentabilidad es la tasa de rendimiento sobre la inversión, es decir la utilidad dividida la inversión. Para conseguir rentabilidad se debe decidir sobre los siguientes aspectos: obtención a un mínimo costo y uso de fondos con un máximo rendimiento, cuando y en que invertir, políticas de dividendos y políticas de retención e inversión de utilidades. Aunque los aspectos específicos varían de acuerdo con la naturaleza de cada organización; asimismo menciona que la reinversión es el empleo de los beneficios obtenidos en una actividad productiva en el aumento del capital de la misma.

Carranza (2009) alude que las utilidades que genera una empresa pueden utilizarse para cumplir diversos fines. El primero de ellos es atender el apetito financiero de sus accionistas. “La distribución de utilidades es una de las maneras de justificar la inversión en una empresa”. Un buen retorno en forma de dividendos incluso puede beneficiar al accionista en términos de obtener mayores ganancias de capital. Ahora bien, otro posible destino de las utilidades es la reinversión, ya sea para asegurar la continuidad del negocio como, en muchos casos, para expandirlo. “Así como algunas empresas consideran conveniente distribuir más dividendos, otras reinvierten en proyectos internos, en comprar otras empresas o en instrumentos financieros”. Finalmente, una última gama de destinos se relaciona con la sostenibilidad financiera del negocio. Así, las utilidades podrían utilizarse para aminorar la carga financiera de una empresa por ejemplo, mediante prepagos de deudas o, simplemente, se podrían invertir en instrumentos sumamente líquidos, de manera que se vuelvan parte de la caja de la empresa y permitan a ésta márgenes de maniobra más amplios en caso de restricciones de liquidez y de crédito.

Para explicar la forma de cómo se obtiene las utilidades se hace referencia a los estudios de Care Peru Cajamarca (2012) lo cual explica que los costos de producción de cuyes implican lo siguiente:

- ✎ **Costo de la Alfalfa**, asumiendo un tiempo de vida del alfalfar de seis (6) años, con el adecuado manejo técnico, 6 cortes al año, con un rendimiento de 30 Toneladas por corte, y con costos de jornales de S/. 30.00 nuevos soles.  
Resultado: Costo de 1 kilo de alfalfa = S/. 0.05 nuevos soles.
- ✎ **Costo del Cuy**, a un peso vivo de 1 kilo, con 85 días de edad, un consumo diario de alfalfa de 150 gr. y concentrado 35 gr. el costo de producir un cuy para carne es de S/. 6.00 a 7.00 nuevos soles, incluyendo un 30% de costos por servicios, mano de obra y otros. Entonces; un consumo de alimento por cuy es de: 150 gr de alfalfa y 35 gr. de concentrado por día, cuyos precios son de S/. 0.05 y S/. 1.50 nuevos soles por kilo, respectivamente.
- ✎ **Ganancia**, generalmente en la región Cajamarca se asume S/.14.00 el precio de venta del cuy de carne de 1.0 kilo de peso vivo, el margen de contribución sería de:  $14.0 - 7.0 = 7.0$  nuevos soles por cuy.

### 3.3. Definición de términos básicos.

**Agronegocios.** Es un sistema integrado de negocios enfocado en el consumidor, que incluye los aspectos de producción primaria, procesamiento, transformación y todas las actividades de almacenamiento, distribución y comercialización, así como los servicios, públicos y privados, que son necesarios para que las empresas del sector operen competitivamente.

**Producción.** Es la actividad económica que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios. Proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos.

**Producción, desde el punto de vista económico.** Es la elaboración de productos (bienes y servicios) a partir de los factores de producción (tierra, trabajo, capital,) por parte de las empresas (unidades económicas de producción), con la finalidad de que sean adquiridos o consumidos por las familias (unidades de consumo) y satisfagan las necesidades que éstas presentan.

**Producción, desde la perspectiva técnica.** Se define como la combinación de una serie de elementos (factores de producción), que siguen una serie de procedimientos definidos previamente (tecnología) con la finalidad de obtener unos bienes o servicios (producto).

**Producción, desde la perspectiva funcional-utilitaria.** Es un proceso mediante el cual se añade valor a las cosas, se crea utilidad a los bienes, es decir, se les aporta un valor añadido.

**Factores de producción.** Son todos aquellos elementos que contribuyen a que la producción se lleve a cabo, tradicionalmente se han agrupado en: tierra, trabajo, capital y organización o habilidad empresarial.

**Costo de producción.** Gastos de una empresa o un establecimiento productivo por los insumos intermedios en bienes y servicios, pagos al factor trabajo y al capital, utilizados en la producción de un bien o servicio.

**Cuy.** Es un pequeño mamífero roedor de la familia Caviidae.

**Alimentación animal.** Es el proceso que permite proporcionar la cantidad de sustancias nutritivas o alimentos adecuados para producir una condición física óptima en los animales domésticos.

**Sanidad animal.** Conjunto de medidas que se ponen en práctica en las explotaciones pecuarias a fin de preservar la salud de los animales.



**Infraestructura productiva.** Conjunto de medios o instalaciones que se consideran básicos para el desarrollo de un proceso productivo.

**Producción de cuyes.** Es una actividad económica de origen muy antiguo que consiste en la producción de animales para su aprovechamiento.

**Proceso de producción.** Es la transformación de recursos o factores productivos en bienes y servicios mediante la aplicación de una tecnología (conjunto de conocimientos técnicos de la sociedad en un momento dado).

**Productividad.** Relación entre lo que produce una organización y los recursos requeridos para tal producción.

**Planificación.** Es el diseño de un futuro deseado, en ella se discuten, analizan y se plantean reglas y metas para lograr objetivos determinados.

**Organización.** Es la creación de un sistema organizado para el logro de metas y objetivos, definiendo dentro de ello responsabilidades y obligaciones.

**Dirección.** Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones.

**Control.** Es la medición del desempeño ejecutado que es comparando continuamente con los objetivos y metas fijadas.

**Cadena de valor.** Es una herramienta de gestión que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final.

**Cadena de valor agrícola.** Se refiere a una corriente de bienes y servicios que liga todas las funciones y unidades que contribuyen a la entrega final y la satisfacción del consumidor.

**Cultura.** Se refiere a los valores que comparten los miembros de un grupo dado, a las normas que pactan y a los bienes materiales que producen.

**Cultura organizacional.** Es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

**Cultura empresarial.** Conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa y a la vez es una presentación de cara al exterior de la imagen de la empresa.

**Comercialización.** Es el conjunto de acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios.

**Empresa.** Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).

**Eficiencia.** Obtener los mayores resultados con la mínima inversión.

**Eficacia.** Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado.

**Efectividad.** Cuantificación del logro de la meta. Cumplimiento al ciento por ciento de los objetivos planteados.

**Enfoque de producción.** Consiste en producir sin tomar en cuenta las necesidades y deseos de los consumidores o clientes, el empresario solo piensa en generar utilidades, las técnicas de comercialización son escasas y la demanda supera a la oferta.

**Demanda.** Cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a comprar a un precio y cantidad dado en un momento determinado.

**Oferta.** Cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a un precio dado en un momento determinado.

**Mercado.** Lugar físico o virtual donde convergen compradores y vendedores a realizar transacciones comerciales de bienes y/o servicios, a cambio de un valor.

**Proveedores.** Es la persona o empresa que abastece con algo a otra persona, empresa o a una comunidad.

**Cliente.** El comprador potencial o real de los productos o servicios, a partir de un pago.

**Consumidor.** Persona u organización que utiliza o consume el producto.

**Calidad.** Es la satisfacción de las expectativas del cliente.

**Competitividad empresarial.** La capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le

permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan.

**Ventaja comparativa.** Aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos.

**Ventaja competitiva.** Son ventajas que posee una empresa ante otras empresas del mismo sector o mercado, que le permite destacar o sobresalir ante ellas, y tener una posición competitiva en el sector o mercado.

**Tecnología.** Medio para transformar ideas en procesos o servicios, que permita además mejorar o desarrollar procesos.

**Innovación tecnológica.** Comprende los nuevos productos y los nuevos procesos y los cambios significativos de productos y procesos. Se dice que se ha implementado una innovación cuando se la ha puesto en el mercado (innovación de producto) o cuando se la ha utilizado en un proceso de producción (innovación de proceso). Es el acto frecuentemente repetido de aplicar cambios técnicos, organizativos y comerciales nuevos a la empresa, para lograr beneficios mayores, crecimientos, sostenibilidad y competitividad.

**Creatividad.** La capacidad de ver nuevas posibilidades y hacer algo al respecto.

**Inversión.** Es una colocación de capital en una operación, proyecto o iniciativa empresarial con el fin de obtener una ganancia futura.

**Reinversión.** Volver a emplear los beneficios obtenidos en una actividad productiva en el aumento del capital de la misma.

**Utilidades.** Ingreso neto de una empresa, calculado como los ingresos menos los costos por ventas, gastos operativos e impuestos.

**Visión.** Lo que la empresa quiere lograr o a donde desea llegar en el futuro.

**Misión.** Propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades.

**Estrategia.** Forma que tiene la empresa de conseguir sus objetivos a partir de la misión de acuerdo con sus valores.

## **CAPITULO IV**

### **IV. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN**

Los factores que determinan la producción en el agronegocio del cuy - Distrito de Bambamarca – Provincia de Hualgayoc; están relacionados con el enfoque de producción, la innovación tecnológica, cultura organizacional empresarial y la reinversión de las utilidades generadas en el negocio del cuy.

### **V. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **5.1. Objetivo general.**

Determinar la influencia de los factores que determinan la producción del agronegocio del cuy (*Cavia Porcellus*), Distrito de Bambamarca – Provincia de Hualgayoc.

#### **5.2. Objetivos específicos.**

- 5.2.1.** Analizar la influencia del enfoque de producción por los productores en la producción del agronegocio del cuy.
- 5.2.2.** Determinar el grado de innovación tecnológica realizado por los productores y su influencia en la producción del agronegocio del cuy.
- 5.2.3.** Examinar el nivel cultural empresarial que desarrollan los productores y su influencia en el agronegocio del cuy.
- 5.2.4.** Explicar el manejo de las utilidades y la reinversión en la producción del agronegocio del cuy.
- 5.2.5.** Proponer alternativas de mejora en la producción del cuy, Distrito de Bambamarca.

## CAPITULO V

### VI. DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

#### 6.1. Definición operacional de las variables. (ver anexo)

#### 6.2. Unidad de análisis, universo y muestra.

- a. **Unidad de análisis.** Para la investigación, las unidades de análisis fueron los propietarios de granjas familiares pertenecientes a los Centros Poblados de: San Juan de la Camaca, San Antonio Alto, Frutillo Bajo, Liclipampa, Ahijadero Llaucan, Chala Alan, El Capulí del distrito de Bambamarca – Provincia de Hualgayoc.
- b. **Universo.** Lo conforman todos los productores que vienen trabajando en el agronegocio del cuy y que pertenecen a los Centros poblados de: San Juan de la Camaca, San Antonio Alto, Frutillo Bajo, Liclipampa, Ahijadero Llaucan, Chala Alan, El Capulí del distrito de Bambamarca – Provincia de Hualgayoc.
- c. **Muestra.** Se trabajó con una muestra probabilística estratificada y con la finalidad de generar mayor fiabilidad en la información obtenida, así como buenos resultados, se aumentó la muestra con respecto al proyecto de tesis.

Para la investigación se determinó una muestra de una población de 72 unidades productivas de cuy ubicadas en los 7 Centros Poblados. La información fue obtenida del archivo de la Agencia Agraria Bambamarca y del Área de Desarrollo Económico y Social de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc Bambamarca, además fue necesario consultar, observar, entrevistar y encuestar a diferentes agentes vinculados a la actividad en el agronegocio del cuy para obtener una muestra confiable.

La muestra se calcula de la manera siguiente, la fórmula utilizada es:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(E-1)^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

**Tabla 01. Datos a considerar para la muestra.**

Z :	Nivel de confiabilidad	1.96
P :	Probabilidad éxitos	0,5
Q :	Probabilidad fracasos	0,5
N :	Tamaño de la población	72
E :	Error admisible	0,10
n:	Tamaño de la muestra	39

Fuente: elaboración propia del investigador (2012).

Reemplazando en la fórmula

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)(72)}{(0.10 - 1)^2 + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{69}{1.77}$$

$n = 39.06 = 39$  unidades de análisis.

Para la investigación se necesita una muestra de 39 unidades de análisis distribuidas en los 7 Centros Poblados de la manera siguiente:

**Tabla 02. Población y muestra según Centros Poblados.**

N°	Centros Poblados	Población	Muestra	%
1	San Juan de la Camaca	11	6	15.28
2	San Antonio Alto	13	7	18.06
3	Frutillo Bajo	11	6	15.28
4	Liclipampa	8	4	11.11
5	Ahijadero Llaucan	11	6	15.28
6	Chala Alan	7	4	9.72
7	El Capulí	11	6	15.28
<b>Total de UA.</b>		<b>72</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: elaboración propia del investigador (2012).

### 6.3. Tipo y descripción del diseño de contrastación

El resultado de la contrastación de la hipótesis global, consiste en la prueba total, prueba y disprueba parciales, o disprueba total; lo cual nos dá base para formular la conclusión general de la investigación.

### 6.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos para la recolección de datos en la presente tesis fueron las siguientes: (tabla 03)

**Tabla 03. Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

<b>Fuentes</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
<b>Primarias:</b>	La observación simple	Guía de observación
Orales y escritas de personas, familias y/o unidades productivas vinculadas a los Agronegocios del cuy.	La entrevista en profundidad	Guía de entrevista
	La encuesta	Cuestionario
<b>Secundarias:</b>		
Textos	Análisis documental	Fichas
Libros		Hojas
Informes,		Computador
Internet, otros.		

Fuente: elaboración del investigador (2012).

### **6.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Las técnicas utilizadas en la presente investigación para el procesamiento y análisis de datos están relacionadas con el uso de la estadística descriptiva para lo cual se ha utilizado el programa estadístico computarizado SPSS FOR Windows versión 20, de cuyo procesamiento se obtuvieron informaciones tabuladas y presentadas en la forma de tablas de frecuencias con precisiones relativas y absolutas.

Las apreciaciones y conclusiones importantes resultantes del análisis, fundamentarán cada parte de la propuesta de solución al problema que dio inicio a la presente investigación.

## CAPITULO VI

### VII. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 7.1. Tipo de investigación.

Según los criterios más usados por los investigadores, la investigación se tipifica como se expone en la siguiente tabla.

**Tabla 04. Tipificación de la investigación según los criterios más importantes.**

Criterio	Tipo de investigación
Finalidad	: Aplicada
Estrategia o enfoque metodológico	: Cuantitativa y cualitativa
Objetivos	: Descriptiva
Fuente de datos	: Primaria y secundaria
Control en el diseño de la prueba	: No experimental
Temporalidad	: Transversal
Contexto donde sucede	: Campo
Intervención disciplinaria	: Multidisciplinaria

Fuente: Vieytes (2004); Estrada (1994); Ruíz – Rosado (2006)

**7.2. Ubicación del trabajo de investigación.** Se ha considerado a las unidades productivas abocadas al agronegocio del cuy ubicados en los Centros Poblados de: San Juan de la Camaca, San Antonio Alto, Frutillo Bajo, Liclipampa, Ahijadero Llaucan, Chala Alan y El Capulí del distrito de Bambamarca - Provincia de Hualgayoc.

**7.3. Métodos.** En la presente investigación se ha utilizado el método científico: hipotético deductivo y analítico sintético.

**7.4. Metodología.** La presente investigación es de un enfoque cuantitativo y cualitativo, mediante el que, haremos un esfuerzo de descripción y explicación de los factores que determinan la producción del agronegocio del cuy y los cambios ocurridos durante los últimos 5 años, para lo cual utilizaremos un muestreo probabilístico. Además para la prueba y disprueba de las hipótesis se utilizará el método de la contrastación. La técnica de procesamiento es mediante el paquete estadístico SPSS FOR Windows versión 20.

**7.5. Materiales.** En la presente investigación se utilizó:

- a. Materiales de escritorio
- b. Material audiovisual
- c. Material informático



## CAPITULO VII

### VIII. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 8.1. DATOS GENERALES

Los datos que se presenta a continuación, nos permite tener algunas características del productor de cuyes referente a las variables sexo, edad, tiempo en años que vienen desarrollando la crianza de cuyes, actividades secundarias y nivel de educación.

##### a. Características demográficas de los productores de las unidades productivas de cuyes.

**Tabla 05. Población de estudio según sexo y por lugar.**

Lugar	Sexo				Total	
	Masculino		Femenino			
	n	%	n	%	n	%
Capulí	4	66,7	2	33,3	6	100,0
Chala Alan	3	75,0	1	25,0	4	100,0
San Juan de la Camaca	4	66,7	2	33,3	6	100,0
San Antonio Alto	3	42,9	4	57,1	7	100,0
Ahijadero Llaucán	3	50,0	3	50,0	6	100,0
Frutillo Bajo	2	33,3	4	66,7	6	100,0
Liclipampa	0	0,0	4	100,0	4	100,0
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>48,7</b>	<b>20</b>	<b>51,3</b>	<b>39</b>	<b>100,0</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

El estudio comprende una población de 72 productores de cuyes, distribuidos en 7 Centros Poblados del Distrito de Bambamarca, ecológicamente situados en zona de valle, quienes vienen desarrollando la actividad productiva del cuy desde hace más de 10 años; en este tiempo se organizaron para recibir apoyo de diversas instituciones siendo la principal el Proyecto de Desarrollo Andino (PRODIA). La información recogida de las variables de estudio corresponde a una muestra de 39 productores, de los cuales el 51.3 % son del sexo femenino y el 48.7 % del sexo masculino (tabla 05).

**b. Edad de la población de estudio.**

**Tabla 06. Rangos de edad de los productores e intervalo de tiempo en el negocio del cuy.**

Intervalo de tiempo en el negocio del cuy	Rangos de Edad						Porcentaje por grupo de productores	Total		Promedio de edad del productor, en años
	20 a 35 años		36 a 51 años		52 a 70 años					
	n	%	n	%	n	%				
2000 al 2005	5	20.83	14	58.33	5	20.83	61.54	24	100.00	43
2006 al 2012	2	13.33	11	73.33	2	13.33	38.46	15	100.00	44
Total	7	17.95	25	64.10	7	17.95	100.00	39	100.00	43

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Las edades promedio de los productores de cuyes (cuyecultores) es de 43 años, con una edad máxima de 70 años y una edad mínima de 22 años; para el 64.10 % de los productores las edades fluctúan entre 36 y 51 años, el 17.95 % de los productores sus edades oscilan entre 20 a 35 años, existiendo otro grupo de productores cuyas edades fluctúan entre 52 a 70 años, y representan el 17.95 % de toda la población. También se encontró que el 61.54 % de productores iniciaron la actividades de la crianza de cuyes entre el año 2000 y el año 2005, por lo tanto a este grupo se le considera como el grupo más antiguo; otro grupo de productores que representa el 38.46 % de la población iniciaron esta actividad entre los años 2006 al 2012; también se observa a nivel de ambos grupos una mayoría de productores cuyas edades fluctúan entre 36 y 51 años.

En términos generales en este análisis se encontró que existe una población joven de productores (de 20 a 51 años), que representa el 82.05 %, con los cuales se puede impulsar programas de intervención para mejorar la crianza del cuy y permitan la innovación del sistema de crianza de cuyes y generar una adecuada cultura empresarial a futuro (tabla 06).

**c. Actividad secundaria de los productores de cuyes.**

**Tabla 07. Actividad secundaria de los productores de cuyes según lugar.**

Lugar	Ocupación Secundaria												Total	
	Agricultor		Estudiante		Comerciante		Artesano		Apicultura		Construcción		n	%
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Capulí	2	33,3	1	16,7	1	16,7	1	16,7	0	0,0	1	16,7	6	100,0
Chala Alan	4	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0
San Juan de la Camaca	3	50,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	1	16,7	0	0,0	6	100,0
San Antonio Alto	3	42,9	0	0,0	0	0,0	4	57,2	0	0,0	0	0,0	7	100,0
Ahijadero Llaucán	3	50,0	0	0,0	1	16,7	2	33,4	0	0,0	0	0,0	6	100,0
Frutillo Bajo	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0
Liclipampa	4	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>48,7</b>	<b>1</b>	<b>2,6</b>	<b>2</b>	<b>5,1</b>	<b>15</b>	<b>38,4</b>	<b>1</b>	<b>2,6</b>	<b>1</b>	<b>2,6</b>	<b>39</b>	<b>100,0</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

A nivel de los productores de cuyes, la actividad secundaria es diversificada, resalta la agricultura y se dedican a esta actividad el 48.7 %, con mayor presencia en los Centros Poblados de Chala Alan y Liclipampa. Otra actividad de importancia es la artesanía dedicándose el 38.4 % de productores distribuidos mayormente en los Centros Poblados de Frutillo Bajo y San Antonio Alto. También existen otras actividades minoritarias que se realizan tales como el comercio, apicultura, construcción civil, entre otras que no superan el 5.1 % (tabla 07).

**d. Nivel de educación de los productores de cuyes.**

**Tabla 08. Nivel de educación de los productores de cuyes según lugar.**

Lugar	Nivel de educación														Total	
	Primaria incompleta		Primaria completa		Secundaria incompleta		Secundaria completa		Superior incompleta		Superior completa		Sin cargo de instrucción		n	%
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Capulí	1	16.67	0	0.00	0	0.00	1	16.67	1	16.67	2	33.33	1	16.67	6	100.00
Chala Alan	1	25.00	1	25.00	1	25.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	25.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	1	16.67	3	50.00	0	0.00	2	33.33	0	0.00	0	0.00	0	0.00	6	100.00
San Antonio Alto	3	42.86	1	14.29	0	0.00	1	14.29	0	0.00	0	0.00	2	28.57	7	100.00
Ahijadero Llaucán	0	0.00	0	0.00	2	33.33	1	16.67	0	0.00	0	0.00	3	50.00	6	100.00
Frutillo Bajo	0	0.00	4	66.67	1	16.67	1	16.67	0	0.00	0	0.00	0	0.00	6	100.00
Liclipampa	0	0.00	2	50.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	50.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>15.38</b>	<b>11</b>	<b>28.21</b>	<b>4</b>	<b>10.26</b>	<b>6</b>	<b>15.38</b>	<b>1</b>	<b>2.56</b>	<b>2</b>	<b>5.13</b>	<b>9</b>	<b>23.08</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Según las tasas de presentación del nivel educativo de los productores de cuyes se tiene que, el 28.21 % tiene primaria completa, el 23.08 % no tienen grado de instrucción, el 15.38 % primaria incompleta, el 15.38 %, secundaria completa, el

10.26 % secundaria incompleta, el 5.13 % superior completa y el 2.56 % superior incompleta (tabla 08).

## 8.2. ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PRODUCCIÓN DEL AGRONEGOCIO CUY.

### 8.2.1. LA PRODUCCIÓN DE CUYES EN EL ÁMBITO DE ESTUDIO.

Al analizar los factores que determinan la producción en el agronegocio del cuy, se consideró importante hacer una caracterización de la producción (conocer cómo se originó la crianza, en qué año iniciaron la producción, conocer cuáles son sus instalaciones, el sistema de alimentación y la sanidad animal), conocer quien de la familia participa mayormente en la crianza, así como el volumen de ventas y la producción aproximada durante los últimos cinco años; esta información se detalla analíticamente a continuación:

#### a. Caracterización de la producción de cuyes

A través del seguimiento dinámico en el periodo de estudio a los productores de cuyes de los Centro Poblados de: El Capulí, Chala Alan, San Juan de la Camaca, San Antonio Alto, Ahijadero Llaucán, Frutillo Bajo y Liclipampa; los productores encuestados manifestaron que el origen de la crianza y el plantel de cuyes fue por compra (66.7 %) y un menor porcentaje de productores por herencia, regalo e intercambio. El 71.79 % de los productores iniciaron la producción de cuyes entre los años 2000 – 2005; del 48.72 % de productores sus instalaciones son pozas y del 51.28 % su sistema de producción es en jaulas; la alimentación de los cuyes se basa en forraje y concentrado (43.59 %); concerniente a la sanidad de cuy, el 61.54 % de productores manifiestan que los cuyes son atacados por enfermedades parasitarias como piojos y pulgas.

#### b. Participación familiar en la crianza de cuyes.

**Tabla 09. Productores que se dedican mayormente a la crianza de cuyes, según lugar.**

Lugar	Esposa		Esposo		Hijos		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Capulí	3	50.00	2	33.33	1	16.67	6	100.00
Chala Alan	3	75.00	1	25.00	0	0.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	3	50.00	2	33.33	1	16.67	6	100.00
San Antonio Alto	7	100.00	0	0.00	0	0.00	7	100.00
Ahijadero Llaucán	5	83.33	0	0.00	1	16.67	6	100.00
Frutillo Bajo	3	50.00	2	33.33	1	16.67	6	100.00
Liclipampa	4	100.00	0	0.00	0	0.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>71.79</b>	<b>7</b>	<b>17.95</b>	<b>4</b>	<b>10.26</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

La información obtenida de los cuestionarios nos indica que las esposas participan mayormente en la crianza de cuyes (71.79 %), siguen los esposos en una proporción del 17.95 % y finalmente los hijos que representan el 10.26 % (tabla 09). Estos resultados coinciden con los encontrados por (Chauca *et al.*, 2012) el en Proyecto Sistemas de Producción de Cuyes en el Perú, en donde la crianza familiar de cuyes es desarrollada en primer lugar por el ama de casa (63%), seguida por otros miembros de la familia (18%), los hijos en edad escolar (10%) y solo en el 9% de los casos el esposo participa. Además menciona que en el departamento de Ancash, también las amas de casa son las principales responsables de la crianza de cuyes (91%). Estos resultados deben constituirse en un referente para que nuevas intervenciones prioricen quienes van a ser los beneficiados cuando se establecen programas de capacitación.

**c. Ventas aproximadas de cuyes en los últimos cinco años (en unidades).**

**Tabla 10. Ventas aproximadas de cuyes en los últimos cinco años, según lugar (En Unidades).**

Lugar	Ventas de cuyes en el año 2008 (unidades)	Ventas de cuyes en el año 2009 (unidades)	Ventas de cuyes en el año 2010 (unidades)	Ventas de cuyes en el año 2011 (unidades)	Ventas de cuyes en el año 2012 (unidades)	Total de ventas	Tasa crecimiento Promedio %
Capulí	1374	1486	1904	2432	1791	<b>8987</b>	0.09
Chala Alan	300	225	305	613	1563	<b>3006</b>	0.67
San Juan de la Camaca	685	1165	1360	1600	1840	<b>6650</b>	0.30
San Antonio Alto	145	168	217	264	329	<b>1123</b>	0.23
Ahijadero Llaucán	820	723	620	385	340	<b>2888</b>	-0.19
Frutillo Bajo	140	180	330	745	1590	<b>2985</b>	0.88
Liclipampa	67	50	42	53	71	<b>283</b>	0.05
<b>Total</b>	<b>3531</b>	<b>3997</b>	<b>4778</b>	<b>6092</b>	<b>7524</b>	<b>25922</b>	
<b>Tasa Crec. %</b>		<b>0.13</b>	<b>0.20</b>	<b>0.28</b>	<b>0.24</b>		
<b>Tasa crec. promedio %</b>							<b>0.21</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Entre los años 2008 al 2012, las ventas de cuyes en promedio en el ámbito de estudio han sido de 25922 unidades, 5181 cuyes vendidos al año, 432 cuyes vendidos mensualmente y 14 cuyes aproximadamente al día por productor; además se observa que las ventas ha crecido a una tasa promedio del 0.21 % anual y 0.02 % mensual (tabla 10). Así mismo, los datos obtenidos, muestran que en los últimos cinco años los Centros Poblados que ofertan más cuyes son: EL Capulí 8987, seguido de San Juan de la Camaca con 6650 (tabla 10). Estos resultados muestran un crecimiento de ventas positivo, a pesar que en el año 2012 las ventas han disminuido en 0.04 % con respecto al año 2011.

#### d. Producción aproximada de cuyes entre los años 2008 - 2012.

**Tabla 11. Producción aproximada de cuyes entre los años 2008 - 2012, según lugar (En Unidades).**

Lugar	Producción de cuyes en el año 2008 (unidades)			Producción de cuyes en el año 2009 (unidades)			Producción de cuyes en el año 2010 (unidades)			Producción de cuyes en el año 2011 (unidades)			Producción de cuyes en el año 2012 (unidades)			Total	Tasa crecimiento (%)
	Ventas	Consumo	Total	Ventas	Consumo	Total	Ventas	Consumo	Total	Ventas	Consumo	Total	Ventas	Consumo	Total		
Capulí	1374	60	1434	1486	62	1548	1904	70	1974	2432	75	2507	1791	75	1866	<b>9329</b>	0.09
Chala Alan	300	40	340	225	45	270	305	50	355	613	52	665	1563	55	1618	<b>3248</b>	0.60
San Juan de la Camaca	685	60	745	1165	58	1223	1360	65	1425	1600	66	1666	1840	65	1905	<b>6964</b>	0.28
San Antonio Alto	145	70	215	168	80	248	217	72	289	264	70	334	329	75	404	<b>1490</b>	0.17
Ahijadero Llaucán	820	60	880	723	65	788	620	65	685	385	68	453	340	68	408	<b>3214</b>	-0.17
Frutillo Bajo	140	60	200	180	56	236	330	63	393	745	60	805	1590	70	1660	<b>3294</b>	0.74
Liclipampa	67	40	107	50	35	85	42	45	87	53	45	98	71	55	126	<b>503</b>	0.06
<b>Sub Total</b>	<b>3531</b>	<b>390</b>		<b>3997</b>	<b>401</b>		<b>4778</b>	<b>430</b>		<b>6092</b>	<b>436</b>		<b>7524</b>	<b>463</b>		<b>28042</b>	
<b>Población total</b>		<b>3921</b>			<b>4398</b>			<b>5208</b>			<b>6528</b>			<b>7987</b>			
<b>Promedio producción anual</b>																<b>5608</b>	
<b>Tasa Crec. Anual (%)</b>				<b>0.12</b>			<b>0.18</b>			<b>0.25</b>			<b>0.22</b>				
<b>Tasa Crec. Anual año base (%)</b>										<b>0.20</b>							

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

En la tabla 11 se muestra la producción total de cuyes tanto a nivel de autoconsumo y ventas aproximadas en el ámbito de estudio; no se consideró la mortalidad y los regalos que haya realizado el productor; los datos obtenidos de los encuestados revelan que entre los años 2008 al 2012, la producción de cuyes ha sido de 28042 unidades, la producción anual de cuyes en promedio es de 5608 unidades, 467 unidades de cuyes producidas al mes y 16 unidades de cuyes vivos aproximadamente día por productor; además, se tiene las tasas de crecimiento de producción promedio por lugar y la tasa de crecimiento promedio en el ámbito de estudio, donde se observa un crecimiento bajo de la producción (0.20 %) entre los 2008 - 2012, es decir que la población de cuyes aumenta lentamente en comparación a la tasa de crecimiento (0.50 %) en la última década de la Región Cajamarca (INIA, 2010).

Analizando estos resultados y realizando un cálculo promedio de la cantidad de cuyes que componen el plantel de cada uno de los productores encuestados; entre los años 2008 al 2012, se infiere que en promedio la producción de cuyes al año es de 5608 unidades y cada plantel está conformado en promedio por 144 cuyes y son Tipo I: Raza Perú (rojo y blanco) y criados tanto en jaulas como en pozas (ver anexo - figura 01, 02 y 03); este promedio llega a triplicarse en las épocas de lluvias y es donde se cuenta con forraje verde y a bajos costos.

Este sistema de producción en jaulas y pozas que realizan los productores en el ámbito de estudio, se diferencia de la crianza tradicional que realizan las familias rurales, en donde los cuyes son criados en un sólo grupo sin distinción de clase, sexo y edad (ver anexo - figura 04 y 05).

## 8.2.2. ENFOQUE DE PRODUCCIÓN

La variable enfoque de producción, consideramos que es determinante en el sistema productivo del cuy, por lo que analizamos esta variable desde el punto de vista de los objetivos por los cuales el productor determinó optar por la crianza tecnificada de cuyes y la naturaleza de la estrategia utilizada; estos ítems se desarrolla a continuación:

### 8.2.2.1. Manera de pensar sobre el propósito del negocio en la crianza de cuyes.

#### a. Objetivo por lo que el productor ha decidido criar cuyes.

**Tabla 12. Objetivo por el cual los productores decidieron criar cuyes, según lugar.**

Lugar	Mejorar su economía familiar		Existencia de oportunidad en el mercado		Total	
	n	%	n	%	n	%
Capulí	3	50.00	3	50.00	6	100.00
Chala Alan	4	100.00	0	0.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	6	100.00	0	0.00	6	100.00
San Antonio Alto	7	100.00	0	0.00	7	100.00
Ahijadero Llaucan	6	100.00	0	0.00	6	100.00
Frutillo Bajo	6	100.00	0	0.00	6	100.00
Liclipampa	4	100.00	0	0.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>92.31</b>	<b>3</b>	<b>7.69</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Los productores que actualmente vienen criando cuyes de manera tecnificada, en gran porcentaje (92.31 %), expresan que el motivo principal por el cual toman esta decisión sobre la crianza de cuyes es para mejorar la economía familiar, un pequeño porcentaje (7.65 %) de ésta población expresa tener como objetivo la existencia de una oportunidad en el mercado (tabla 12). Este resultado nos permite apreciar que sus objetivos de los productores tienden hacer más de sobrevivencia y no de satisfacer los deseos y necesidades de los consumidores o clientes, carecen de una visión de mercado (participación, liderazgo, incremento de ventas); esta apreciación que se señala, es en razón a que si es que existe los objetivos empresariales, estos deben estar enfocados a ser líder en el mercado, generar mayor rentabilidad, ser un negocio reconocido, aumentar los activos, sobrevivir y crecer; tal como señala (Alborez, 2011).

**b. Estrategia que busca el productor de cuyes.**

**Tabla 13. Estrategia que busca el productor con la producción de cuyes, según lugar.**

Lugar	Producir para el mercado		Producir para mantenerse en el mercado		Total	
	n	%	n	%	n	%
Capulí	1	16.67	5	83.33	6	100.00
Chala Alan	1	25.00	3	75.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	1	16.67	5	83.33	6	100.00
San Antonio Alto	5	71.43	2	28.57	7	100.00
Ahijadero Llaucán	2	33.33	4	66.67	6	100.00
Frutillo Bajo	0	0.00	6	100.00	6	100.00
Liclipampa	2	50.00	2	50.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>30.77</b>	<b>27</b>	<b>69.23</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

En toda actividad de carácter empresarial las empresas consideran importante establecer estrategias para cumplir con sus objetivos (rentabilidad, necesidades del cliente, etc), así siempre buscan liderar el mercado, tener un crecimiento rápido, generar utilidades significativas, reinvertir las utilidades, mejoramiento en el producto, eficiencia en la producción, obtener una mayor participación de nuevos consumidores, producir con el criterio de economías de escala, diferenciar el producto (Huesca, 2011), etc. En el análisis del agronegocio del cuy, el 69.23 % de productores tienen como estrategia principal producir para mantenerse en el mercado y el 30.77 % producir para el mercado (tabla 13); estos resultados nos indican que los productores producen sin considerar los principales criterios empresariales tales como los deseos y necesidades de los clientes o consumidores, pues la estrategia que vienen desarrollando es la que se utiliza en los negocios tradicionales, donde se busca solo vender e incitar la venta para asegurar su bienestar. Según Kotler, (2006) los productores tienen que implementar otras estrategias para permanecer en el mercado en el tiempo, y deben considerar que el cliente es lo más importante en los negocios.

Afinando estos resultados sobre la variable enfoque de producción se establece que en los productores predomina todavía un enfoque productivo más que de mercado a pesar de ser negocios que ya vienen trabajando por más de cinco años y haber tenido acceso a algunas capacitaciones ofertadas por instituciones públicas y/o privadas (Gobierno local, PRODIA, Agencia Agraria, CEPDEP, Otras).



### 8.2.3. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

#### 8.2.3.1. Tipo de innovación

##### a. Manejo de reproductores

De manera general el manejo de reproductores constituye el área donde el 100 % de productores han mejorado, todos los encuestados realizan el refrescamiento de sangre (compra e intercambio de reproductores machos para evitar la consanguinidad).

##### a.1. Razones por la que el productor realiza las prácticas de refrescamiento de sangre.

**Tabla 14. Razones por la que el productor realiza las prácticas de refrescamiento de sangre, según lugar.**

Lugar	Venta de cuyes a mayor precio		Mayor crecimiento y peso del cuy		Total	
	n	%	n	%	n	%
Capulí	3	50.00	3	50.00	6	100.00
Chala Alan	2	50.00	2	50.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	3	50.00	3	50.00	6	100.00
San Antonio Alto	3	42.86	4	57.14	7	100.00
Ahijadero Llaucán	3	50.00	3	50.00	6	100.00
Frutillo Bajo	2	33.33	4	66.67	6	100.00
Liclipampa	3	75.00	1	25.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>48.72</b>	<b>20</b>	<b>51.28</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Uno de los problemas resaltantes en la crianza tradicional de cuyes es la alta consanguinidad, las instituciones que han intervenido en el área de estudio han tratado de resolver este problema introduciendo nuevos reproductores, a esta actividad se denomina refrescamiento de sangre. En la actualidad esta actividad indicada se viene replicando en todas unidades productivas de cuyes, debido a que ha mostrado logros positivos tal como lo señalan los productores al preguntarles las razones por las que realizan las prácticas de refrescamiento de sangre, en tal sentido la respuestas fueron las siguientes (tabla 14):

- El 51.28 % de productores expresan que esta actividad contribuye a un rápido crecimiento y mayor peso de los animales.
- El 48.72 % de productores manifiesta que logran en las ventas un mayor precio.

De esta información vertida por el productor se puede deducir que cambiar e introducir de manera permanente reproductores trae ventajas tales como hay un mayor rendimiento físico porque los cuyes mejorados superan en rendimiento de carne a los de crianza tradicional.

**b. Áreas de innovación realizada por los productores de cuyes.**

**Tabla 15. Áreas de innovación en el negocio del cuy, según lugar.**

Lugar	Áreas de innovación									
	A nivel del proceso productivo		En la organización		En la comercialización		Infraestructura		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Capulí	0	0.00	1	16.67	0	0.00	5	83.33	6	100.00
Chala Alan	0	0.00	0	0.00	0	0.00	4	100.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	1	16.67	1	16.67	0	0.00	4	66.67	6	100.00
San Antonio Alto	0	0.00	2	28.57	1	14.29	4	57.14	7	100.00
Ahijadero Llaucán	0	0.00	1	16.67	0	0.00	5	83.33	6	100.00
Frutillo Bajo	0	0.00	0	0.00	0	0.00	6	100.00	6	100.00
Liclipampa	0	0.00	1	25.00	0	0.00	3	75.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2.56</b>	<b>6</b>	<b>15.38</b>	<b>1</b>	<b>2.56</b>	<b>31</b>	<b>79.49</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Según lo obtenido en la tabla 15 y contrastando los resultados con lo que menciona Vieites (2007) donde alude que la innovación tecnológica implica nuevos productos, nuevos procesos y/o cambios significativos de productos y procesos; de igual modo tal como señala Aliso (2010) que la innovación también se realiza en el plano de lo económico, la administración, en la organización de actividades, en los métodos de comercialización y/o su introducción futura en el mercado. En el ámbito de estudio se encontró que el 79.49 % de productores han mejorado su infraestructura productiva (construcción y/o mejoramiento de galpones con sus pozas y jaulas), y esto sería uno de los logros más importantes en el sistema de crianza del cuy. Otras áreas que esperamos obtener resultados de cambio fue lo relacionado con las áreas de producción, organización y comercialización, en ellas encontramos serias debilidades así: solo el 15.38 % de productores expresan haber mejorado en el área de organización, es decir organizarse con otros productores para adquirir insumos, cuyes reproductores, acceder a donaciones de bienes materiales de instituciones públicas y privadas para el proceso productivo del cuy; otro pequeño porcentaje del 2.56 % de productores han hecho algún tipo de cambio en el proceso productivo (manejo de cuyes), de igual modo otro 2.56 % manifiestan haber mejorado en la comercialización, esto consiste en ofertar cuyes de buen peso y tamaño y a mayor precio que los cuyes criollos, además de hacer uso de jivas para trasladar el cuy al mercado.

En el estudio también encontramos diferencias en los cambios a nivel de cada centro poblado, así se observa que los productores de los Centros Poblados de: Chala Alan y Frutillo Bajo, los cambios significativos ha sido en la infraestructura productiva (construcción de galpones); a nivel de otras áreas aunque el porcentaje de productores es bajo a nivel del proceso productivo (manejo de

cuyes) sobresale solo el Centro Poblado de San Juan de la Camaca; de igual modo a nivel de la comercialización el Centro Poblado de San Antonio Alto observa algunas iniciativas de mejora.

Finalmente, podemos apreciar que existe un nivel de innovación limitado, el mayor trabajo innovativo se ha realizado en la infraestructura productiva, de igual modo han habido cambios a nivel organizacional pero no convenientes todavía para un negocio de carácter empresarial, probablemente los productores se han organizado para tener acceso ante una oferta tecnológica o acceder a capacitaciones. En último lugar la comercialización constituye otra área que menos cambios se han desarrollado.

#### **b.1. Razones para mejorar la infraestructura productiva en la crianza de cuyes.**

**Tabla 16. Razones para mejorar la infraestructura productiva en la crianza de cuyes, según lugar.**

Lugar	Mejora la crianza de cuyes		Se logran mejores características fenotípicas		Total	
	n	%	n	%	n	%
Capulí	3	60.00	2	40.00	5	100.00
Chala Alan	3	100.00	0	0.00	3	100.00
San Juan de la Camaca	2	40.00	3	60.00	5	100.00
San Antonio Alto	4	80.00	1	20.00	5	100.00
Ahijadero Llaucán	4	66.67	2	33.33	6	100.00
Frutillo Bajo	5	100.00	0	0.00	5	100.00
Liclipampa	2	100.00	0	0.00	2	100.00
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>74.19</b>	<b>8</b>	<b>25.81</b>	<b>31</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Se entiende por infraestructura a la existencia de un local y al uso de medios para la crianza de cuyes que pueden ser jaulas o pequeñas pozas construidas en ambientes físicos destinados para tal actividad. La importancia de construir infraestructura o mejorar las existentes es que frente a la crianza tradicional que han utilizado los productores, estos logran algunas ventajas, así se mantiene una adecuada ventilación y luminosidad para prevenir las enfermedades; observando la (tabla 16), los productores manifiestan que la razón por la cual han mejorado su infraestructura productiva, es porque mejora la crianza de cuyes (74.19 %) y otro porcentaje (25.81 %) de productores aluden que mejora las características fenotípicas del cuy (tamaño, peso). Estas respuestas explican que el productor ha encontrado una diferencia entre la crianza tradicional y la crianza tecnificada, a través de la cual al contar con infraestructura productiva apropiada con iluminación y ventilación le ha sido más fácil manejar la actividad

de refrescamiento de sangre, tal como se expresa en la tabla 14, y otras concernientes a propio proceso productivo.

**b.2. Nivel de cambios que se han ejecutado en la infraestructura productiva de cuyes.**

**Tabla 17. Nivel de cambios en la infraestructura productiva de cuyes, según lugar.**

Lugar	La construcción de nueva infraestructura		Mejoramiento de la infraestructura actual		Total	
	n	%	n	%	n	%
Capulí	3	60.00	2	40.00	5	100.00
Chala Alan	2	66.67	1	33.33	3	100.00
San Juan de la Camaca	2	40.00	3	60.00	5	100.00
San Antonio Alto	4	80.00	1	20.00	5	100.00
Ahijadero Llaucán	2	40.00	3	60.00	5	100.00
Frutillo Bajo	3	60.00	2	40.00	5	100.00
Liclipampa	1	33.33	2	66.67	3	100.00
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>54.84</b>	<b>14</b>	<b>45.16</b>	<b>31</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

En el ámbito de estudio, el 54.84 % de los productores de cuyes cuentan con nueva infraestructura (galpones) y el 45.16 % han realizados mejoramientos de la actual infraestructura productiva (ventilación e iluminación) de cuyes (tabla 17); esto explica de que en este proceso productivo, los productores están encontrando alguna ventaja positiva frente a la crianza tradicional; es por ello que encontramos que la infraestructura se ha constituido en una condición para mejorar la crianza de cuyes (manejo de reproductores en jaulas y/o pozas).

**c. Factores que han influenciado en los productores de cuyes para realizar cambios en sus unidades productivas.**

**Tabla 18. Factores que han influenciado en los productores de cuyes para realizar cambios tecnológicos en sus unidades productivas, según lugar.**

Lugar	Disponibilidad de recursos económicos (dinero)		Influencia de las capacitaciones recibidas		Existencia de la competencia		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Capulí	0	0.00	3	50.00	3	50.00	6	100.00
Chala Alan	0	0.00	1	25.00	3	75.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	1	16.67	1	16.67	4	66.67	6	100.00
San Antonio Alto	0	0.00	4	57.14	3	42.86	7	100.00
Ahijadero Llaucán	1	16.67	3	50.00	2	33.33	6	100.00
Frutillo Bajo	0	0.00	5	83.33	1	16.67	6	100.00
Liclipampa	0	0.00	2	50.00	2	50.00	4	100.00
<b>Total promedio</b>	<b>2</b>	<b>5.13</b>	<b>19</b>	<b>48.71</b>	<b>18</b>	<b>46.15</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Dentro del conjunto de factores que han influenciado para que los productores tomen decisiones para realizar cambios en sus unidades productivas resaltan, aunque estos resultan ser pocas (tabla 15): las capacitaciones han logrado sensibilizar al 48.71 % de productores, y es el factor más sobresaliente; otro factor que ha influenciado para estos cambios resulta ser la existencia de la competencia, así lo expresa el 46.15 % de productores; solo un 5.13 % aluden que los cambios obedecen a la disponibilidad de recursos económicos (dinero propio) (tabla 18).

Estos resultados indican que las capacitaciones recibidas han tenido un algún nivel de influencia para mejorar el sistema productivo del cuy, sin embargo el nivel de aplicación de lo obtenido por las capacitaciones no se refleja mucho, como es el caso de las variables proceso productivo, organización y comercialización; podemos también mencionar que los procesos de intervención de las instituciones iniciaron brindando a los productores reproductores y materiales, por lo que las actividades de refrescamiento y los cambios realizados en la infraestructura productiva, resultan ser las actividades más resaltantes en el proceso de innovación.

### 8.2.3.2. Nivel de conocimientos teóricos sobre innovación.

**Tabla 19. Conceptos de innovación que conocen y aplican los productores en su negocio de cuyes.**

Conceptos	Lugares													
	Capulí		Chala Alan		San Juan de la Camaca		San Antonio Alto		Ahijadero Llaucan		Frutillo Bajo		Liclipampa	
	Conocen y aplican (%)	Desconocen (%)	Conocen y aplican (%)	Desconocen (%)	Conocen y aplican (%)	Desconocen (%)	Conocen y aplican (%)	Desconocen (%)	Conocen y aplican (%)	Desconocen (%)	Conocen y aplican (%)	Desconocen (%)	Conocen y aplican (%)	Desconocen (%)
Idea de negocio	33.33	66.67	0.00	100.00	0.00	100.00	57.14	42.86	0.00	100.00	0.00	100.00	0.00	100.00
Creatividad en negocio	33.33	66.67	25.00	75.00	33.33	66.67	42.86	57.14	33.33	66.67	0.00	100.00	25.00	75.00
Innovación en negocios	33.33	66.67	0.00	100.00	33.33	66.67	14.29	85.71	50.00	50.00	33.33	66.67	0.00	100.00
Valor agregado del producto	16.67	83.33	0.00	100.00	16.67	83.33	0.00	100.00	33.33	66.67	50.00	50.00	0.00	100.00
<b>Promedio (%)</b>	<b>29.17</b>	<b>70.83</b>	<b>6.25</b>	<b>93.75</b>	<b>20.83</b>	<b>79.17</b>	<b>28.57</b>	<b>71.43</b>	<b>29.17</b>	<b>70.83</b>	<b>20.83</b>	<b>79.17</b>	<b>6.25</b>	<b>93.75</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Según Galvan, (2010) el conocimiento como recurso estratégico es clave para la competitividad de una organización, para dar sentido y continuidad al proceso de creación de valor, para impulsar la creatividad, ayuda a medir y gestionar el capital intangible de la organización, permite tener capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. Lo vertido por este autor, nos ayuda analizar los resultados obtenidos sobre el grado de conocimiento en conceptos de innovación, sobre el grado de conocimiento en conceptos de innovación; en promedio de todos los productores encuestados de los Centros Poblados, el 79.85 % de estos desconocen los conceptos indicados, solo el 20.15 % de productores conocen y aplican los conceptos, que probablemente adquirieron este conocimiento en capacitaciones; en consecuencia, éstos datos nos muestran que los productores de cuyes conocen limitadamente los conceptos mostrados y éstas son razones por las cuales los productores todavía no tienen una capacidad efectiva para desarrollar una actividad de carácter empresarial (tabla 19).

### 8.2.3.3. Tipo de herramientas y/o equipos con las que cuenta actualmente los productores de cuyes.

**Tabla 20. Tipo de herramientas y/o equipos que dispone actualmente el productor de cuyes, según lugar.**

Lugar	Antiguas		Mejoradas		Nuevas		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Capulí	4	66.67	0	0.00	2	33.33	6	100.00
Chala Alan	3	75.00	0	0.00	1	25.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	6	100.00	0	0.00	0	0.00	6	100.00
San Antonio Alto	4	57.14	3	42.86	0	0.00	7	100.00
Ahijadero Llaucán	2	33.33	0	0.00	4	66.67	6	100.00
Frutillo Bajo	4	66.67	0	0.00	2	33.33	6	100.00
Liclipampa	4	100.00	0	0.00	0	0.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>69.23</b>	<b>3</b>	<b>7.69</b>	<b>9</b>	<b>23.08</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Las herramientas y equipos son importantes para que el productor pueda realizar el trabajo más rápido y más fácil, es la razón por la que se consideró significativo conocer el tipo de herramientas y equipos que utilizan los productores en el agronegocio del cuy; en tal sentido, los resultados muestran que el 69.23 % de los productores de cuyes trabajan con herramientas y/o equipos antiguos, el 23.08 % trabajan con herramientas y/o equipos nuevos y el 7.69 % con herramientas y/o equipos mejorados (tabla 20); los datos muestran que los productores en mayoría carecen de equipos y herramientas nuevas o mejoradas para el manejo del agronegocio del cuy; por lo que expresamos que el nivel de innovación es bajo en este componente.

Además, en los resultados se observa que los productores de los Centros Poblados de: San Juan de la Camaca y Liclipampa, aún siguen trabajando con herramientas y equipos antiguos, a diferencia de los productores del Centro Poblado de Ahijadero Llaucan que vienen implementado herramientas y equipos nuevos, porque se les hace más fácil el trabajo. Observando estos resultados, intuimos que aún existe una escasa innovación tecnológica en estos elementos.

#### 8.2.3.4. Cambios en el sistema de alimentación de cuyes.

**Tabla 21. Tipo de alimentación que el productor provee a sus cuyes según lugar.**

Lugar	Forraje solo		Sub productos tradicionales (residuos de cocina, rastrojos de cosecha)		Alimentación mixta (forraje + concentrado)		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Capulí	0	0.00	0	0.00	6	100.00	6	100.00
Chala Alan	2	50.00	1	25.00	1	25.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	4	66.67	1	16.67	1	16.67	6	100.00
San Antonio Alto	3	42.86	0	0.00	4	57.14	7	100.00
Ahijadero Llaucán	4	66.67	1	16.67	1	16.67	6	100.00
Frutillo Bajo	1	16.67	3	50.00	2	33.33	6	100.00
Liclipampa	0	0.00	2	50.00	2	50.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>35.90</b>	<b>8</b>	<b>20.51</b>	<b>17</b>	<b>43.59</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

A nivel del sistema de alimentación para cuyes, el 43.59 % de los productores proveen a sus cuyes una alimentación mixta, de éstos el 100% de productores encuestados del Centro Poblado Capulí y en menor porcentaje los demás Productores, suministran una alimentación de forraje y concentrado a sus cuyes, basándose en el conocimiento y experiencia adquirido de las capacitaciones que recibieron, este conocimiento y experiencia consiste en suministrar una proporción de 80/20, debido a que los forrajes son más baratos; esto quiere decir que de 100 gramos de alimento, 80 gr. es forraje y 20 gr. es concentrado. Otro porcentaje del 35.90 % de productores provee una alimentación a sus cuyes en base a forraje; y el 20.51 % suministra subproductos tradicionales tales como residuos de cocina y rastrojo (tabla 21); estos resultados nos conllevan a aseverar que las capacitaciones recibidas por los productores están influenciando para que éstos busquen nuevas alternativas alimenticias para ganar un mayor rendimiento del cuy en términos de tamaño y peso; y con ello obtener mayores utilidades económicas.

La alimentación en un sistema tecnificado (ver anexo – figura 06 y 07) se diferencia del sistema tradicional (ver anexo - figura 04 y 05), debido a que el productor menciona que suministra a sus cuyes forraje tres veces al día y con concentrado una vez por día y generalmente interdiario. En el caso del concentrado es necesario el suministro de agua, puede ser mezclado o se parado. Es importante señalar lo vertido por el productor, el cual menciona que el cuy Tipo I: Raza Perú se considerada como una raza pesada, con desarrollo muscular marcado, ha sido seleccionada por su peso vivo y precocidad; puede alcanzar su peso de comercialización de 750 gr. a 850 gr. entre las 8 y 9 semanas; su prolificidad (índice productivo) promedio es de 3 crías por parto y de 5 partos por cuy/año.



#### 8.2.4. CULTURA ORGANIZACIONAL EMPRESARIAL

La cultura organizacional empresarial es entendida como una manera de pensar, vivir y actuar dentro de las funciones de la administración, y es manifiesta en las formas de actuación ante los problemas y oportunidades de gestión (Casillas, 2005). En este estudio la CULTURA ORGANIZACIONAL EMPRESARIAL se determina a través de análisis de las variables finalidad del negocio, planificación, organización, dirección y control.

##### 8.2.4.1. Finalidad y objetivos del negocio.

###### a. Finalidad de los productores en el agronegocio del cuy.

**Tabla 22. Finalidad de los productores en el agronegocio del cuy, según lugar.**

Lugar	Crianza y venta		Incrementar ingresos		Total	
	n	%	n	%	n	%
Capulí	2	33.33	4	66.67	6	100.00
Chala Alan	3	75.00	1	25.00	4	25.00
San Juan de la Camaca	1	16.67	5	83.33	6	100.00
San Antonio Alto	2	28.57	5	71.43	7	100.00
Ahijadero Llaucán	5	83.33	1	16.67	6	100.00
Frutillo Bajo	6	100.00	0	0.00	6	100.00
Liclipampa	4	100.00	0	0.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>58.97</b>	<b>16</b>	<b>41.03</b>	<b>39</b>	<b>4.03</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Lo que buscamos en las opiniones de los productores de cuyes es determinar si tienen claro su misión o finalidad, es decir quiénes son, a qué se dedican, por qué existe el negocio (Medina, 2012). Según la tabla 22 se muestra que para el 58.97 % de los productores su negocio significa criar y vender con lo que darían respuesta a quiénes son y a qué se dedican; sin embargo para el 41.03 % el propósito del negocio es solo incrementar ingresos, por lo que nos daría a entender que los criterios de quienes son y a qué se dedican no es una prioridad. En estas dos opiniones mostradas está ausente el criterio del por qué existe el negocio, que en la concepción de muchos autores toda misión o finalidad debe sustentarse en el cliente (Salazar, 2009).

**b. Objetivos del productor en el agronegocio del cuy.**

**Tabla 23. Objetivos del productor en el agronegocio del cuy, según lugar.**

Lugar	Generar ingresos cada vez mayores		Buscar que los clientes estén siempre satisfechos		Total	
	n	%	n	%	n	%
Capulí	5	83.33	1	16.67	6	100.00
Chala Alan	3	75.00	1	25.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	5	83.33	1	16.67	6	100.00
San Antonio Alto	7	100.00	0	0.00	7	100.00
Ahijadero Llaucán	6	100.00	0	0.00	6	100.00
Frutillo Bajo	6	100.00	0	0.00	6	100.00
Liclipampa	4	100.00	0	0.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>92.31</b>	<b>3</b>	<b>7.69</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Actualmente para el 92.31 % de los productores el objetivo es generar ingresos cada vez mayores y un 7.69 % buscan algún grado de satisfacción en sus clientes (tabla 23). Estos resultados que apreciamos nos llevan a establecer que para los productores de manera general todavía se mantiene el criterio de rentabilidad, sin embargo están muy distantes de pensar en que la verdadera razón del negocio es el cliente (Kotler, 2006), lo cual nos indica que se carece de una misión o finalidad donde el negocio tenga un enfoque más empresarial.

Estos resultados nos indican que de manera general los dueños del negocio aún mantienen formas tradicionales de lograr objetivos, lo que implica que el desarrollo de la cultura empresarial aún posee limitaciones (Callaci, 2011).

En el análisis de la finalidad o misión y de los objetivos (tabla 22 y 23), se refleja que los productores de cuyes en la actualidad sus objetivos mayormente están orientados en términos financieros y lo que buscan es solamente utilidades y no están pensando en el cliente que es la razón de ser del negocio (Salazar, 2009); por lo tanto actualmente el nivel de cultura empresarial es bajo.

### 8.2.4.2. Planificación

#### a. Tipo de planificación en el negocio de cuyes.

**Tabla 24. Tipo de planificación en el negocio de cuyes, según lugar.**

Lugar	Corto plazo (< 3 años)		Mediano plazo (3 – 5 años)		Largo plazo (> 5 años)		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Capulí	2	33.33	3	50.00	1	16.67	6	100.00
Chala Alan	1	25.00	1	25.00	2	50.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	4	66.67	0	0.00	2	33.33	6	100.00
San Antonio Alto	3	42.86	2	28.57	2	28.57	7	100.00
Ahijadero Llaucán	3	50.00	0	0.00	3	50.00	6	100.00
Frutillo Bajo	3	50.00	0	0.00	3	50.00	6	100.00
Liclipampa	1	25.00	2	50.00	1	25.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>43.59</b>	<b>8</b>	<b>20.51</b>	<b>14</b>	<b>35.90</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Uno de los factores que nos permite medir la cultura organizacional empresarial es la forma de planificación en los negocios rurales. Al estudiar las formas de planificación en estos territorios nos encontramos que solo el 35.90 % de los productores planifican para el futuro, es decir un sistema de planeación para el largo plazo; el 20.51 % para el mediano plazo y mientras que el 43.59 % planifica para el corto plazo (tabla 24). Este comportamiento de planificación en este tipo de negocios rurales nos dice claramente el carácter cortoplacista para la generación de ingresos, lo cual dista de lo que siempre persigue todo negocio donde existe una cultura empresarial como es la planificación orientada hacia el futuro (Costa, 2006).

#### b. Recursos financieros para la producción de cuyes.

**Tabla 25. Recursos financieros para la producción de cuyes, según lugar.**

Lugar	Recursos económicos propios		Préstamo/crédito		Total	
	n	%	n	%	n	%
Capulí	6	100.00	0	0.00	6	100.00
Chala Alan	3	75.00	1	25.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	5	83.33	1	16.67	6	100.00
San Antonio Alto	7	100.00	0	0.00	7	100.00
Ahijadero Llaucán	6	100.00	0	0.00	6	100.00
Frutillo Bajo	6	100.00	0	0.00	6	100.00
Liclipampa	3	75.00	1	25.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>92.31</b>	<b>3</b>	<b>7.69</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

El financiamiento es una pieza estratégica para la reproducción económica de las familias productoras, ya sean pequeñas, medianos productores. Requieren de financiamiento aquellos productores cuyo único ingreso es la producción de un producto, al igual de quienes incluyen dentro de su estrategia económica el trabajo asalariado (actividades productivas y comerciales). Para los pequeños productores el momento clave donde el crédito se hace indispensable es la compra de insumos, materiales y equipos; para el resto de las labores culturales no se requiere de financiamiento porque estos trabajos los hacen los mismos productores a lo largo del año (Guzmán, 2009). La forma de financiamiento en los productores de cuyes es mínima, solo el 7.69 % planifica el financiamiento mediante un préstamo. El 92.31 % de los productores en la planificación de los recursos financieros no consideran la variable préstamo, por lo que utilizan sus propios recursos económicos, dando lugar a una escasa cultura financiera en el negocio del cuy (tabla 25).

Los productores que tienen préstamo y por lo general no excede a los mil nuevos soles (S./ 1000.00), habitualmente tienen que pagar a la financiera en un plazo de 12 meses y para poder ampliar su crédito o adquirir nuevamente, lo hacen de la siguiente manera: pagar la mitad de cuotas y/o su totalidad para acceder nuevamente financiamiento. El uso responsable del crédito facilita realizar gastos de consumo e inversión por encima de lo que permiten los ingresos corrientes. Sin embargo, el monto de financiamiento que el productor recibe siempre está asociado a su capacidad de pagar sus deudas.

A diferencia de quienes no acceden a un crédito, se restringe las posibilidades de crecimiento del negocio.

Las financieras EDYFICAR, Caja Piura y Caja Trujillo, ubicadas en la ciudad de Bambamarca; son las que otorgan el financiamiento al productor; las tasas de interés que manejan fluctúan entre 1.9 % al 5 % mensual y depende del monto y el tiempo, para que la tasa aumente o disminuya. Además cabe indicar que si el productor accede a un préstamo mayor, con los requisitos necesarios, la tasa de interés es menor.

#### **8.2.4.3. Organización**

Sabemos que las principales tareas de la administración empresarial son la planificación y la organización. Una vez realizada la primera tarea de planificación, comenzamos con la organización. La organización es el diseño y mantenimiento de un sistema de funcionamiento basado en la determinación de los roles que debe cumplir cada persona que integra la empresa, así como de las relaciones que se establecen entre ellas (Manene, 2011).

## a. Organización para la adquisición de insumos

**Tabla 26. Organización para la adquisición de insumos, según lugar.**

Lugar	Individual (familia)		Asociada (dos familias a más)		Total	
	n	%	n	%	n	%
Capulí	6	100.00	0	0.00	6	100.00
Chala Alan	4	100.00	0	0.00	4	100.00
San Juan de la Camaca	6	100.00	0	0.00	6	100.00
San Antonio Alto	7	100.00	0	0.00	7	100.00
Ahijadero Llaucán	5	83.33	1	16.67	6	100.00
Frutillo Bajo	6	100.00	0	0.00	6	100.00
Liclipampa	4	100.00	0	0.00	4	100.00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>97.44</b>	<b>1</b>	<b>2.56</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: elaboración propia del investigador (2012).

Realizado los cambios en las políticas de estado donde este es más regulador, normativo y menos operador, el productor agropecuario se ve obligado a entrar en esquemas de mayor competitividad y con economías de escala para tener mayor poder de negociación, los productores tienden a conformar una organización económica rural y a elegir un esquema de asociación legal que les permita asumir riesgos y compromisos con los recursos que disponen, desde este enfoque toda asociación rural tiende a adquirir los insumos de manera asociativa (Cedeño, 2009). En ese contexto, los productores encuestado manifiestan que la adquisición de sus insumos es de manera individual (97.44 %), es decir no se organizan con otras familias para adquirirlos en mayores cantidades y en menor costo; y una pequeñísima proporción de productores (2.56 %) en algún momento compraron insumos de manera asociada con otras familias; esto nos indica que existe un nivel bajo de organización para la producción (tabla 26).

La adquisición de insumos varía según la cantidad de cuyes que exista en el galpón, por ejemplo los productores manifiestan que en los meses de enero, febrero, marzo, abril, octubre y noviembre, la población de cuyes llega a triplicarse a deferencia de los meses de verano; esto se explica por la escasez de agua para los forrajes. Además el productor los insumos los adquiere de acuerdo a su experiencia y a no criterios que haya planificado.

## b. Organización de actividades en el negocio de cuyes.

Otro elemento que se toma para analizar el nivel de cultura organizacional existente en este tipo de negocios es la organización. Considerando lo que dice (González, 2008) que la organización en un negocio consiste en organizar, ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad,

responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones que entre dichas unidades deben existir; sin embargo en el estudio encontramos que la organización es escasa, que las diferentes actividades relacionadas con el criterio de organización de negocios no se cumplen a cabalidad; debido a que los productores organizan sus actividades en concordancia a la necesidad que se presenta en ese momento y de acuerdo a su experiencia, lo cual implica tal como se comenta en párrafos anteriores que existe una baja cultura organizacional.

#### **c. Presupuesto para la producción de cuyes.**

El presupuesto es otra variable de análisis del presente estudio, ya que es una herramienta fundamental para un negocio y que nos permite planificar, coordinar y controlar las operaciones (Aguilar, 2012). En el estudio realizado se encuentra que estos criterios planteados en relación a la organización de presupuesto están ausentes, es decir que el productor no cuenta con una estructura de presupuesto planificada y la designación del dinero lo realiza en el momento que ve la necesidad, además lo hace en relación a la disponibilidad de dinero que ellos poseen; y en relación a estos resultados también suponemos que los productores a pesar de las capacitaciones recibidas no han puesto en práctica los conocimientos adquiridos.

#### **8.2.4.4. Dirección**

La dirección es otra función en todo proceso de gestión empresarial, la misma que se encarga de orientar, comunicar, capacitar y motivar al recurso humano de la empresa para que se desempeñe efectivamente, con entusiasmo y confianza y así contribuir al logro de los objetivos de la organización (Seidel, 2010). Esto implica que todo negocio de carácter empresarial se maneja con un estilo de dirección que puede ser motivador, comunicativo o influyendo en los trabajadores (líderes). En ese contexto, en el ámbito de estudio, los dueños del agronegocio del cuy, dirigen muy débilmente bajo un esquema empresarial, influye mucho en la familia, lo que implica que este carácter de liderazgo no es eminente, por el contrario la forma como se dirige estos negocios es más de un carácter tradicional.

#### **8.2.4.5. Control**

Tanto para el proceso productivo, organizativo y comercialización de cuyes, los productores no tienen registros de inventarios de animales donde se debe registrar diariamente la cantidad de animales por pozas y/o jaulas, número de machos (padrillos), número de hembras (madres), número de crías (gazapos), números de recrias (hembras y machos); no cuentan con inventario de animales para registrar la cantidad de nacimientos ocurridos diariamente, para determinar

el porcentaje de natalidad y fertilidad de las madres; no cuentan con registros de mortalidades para registrar todas las muertes de gazapos, recías así como de reproductores, y determinar porcentaje de mortalidad; los productores no tienen registro de tratamiento sanitario para registrar a los animales enfermos, así como su tratamiento con el medicamento respectivo; además no cuentan con registros de ventas que permitan determinar acertadamente los ingresos diarios, semanales, mensuales y anuales. Algunos de los productores solo realizan anotaciones generales de los cuyes y lo realizan de manera tradicional; estos datos muestran que a la fecha no existen innovaciones en esta actividad a pesar de haber recibido capacitaciones en el manejo de registros. Ésta información nos permite precisar que existen carencias de criterios empresariales.

Considerando los criterios indicados, Gaither (2000) establece que el control en un sistema de producción se da a nivel de materias primas, partes y suministros; en el proceso de producción; y a nivel de salidas (productos y servicios). Todas estas son acciones que se establecen para entregar un producto de calidad al cliente, sin embargo son éstos quienes determinan la calidad de los productos y servicios en relación a sus expectativas. En el estudio no hay o no se ha establecido por lo menos los puntos críticos que merece control.

#### 8.2.4.6. Comercialización del cuy

**Tabla 27. Comercialización del cuy, según lugar.**

Lugar	Vende directamente en el mercado		Vende a intermediarios		Total	
	n	%	n	%	n	%
Capulí	4	66.67	3	75	6	100.00
Chala Alan	1	25.00	4	66.67	4	100.00
San Juan de la Camaca	2	33.33	6	85.71	6	100.00
San Antonio Alto	1	14.29	5	83.34	7	100.00
Ahijadero Llaucán	1	16.67	5	83.33	6	100.00
Frutillo Bajo	1	16.67	4	100	6	100.00
Liclipampa	0	0.00	29	75.34	4	100.00
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>25.64</b>	<b>2</b>	<b>74.36</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Las versiones de Cruz (2011) indican que la comercialización es un sistema que involucra la planificación de la disponibilidad de productos y de los procesos encaminados a las ventas y gestión de precios, a este se le conoce como gestión de la comercialización; de igual modo en esta área de la comercialización es importante determinar quiénes son los agentes y canales de la comercialización (estructura). Estos criterios en el agronegocio del cuy está ausente, en la realidad no hay planificación comercial, lo cual corrobora los resultados obtenidos.

La estructura de los canales de comercialización observamos en la figura siguiente:

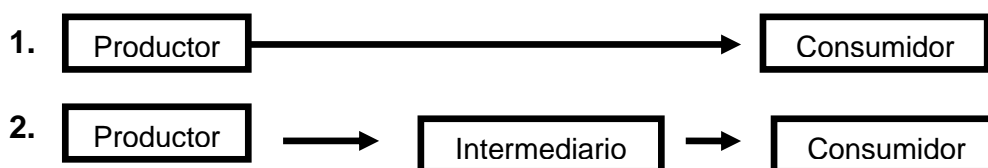


Figura 08. Canales de comercialización establecidos en el agronegocio del cuy.  
Fuente: elaboración propia del investigador (2012).

Los únicos canales de comercialización que se realiza en la comercialización del cuy son los que se observa en la figura 08. El primer canal es del tipo Productor-consumidor, es el nivel más corto, el producto se vende directamente del productor al consumidor, el 25.64 % de productores manejan este canal; el otro canal es el tipo Productor-intermediario-consumidor, en este nivel un intermediario compra el producto al productor para posteriormente venderlo al consumidor, el 74.36 % de productores operan bajo este canal. Probablemente ambos tipos de canal tienen algunas ventajas, así según versión de los productores utilizar un canal corto les trae más ventajas porque obtienen mayores ganancias, las que fluctúa entre los S/. 5.00 a S/.6.00 por cuy de aproximadamente 1 Kg. en pie. No sucede cuando utilizan intermediarios, donde sus utilidades se ven disminuidas en un 40-50 %.

Este comportamiento o uso de estos canales significa que los productores no han avanzado en la comercialización, a diferencia de los que sucede en otras organizaciones de productores de cuyes, donde a la fecha vienen vendiendo con mayores ventajas comparativas como es el caso de los productores del Valle de Condebamba-Cajabamba. No se observa mayor valor agregado (estandarización de pesos del cuy, post servicio) que influya en el precio y el hecho de utilizar intermediarios hoy les dificulta tener acceso a la información de los deseos y necesidades de los clientes.

Además es importante mencionar que los costos de producción (ver anexo), no ha sido parte de los objetivos, pero de gran importancia, ya que su elaboración ha contribuido de manera indirecta a corroborar la utilidades obtenidas por el productor en el agronegocio del cuy.

#### **8.2.4.7. Consideraciones para fijar de precio del producto cuy**

Según Díez de Castro (2001) para fijar el precio de venta de un producto se debe considerar lo siguiente: estimar la demanda del producto, prever la reacción de la competencia, establecer qué participación se espera del mercado, elegir la estrategia de precios que se va a utilizar para alcanzar los objetivos del



mercado, considerar las políticas de la empresa respecto a los productos, canales y promoción y elegir el precio específico, entre otros.

En el estudio el 100 % de productores, para fijar el precio de comercialización del cuy, mencionan que depende de los acuerdos entre comprador y vendedor, es decir se considera los precios de mercado. Estos resultados muestran que el productor tiene debilidades en el uso de registros, lo cual les hubiere facilitado la determinación de los costos de producción y a la vez les permita establecer verdaderos precios de venta; además los datos muestran que el productor no maneja otros criterios que son propios en un ambiente empresarial.

#### 8.2.4.8. Tabla resumen de la variable cultura organizacional empresarial

**Tabla 28. Percepción de la cultura organizacional empresarial en el productor de cuyes.**

ITEM	Percepción	
	Sí se percibe (%)	No se percibe (%)
<b>Finalidad o misión y objetivos del Negocio</b>	<b>75.64</b>	24.36
Finalidad de los productores en el agronegocio del cuy (crianza y venta – incrementar ingresos)	58.97	41.03
Objetivos del productor en el agronegocio del cuy	92.31	7.69
<b>Planificación</b>	<b>32.05</b>	67.95
Tipo de planificación en el negocio de cuyes	56.41	43.59
Recursos financieros para la producción de cuyes	7.69	92.31
<b>Organización</b>	<b>0.85</b>	99.15
Organización para la adquisición de insumos	2.56	97.44
Organización de actividades en el negocio de cuyes.	0.00	100.00
Presupuesto para la producción de cuyes.	0.00	100.00
<b>Dirección.</b>	<b>0.00</b>	100.00
<b>Control</b>	<b>0.00</b>	100.00
<b>Comercialización del cuy</b>	<b>25.64</b>	74.36
<b>Precio</b>	<b>0.00</b>	100.00
<b>Total Promedio</b>	<b>19.17</b>	<b>80.83</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

En el análisis de la variable cultura organizacional empresarial, en el 80.83 % de productores no se percibe avances sobre una cultura organizacional empresarial y el en 19.17 % se percibe una leve cultura organizacional empresarial (tabla 28); por lo tanto la variable cultura organizacional empresarial es débil.

## 8.2.5. REINVERSIÓN DE LAS UTILIDADES OBTENIDAS EN EL NEGOCIO DEL CUY.

### 8.2.5.1. Utilidades netas promedio y porcentaje (%) de las utilidades netas reinvertidas en el proceso productivo del cuy.

**Tabla 29. Utilidades netas promedio y porcentaje (%) de las utilidades netas reinvertidas en el proceso productivo del cuy, según lugar.**

Lugar	Utilidades netas obtenidas (S/.)	Utilidades netas reinvertidas (S/.)	Proporción de la utilidad neta que es reinvertida en el negocio (%)	Total de n (%)
Capulí	5.00	2.19	43.83	15.38
Chala Alan	4.75	2.02	42.50	10.26
San Juan de la Camaca	4.50	1.09	24.17	15.38
San Antonio Alto	5.00	2.00	40.00	17.95
Ahijadero Llaucán	3.67	1.31	35.83	15.38
Frutillo Bajo	4.50	1.46	32.50	15.38
Liclipampa	4.25	1.59	37.50	10.26
<b>Total</b>	<b>4.54</b>	<b>1.65</b>	<b>36.36</b>	<b>100.00</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Considerando los estudios de Care Perú Cajamarca (2012), donde determinan que el costo de producción promedio de un cuy en zonas rurales es de S/.7.00 y la venta por unidad de un cuy en peso vivo que realizan los productores rurales alcanza S/. 14.00, obteniéndose una utilidad de S/.7.00; En el ámbito de estudio los productores obtienen una utilidad neta promedio de S/.4.54, lo que implica que las utilidades de los productores están por debajo del promedio obtenido en la Región. Estos resultados alcanzados por los productores de cuyes probablemente se deban a que sus costos son elevados<sup>1</sup>.

En el estudio en promedio, el 36.36 % de ganancias obtenidas en el negocio del cuy, se reinvierte en el proceso productivo, esto equivalente a S/. 1.65 (tabla 29); el concepto de reinversión tiene diversas explicaciones según muchos autores, el concepto más aproximado a nuestra realidad es el que señala Sánchez (2009) para quien los beneficios obtenidos en un negocio pueden reinvertirse con un objetivo tangible que es la inversión en compra de maquinaria, materia prima, capacitaciones, incorporación de nuevas técnicas de producción con la finalidad de bajar sus costos para obtener mayores utilidades y poder competir. En la realidad de este estudio encontramos que el productor poco reinvierte según lo ideal planteado por Sánchez, en la realidad poco se ha mejorado a nivel de equipos y herramientas (tabla 20), constituyéndose en un criterio para afirmar

<sup>1</sup> Por la naturaleza del estudio no se ha levantado información sobre costos de producción de cuyes, el promedio de utilidades obtenidas son referenciales por cada uno de los productores, que desde su práctica y experiencia nos han informado; asimismo los datos cuantitativos obedecen al volumen que cada productor cría.

que la cultura organizacional empresarial es baja, aspecto determinante en el agronegocio del cuy.

#### 8.2.5.2. Destino de la utilidad neta del negocio.

**Tabla 30. Destino de las utilidades netas obtenidas en el negocio cuyes, según lugar.**

Lugar	Mejorar el bienestar de su familia (alimentación, educación, vestido y vivienda)		Compra de terrenos		Otros	
	n	%	n	%	n	%
Capulí	4	66.67	0	0.00	2	33.33
Chala Alan	3	75.00	1	25.00	0	0.00
San Juan de la Camaca	3	50.00	2	33.33	1	16.67
San Antonio Alto	7	100.00	0	0.00	0	0.00
Ahijadero Llaucán	6	100.00	0	0.00	0	0.00
Frutillo Bajo	6	100.00	0	0.00	0	0.00
Liclipampa	4	100.00	0	0.00	0	0.00
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>84.62</b>	<b>3</b>	<b>7.69</b>	<b>3</b>	<b>7.69</b>

Fuente: encuesta aplicada en agosto del 2012.

Las utilidades de una empresa puede utilizarse para cumplir diversos fines: El primero de ellos es atender el apetito financiero de sus accionistas, otro posible destino de las utilidades es la reinversión, ya sea para asegurar la continuidad del negocio como, en muchos casos, para expandirlo y una última gama de destinos se relaciona con la sostenibilidad financiera del negocio (Carranza, 2009). Analizando los resultados nos indica que el 84.62 % de productores destina una parte de sus ganancias para mejorar el bienestar de su familia (alimentación, educación, vestido y vivienda), el 7.69 % para compra terrenos y el 7.69 % otros (TV, Cocinas, Muebles, etc.) (tabla 30); esto nos conlleva a determinar que el productor mayormente invierte en bienes que satisfacen sus necesidades básicas y no para el proceso productivo del cuy; y solamente de sus ganancias reinvierte en su negocio el 36.36 % de sus utilidades netas, que no son suficientes (tabla 29).

#### **8.2.6. PROPUESTAS DE INTERVENCIÓN PARA MEJORAR LA PRODUCCIÓN DEL AGRONEGOCIO DEL CUY, DISTRITO DE BAMBAMARCA.**

Como antecedente se tiene el trabajo desarrollado por PRODIA en el Distrito de Bambamarca, ONG quienes implementaron un modelo de mejoramiento de la crianza del cuy trabajando a nivel de tres ejes: de producción, comercialización y organización; para mejorar la producción, introdujeron tecnología en el mejoramiento de cuyes (selección, clasificación, introducción de reproductores), nuevos diseños y/o implementación de infraestructura productiva (pozas y jaulas), y capacitaron en temas de manejo de cuyes; en la parte de la comercialización, no hay mayores logros, se evidencia porque los productores adolecen de un plan de comercialización debido a que no han desarrollado estudios de mercado con lo cual se hubiere mejorado gestionado el negocio y las ventas; igualmente en el componente de la organización a pesar de haber desarrollado un plan de organización para desarrollo empresarial, se observa pocos avances, actualmente están desorganizados, en consecuencia no se observa cambios o impactos positivos por lo que la producción, la comercialización y la organización adolece de debilidades que de continuar este modelo así, tiende a desaparecer .

Otra experiencia, es la que CEDEPAS Norte trabajó en el Valle Condebamba – Cajabamba, esta experiencia exitosa se basa en el mejoramiento de la producción, la gestión de la comercialización, y de la organización a través de la asociatividad. Para obtener logros positivos desarrollaron cambios tecnológicos, capacitaciones, asistencia técnica y asesoría para fortalecer capacidades de los productores de cuyes en tecnologías de la producción y post producción; la diferencia con el proyecto PRODIA radica en que CEDEPAS la parte organizacional, la desarrollo aplicando la estrategia de redes empresariales, que consistió en agrupar a los productores en pequeños grupos.

En concordancia con las experiencia de PRODIA y CEDEPAS Norte, las propuestas que se han elaborado, se basa en los resultados encontrados en el ámbito de estudio y en aquellos componentes que también las instituciones mencionadas intervinieron en algún momento pero que tuvieron deficiencias y/o no lo desarrollaron lo que establecieron en su proyecto para mejorar la producción de cuyes, por lo que, se propone implementar, acciones para mejorar cada uno de los factores del agronegocio del cuy; la propuesta se detalla continuación:

Para pasar del **enfoque productivo** a un **enfoque comercial**, donde los productores mantengan una relación y satisfagan las necesidades de los clientes, se debe sinergiar la asistencia técnica, los conocimientos en temas empresariales, además cada uno de estos negocios deben establecer un plan de **marketing** donde las estrategias se direccionen al producto, precio, promoción y distribución, asimismo, se debe generar una cultura empresarial; de igual modo, a través de convenios, debe impulsarse una mayor participación de las instituciones locales como la Universidad Nacional de Cajamarca, el Ministerio de agricultura y otras organizaciones privadas para fortalecer estas iniciativas de desarrollo empresarial; el agronegocio del cuy, para un mayor crecimiento, debe estar sustentado con estudios de mercado donde se recoja las necesidades del **cliente**; con la finalidad de mejorar los procesos productivos se requiere incorporar nuevas **tecnologías** y mantener siempre **innovaciones**; a nivel de productores se debe mejorar el sistema de organización, deben **formalizarse legalmente** para tener un mayor acceso a financiamientos, capacitaciones, asistencia técnica. En relación al logro de una **cultura organizacional empresarial**; los productores deben de acceder a capacitaciones en gestión empresarial, organizarse por redes empresariales y comercializar el producto cuy en cantidad, calidad, precio y tiempo; además siempre intercambiar experiencias exitosas con otras organizaciones que hoy han mejorado la organización y vienen comercializando a mercados identificados; esto ayudará a los productores a fortalecer su organización, mejorar la comercialización y una cultura organizacional empresarial. Concerniente a la **reinversión de utilidades**, elaborar un plan de fortalecimiento de capacidades relacionados a costos, presupuestos y análisis financiero, con la finalidad de desarrollar habilidades y destrezas en el área de finanzas, lo cual permita hacer crecer el agronegocio del cuy.

## **CAPÍTULO VIII**

### **IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

La influencia de los factores que determinan la producción del cuy en el Distrito de Bambamarca; determina que la producción del cuy es baja, el promedio de la tasa de crecimiento anual alcanzó a 0.20 %; la que se encuentra muy por debajo de la tasa promedio de producción de cuyes a nivel de la Región Cajamarca (0.50 %).

La influencia del enfoque de producción que manejan los productores de cuyes es mayormente el productivo (92.31 %). Así mismo, se encontró que el enfoque comercial o de mercado se viene desarrollando en menor proporción (7.69 %).

La innovación tecnológica, analizada a nivel del proceso productivo, organización, comercialización e infraestructura, arrojó los siguientes resultados: en el proceso productivo innovaron el 2.56 %; a nivel de la variable organización el 15.38 % de los productores expresan haber mejorado su organización; en la comercialización solo 2.56 % de productores expresan haber mejorado; y la variable infraestructura resulta ser donde mayormente los productores han hecho cambios, que alcanza al 79.49 % de esta población. Se concluye que los menores cambios se han realizado a nivel del proceso productivo, organización y comercialización, que en promedio alcanza al 6.83 % de los productores.

En relación a la práctica de una cultura organizacional empresarial, ésta en promedio se desarrolla solo en el 19.17 % de productores, observándose debilidades en la planificación, organización, dirección, control y comercialización.

Del 100 % de las utilidades que obtienen los productores en el negocio del cuy, solo el 36.36 % de esas utilidades se reinvierten en el proceso productivo; la utilidad neta restante lo destinan a mejorar el bienestar de la familia.

Para dinamizar el agronegocio del cuy es necesario implementar en la práctica una propuesta que comprenda el crecimiento, desarrollo, e involucramiento de los cuatro factores estudiados en la presente tesis; de tal manera que se promueva el desarrollo empresarial en redes, para aprovechar las fortalezas de la asociatividad y de la gestión; recreando la experiencia de los productores del Valle del Condebamba en el ámbito de estudio.

## **RECOMENDACIONES**

Ampliar el estudio en el manejo de costos y que la planificación de la producción se realice de acuerdo a estudios de mercado.

Concerniente al enfoque productivo, se recomienda establecer un plan de capacitación sobre necesidades de los consumidores, calidad del producto y del proceso de producción.

Ampliar los estudios sobre los factores que influyen en la organización de la producción y de los que limitan los procesos de comercialización.

Para mejorar la cultura organización empresarial es importante mejorar los conocimientos y destrezas de los productores en las variables de planificación, organización, dirección, control y comercialización; a través de planes de capacitación e intercambio de experiencias exitosas.

Ampliar los estudios sobre factores que limitan el proceso de reinversión utilidades en el agronegocio del cuy.

Estas recomendaciones propuestas llegarían a ejecutarse, siempre y cuando, los productores lo asuman y se empoderen de la propuesta planteada.

## CAPITULO IX

### X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abernathy, W. 1978. Teoría de la innovación tecnológica. (En línea). Consultado 22 ene. 2012. Disponible en <http://www.euskomedia.org/PDFAnlt/azkoaga/06/06005143.pdf>

Aguilar G, R.; Bustamante L, J.; Bazán R, V. y Falcón P, N. 2011. Diagnóstico situacional de la crianza de cuyes en una zona de Cajamarca. Revista de Investigaciones Veterinarias del Perú. 22 (1):1-14. Disponible en [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1609-91172011000100002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1609-91172011000100002&script=sci_arttext)

Aguilar, L. 2012. Presupuestos en los negocios rurales. (En línea). Consultado 21 ene. 2012. Disponible en <http://www.crecenegocios.com/los-presupuestos-de-una-empresa/>

Alborez, D. 2011. Los objetivos en negocios empresariales. (En línea). Consultado 21 ene. 2012. Disponible en <http://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>

Alizo, MA. 2010. Gestión económica vinculada con la innovación y adquisición de tecnológica en los emprendimientos emergentes de negocio tipo PYME: Gestión económica relacionada con la innovación. Maracaibo, Venezuela. Revista Venezolana de Gerencia 15 (51): 1- 4. (En línea). Consultado 30 Dic. 2012. Disponible en [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842010000300007&lang=pt](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842010000300007&lang=pt)

Alvarenga M, J. 2012. La empresa y su entorno: reinversión y rentabilidad. (En línea). Consultado 13 ene. 2013. Disponible en <http://finanzasempresarialesfacea.wordpress.com/la-empresa-y-su-entorno/>

Aymara A, C. 2011. Mejoramiento de la crianza de cuyes con 40 familias de la comunidad campesina de lucre - del distrito de lucre – provincia de Aymaraes – Region de Apurimac. (En línea). Consultado 25 feb. 2013. Disponible en [http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file\\_name=12477\\_AGAGRORURALE\\_20111214\\_233113.pdf](http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file_name=12477_AGAGRORURALE_20111214_233113.pdf)

Bautista A, J. 2010. Funciones, tareas, responsabilidades y atribuciones en la empresa familiar. (En línea). Consultado 25 ene. 2013. Disponible en [http://www.esPOCH.edu.ec/Descargas/empresa.familiar/vicinvestigacionpub/340024\\_MODULORRHH161105.pdf](http://www.esPOCH.edu.ec/Descargas/empresa.familiar/vicinvestigacionpub/340024_MODULORRHH161105.pdf)



Bassi, E. 2003. Globalización de negocios: organización. Edit. Limusa, S.A. México. Pág. 99 P

Bustamante L, J. 2011. Diagnóstico situacional de la crianza de cuyes en la zona Santa Cruz - Cajamarca. Inv Vet Perú. 22(1): 9-14. (En línea). Consultado 17 feb. 2013. Disponible en <http://www.scielo.org.pe/pdf/rivep/v22n1/a02v22n1.pdf>

Callaci, C. 2011. La empresa familiar: la organización en la empresa familiar. (En línea). Consultado 17 ene. 2013. Disponible en <http://www.ipyme.org/Publicaciones/EmpresaFamiliar.pdf>

Cantillo G, EF. 2011. Influencia de la cultura organizacional en la competitividad de las empresas. (En línea). Consultado 11 ene. 2013. Disponible en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3874557>

Care Perú Cajamarca. 2012. Guía de Producción de Cuyes: costos de producción. (En línea). Consultado 04 feb. 2013. Disponible en <http://www.care.org.pe/pdfs/cinfo/libro/Guia%20de%20Producci%C3%B3n%20de%20Cuyes.pdf>

Carranza, G. 2009. Las utilidades de la empresa: destino de las utilidades. (En línea). Consultado 04 feb. 2013. Disponible en [http://perueconomico.com/ediciones/19-2009-feb/articulos/119-utilidades-destino de utilidades](http://perueconomico.com/ediciones/19-2009-feb/articulos/119-utilidades-destino-de-utilidades)

Castillo R, M. 2011. Gestión empresarial para el desarrollo rural: cadena de valor del cuy en el corredor Criznejas Cajamarca. (En línea). Consultado 25 ene. 2013. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/79521941/Cadena-Cuy-Corredor-Crisnejas-Cajamarca>

Casillas, JC.; Díaz, C. y Vásquez, A. 2005. La gestión de la empresa familiar: la cultura de la empresa familiar. Edit. Thomson. Madrid, España. Pág. 35 p.

Cercos M, J. 2004. La cultura organizacional. Revista de etnopsicología y etnopsiquiatría 15: 9-14. (En línea). Consultado 10 ene. 2013. Disponible en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1454349>

Corpas R, J. 2010. La planeación de los recursos humanos en el contexto de la dirección empresarial. (En línea). Consultado 12 ene. 2013. Disponible en <http://www.rppnet.com.ar/rrhh.htm>

Costa, S. 2006. La planificación. (En línea). Consultado 12 ene. 2013. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos35/la-planificacion/la-planificacion.shtml>

Cedeño S, R. 2009. Organización e integración empresarial de productores rurales. (En línea). Consultado 12 ene. 2013. Disponible en [http://www.pa.gob.mx/publica/rev\\_40/AN%C3%81LISIS/Roberto%20Cede%C3%B1o%20S%C3%A1nchez,%20Miguel%20Ponce%20Gonz%C3%A1lez.pdf](http://www.pa.gob.mx/publica/rev_40/AN%C3%81LISIS/Roberto%20Cede%C3%B1o%20S%C3%A1nchez,%20Miguel%20Ponce%20Gonz%C3%A1lez.pdf)

Chauca F, L. 2012. Producción de cuyes (*Cavia porcellus*). (En línea). Consultado 11 Jul. 2012. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/3911425/Produccion-de-cuyes-Lilia-Chauca-de-Zaldivar>

Chauca F, L.; Zaldivar A, M.; Muscari G, J.; Higaona O, R.; Gamarra M, J. y Alcantara, F. 1994. Proyecto sistemas de producción de cuyes: producción de cuyes. (En línea). Consultado 10 Jul. 2012. Disponible en <http://www.inia.gob.pe/documentos/PSP%20CUYES%20Tomo%202.pdf>

Chiavenato, I. 2002. Administración en los nuevos tiempos: organización y cultura organizacional. Edit. McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. Bogotá, Colombia. Pág. 161 – 174 p.

Chivenato, E. 2010. Recursos, producción e intercambios comerciales - estudio de casos en los cinco continentes: clasificación de recursos productivos. (En línea). Consultado 28 ene. 2013. Disponible en <http://www.pfjosea.blogspot.com/2012/04/recursos-produccion-e-intercambios.html>

Cruz, J. 2011. La comercialización de la producción agropecuaria. (En línea). Consultado 26 ene. 2013. Disponible en <http://dimensionempresarial.com/comercializacion/>

Daniels D, J., Radebaugh H., L. y Sullivan P., D. 2010. Negocios internacionales AM BIENTES Y OPERACIONES: Entornos culturales que enfrentan las empresas. DECIMOSEGUNDA EDICIÓN. Edit. PEARSON EDUCACIÓN. México, Pág. 53 -64 p.

Daza, JM. 2011. Cultura Organizacional: El elemento liderazgo. (En línea). Consultado 12 ene. 2013. Disponible en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3874557>

Díez de Castro, EC. 2001. Gestión de precios: fases a seguir para fijar un precio de venta. 3ª Edición. Edit. ESIC. Madrid, España. Pág. 36 – 37 p.

Diccionario de la lengua española. 2005. Reinversión. (En línea). Consultado 30 Set. 2012. Disponible en <http://www.wordreference.com/definicion/reinversi%C3%B3n>

Díaz M, L. 2000. Teoría de la producción y costos. (En línea). Consultado 28 Set. 2012. Disponible en <http://moncedy.files.wordpress.com/2011/12/teoria-de-la-produccion-y-costos-unidad-4-economia-penultima-unidad.pdf>

Dieckow, LM. 2012. Producción agropecuaria: Factores de Gestión Claves Para la Incursión, Continuidad y Éxito Empresarial, Argentina: los Agronegocios. (En línea). Consultado 01 Jul. 2012. Disponible en <http://www.eumed.net/tesis/2007/lmd/agronegocios.htm>

Espinoza H, N. 2008. Creación y Gestión de Pymes: alimentos de origen pecuario. 1ra edición. Edit. Universidad Nacional mayor de San Marcos. Lima, Perú. Pág. 79 p.

Gaither G, N. 2000. Administración de producción y operaciones: sistema de producción, control y ventajas estratégicas de la tecnología. Octava edición. Edit. Thomson. México. Pág. 14 – 161 p.

Gálvez, E. 2006. Calidad e inocuidad en las cadenas latinoamericanas de comercialización de alimentos. (En línea). Consultado 07 Ago. 2012. Disponible en <http://www.fao.org/ag/Ags/subjects/es/agmarket/agsfop14.pdf>

Guisar, R. 2004. Teoría del desarrollo organizacional: desarrollo organizacional. Segunda edición. Edit. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. México. Pág. 26 – 31 p.

Granados, JA. 2000. Fundamentos de la calidad total en los agronegocios. (en línea). Revista Mexicana de Agronegocios. Vol. 6. p. 476 p. Terrón, México, Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C. Consultado 17 de Jul. 2012. Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/141/14106409.pdf>

González, L. 2008. Organización en la producción. (En línea). Consultado 15 ene. 2013. Disponible en <http://html.rincondelvago.com/planeacion-organizacion-direccion-y-control.html>

Gonzales C, M. 2012. La agricultura provincial: limitaciones y potencialidades. Agronegocios tu mundo de oportunidades (2): 6 -7.

Guisar, R. 2004. Desarrollo organizacional: ¿Qué es la cultura organizacional? Segunda edición. Edit. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. México. Pág. 320 p.

Guzmán G, G. 2009. El nuevo esquema de financiamiento rural: planificación de recursos financieros. (En línea). Consultado 5 ene. 2013. Disponible en <http://trace.revues.org/595>

Hair S, E. 2008. Los valores empresariales. (En línea). Consultado 02 feb. 2013. Disponible en <http://www.emprendedores-de-negocios.com/valores-en-los-negocios.html>

Hampton, D. 2000. Teorías culturas organizacionales. (En línea). Consultado 15 ene. 2013. Disponible en <http://clubensayos.com/imprimir/Teor%C3%ADas-Sobre-La-Cultura-Organizacional/9862.html>

Huesca Ch, JA. 2011. Modelos y diseños de estrategia de negocio: Modelo del Boston Consulting Group. (BCG) (En línea). Consultado 05 feb. 2013. Disponible en <http://www.eumed.net/ce/2011a/rcj.htm>

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. 2010. Desarrollo de los agronegocios y la agroindustria rural en América Latina y el Caribe: los agronegocios. (En línea). Consultado 20 dic. 2012. Disponible en <http://www.iica.int/Esp/Programas/agronegocios/Publicaciones%20de%20Comercio%20Agronegocios%20e%20Inocuidad/B1708e.pdf>

Instituto Nacional de Investigación y Extensión Agraria. 2006. Proyecto cuyes. (En línea). Consultado 30 dic. 2012. Disponible en <http://www.inia.gob.pe/documentos/trabajos2006-.pdf>

Instituto Nacional de Investigación y Extensión Agraria. 2012. Crianza de cuyes. (En línea). Consultado 02 ene. 2013. Disponible en <http://www.inia.gob.pe/cuyes/default.htm>

James, P. 2004. Gestión de la calidad total: enfoques y fundamentos de la calidad. Edit. Pearson educación, S.A. Madrid, España. Pág. 62 – 64 p.

James, P. 2004. Gestión de la calidad total: cultura y gestión del cambio. Edit. Pearson educación, S.A. Madrid, España. Pág. 170 p.

Longenecker, M. 2003. Administración de pequeñas empresas, un enfoque emprendedor. 11ª edición. Edit. Thomson. México. Pág. 9, 370 p.

Jiménez L, W. 2010. La actividad financiera y los objetivos financieros de la empresa. (En línea). Consultado 12 ene. 2013. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/actividad-financiera-objetivos-financieros-de-la-empresa.htm>

Kotler, A. 2006. Mercadotecnia: enfoque de producción. (En línea). Consultado 16 set. 2012. Disponible en <http://jennyarias03.blogspot.com/2010/05/3-marketing-como-filosofia.html>

Leach, P. 2009. La empresa familiar: una cultura estable. Primera edición. Edit. Granica S.A. Buenos Aires, Argentina. Pág. 30 p.

Lambin, J. 2005. Enfoques empresariales. (En línea). Consultado 16 ago. 2012. Disponible en <http://www.ciberconta.unizar.es/LECCION/marketing/INICIO.HTML>

Manene, LM. 2011. Organización empresarial. (En línea). Consultado 16 ene. 2013. Disponible en <http://www.emagister.com/curso-gestion-empresarial/organizacion-empresarial>

Medina, I. 2012. Misión, visión, objetivos. (En línea). Consultado 20 ene. 2013. Disponible en [http://www.proyectogirh.com/archivos/productos\\_girh/MISION.pdf](http://www.proyectogirh.com/archivos/productos_girh/MISION.pdf)

Merino, M. 2010. Crianza de cuyes: reproducción y manejo de la producción. (En línea). Consultado 19 feb. 2013. Disponible en <http://granjadecuyes.wordpress.com/2010/02/23/el-cuy-metodo-de-crianza-mejorada/>

Ministerio de Agricultura (2010) Población y producción nacional de cuyes. (En línea). Consultado 12 Ago. 2012. Disponible en <http://www.minag.gob.pe/portal/sector-agrario/pecuaria/situaci%C3%B3n-de-las-actividades-de-crianza-y-producci%C3%B3n/cuyes?start=1>

Miranda C, R. 2008. Teoría organizacional: cultura organizacional. (En línea). Consultado 25 ene. 2013. Disponible en <http://www.unmsm.edu.pe/educacion/postgrado/descargas/teoria.pdf>

Montaigne, M. 2000. La Empresa Familiar. (En línea). Consultado 15 ene. 2013. Disponible en [http://www.astecna.com/empresa\\_familiar/familiar\\_es.htm#2](http://www.astecna.com/empresa_familiar/familiar_es.htm#2).

Moya, E. 2011. Selección de personal: criterios de selección. (En línea). Consultado 19 ene. 2013. Disponible en <http://html.rincondelvago.com/reclutamiento-seleccion-y-orientacion-del-personal.html>

Naranjo V, JC. 2012. ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa? (En línea). Consultado 12 ene. 2013. Disponible en <http://www.elsevierciencia.com/es/revista/cuadernos-economia-direccion-empresa-324/articulo/es-cultura-organizativa-un-determinante-innovacion-empresa--90132816>

Ochoa Ávila, MB. 2007. Innovación, tecnología y gestión tecnológica. La Habana, Cuba. ACIMED 16 (4): 2-4. (En línea). Consultado 30 Dic. 2012. Disponible en [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352007001000008&lang=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007001000008&lang=pt)

Oquendo, M. 2008. Los valores en las familias agropecuarias. (En línea). Consultado 03 feb. 2013. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/2884971/VALORES-DE-LA-FAMILIA-AGROPECUARIA>

Oregui L, M. 2005. Teoría de la Producción. (En línea). Consultado 29 Dic. 2012. Disponible en [http://www.economia-agraria.com.ar/joomla/material/clase\\_tp1.pdf](http://www.economia-agraria.com.ar/joomla/material/clase_tp1.pdf)

Organización de las Naciones Unidas Para la Alimentación y la Agricultura. 2012. Producción de cuyes. (En línea). Consultado 10 Ago. 2012. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/W6562S/w6562s03.htm>

Ordoñez N, R. 2003. Plan de Introducción de carne de cuy en Lima Metropolitana: estudio de Mercado y Propuesta Empresarial. Tesis Magister en Administración de Negocios. Lima, Perú, Pontificia Universidad Católica del Perú. Pág. 15 – 21 p. (En línea). Consultado 12 Ago. 2012. Disponible en [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/598/ORDO%C3%91EZ\\_NORIEGA\\_RICARDO\\_PLAN.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/598/ORDO%C3%91EZ_NORIEGA_RICARDO_PLAN.pdf?sequence=1)

Pacheco, JW. 2006. Inversión y costos de producción. (En línea). Consultado 23 Ago. 2012. Disponible en <http://www.zoetecnocampo.com/forocuy/Forum2/HTML/000009.html>

Palacios S, YI. 2012. Mejoramiento Técnico para la Producción y Comercialización de Cuyes. Ambo – Huánuco. (En línea). Consultado 06 Ago. 2012. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/79841629/cuyes-marioooooooooooooo>

Paz, HR. 2008. Canales de distribución: definiendo canales de distribución. 3a edición. Edit. Lectorum Ugerman. Buenos Aires, Argentina. Pág. 14p.

Perdomo, JF. 2012. La cultura empresarial. (En línea). Consultado 09 Ago. 2012. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/3593363/LA-CULTURA-EMPRESARIAL>

Pinzón N, A. 2006. Enfoques empresariales. (En línea). Consultado 12 Ago. 2012. Disponible en <http://adrianapinzonna.blogspot.com/2006/02/enfoques-empresariales.html>

Rey G, CA. 2008. “Fortalecimiento de la cadena productiva del cuy en las provincias de Cajabamba, San Marcos, Celendín, Cajamarca, Hualgayoc y Cutervo”. (En línea). Consultado 06 Ago. 2012. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/62992862/PERFIL-CUYES-EN-OBSERVACION>

Rico N, E. y Rivas V, C. 2003. Manual sobre manejo de cuyes: aspectos generales de la crianza de cuyes (En línea). Consultado 06 Ago. 2012. Disponible en <http://bensoninstitute.org/Publication/Manuals/SP/manejodecuyes.pdf>

Rivas T, LA. 1984. Teoría de la organización: organización. (En línea). Consultado 26 ene. 2013. Disponible en <http://www.saludcolectiva-unr.com.ar/docs/SC-051plus.pdf>

Rodríguez V, JJ. 1999. Teoría del crecimiento económico. (En línea). Consultado 04 ene. 2013. Disponible en <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/jjrv/7l.htm>

Rodríguez, GA. 2005. Agronegocios – Empresa y Emprendimiento: los Agronegocios. (En línea). Consultado 02 Ago. 2012. Disponible en <http://www.vet.unicen.edu.ar/html/Areas/Economia%20y%20Admin%20Rural/MateriaI/Nuevo/AGRONEGOCIOS%20de%20la%20comercializacion%20al%20MarketingNUEVO.pdf>

Rojas, P. 2000. Teoría neoclásica: cultura organizacional. (En línea). Consultado 09 ene. 2013. Disponible en [http://html.rincondelvago.com/cultura-organizacional\\_5.html](http://html.rincondelvago.com/cultura-organizacional_5.html)

Samuelson, P. 1998. Teoría de producción. (En línea). Consultado 12 ene. 2013. Disponible en <http://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/257/13209760.pdf?sequence=1>

Sánchez J, IL. 2009. La teoría del crecimiento económico, sus causas y sus crisis. (En línea). Consultado 12 ene. 2013. Disponible en <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/rk/4a.htm>

Salazar, F. 2009. La misión de una empresa. (En línea). Consultado 13 ene. 2013. Disponible en <http://www.crecenegocios.com/la-mision-de-una-empresa/>

Seidel, H. 2010. Estilo de Dirección: definición de dirección en los negocios rurales. (En línea). Consultado 13 ene. 2013. Disponible en <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/direccion.htm>

Schnarch K, A. 2009. Desarrollo de nuevos productos y empresas: producto, creatividad e innovación. Quinta edición. Edit. MCGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. Bogotá, Colombia. Pág. 18 -237 p.

Solow, RM. 1997. Teoría del crecimiento económico. (En línea). Consultado 20 feb. 2013. Disponible en <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/jjrv/7b.htm>

Sosa, O. 2009. Teorías culturales organizacionales. (En línea). Consultado 24 ene. 2013. Disponible en <http://www.oocities.org/es/sosaoda/hwct/t3.html>

Smit C, H. 2008. Innovación tecnológica en la organización empresarial: un análisis desde la teoría biológica evolucionista. (En línea). Consultado 23 ene. 2013. Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/904/90480104.pdf>

Stoner, J. 1990. Proceso administrativo: conceptos empresariales. (En línea). Consultado 23 ene. 2013. Disponible en [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/procesoadministrativoconcepto/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativoconcepto/)

Torres A, ME. 2011. El dinamismo económico de la cadena del cuy en el valle de Condebamba – Cajamarca: Análisis y condiciones iniciales, resultados y logros de la cadena del cuy. (En línea). Consultado 23 Ago. 2013. Disponible en [http://www.apomipe.org.pe/codigo\\_php/imagenes/download/111009-APOMIPE-CUY-FINALpm.pdf](http://www.apomipe.org.pe/codigo_php/imagenes/download/111009-APOMIPE-CUY-FINALpm.pdf)

Universidad del pacifico. 2012. ¿Qué es planificación, organización, dirección y control?: la planificación. (En línea). Consultado 13 ene. 2013. Disponible en <http://www.conducetuempresa.com/2011/05/la-administracion-dentro-de-las.html>

Varian, HR. 1999. Teoría de la inversión. (En línea). Consultado 30 Set. 2012. Disponible en <http://ebour.com.ar/pdfs/Teoria%20de%20la%20inversion.pdf>

Vásquez G, P. 2011. Mejoramiento de la producción y comercialización de cuyes en Huancayo – Junín. (En línea). Consultado 29 ene. 2013. Disponible en [http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file\\_name=12477\\_AGAGRORURA LE\\_20111214\\_174658.pdf](http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file_name=12477_AGAGRORURA LE_20111214_174658.pdf)

Vieites, CM. 2007. Agronegocios alternativos: el concepto de innovación tecnológica y los instrumentos de financiamiento del fontar. 1a edición. Edit. Hemisferio Sur S.A. Buenos Aires, Argentina. Pág. 65 – 410 p.

Villegas M, F. 2011. Misión, visión y objetivos de la empresa. (En línea). Consultado 25 ene. 2013. Disponible en [http://xa.yimg.com/kq/groups/27688100/107396929/name/mision\\_y\\_vision.pdf](http://xa.yimg.com/kq/groups/27688100/107396929/name/mision_y_vision.pdf)

Zabala F, M. 1992. Teoría de la producción y los costos. (En línea). Consultado 25 feb. 2013. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos/tprodcost/tprodcost.shtml>

Zaldivar A, M. 2005. (En línea). Investigación de Desarrollo de Crianza de Cuyes del Corredor Puno – Cusco. Consultado 26 feb. 2013. Disponible en <http://www.bvcooperacion.pe/biblioteca/bitstream/123456789/4435/1/BVCI0004541.pdf>



## XI. ANEXO

### Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operativa	Indicador	Ítems
1. Producción	Proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos. Es la actividad principal de cualquier sistema económico que está organizado precisamente para producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades humanas.	Es un conjunto de operaciones que sirven para mejorar e incrementar la utilidad o el valor de la producción de cuyes.	Tasa de crecimiento de la producción de cuyes	<p>En los últimos cinco años aproximadamente la producción de cuyes ha sido (unidades):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Año 2008_____</li> <li>2. Año 2009_____</li> <li>3. Año 2010_____</li> <li>4. Año 2011_____</li> <li>5. Año 2012_____</li> </ol> <p>En los últimos cinco años aproximadamente las ventas de cuyes ha sido (unidades):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Año 2008_____</li> <li>2. Año 2009_____</li> <li>3. Año 2010_____</li> <li>4. Año 2011_____</li> <li>5. Año 2012_____</li> </ol>
2. Enfoque de producción	Es la forma en que el productor organiza la utilización de sus recursos en función de sus objetivos y necesidades, condicionado por factores externos de carácter socioeconómico y ecológico.	Se dirige al uso óptimo de los recursos (materiales, mano de obra, maquinaria, dinero e Información) para la creación de un bien o servicio, cuyo destino es un mercado o segmento de clientes en particular; esto organizado en función de sus objetivos del productor de cuyes.	Manera de pensar sobre el propósito del negocio en la crianza de cuyes	<p>El objetivo por el cual Usted decidió criar cuyes es:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejorar su economía familiar ( )</li> <li>2. Encontró una oportunidad en el mercado para vender ( )</li> </ol> <p>Actualmente ¿Cuáles son las estrategias principales que busca con la producción de cuyes?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Producir para el mercado ( )</li> <li>2. Producir para mantenerse en el mercado ( )</li> </ol>
3. Innovación tecnológica	Se define como la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en	Nivel de cambios tecnológicos implementados en la producción (proveedores y procesadores) a nivel de las	Tipo de innovación.	<p>Donde cree que mayormente ha hecho cambios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A nivel de producto ( )</li> <li>2. A nivel del proceso productivo ( )</li> <li>3. En la organización ( )</li> <li>4. En la comercialización ( )</li> <li>5. Infraestructura ( )</li> </ol>

	las practicas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.	unidades productivas de cuyes.	<p>Nivel de conocimiento sobre conceptos para innovar.</p> <p>Nivel de cambios en la infraestructura</p> <p>Grado de implementación de equipos y herramientas:</p> <p>Tipo de cambios en el sistema de alimentación</p> <p>Grado de cambios en el refrescamiento de sangres</p>	<p>Diga Ud. Si conoce los siguientes conceptos y los aplica:</p> <p>1. Idea de negocio Sí ( ) No ( )</p> <p>2. Creatividad en el negocio Sí ( ) No ( )</p> <p>3. Innovación en negocios Sí ( ) No ( )</p> <p>4. Valor agregado del producto Sí ( ) No ( )</p> <p>Ha realizado cambios y/o mejorado el diseño de la infraestructura productiva (galpones)</p> <p>1. Sí ( ) pase a la siguiente pregunta</p> <p>2. No ( )</p> <p>Este tipo de cambios se ha dado en:</p> <p>1. La construcción de nueva infraestructura ( )</p> <p>2. Mejoramiento de la infraestructura actual ( )</p> <p>Actualmente viene trabajando con:</p> <p>1. Equipos antiguos ( ) pase a la siguiente pregunta.</p> <p>2. Equipos nuevos ( )</p> <p>Ha mejorado los equipos actuales:</p> <p>1. Sí ( )</p> <p>2. No ( )</p> <p>Las herramientas con las que actualmente trabaja son:</p> <p>1. Antiguas ( )</p> <p>2. Mejoradas ( )</p> <p>3. Nuevas ( )</p> <p>El tipo de alimentación que provee a sus cuyes es:</p> <p>1. Forraje solo ( )</p> <p>2. Sub productos tradicionales (residuos de cocina, rastros de cosecha) ( )</p> <p>3. Alimentación mixta (forraje + concentrado) ( )</p> <p>¿Cuáles son las razones por las que realiza el refrescamiento de sangres?....</p>
4. Cultura organizacional empresarial	Es lo que identifica la forma de ser de una empresa y se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas y	Forma de pensar, de expresarse y de actuar e incorporar por los productores	<p>Presencia clara de misión</p> <p>Objetivo actual del</p>	<p>Podría indicarnos ¿cuál es la finalidad del negocio de cuyes?.....</p> <p>En este negocio el objetivo que</p>

	<p>oportunidades de gestión y adaptación a los cambios y requerimientos de orden exterior e interior, que son interiorizados en forma de creencias y talentos colectivos que se transmiten y se enseñan a los nuevos miembros como una manera de pensar, vivir y actuar, dentro de las funciones de la administración.</p>	<p>de cuyas algunas funciones de planeación, organización, dirección y control como parte de una cultura organizacional empresarial.</p>	<p>negocio.</p> <p>Tipo de planes:</p> <p>☞ En el tiempo</p> <p>☞ Adquisición de insumos</p> <p>☞ Recursos (materiales y financieros)</p> <p>Estado de organización de las actividades en el negocio</p> <p>Estilo de dirección</p> <p>☞ Líder (jefe)</p> <p>☞ Trabajador – colaborador</p> <p>Nivel control:</p> <p>☞ Proceso productivo</p>	<p>mayormente quiere lograr es</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar ingresos cada vez mayores ( )</li> <li>2. Buscar que los clientes estén siempre satisfechos ( )</li> </ol> <p>La planificación, que realiza más se hace pensando en el :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Corto plazo ( )</li> <li>2. Mediano plazo -para el medio año ( )</li> <li>3. Largo plazo-para el año ( )</li> </ol> <p>La adquisición de insumos para el proceso productivo del cual , mayormente es de manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Individual ( )</li> <li>2. Colectiva ( )</li> </ol> <p>Los equipos y herramientas que implementa en el negocio del cual lo hace:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En relación de la demanda del mercado ( )</li> <li>2. En relación a criterios personales basado en su experiencia. ( )</li> </ol> <p>La necesidad de recurso dinero que Ud. Dispone para su proceso productivo del cual, las establece en relación a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recursos económicos propios ( )</li> <li>2. Préstamo/crédito ( )</li> </ol> <p>Las actividades que establece en su negocio las organiza en relación a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A la planificación realizada ( )</li> <li>2. En relación a su necesidad que tiene en ese momento ( )</li> </ol> <p>La elaboración de su presupuesto (cantidad de dinero) está en relación a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las actividades planificadas ( )</li> <li>2. En relación a la disponibilidad de dinero que usted tiene ( )</li> </ol> <p>En su negocio Usted se considera mayormente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un Líder (jefe) ( )</li> <li>2. Un trabajador ( )</li> </ol> <p>Normalmente Ud. Acostumbra a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar la naturaleza de sus</li> </ol>
--	--	--	---	--

			<p>Proceso de comercialización</p> <p>Grado de implementación de los conceptos empresariales en la familia.</p> <p>Grado de desempeño del personal</p>	<p>insumos ( )</p> <p>2. No tiene en cuenta la verificación de los insumos ( )</p> <p>En el proceso productivo establece puntos de control :</p> <p>1. Siempre ( )</p> <p>2. De vez en cuando ( )</p> <p>3. No lo realiza ( )</p> <p>Normalmente Ud. Acostumbra a:</p> <p>1. Realizar las ventas controlando la características (peso, tamaño y color) del cuy ( )</p> <p>2. No tiene en cuenta las características del cuy ( )</p> <p>En la comercialización del cuy usted:</p> <p>1. Vende directamente en el mercado ( )</p> <p>2. Vende a intermediarios ( )</p> <p>El precio lo fija en relación a:.....</p> <p>Conoce y aplica los siguientes conceptos relacionados con la empresa:</p> <p>1. Empresa Sí ( ) No ( )</p> <p>2. Gestión Sí ( ) No ( )</p> <p>3. Planificación Sí ( ) No ( )</p> <p>4. Organización Sí ( ) No ( )</p> <p>5. Dirección Sí ( ) No ( )</p> <p>6. Control Sí ( ) No ( )</p> <p>Ha difundido y aplicado estos conceptos empresariales a nivel de su familia:</p> <p>1. Sí ( ) pase a la siguiente pregunta</p> <p>2. No ( )</p> <p>De haberlo difundido los conceptos empresariales considera que se vienen aplicando:</p> <p>1. Adecuadamente ( )</p> <p>2. Con algunas deficiencias ( )</p> <p>3. No los difundió ( )</p> <p>Percibe que la planeación, en el tiempo, ha mejorado el desempeño de los trabajadores</p> <p>1. De acuerdo ( )</p> <p>2. Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo ( )</p> <p>3. Desacuerdo ( )</p>
--	--	--	--	---



# ENCUESTA FACTORES QUE DETERMINAN LA BAJA PRODUCCIÓN EN EL AGRONEGOCIO DEL CUY

Nº de encuesta			
Fecha			

LUGAR: \_\_\_\_\_

## A. DATOS DEL PRODUCTOR DE CUYES

1. Nombre: \_\_\_\_\_
2. Género:
  1. Masculino ( )
  2. Femenino ( )
3. Edad: \_\_\_\_\_ años
4. Actividad secundaria
  1. Agricultor ( )
  2. Estudiante ( )
  3. Comerciante ( )
  4. Artesano ( )
  5. Apicultura ( )
  6. Construcción ( )
5. Nivel de educación
  1. Primaria incompleta ( )
  2. Primaria completa ( )
  3. Secundaria incompleta ( )
  4. Secundaria completa ( )
  5. Superior incompleta ( )
  6. Superior completa ( )
  7. Sin grado de instrucción ( )
6. ¿Quién se dedica a la crianza de cuyes?
  1. Esposa ( )
  2. Esposo ( )
  3. Hijos ( )

## B. DATOS DE LAS HIPÓTESIS

### 7. Enfoque de producción

- 7.1. El objetivo por el cual Usted decidió criar cuyes es:
  1. Mejorar su economía familiar ( )
  2. Encontró una oportunidad en el mercado para vender ( )
- 7.2. Actualmente ¿Cuáles son las estrategias principales que busca con la producción de cuyes?
  1. Producir y ganar experiencia para el mercado ( )
  2. Producir y mantenerse en el mercado ( )
- 7.3. En los últimos cinco años aproximadamente sus ventas de cuyes ha sido (unidades):
  1. Año 2008 \_\_\_\_\_
  2. Año 2009 \_\_\_\_\_
  3. Año 2010 \_\_\_\_\_
  4. Año 2011 \_\_\_\_\_
  5. Año 2012 \_\_\_\_\_

### 8. Innovación tecnológica

- 8.1. ¿Dónde cree que mayormente ha hecho cambios?
  1. A nivel de producto ( )
  2. A nivel del proceso productivo ( )
  3. En la organización ( )
  4. En la comercialización ( )
- 8.2. ¿De los cambios realizados cuál considera como el segundo tipo en orden de importancia?-----
- 8.3. ¿Cuáles son las razones por las que ha decidido realizar el refrescamiento de sangres?-----
- 8.4. ¿Cuáles son las razones por las que ha decidido realizar los cambios en la infraestructura?-----
- 8.5. ¿De los siguientes factores que se mencionan, cual es el que considera que ha influenciado para realizar estos cambios tecnológicos?
  1. Disponibilidad de recursos económicos (dinero) ( )
  2. Influencia de las capacitaciones recibidas ( )
  3. Existencia de la competencia ( )
  4. Otros ( ) Cuál\_-----

**8.6. Diga Ud. Si conoce los siguientes conceptos y los aplica: (marcar con un X dentro del recuadro)**

Conceptos innovación	Sí	No
1. Idea de negocio		
2. Creatividad en el negocio		
3. Innovación en negocios		
4. Valor agregado del producto		

**8.7. Ha realizado cambios y/o mejorado el diseño de la infraestructura productiva (galpones)**

1. Sí ( ) pase a la siguiente pregunta
2. No ( )

**8.8. Este tipo de cambios se ha dado en:**

1. La construcción de nueva infraestructura ( )
2. Mejoramiento de la infraestructura actual ( )

**8.9. Actualmente viene trabajando con:**

1. Equipos antiguos ( ) pase a la siguiente pregunta
2. Equipos nuevos ( )

**8.10. Ha mejorado los equipos actuales:**

1. Sí ( ) en que \_\_\_\_\_
2. No ( )

**8.11. Las herramientas con las que actualmente trabaja son:**

1. Antiguas ( )
2. Mejoradas ( )
3. Nuevas ( )

**8.12. El tipo de alimentación que provee a sus cuyes es:**

1. Forraje solo ( )
2. Sub productos tradicionales (residuos de cocina, rastros de cosecha) ( )
3. Alimentación mixta (forraje + concentrado) ( )

## **9. Cultura organizacional empresarial**

**9.1. Podría indicarnos ¿cuál es la finalidad del negocio de cuyes?-----**

**9.2. En el negocio del cuy usted busca:**

1. Generar utilidades ( )
2. Contar con un grupo de clientes fieles ( )

**9.3. En este negocio el objetivo que mayormente quiere lograr es**

1. Generar ingresos cada vez mayores ( )
2. Buscar que los clientes estén siempre satisfechos ( )

**9.4. La planificación, que realiza más se hace pensando en el :**

1. Corto plazo ( )
2. Mediano plazo – para medio año ( )
3. Largo plazo – para el año ( )

**9.5. La adquisición de insumos para el proceso productivo del cuy, mayormente es de manera:**

1. Individual ( )
2. Colectiva ( )

**9.6. Los equipos y herramientas que implementa en el negocio del cuy lo hace:**

1. En relación de la demanda del mercado (en función al mercado) ( )
2. En relación a criterios personales basado en su experiencia (sin tener en cuenta el mercado). ( )

**9.7. La necesidad de recurso dinero que Ud. Dispone para su proceso productivo del cuy, las establece en relación a:**

1. Recursos económicos propios ( )
2. Préstamo/crédito ( )

**9.8. La elaboración del presupuesto (cantidad de dinero) está en relación a:**

1. Las actividades planificadas ( )
2. En relación a la disponibilidad de dinero que usted tiene ( )

**9.9. En su negocio Usted se considera mayormente:**

1. Un Líder (jefe) ( )
2. Un trabajador ( )

**9.10. En la comercialización del cuy usted:**

1. Vende directamente en el mercado ( )
2. Vende a intermediarios ( )

**9.11. El precio lo fija en relación a:.....**

## **10. Reinversión de las utilidades en el negocio del cuy.**

**10.1. De las utilidades que usted tiene acostumbra a reinvertir en esta actividad productiva de cuyes?**

1. Sí ( ) pase a la siguiente pregunta
2. No ( )

**10.2. Además usted destina parte de las ganancias obtenidas por la venta de cuyes para:**

1. Para mejorar el bienestar de la familia (alimentación, educación, vestido y vivienda) ( )
2. Compra de terrenos ( )
3. Menaje doméstico (Tv, cocinas, muebles) ( )
4. Otros ( ) Cuáles-----

**10.3. ¿Cuánto es la ganancia promedio al vender un cuy de pela? S/.\_-----**

**10.4. ¿Qué porcentaje de las utilidades destina a la producción de cuyes?-----**

## **11. Producción**

**11.1. En los últimos cinco años aproximadamente la producción de cuyes ha sido (unidades):**

1. Año 2008-----
2. Año 2009-----
3. Año 2010-----
4. Año 2011-----
5. Año 2012-----

**11.2. Los últimos cinco años aproximadamente las ventas de cuyes ha sido (unidades):**

1. Año 2008-----
2. Año 2009-----
3. Año 2011-----
4. Año 2011-----
5. Año 2012-----



## Figuras (fotos) de la producción de cuyes



Figura 01. Cuyes Tipo I: Raza Perú, criados en jaulas de malla de alambre.



Figura 02. Cuyes Tipo I: Raza Perú, criados en pozas de malla de alambre.



Figura 03. Cuyes Tipo I: Raza Perú, criados en pozas de material rústico.





Figura 04. Cuyes en un sólo grupo sin distinción de clase, sexo y edad.



Figura 05. Cuyes sueltos cerca al fogón de la cocina.



Figura 06. Alimentación de cuyes Tipo I: Raza Perú, en base a forraje verde (*Medicago Sativa* - alfalfa).



Figura 07. Alimentación de cuyes Tipo I: Raza Perú, en base a forraje verde (*Trifolium Eucarnatum* - heno).

**COSTOS DE PRODUCCION EN LA CRIANZA DE CUYES/PIE VIVO/216 UNIDADES DE CUYES.**

DESCRIPCIÓN		Unid. Medida	Cantidad	Precio Unit.	Sub Total	Total
<b>I. COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>						
<b>1. Costos directos</b>						<b>8371</b>
<b>1.1.</b>	<b>Materia prima</b>					
	<b>a. Materia prima</b>				<b>7576</b>	
	Forraje verde	Tercio	1340	5	6701	
	Concentrado	Kg.	972	0.9	875	
	<b>b. Materiales directos</b>					
	<b>Construcción de pozas</b>				<b>285</b>	
	Malla de alambre	mt	50	2.5	125	
	Listones de madera cuadrada 2x2x40 pulg	liston	40	3	120	
	Clavos	Kg	5	6	30	
	Recogedores	Unid.	2	5	10	
	<b>Cálculo medicamentos y materiales sanitarios</b>					
	<b>Medicamentos</b>				<b>230</b>	
	Alcohol	Litro	4	15	60	
	Sulfaquinoxalina x 100 gr	Sobre	14	5	70	
	Biomicin super x 200 gr.	Frasco	1	30	30	
	Cal x kg	kg	30	0.15	4.5	
	Vanodine x 1 litro	Litro	1	65	65	
	<b>Materiales sanitarios</b>				<b>40</b>	
	Agujas x unidad	Unid.	10	0.5	5	
	hojas visturí hoja	Unid.	5	1	5	
	Algodón x kg	kg	3	5	15	
	Mango bisturí	Unid.	3	5	15	
<b>1.2.</b>	<b>Mano de obra directa</b>	mes	12	20	<b>240</b>	
<b>2</b>	<b>Costos indirectos</b>					
<b>2.1.</b>	<b>Materiales indirectos</b>					
	<b>Utiles de aseo</b>				<b>300</b>	
	Escobas	Unid.	3	5	15	
	balde	Unid.	3	15	45	
	Maquinaria y equipo (Mochila fumigadora)	Unid.	1	150	150	
	Detergente	kg	2	25	50	
	Desinfectantes	litro	2	20	40	
<b>2.2.</b>	<b>Otros gastos indirectos</b>				<b>219</b>	<b>219</b>
<b>2.2.1</b>	<b>Depreciaciones</b>				<b>169</b>	
	Maquinaria y equipo (Mochila fumigadora)	Unid.	1	150	45	
	Malla de alambre	mt	50	125	38	
	Listones de madera cuadrada 2x2x40 pulg	liston	40	120	36	
	Clavos	Kg	5	30	12	
	Recogedores	Unid.	2	10	2	
	Celulares	tel.	1	120	24	
	Escobas	Unid.	3	15	3	
	balde	Unid.	3	45	9	

<b>2.2.2</b>	<b>Energía y fuerza motriz</b>					
	Servicio de luz (proceso productivo)	mes	12	6	<b>72</b>	
<b>2.2.3</b>	<b>Reparaciones y mantenimiento</b>					
	Servicios	serv	3	80	<b>240</b>	
<b>2.2.4</b>	<b>Servicio de agua potable</b>					
	Servicio de agua y alcantarillado	mes	12	5	<b>60</b>	
<b>2.2.5</b>	<b>Comunicaciones</b>					
	Celulares	tel	1	15	<b>15</b>	
<b>II. GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					<b>50</b>	<b>50</b>
	Reparaciones y mantenimiento				50	
<b>III. GASTOS DE VENTA</b>					<b>115</b>	<b>115</b>
	Vendedor	Servicio	5	20	100	
	Gastos de transportes	Servicio	5	3	15	
<b>TOTAL COSTOS</b>						<b>8754</b>
<b>COSTO UNITARIO</b>						<b>12</b>

#### INGRESOS

DESCRIPCIÓN	Unid. Medida	Cantidad	Precio Unit.	Sub Total	Total
VENTAS	UNIDAD	720	17	12240	12240
INGRESOS TOTALES					12240
UTILIDAD ANUAL					3486
<b>UTILIDAD /CUY</b>					<b>5</b>