



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

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
YOGURT FRUTADO EN CUSCO - 2020**

**PRESENTADO POR  
DAVID JORGE MERCADO GUINETTI**

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

**LIMA – PERÚ**

**2020**



**Reconocimiento - Compartir igual  
CC BY-SA**

El autor permite a otros transformar (traducir, adaptar o compilar) esta obra incluso para propósitos comerciales, siempre que se reconozca la autoría y licencien las nuevas obras bajo idénticos términos.

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



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE YOGURT FRUTADO EN CUSCO  
- 2020**

Presentado por:

**Bachiller: David Jorge Mercado Guinetti**

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

**Lima - Perú**

**2020**

#### Dedicatoria:

El presente trabajo lo dedico a Dios, por brindarme fortaleza para seguir avanzando y a mis padres Jorge y Maritza, por su amor, sus consejos y sacrificios para hacer de mí una mejor persona y darme la oportunidad de estudiar para forjarme un futuro profesional. A mi esposa Karen y mi hijo Enzo por su amor y comprensión, por creer en mí brindándome todo su apoyo y entusiasmo para seguir adelante, por ser mi motivación para luchar y hacer realidad mis sueños.

Agradecimientos:

A la USMP por abrirme sus puertas y junto a tantos maravillosos docentes, ampliar mis conocimientos y mostrarme el camino para lograr mi desarrollo profesional. Así como a mis amigos quienes me apoyaron para el desarrollo de este trabajo.

## INDICE

<b>INDICE</b> .....	<i>iv</i>
<b>INDICE DE TABLAS</b> .....	<i>vii</i>
<b>INDICE DE FIGURAS</b> .....	<i>x</i>
<b>INDICE DE ANEXOS</b> .....	<i>xi</i>
<b>CAPITULO 1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN</b> .....	<b>9</b>
<b>CAPITULO 2. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES</b> .....	<b>11</b>
2.1. Nombre o Razón Social .....	11
2.2. Económica o Codificación Internacional (CIU) .....	13
2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial .....	15
2.3.1. Ubicación Geográfica.....	15
2.3.2. Factibilidad Municipal y Sectorial .....	17
2.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha .....	18
2.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa Característicos .....	19
2.6. Estructura Orgánica .....	20
2.7. Cuadro de Asignación de Personal .....	21
2.8. Forma Jurídica Empresarial.....	24
2.9. Registro de Marca y Procedimiento en INDECOPI.....	25
2.10. Requisitos y Trámites Municipales.....	26
2.11. Régimen Tributario Procedimiento desde la Obtención del RUC y Modalidades .....	30
2.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).....	34
2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.....	36
2.14. Modalidades de Contratos Laborales .....	41
2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad Civil de los Accionistas .....	45
<b>CAPITULO 3. ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	<b>47</b>
3.1. Descripción del Entorno del Mercado .....	47
3.1.1. Análisis de Microentorno .....	51
3.2. Ámbito de Acción del Negocio .....	55
3.3. Descripción del Bien o Servicio.....	59
3.4. Estudio de la Demanda.....	63

3.5. Estudio de la Oferta .....	71
3.6. Determinación de la Demanda Insatisfecha .....	72
3.7. Proyecciones y Provisiones para Comercializar .....	73
3.8. Descripción de la Política Comercial.....	74
3.9. Cuadro de la Demanda Proyectada para el Negocio .....	77
<b>CAPITULO 4. ESTUDIO TÉCNICO.....</b>	<b>79</b>
4.1. Tamaño del Negocio, Factores Determinantes .....	79
4.2. Proceso y Tecnología.....	80
4.2.1. Proceso.....	80
4.2.2. Tecnología .....	81
4.2.3. Descripción y Diagrama de los Procesos .....	82
4.2.4. Capacidad Instalada y Operativa.....	89
4.2.5. Cuadro de Requerimientos de Bienes de Capital, Personal e Insumos .....	89
4.2.6. Infraestructura y Características Físicas .....	90
4.3. Localización del Negocio, Factores Determinantes .....	93
<b>CAPITULO 5. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....</b>	<b>95</b>
5.1. Inversión Fija .....	95
5.1.1. Inversión Tangible .....	96
5.1.2. Inversión Intangible.....	96
5.2. Capital de Trabajo .....	96
5.3. Inversión Total .....	97
5.4. Estructura de la Inversión y Financiamiento.....	98
5.5. Fuentes Financieras .....	98
5.6. Condiciones de Crédito .....	98
<b>CAPITULO 6. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....</b>	<b>99</b>
6.1. Presupuesto de Costos .....	99
6.2. Punto de Equilibrio .....	105
6.3. Estado de Ganancias y Pérdidas.....	106
6.4. Presupuesto de Ingresos .....	108
6.5. Presupuesto de Egresos .....	109
6.6. Flujo de Caja Proyectado .....	110
6.7. Balance General .....	112
<b>CAPITULO 7. EVALUACIÓN.....</b>	<b>115</b>

7.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición .....	115
7.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición .....	116
7.3. Evaluación Social .....	116
7.4. Impacto Ambiental .....	117
<b><i>CAPITULO 8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</i></b>	<b><i>119</i></b>
8.1. Conclusiones .....	119
8.2. Recomendaciones.....	120
<b><i>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</i></b>	<b><i>121</i></b>
<b><i>ANEXOS.....</i></b>	<b><i>124</i></b>



## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> <i>Descripción del CIIU N° 1050 – Elaboración de productos lácteos</i> .....	13
<b>Tabla 2:</b> <i>Descripción del CIIU N° 4630 – Distribuidora de yogurt por mayor</i> .....	14
<b>Tabla 3:</b> <i>Tabla que categoriza las Micro y Pequeñas empresas según su volumen de ventas anuales</i> .....	20
<b>Tabla 4:</b> <i>Tabla que muestra el Cuadro de Asignación para el Personal de la empresa Inti Lac S.A.C.</i> .....	22
<b>Tabla 5:</b> <i>Tabla que muestra el Cuadro de Asignación para el Personal de la empresa Inti Lac S.A.C.</i> .....	24
<b>Tabla 6:</b> <i>Tabla que muestra las modalidades y características de los Regímenes Tributarios</i> .....	30
<b>Tabla 7:</b> <i>Tabla que describe el Registro de información laboral y la Planilla mensual de pagos</i> .....	35
<b>Tabla 8:</b> <i>Tabla que muestra las características de los trabajadores, que están obligados a registrarse en la planilla electrónica</i> .....	36
<b>Tabla 9:</b> <i>Tabla que muestra los derechos laborales comunes al régimen laboral general y régimen laboral especial de la micro y pequeña empresa</i> .....	37
<b>Tabla 10:</b> <i>Tabla que muestra la diferencia entre el régimen laboral general y el régimen laboral especial de la micro y pequeña empresa</i> .....	38
<b>Tabla 11:</b> <i>Producción de derivados lácteos a nivel nacional en el año 2018</i> .....	47
<b>Tabla 12:</b> <i>Producción de derivados lácteos a nivel nacional primer semestre 2019 - 2020</i> .....	48
<b>Tabla 13:</b> <i>Población de Cusco por grupos de edades y distribución porcentual 2017</i> .....	65
<b>Tabla 14:</b> <i>Población total de la provincia de Cusco proyecta del 2018 al 2020</i> .....	66

<b>Tabla 15:</b> <i>Población de los distritos en estudio en el grupo de edades 15 y 64 años absoluto y porcentual - 2020</i> .....	67
<b>Tabla 16:</b> <i>Población de los distritos en estudio en el grupo de edades 15 y 64 años absoluto y porcentual - 2020</i> .....	69
<b>Tabla 17:</b> <i>Oferta de Yogurt en el Perú</i> .....	71
<b>Tabla 18:</b> <i>Oferta de Yogurt - Inti Lac SAC</i> .....	72
<b>Tabla 19:</b> <i>Determinación de la demanda de la empresa Inti Lac</i> .....	72
<b>Tabla 20:</b> <i>Porcentaje de consumo según productos de la competencia</i> .....	73
<b>Tabla 21:</b> <i>Proyección de ingresos por años de la empresa Inti Lac S.A.C.</i> .....	74
<b>Tabla 22:</b> <i>Proyección de demanda según años de la empresa Inti Lac S.A.C.</i> .....	77
<b>Tabla 23:</b> <i>Proyección de la demanda 2021 – 2025 (unidades monetarias)</i> .....	78
<b>Tabla 24:</b> <i>Proyección de la demanda 2021 – 2025 (unidades de producción)</i> .....	78
<b>Tabla 25:</b> <i>Requerimientos de bienes de capital, RR.HH e insumos</i> .....	89
<b>Tabla 26 :</b> <i>Costos de Infraestructura del Proyecto de Inversión</i> .....	92
<b>Tabla 27:</b> <i>Tabla ponderación de Factores de localización - Evaluación de factores de ubicación</i> .....	94
<b>Tabla 28:</b> <i>Inversión fija del proyecto</i> .....	95
<b>Tabla 29:</b> <i>Presupuesto del capital de trabajo</i> .....	97
<b>Tabla 30:</b> <i>Presupuesto de inversión de la empresa Inti Lac S.A.C.</i> .....	97
<b>Tabla 31:</b> <i>Accionistas de la empresa Inti Lac S.A.C.</i> .....	98
<b>Tabla 32:</b> <i>Resumen de presupuesto de costos de producción</i> .....	99
<b>Tabla 33:</b> <i>Cronograma de producción diaria 2022</i> .....	101
<b>Tabla 34:</b> <i>Gastos Directos – Planilla de trabajadores</i> .....	102
<b>Tabla 35:</b> <i>Gastos Indirectos – Planilla de trabajadores</i> .....	102
<b>Tabla 36:</b> <i>Gastos Administrativos – Planilla de trabajadores</i> .....	103

<b>Tabla 37:</b> Gastos de Venta – Planilla de trabajadores .....	103
<b>Tabla 38:</b> Depreciación de activos de la empresa Inti Lac SAC .....	104
<b>Tabla 39:</b> Oferta de Yogurt - Inti Lac SAC .....	105
<b>Tabla 40:</b> Determinación del punto de equilibrio de la Empresa Inti Lac (mensual) .....	105
<b>Tabla 41:</b> Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado .....	107
<b>Tabla 42:</b> Estimación de ingresos de la empresa INTI LAC SAC.....	108
<b>Tabla 43:</b> Presupuesto de egresos de la empresa INTI LAC SAC.....	109
<b>Tabla 44:</b> Flujo de caja proyectado de la empresa Inti Lac S.A.C.....	111
<b>Tabla 45:</b> Balance Situacional de la empresa Inti Lac S.A.C. ....	112
<b>Tabla 46:</b> Costo de oportunidad del capital COK.....	115
<b>Tabla 47:</b> Análisis económico de la empresa Inti Lac S.A.C. ....	115
<b>Tabla 48:</b> Análisis financiero de la Empresa INTI LAC SAC .....	116

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Ubicación geográfica de la provincia de Anta del departamento de Cusco .....	16
<b>Figura 2:</b> <i>Distancia en kilómetros de la ciudad de Cusco a Izcuchaca .....</i>	16
<b>Figura 3:</b> <i>Ubicación de la planta de yogurt en la Provincia de Anta del Departamento de Cusco .....</i>	17
<b>Figura 4:</b> <i>Organigrama de la empresa Inti Lac .....</i>	21
<b>Figura 5:</b> <i>Pasos para la inscripción al RUC usando la preinscripción por internet ..</i>	32
<b>Figura 6:</b> <i>Pasos para realizar la inscripción al RUC por internet usando el Sistema de Intermediación Digital. Usando el Sistema de Intermediación Digital .....</i>	33
<b>Figura 7:</b> <i>Pasos para realizar la inscripción al RUC de manera presencial .....</i>	34
<b>Figura 8:</b> <i>Producción nacional de derivados lácteos (Miles de TM).....</i>	49
<b>Figura 9:</b> <i>Participación de mercado.....</i>	52
<b>Figura 10:</b> <i>Análisis FODA de la Empresa Inti Lac SAC .....</i>	55
<b>Figura 11:</b> <i>Porcentaje de las edades de los consumidores de yogurt.....</i>	57
<b>Figura 12:</b> <i>Porcentaje del género de los consumidores de yogurt.....</i>	57
<b>Figura 13:</b> <i>Tipo de consumo por envase según encuesta .....</i>	58
<b>Figura 14:</b> <i>Tipo de consumo por envase según encuesta .....</i>	58
<b>Figura 15:</b> <i>Tipo de consumo por envase según encuesta .....</i>	61
<b>Figura 16:</b> <i>Sabores que prefiere el consumidor según encuesta.....</i>	62
<b>Figura 17:</b> <i>Precio que estaría dispuesto a pagar el consumidor según encuesta ...</i>	62
<b>Figura 18:</b> <i>Oferta (miles de toneladas) .....</i>	71
<b>Figura 19:</b> <i>Diagrama de flujo de la producción de yogurt frutado .....</i>	83
<b>Figura 20:</b> <i>Diagrama de flujo del proceso de negociación y ventas.....</i>	86
<b>Figura 21:</b> <i>Diagrama de flujo del proceso de distribución .....</i>	87

<b>Figura 22:</b> <i>Diagrama de flujo del post venta</i> .....	88
<b>Figura 23:</b> <i>Cuadro de distribución de ambientes</i> .....	91
<b>Figura 24:</b> <i>Cuadro de distribución de ambientes</i> .....	91
<b>Figura 25:</b> <i>Punto de equilibrio de la empresa Inti Lac S.A.C.</i> .....	106

## INDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1:</b> <i>Tabla que muestra el TUPA, para obtener la licencia de edificación para fines de industria</i> .....	125
<b>Anexo 2:</b> <i>Tabla que muestra el TUPA, conformidad de obra y declaratoria de fábrica</i> .....	126
<b>Anexo 3:</b> <i>Tabla que muestra el TUPA, licencia de funcionamiento.</i> .....	127
<b>Anexo 4:</b> <i>Tabla que muestra el TUPA, instalación de conexión de agua potable.</i>	128
<b>Anexo 5:</b> <i>Tabla que muestra el TUPA, instalación domiciliaria de desagüe.</i> .....	129
<b>Anexo 6:</b> <i>Tabla que muestra el TUPA, inspección técnica de seguridad en defensa civil básica</i> .....	130
<b>Anexo 7:</b> <i>Inversión total del proyecto - Empre Inti Lac SAC</i> .....	131
<b>Anexo 8:</b> <i>Cronograma de inversión del proyecto - Empresa Inti Lac S.A.C.</i> .....	133
<b>Anexo 9:</b> <i>Costos de producción de yogurt de fresa 1litro - Emp. Inti Lac S.A.C.</i> .	137
<b>Anexo 10:</b> <i>Costos de producción de yogurt de mango 1litro - Emp. Inti Lac S.A.C.</i> .....	138
<b>Anexo 11:</b> <i>Costos de producción de yogurt de lúcuma 1litro - Emp. Inti Lac S.A.C.</i> .....	139
<b>Anexo 12:</b> <i>Costos de producción de yogurt de guanábana 1litro - Emp. Inti Lac SAC</i> .....	140

<b>Anexo 13:</b> <i>Costos de producción de yogurt de arándanos 1litro - Emp. Inti Lac SAC</i> .....	141
<b>Anexo 14:</b> <i>Costos de producción de yogurt mix de fresa 1litro - Emp. Inti Lac SAC</i> .....	142
<b>Anexo 15:</b> Balance General de la empresa Inti Lac SAC (proyectado) .....	143
<b>Anexo 16:</b> Encuesta realizada a la muestra .....	145

## **CAPITULO 1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN**

El capítulo contiene la estructura general del proyecto, explicando que contiene cada uno de los capítulos. El capítulo 2 se denomina “organización y aspectos legales”, este capítulo contiene todo lo relacionado a qué tipo de organización interna maneja, llámese organigrama, el tipo de personería jurídica, el tipo de régimen tributario. Asimismo, también explica el paso a paso que debe realizar la empresa para su constitución y trámites complementarios para la puesta en marcha exitosa. Cada uno de ellos esta detallado. El capítulo 3 consiste en el estudio de mercado, en este capítulo se determina mediante fuentes primarias y secundarias para evaluar la factibilidad comercial para poner el negocio en marcha, entre estos factores se evalúa factores externos como la inflación, los competidores, el nivel de consumo o demanda. Entre los factores internos a evaluar se determinan a quiénes nos dirigiremos, que marca se piensa tener, entre otros factores. El capítulo 4 se denomina “Estudio Técnico”, en este capítulo se determina los procesos que va a tener la empresa una vez esté en marcha con especial énfasis en los procesos relacionados a la producción o razón de ser del negocio. Se evalúan otros puntos como la capacidad instalada, la capacidad operativa, el diseño de planta y la localización del negocio. El capítulo 5 consiste en la determinación de los montos de la inversión y del financiamiento de la inversión. Aquí se define como se compone cada punto de la inversión de forma desagregada para luego indicar cómo se obtendrán los fondos para cubrir el monto de la inversión. Esos montos en este caso se obtienen mediante financiamiento bancario con la menor tasa de interés posible. El capítulo 6 se denomina “Estudio de los costos, ingresos y egresos, en este capítulo se define la proyección de ingresos esperada del proyecto para cada uno de los cinco

siguientes años y la información de los costos, clasificados en costos de ventas, gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros. También se clasifican los costos por costos fijos y costos variables para que con estos datos de insumos se pueda definir el punto de equilibrio del proyecto de negocio. Finalmente, se define el flujo de caja esperado del proyecto para los cinco años del periodo de estudio. El capítulo 7 consiste en la evaluación económica y financiera del proyecto de negocio, en este capítulo se define los indicadores de evaluación del proyecto de negocio como es el caso del Valor Actual Neto (VAN) de los flujos de cada del proyecto, la tasa interna de retorno que en este caso es superior al WACC, el beneficio costo y el periodo de recuperación del capital descontado. Finalmente, se tiene el capítulo 8 se denomina “conclusiones del proyecto de negocio”, las cuales determinan en base a todos los resultados obtenidos en los capítulos anteriores si el proyecto se debería implementar o no, o que correcciones o recomendaciones deben realizarse para su mejor aprovechamiento e implementación.



## **CAPITULO 2. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES**

### **2.1. Nombre o Razón Social**

De acuerdo al Diccionario de la Lengua Española, el significado de nombre en su acepción comercial es una “Denominación distintiva de un producto o un establecimiento” (RAE).

La Ley General de Sociedades, Ley N° 26887, con respecto a la denominación o razón social nos precisa que “La sociedad tiene una denominación o una razón social, según corresponda a su forma societaria. En el primer caso puede utilizar, además, un nombre abreviado” (Art. 9).

Así mismo, el portal web del Estado Peruano nos explica que la razón social es la “Denominación que tendrá tu empresa y está ligada al RUC. Con esa razón social tu empresa se identificará ante la SUNAT, bancos, entidades y compañías para realizar trámites, hacer compras o ventas, entre otros” (<https://www.gob.pe/254-tipos-de-empresa-razon-social-o-denominacion>).

En ese sentido, la razón social con la cual se registró a la empresa ante la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP), es Inti Lac S.A.C. se eligió la palabra Inti por ser proveniente del quechua Inti que significa “el sol”, dios de los incas y la palabra Lac que proviene del latín lacte que significa “leche”, con este juego de palabras buscamos que nuestros potenciales clientes identifiquen nuestro nombre como una empresa local, representativa del departamento de Cusco.

En consecuencia, el primer paso a seguir para constituir la empresa es reservar el nombre Inti Lac S.A.C, ante la SUNARP, este trámite se realizó vía online ingresando a la página web <https://www.gob.pe/sunarp>, ahí ingresaremos al link servicio de publicidad registral en línea se llenó la solicitud indicando el

motivo por el cual se desea reservar el nombre, en nuestro caso será constituir una empresa, seguidamente se seleccionó el tipo razón social y el domicilio de la persona jurídica, dando por concluido el trámite.

El siguiente paso fue elaborar, la minuta de constitución de la empresa eligiendo como persona jurídica una Sociedad Anónima Cerrada, y el estatuto de la empresa (normas internas de la sociedad), en el cual se especifica la denominación de la empresa, domicilio, capital social, inicio de las operaciones, objeto social y facultades de los representantes. De igual forma, se elaboró el pacto social donde se detalla la designación de los primeros administradores de la sociedad y los aportes de cada socio para la conformación del capital social, los documentos antes mencionados se presentaron ante la notaría para la elaboración y firma de escritura pública y luego solicitar su inscripción ante la SUNARP.

Por último, es importante para que la empresa quede totalmente constituida gestionar el número Registro Único de Contribuyentes (RUC), ante la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), el trámite se realizó mediante el portal web <http://www.sunat.gob.pe/> en dicha página ingresamos a mesa de partes virtual –MPV, y presentamos adjunto a nuestra solicitud, el formulario guía para la inscripción o reactivación en el RUC de personas jurídicas y otras entidades, la minuta de constitución de la empresa, el DNI del representante legal, el recibo de servicios para verificar la dirección de la empresa. Posteriormente recibimos al correo de la empresa la “Clave Sol”, con ella volvemos a ingresar a la página web de la SUNAT y registraremos en los datos generales en el Registro Único de Contribuyentes, la actividad económica

principal y secundaria, el domicilio fiscal, alta de tributos en el ruc y tributos afectos a la planilla.

## 2.2. Económica o Codificación Internacional (CIIU)

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), promulgó el 29 de enero de 2,010, la Resolución Jefatural N° 024-2010-INEI, la cual resuelve “Adoptar, la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU Revisión 4) en la elaboración de estadísticas oficiales por las instituciones integrantes del Sistema Estadístico Nacional (SEN)” (Art. 1).

Revisada, la página web del INEI <https://proyectos.inei.gob.pe/CIIU/> sobre la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) Revisión 4, encontramos que nuestra actividad económica principal le corresponde el código CIIU N° 1050 - Elaboración de productos lácteos y a la secundaria le corresponde el código CIIU N° 4630 – Distribuidora de yogurt por mayor, según las tablas que se muestra y detallan a continuación:

**Tabla 1:** Descripción del CIIU N° 1050 – Elaboración de productos lácteos

CIIU4	Descripción	Incluye	No incluye
1050	Elaboración productos lácteos	Esta clase comprende las siguientes actividades elaboración de leche fresca líquida pasteurizada esterilizada homogenizada y/o tratado a altas temperaturas elaboración de bebidas a base de leche elaboración de crema a partir de leche fresca líquida pasteurizada esterilizada homogenizada elaboración de leche en polvo o	No incluye no se incluye las siguientes actividades producción de leche cruda de vaca véase la clase 0141 producción de leche cruda de camella etcétera véase la clase 0143 producción de leche cruda de oveja

condensada azucarada o sin azúcar elaboración de leche o crema en forma sólida elaboración de mantequilla elaboración de yogurt elaboración de queso y cuajada elaboración de sueros elaboración de caseína Hola stosa elaboración de helados y sorbetes.	cabra yegua borra etcétera véase la clase 0144 elaboración de sucedáneos no lácteos de leche y queso véase la clase 1079 actividades de heladerías véase la clase 5610.
--	---

**Fuente:** Página web del INEI.

**Tabla 2:** Descripción del CIIU N° 4630 – Distribuidora de yogurt por mayor

CIIU4	Descripción	Incluye	No incluye
4630	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.	Esta clase comprende las siguientes actividades .- venta al por mayor de frutas legumbres y hortalizas venta al por mayor de productos lácteos venta al por mayor de huevos y productos de huevo venta al por mayor de aceites y grasas comestibles de origen animal o vegetal venta al por mayor de carne y productos cárnicos venta al por mayor de productos de la pesca venta al por mayor de azúcar chocolate y productos de confitería venta al por mayor de productos de panadería venta al por mayor de bebidas venta al por mayor de café cacao y especias venta al por mayor de productos de tabaco se incluyen también las siguientes actividades compra de vino a granel y embotellados sin transformación venta al por mayor de piensos para animales domésticos.	No se incluye la mezcla de vinos y licores destilados véanse las clases 1101 y 1102.

**Fuente:** Página web del INEI.

## **2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial**

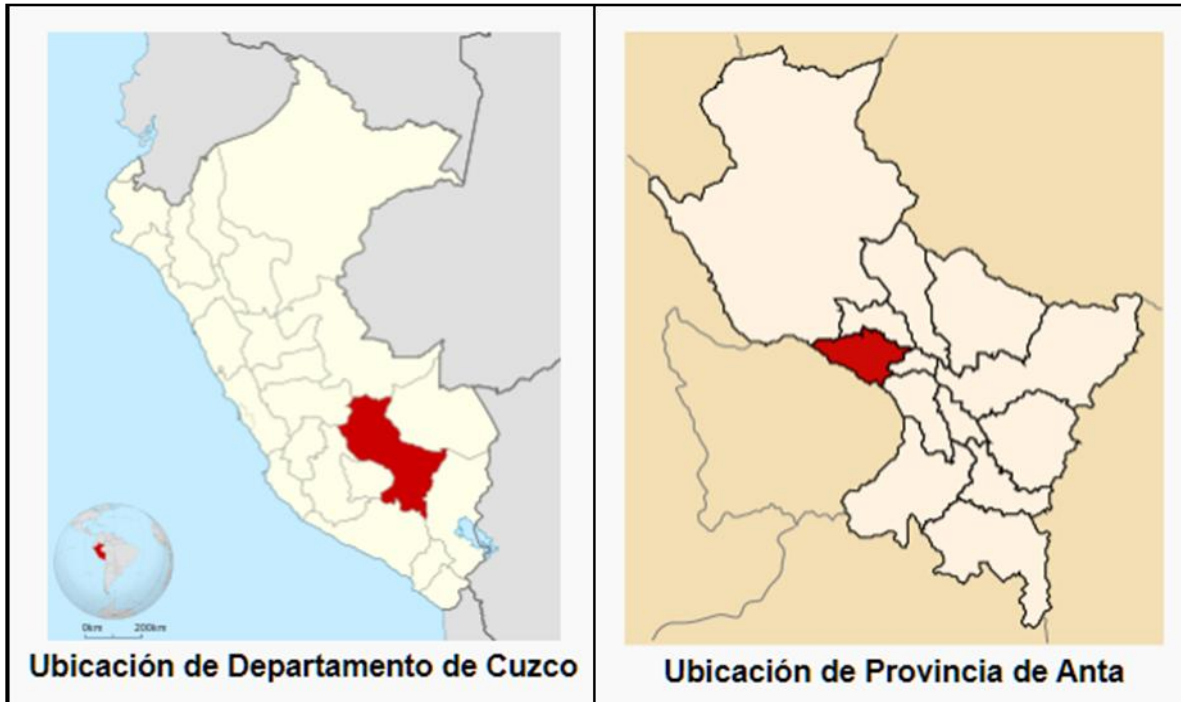
### **2.3.1. Ubicación Geográfica**

Anta se encuentra al Noroeste de la ciudad de Cusco, dentro de las cuencas del Vilcanota y el Apurímac, tiene una ubicación estratégica en la confluencia de las vías más importantes de ingreso y salida de la ciudad de Cusco. Así mismo, tiene vías asfaltadas de Cusco–Abancay–Lima, Cusco–Valle Sagrado de los Incas y Pachar – Ollantaytambo – La Convención (ver Figura 1).

La ciudad de Izcuchaca se encuentran ubicadas a 23 Km. al noroeste de Cusco, en el distrito de Anta y provincia de Anta en las pampas del río Cachimayo; entre las coordenadas 13°27' y 13°25' de latitud sur y 72° 15' con 72° 26' longitud oeste, tiene una extensión territorial de 202.58 Km<sup>2</sup> a nivel distrital (ver Figura 2).

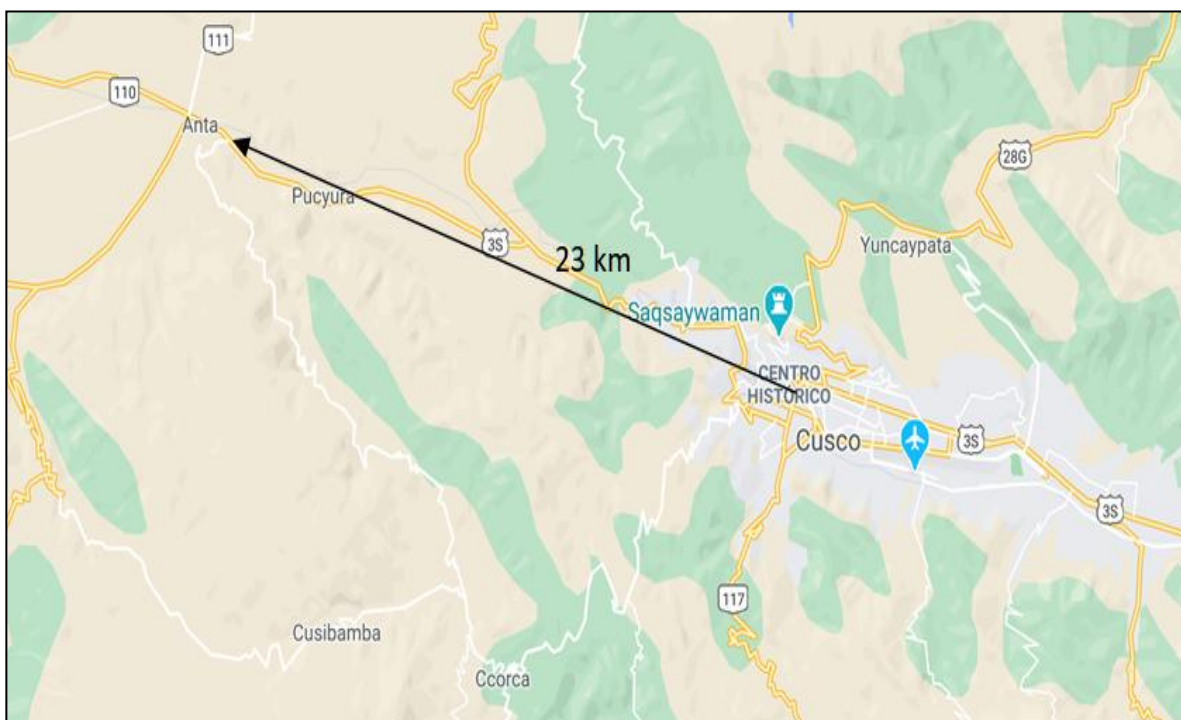
La planta productora de yogurt Inti lac SAC, se encuentra ubicada en el jirón Jaquijahuana S/N, localidad Izcuchaca - distrito de Anta - provincia de Anta del departamento de Cusco, tal como se puede observar en la (Figura 3). La base productiva del distrito de Anta es principalmente la actividad agropecuaria, producción que generalmente tiene dos destinos: autoconsumo y comercialización, esta última en menor escala. Siendo los principales productos comercializados: papa, maíz, haba, leche y carne. En cuanto a la ganadería la provincia tiene un gran potencial en la actualidad predomina la crianza de ganado vacuno para la producción de leche.

**Figura 1:** *Ubicación geográfica de la provincia de Anta del departamento de Cusco*



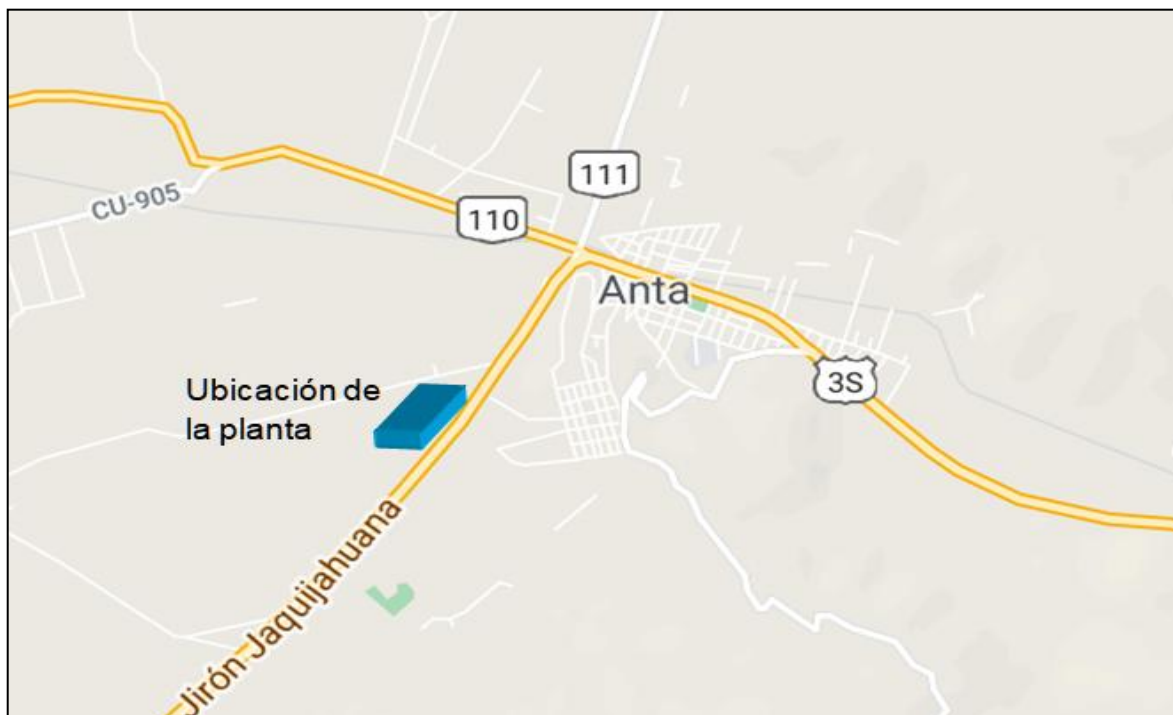
**Fuente:** Google Maps.

**Figura 2:** *Distancia en kilómetros de la ciudad de Cusco a Izcuchaca*



**Fuente:** Google Maps.

**Figura 3:** Ubicación de la planta de yogurt en la Provincia de Anta del Departamento de Cusco



**Fuente:** Google Maps.

### **2.3.2. Factibilidad Municipal y Sectorial**

Asimismo, es factible la construcción de la planta productora de yogurt de la empresa Inti Lac, en el terreno ubicado en el jirón Jaquijahuana S/N, en la Provincia de Anta, toda vez, que en Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA 2020, de la Municipalidad Provincial de Anta, se encuentran establecidos los requisitos, derechos de tramitación, plazos y autoridad competente para cada uno de los permisos a solicitar.

De igual forma, el ordenamiento jurídico nacional establece las leyes y reglamentos que regulan la actividad económica (Elaboración y venta de productos lácteos), haciéndola factible de desarrollar, en ese sentido, el Ministerio de Agricultura y Riego, establece que las entidades competentes en la aplicación del Reglamento de la Leche y Productos Lácteos (Yogurt), son el Ministerio de Salud a través de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad

Alimentaria - DIGESA, el Servicio de Sanidad Agraria - SENASA, INDECOPI, el Centro Nacional de Alimentación y Nutrición – CENAN, así como los Gobiernos Regionales y Locales. Asimismo, la Dirección General de Ganadería del MINAGRI, tendrá a su cargo el seguimiento de la implementación del reglamento. (D.S N° 007-2017-MINAGRI, art. 2).

Ministerio de Salud a través de la - DIGESA, mediante el Decreto Supremos N° 007-98-SA, establece que “Es el órgano encargado a nivel nacional de inscribir, reinscribir, modificar, suspender y cancelar el Registro Sanitario de los alimentos y bebidas y de realizar la vigilancia sanitaria de los productos sujetos a registro” (Art. 101).

En ese sentido la empresa Inti Lac, al producir yogurt (producto lácteo), está obligada a registrarse en el Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas Industrializadas de Consumo Humano, al ser un “producto final destinado al consumo humano, obtenido por transformación física, química o biológica de insumos de origen vegetal, animal o mineral que contienen aditivos alimentarios” (Art. 102).

#### **2.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha**

##### Objetivos financieros

- Recuperar la inversión en un plazo de 2 años.
- Obtener una tasa de retorno sobre el capital para los próximos 5 años superior a 12%.
- Crecer al menos en un 3% anual en el nivel de ventas.

##### Objetivos estratégicos

- Alcanzar un posicionamiento de cobertura de mercado superior a 1% para el quinto año.



- Diferenciar al producto por su preparación en forma artesanal.
- Formar relaciones estables con los proveedores y puntos de venta.

#### Misión

La empresa Inti Lac SAC, se dedica a la producción y comercialización de yogurt frutado, dando a los clientes un producto de excelente calidad cuya elaboración es de manera artesanal con agregados pro-bióticos a un precio económico brindando la satisfacción a sus clientes.

#### Visión

Ser en cinco años reconocida a nivel departamental y haber obtenido una cuota fija del mercado.

#### Valores

- Respeto.
- Compromiso.
- Responsabilidad.
- Disciplina.
- Sentido humano y solidaridad.

### **2.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa Característicos**

El Ministerio de la Producción – PRODUCE, aprobó el 28 de diciembre de 2013, el Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al crecimiento Empresarial, mediante el Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE, definiendo a la Micro y Pequeña Empresa como “la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios” (Art. 4).

Asimismo, las micro y pequeñas empresas se categorizan según su volumen de ventas anuales, significando que se consideran Microempresas aquellas que no superen las 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT), en ventas anuales y las Pequeñas empresas aquellas que superen las 150 (UIT) hasta un máximo de 1700 (UIT), en ventas anuales, (D.S N° 013-2013-PRODUCE, art. 5).

Tomando en consideración lo antes mencionado la empresa Inti Lac iniciará sus actividades como una pequeña empresa porque según nuestras proyecciones, el nivel de ventas durante el primer año superará las 150 (UIT), por lo que se inscribe en el Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE).

**Tabla 3:** *Tabla que categoriza las Micro y Pequeñas empresas según su volumen de ventas anuales*

<b>Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE</b>	
<b>Características</b>	<b>Ventas Anuales</b>
<b>Microempresas</b>	Hasta 150 UIT
<b>Pequeña Empresa</b>	Más De 150 UIT y Hasta 1,700 UIT

**Fuente:** Elaboración propia.

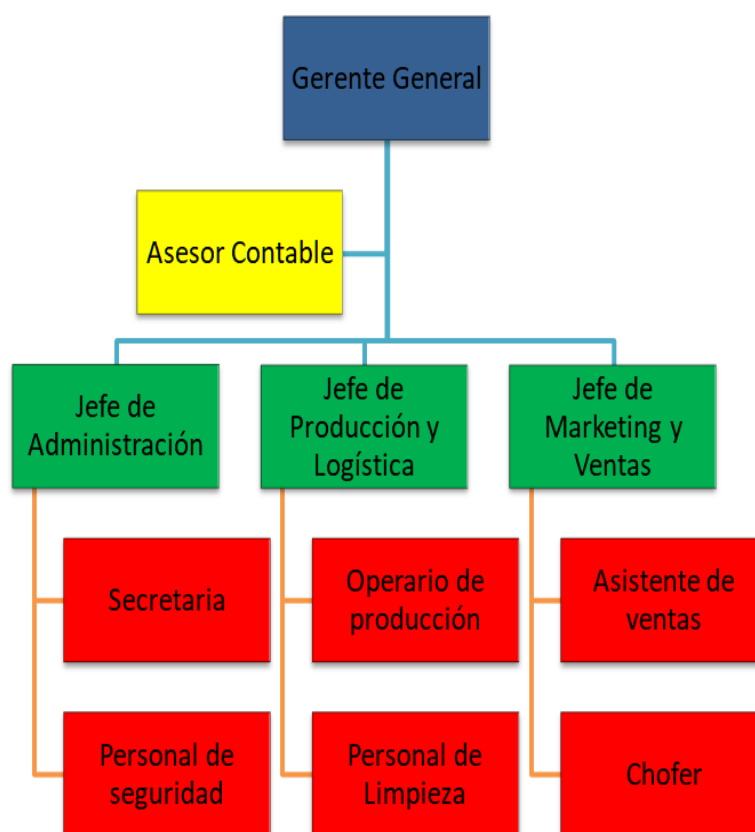
## **2.6. Estructura Orgánica**

La Estructura Orgánica es la descripción de las actividades de una empresa en relación de sus funciones y jerarquías, esta descripción se debe representar mediante un organigrama que debe ejemplificar los niveles jerárquicos y la relación de dependencia que existe entre áreas.

En ese sentido Franklin (2009) afirma que el organigrama “Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una organización o bien de alguna de sus áreas, la cual muestra qué unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría”, (pág. 250).

La empresa Inti Lac estará estructurada tal como se muestra en el siguiente organigrama:

**Figura 4:** Organigrama de la empresa Inti Lac



**Fuente:** Elaboración propia.

## 2.7. Cuadro de Asignación de Personal

La Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), aprobó el 18 de junio de 2,004, Los lineamientos para la elaboración y aprobación del Cuadro para

Asignación de Personal – CAP, de las entidades de la Administración Pública, mediante el Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, definiendo al Cuadro para Asignación de Personal como el “Documento de gestión institucional que contiene los cargos definidos y aprobados de la Entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista ROF” (Art. 4). En ese sentido, a continuación, se presentan dos tablas donde se detallan los cuadros de Asignación del personal de los trabajadores de la empresa Inti Lac.

**Tabla 4:** *Tabla que muestra el Cuadro de Asignación para el Personal de la empresa Inti Lac S.A.C.*

<b>Jefe de Administración</b>	<b>Secretaria</b>	<b>Asesor Contable</b>	<b>Jefe del Departamento de Producción y Logística</b>
<b>Representar legal y comercialmente a la empresa</b>	Apoyar al administrador general en la redacción de documentos y presentaciones	Formular los estados financieros	Proponer mejoras en la producción
<b>Dirigir y establecer las funciones de los departamentos</b>	Dar apoyo al administrador en sus funciones	Controlar los gastos e inversión de la empresa	Brindar los equipos de protección personal según las actividades a realizar
<b>Evaluar el desempeño de los departamentos</b>	Apoyar al asesor contable en sus funciones	Planear el flujo de ingresos y egresos de la empresa	Gestionar los almacenes
<b>Asistir a las reuniones de los</b>	Efectuar los pagos a proveedores	Determinar los salarios y aumentos	Coordinar el recojo de la materia prima

<b>Jefe de Administración</b>	<b>Secretaria</b>	<b>Asesor Contable</b>	<b>Jefe del Departamento de Producción y Logística</b>
<b>asociados</b>		de los integrantes de la empresa	y productos terminados con los proveedores.
<b>Asegurar que la empresa cumpla con sus objetivos y metas comerciales</b>	Recibir los pagos de los clientes	Elaborar los cierres mensuales	Coordinar el recojo de la materia prima y entrega productos terminados con el departamento de ventas y marketing.
<b>Efectuar los pagos mensuales a todo el personal</b>	Conciliar mensualmente las cuentas	Realizar la declaración de impuestos  Actualizar los movimientos contables	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 5:** Tabla que muestra el Cuadro de Asignación para el Personal de la empresa Inti Lac S.A.C.

<b>Operario de producción</b>	<b>Jefe del Departamento de Ventas y Marketing</b>	<b>Chofer</b>	<b>Personal de seguridad</b>
<b>Realizar las actividades del proceso productivo.</b>	Evaluar las estrategias de marketing y sus costos	Cotejar la lista de paquetes con la documentación de envíos y entregas	Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles
<b>Confirmar la llegada de los insumos y materiales</b>	Contactar con nuevos puntos de venta o aumentar el consumo de las existentes	Establecer la ruta más eficiente para realizar la entrega de paquetes	Efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de la empresa
<b>Confirmar la salida de los productos terminados</b>	Manejar la promoción y publicidad	Inspeccionar los vehículos antes de su salida	Efectuar la protección del almacén, transporte, maquinaria y objetos valiosos
<b>Limpiar su puesto de trabajo al final de la jornada</b>		Conducir el vehículo siguiendo las rutas preestablecidas	

**Fuente:** Elaboración propia.

## **2.8. Forma Jurídica Empresarial**

La persona jurídica es una empresa que ejerce sus propios derechos y cumple sus propias obligaciones, pero está no puede ejercer sus derechos por si solo porque toda persona jurídica debe ser administrada y representada por una o más de dos personas naturales.

Para el ordenamiento jurídico, son las entidades de derecho privado, asociaciones, fundaciones, organizaciones no gubernamentales y comités no inscritos, las sociedades irregulares, los entes que administran un patrimonio autónomo y las empresas del Estado peruano o sociedades de economía mixta. (D.S N° 002-2019-JUS, art. 5).

En nuestro caso hemos optado por inscribir ante Registros Públicos a la empresa como Inti Lac S.A.C - Sociedad Anónima Cerrada, esta forma jurídica empresarial tiene las siguientes características:

- Se constituye con un mínimo de 2 accionistas y tiene un límite máximo de 20 socios o accionistas.
- Se constituye por los socios fundadores al momento de que la escritura pública se registre en la Superintendencia de Registros Públicos la cual contiene el pacto social y los estatutos de la empresa.
- El capital de esta empresa deberá estar íntegramente suscrito y pagado al momento de constituirse la misma
- Es una persona jurídica de Responsabilidad Limitada, lo que significa que los socios o accionista quienes la conforman NO responden personalmente con su patrimonio, sino con el patrimonio de la empresa.
- No puede inscribir sus acciones en el Registro Público de Mercado de Valores.

## **2.9. Registro de Marca y Procedimiento en INDECOPI**

De acuerdo al Diccionario de la Lengua Española, el significado de marca en su acepción de fábrica es “Distintivo o señal que el fabricante pone a los

productos de su industria, y cuyo le pertenece exclusivamente”, de igual forma en su acepción registrada la “Marca de fábrica o de comercio que, inscrita en el registro competente, goza de protección legal” (RAE).

Sobre el registro de marca ante El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), este trámite se realizó vía online ingresando a la página web del instituto [https://servicio.indecopi.gob.pe/registro\\_Solicitudes/index.seam](https://servicio.indecopi.gob.pe/registro_Solicitudes/index.seam), se completó los datos en la solicitud eligiendo el tipo de marca a registrar “marca del producto”, es importante estar inscrito en Registros Públicos como persona jurídica, seguidamente se llenan los datos relativos a la marca en nuestro caso “marca denominativa”, que protege solo el nombre “Inti Lac”, se selecciona la clase de producto “productos lácteos”, y se realiza el pago por el registro de la marca.

## **2.10. Requisitos y Trámites Municipales**

Los requisitos y trámites municipales que se deben realizar para dar inicio al proyecto de implementación de la planta productora de yogurt, se encuentran establecidos en Texto Único de Procedimientos Administrativos de la Municipalidad Provincial de Anta.

Requisitos para obtener la Licencia de Edificación (ver anexo 1):

1. Formulario Único de Edificaciones, consignando los datos requeridos.
2. Copia literal de dominio expedida por el Registro de Predios.
3. En casos de personería jurídica, se acompañará la vigencia de poder.
4. Declaración jurada de Habilitación de los profesionales que suscriben la documentación técnica.



5. Documentación técnica suscrita por el titular y los profesionales responsables del proyecto, la misma que estará compuesta por:
  - a. Plano de Ubicación, perimétrico y localización, lote matriz.
  - b. Planos de Arquitectura, Estructuras, Instalaciones Sanitarias, Eléctricas, y otros, firmados y sellados por los responsables del proyecto y por el propietario, acompañando las memorias descriptivas por cada especialidad.
  - c. Plano de sostenimiento de excavaciones, de ser el caso y de acuerdo con lo establecido en el Art. 33 de la Norma E 050 RNE, que precise las características de la misma, además de las edificaciones colindantes indicando número de pisos y sótanos complementando con fotografías.
6. Póliza Car, (todo riesgo contratista) o seguro de accidentes contra terceros.
7. Estudio de impacto ambiental y vial según RNE.
8. Valorización de obra.
9. Pago por derechos de licencia de obra.
10. Factibilidad de Servicios.
11. Derecho de tramitación.

Requisitos para obtener la Declaratoria de Fábrica (ver anexo 2):

1. Solicitud dirigida al alcalde, acompañado de la correspondiente carpeta de Licencia de Edificación.
2. Declaración Jurada firmada por el profesional responsable de obra, manifestando que la obra se ha realizado conforme a los planos aprobados con la licencia de edificación.

3. Copia literal de dominio de Registro de Predios.
4. Plano de ubicación, plano de planta de la obra ejecutada, declaratoria de fábrica.
5. Certificado de habilitación de profesionales que suscriben documentación técnica.
6. Pago por derecho de conformidad de obra.
7. Derecho de tramitación.

Requisitos para obtener la Licencia Municipal de Funcionamiento (ver anexo 3).

1. Número de RUC del solicitante, tratándose de personas naturales o jurídicas, según corresponda.
2. Informe de Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil, dicha inspección se realizará antes del otorgamiento de la licencia.
3. Adicionalmente, de ser el caso, serán exigibles los siguientes requisitos:
  - a. Una copia de otorgamiento de poder del representante legal (en el caso de personas jurídicas).
  - b. Una copia simple de la autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que conforme a Ley la requieran de manera previa al otorgamiento de la licencia de funcionamiento.
4. Derecho de tramitación (no incluye inspección técnica de Defensa Civil).

Requisitos para obtener permiso de instalación de conexión de agua potable (ver anexo 4).

1. Solicitud dirigida al alcalde.

2. Fotocopia de último recibo de pago de impuesto predial.
3. Croquis de ubicación.
4. Inspección técnica.
5. Instalación, una vez realizada la inspección técnica e informe favorable.
6. Recibo de pago por derecho de instalación.

Requisitos para obtener permiso de instalación de desagüe (ver anexo 5).

1. Solicitud dirigida al alcalde.
2. Fotocopia de último recibo de pago de impuesto predial.
3. Croquis de ubicación.
4. Recibo de pago por apertura de carpeta e inspección.
5. Inspección técnica.
6. Recibo de pago por derecho de instalación.

Requisitos para obtener Licencia de Defensa Civil (ver anexo 6).

1. Solicitud dirigida al Alcalde como presidente del Comité Provincial de Defensa.
2. Plan de Seguridad, D.S. 066-2007-PCM, según modelo de la página Web: [www.indeci.gob.pe](http://www.indeci.gob.pe), al cual deberá adjuntarse las funciones y responsabilidades del Comité de Seguridad, cronograma de mantenimiento del establecimiento, equipo electromecánico de balones de gas y sistema de gas, cronograma de capacitación en atención de primeros auxilios.
3. Copia simple de licencia de funcionamiento.
4. Constancia de operatividad y mantenimiento de extintores por una empresa registrada.

5. Planos de distribución con cuadro de áreas.
6. Protocolo de puesta a tierra.
7. Memoria descriptiva del establecimiento.
8. Certificado de hermeticidad (sistema de gas).
9. Copia simple de título de propiedad o contrato de alquiler.
10. Derecho de tramitación.

## 2.11. Régimen Tributario Procedimiento desde la Obtención del RUC y Modalidades

El Régimen Tributario son las categorías bajo las cuales una Persona Natural o Persona Jurídica que posee o va a iniciar un negocio debe estar registrada en la SUNAT, establece la manera en la que se pagan los impuestos y los niveles de pagos de los mismos, se puedes optar por uno u otro régimen dependiendo del tipo y tamaño del negocio.

**Tabla 6:** *Tabla que muestra las modalidades y características de los Regimenes Tributarios*

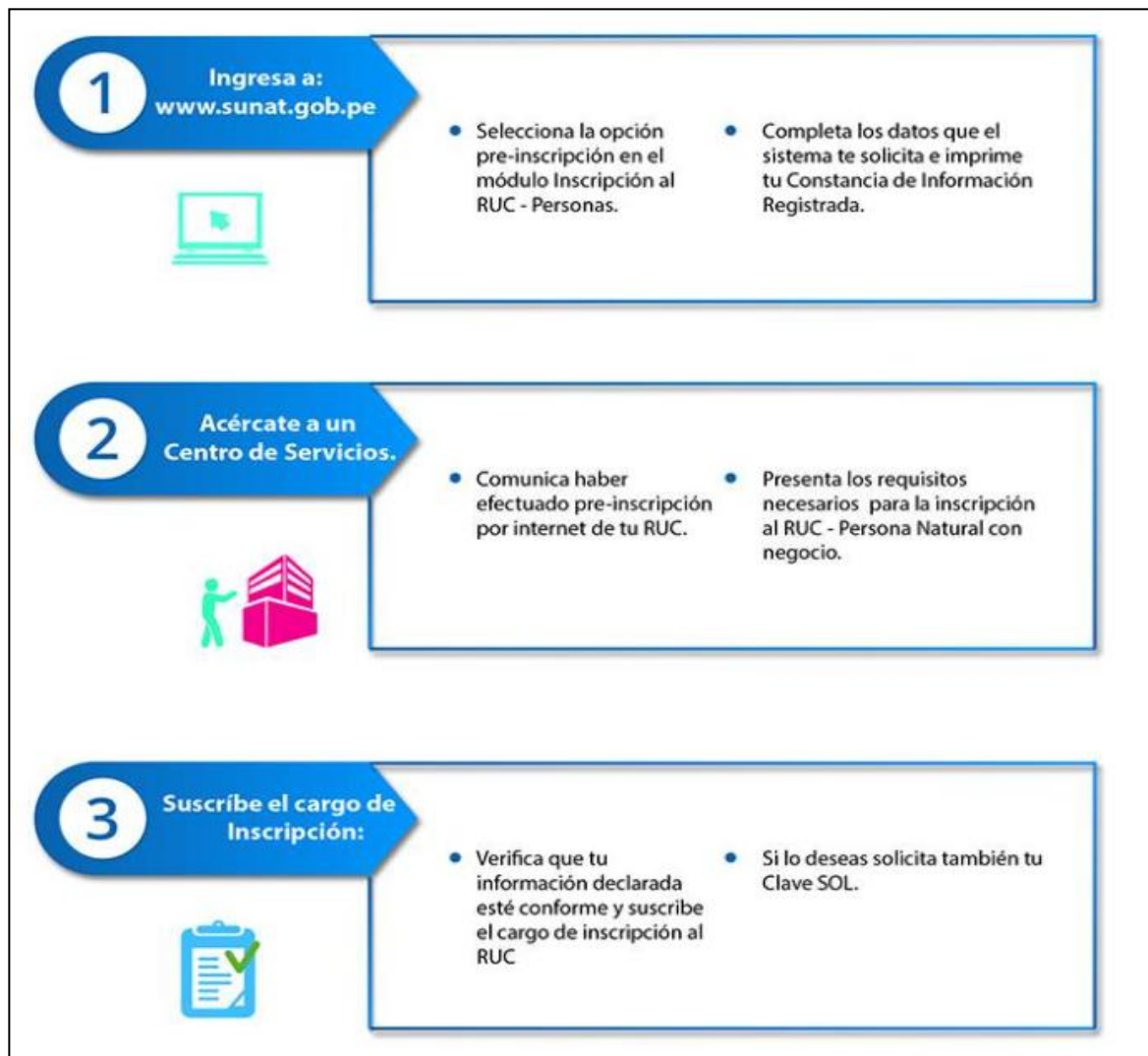
	<b>Nuevo Régimen Único Simplificado</b>	<b>Régimen Especial de Impuesto a La Renta</b>	<b>Régimen MYPE Tributario (RMT)</b>	<b>Régimen General RG</b>
<b>Persona Natural</b>	SI	SI	SI	SI
<b>Persona Jurídica</b>	NO	SI	SI	SI
<b>Límite de ingresos</b>	Hasta 96000 soles anuales a 8000 soles mensuales	Hasta 52,5000 soles anuales	Ingresos netos que no superan los 1700 UIT en el ejercicio	Sin límite

	<b>Nuevo Régimen Único Simplificado</b>	<b>Régimen Especial de Impuesto a La Renta</b>	<b>Régimen MYPE Tributario (RMT)</b>	<b>Régimen General RG</b>
			gravable proyecto o del ejercicio anterior	
<b>Límite de compras</b>	Hasta 96000 soles anuales a 8000 soles mensuales	Hasta 52,5000 soles anuales	Sin límite	Sin límite
<b>Comprobantes de pago que pueda emitir</b>	Boleta de venta y ticket que no dan derecho a crédito fiscal gasto o costo	Factura boleta y todos los demás permitidos	Factura boleta y todos los demás permitidos	Factura boleta y todos los demás permitidos
<b>Declaración Jurada Anual Renta</b>	NO	NO	SI	SI
<b>Valor de Activos Fijos</b>	70.000 con excepción de los predios y vehículos	126,000 con excepción de los predios y vehículos	Sin limite	Sin limite
<b>Trabajadores</b>	Sin limite	10 por turno	Sin limite	Sin limite

**Fuente:** Obtenido de la página web de la Plataforma digital única del Estado Peruano - <https://www.gob.pe/280-regimenes-tributarios>.

Según la página web de la SUNAT, hay dos modalidades para la inscripción del RUC <https://emprender.sunat.gob.pe/como-me-inscribo-en-el-ruc>, la primera es vía web realizando una preinscripción por internet tal como se detalla en la imagen que se presenta a continuación:

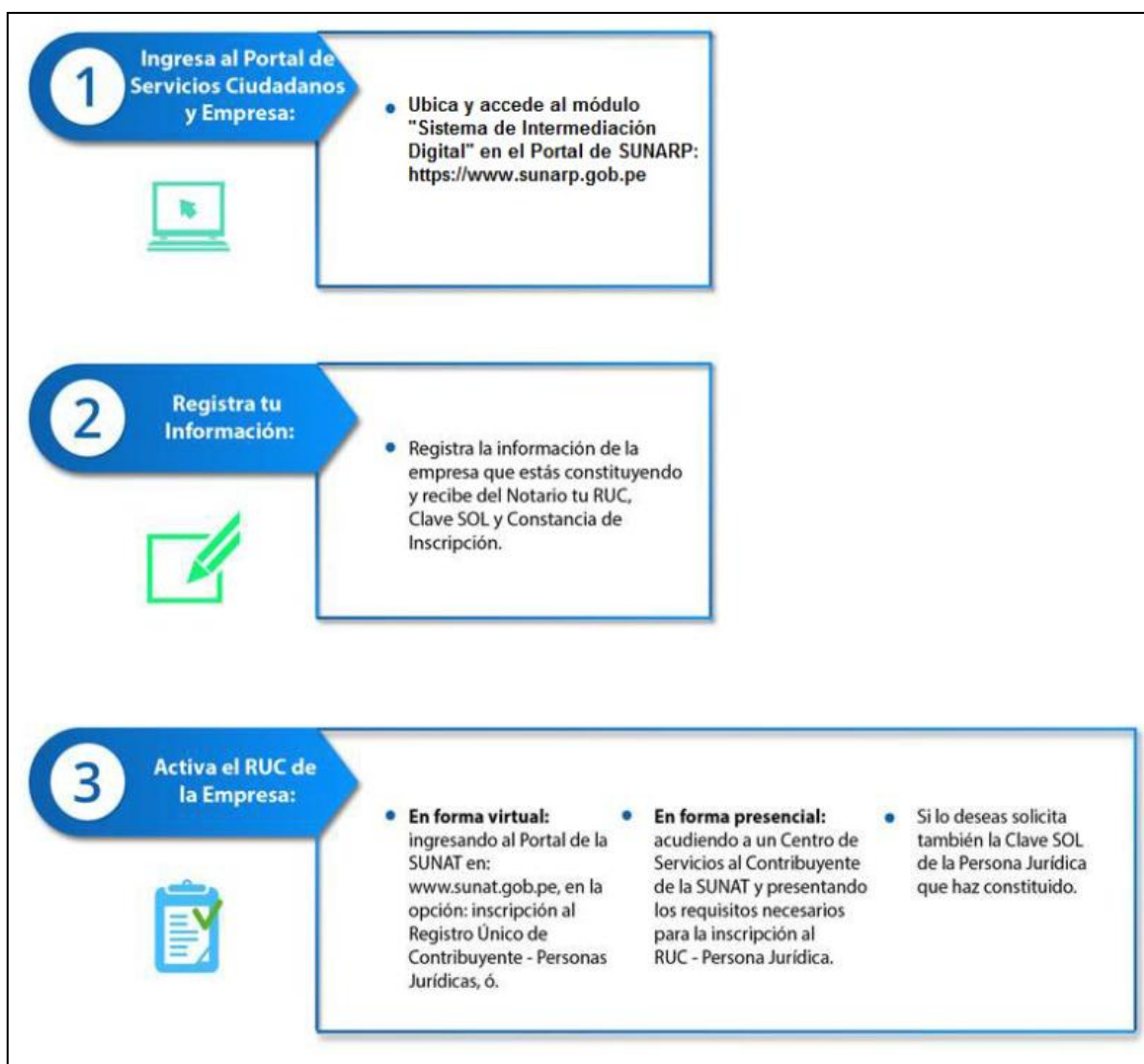
**Figura 5:** Pasos para la inscripción al RUC usando la preinscripción por internet



**Fuente:** Obtenido de la página web de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - <https://emprender.sunat.gob.pe/como-me-inscribo-en-el-ruc>.

Una vez realizada la preinscripción se debe acceder al módulo de Sistema de Intermediación Digital de la SUNARP <https://www.sunarp.gob.pe/w-sid/index.html>, y se realizan los pasos como se detallan en la siguiente imagen:

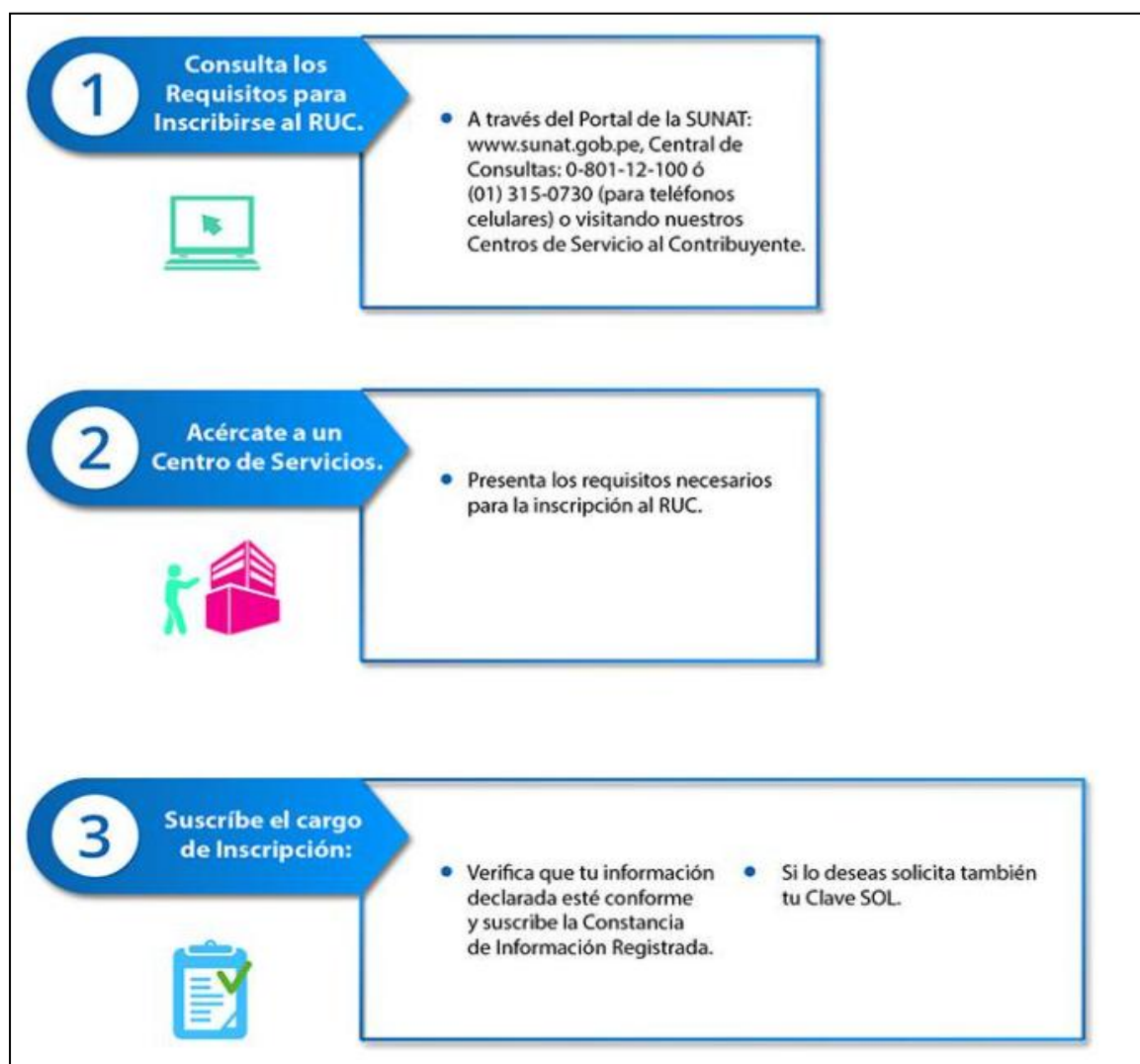
**Figura 6:** Pasos para realizar la inscripción al RUC por internet usando el Sistema de Intermediación Digital. Usando el Sistema de Intermediación Digital



**Fuente:** Obtenido de la página web de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - <https://emprender.sunat.gob.pe/como-me-inscribo-en-el-ruc>.

La segunda modalidad para la inscripción del RUC, es de manera presencial, significando que el representante legal de la empresa debe acudir a un Centro de Servicios de la SUNAT de la jurisdicción donde se inscribió la empresa y presentar los requisitos necesarios para inscripción del RUC.

**Figura 7:** Pasos para realizar la inscripción al RUC de manera presencial



**Fuente:** Obtenido de la página web de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - <https://emprender.sunat.gob.pe/como-me-inscribo-en-el-ruc>.

## 2.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME)

Es el documento llevado a través de los medios informáticos desarrollados por la SUNAT, en el que se encuentra la información de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación – modalidad formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes. La Planilla electrónica tiene dos componentes que son el



Registro de Información Laboral (T-Registro) y la Planilla Mensual de Pagos (PLAME).

**Tabla 7:** *Tabla que describe el Registro de información laboral y la Planilla mensual de pagos*

<b>Planilla Electrónica</b>	<b>Descripción</b>	<b>Descripción</b>	<b>Medio de Acceso</b>
<b>T-REGISTRO</b>	Registro de información laboral	Es ese giro de información laboral de los empleadores trabajadores pensionistas prestadores de servicios personal en formación modalidad formativa laboral y otros practicantes personal de terceros y derecho ambientes	A través de la clave sol opción mi RUC y otros registros
<b>PLAME</b>	Planilla mensual de pagos	Comprende información laboral de seguridad social y otros datos sobre el tipo de ingresos de los sujetos registrados trabajadores y derechohabientes	Se descarga el programa en <a href="http://www.sunat.gob.pe">www.sunat.gob.pe</a> se elabora se genera archivo y envía en SUNAT operaciones en línea

**Fuente:** Obtenido de la página web de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - <https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/informacion-general-planilla-electronica>.

Se encuentran obligados a llevar el registro todos los empleadores que cuenten con uno o más trabajadores que presenten las siguientes características:

**Tabla 8:** *Tabla que muestra las características de los trabajadores, que están obligados a registrarse en la planilla electrónica*

<b>Obligados</b>
Tenga a su cargo 1 o más trabajadores
Cuente con uno o más prestadores de servicio y personal de tercero
Paguen en pensiones de jubilación pasantía invalidez y sobrevivencia u otras pensión cualquiera fuera el régimen legal al cual se encuentra sujeto
Contraten a un personal en formación modalidad formativa laboral
Cuenten con uno o más trabajadores o pensionistas que sean asegurados al sistema nacional de pensiones
Se encuentren obligados a arrear alguna retención de cuarta o quinta categoría
Tengo a su cargo uno o más artistas de acuerdo a lo previsto en la ley número 28131
Hubieran contratado los servicios de una entidad prestadora de salud u otorguen servicios propios conforme a lo dispuesto en la ley 26790
Hubieran suscrito con el de salud o contrato por sctr
Gosen estabilidad jurídica y/o tributaria

**Fuente:** Obtenido de la página web de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria

<https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/informacion-general-planilla-electronica>.

### **2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral**

El Régimen Laboral Especial es un régimen laboral creado para los emprendedores, que por el tipo de negocio o contexto socio-empresarial, no generan los mismos ingresos que una empresa de régimen común y el Régimen Laboral General está orientado a todos aquellos empresarios que por la naturaleza de sus actividades tienen un ingreso alto.

Ambos regímenes laborales comparten algunos beneficios para sus trabajadores estos se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 9:** *Tabla que muestra los derechos laborales comunes al régimen laboral general y régimen laboral especial de la micro y pequeña empresa*

<b>Beneficios de los Trabajadores</b>	<b>Régimen Laboral o Común</b>	<b>Micro Empresa</b>	<b>Pequeña Empresa</b>
<b>Remuneración Mínima Vital</b>	Todos los trabajadores del régimen laboral de la actividad privada tienen derecho a percibir una remuneración mínima vital.		
<b>Jornada Máxima de Trabajo</b>	Jornada máxima de trabajo en la jornada máxima de trabajo es de ocho horas diarias o de o 48 horas a la semana como máximo si eres menor de edad para trabajar siempre y cuando cuentes con la autorización del ministerio de trabajo y promoción del empleo y labores no afecten tu integridad física y psicológica y permiten continuar con sus estudios escolares		
<b>Derecho al Refrigerio</b>	Todos los trabajadores tienen derecho a 45 min de refrigerio		
<b>Descanso semanal obligatorio</b>	Los trabajadores tienen derecho como mínimo a 24 horas consecutivas de descanso cada semana otorgando preferentemente en día domingo también tienen derecho a descanso remunerado en los días feriados		
<b>Licencia Pre-Natal y Post Natal</b>	Toda trabajadora gestante tiene derecho a gozar con 5 días de descanso prenatal y 45 días de descanso postnatal asimismo después tienen derecho a una hora diaria de permiso para darle de lactar a su hijo la cual se extiende hasta cuando el menor tenga un año		
<b>Licencia por Paternidad</b>	El trabajador tiene derecho a ausentarse del trabajo durante 4 días como ocasión el nacimiento de su hijo		

<b>Beneficios de los Trabajadores</b>	<b>Régimen Laboral o Común</b>	<b>Micro Empresa</b>	<b>Pequeña Empresa</b>
<b>Vacaciones Truncas</b>	Son vacaciones truncas aquellas que se dan cuenta el trabajador ha cesado sin haber cumplido con el requisito de un año de servicios y es despectivos decos vacacional para generar derecho a vacaciones en ese caso se debe moderar a como vacaciones truncas tanto dosavo de la remuneración vacacional como meses efectivos haya laborado es preciso mencionar que para ser precio este beneficio del trabajador debe acreditar por lo menos un mes de servicio a su empleador		

**Fuente:** Obtenido de la página web del Ministerio del Trabajo - [https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/DLT\\_formacion\\_la\\_boral.pdf](https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/DLT_formacion_la_boral.pdf).

Sin embargo, ambos regímenes tanto el Régimen Laboral Especial y el General Laboral muestran ciertas diferencias con relación a los beneficios a sus trabajadores los mismos que se muestran a continuación:

**Tabla 10:** *Tabla que muestra la diferencia entre el regimen laboral general y el regimen laboral especial de la micro y pequeña empresa*

<b>Beneficios de los Trabajadores</b>	<b>Régimen Laboral General Común</b>	<b>Micro Empresa</b>	<b>Pequeña Empresa</b>
<b>Vacaciones</b>	El trabajador tiene derecho a 30 días calendarios de descanso vacacional por cada año completo de servicios éstas pueden reducirse de 30	El trabajador tiene derecho a 15 días calendarios de descanso vacacional por cada año completo de servicios	El trabajador tiene derecho a 15 días calendarios de descanso vacacional por cada año completado de servicios

<b>Beneficios de los Trabajadores</b>	<b>Régimen Laboral General Común</b>	<b>Micro Empresa</b>	<b>Pequeña Empresa</b>
	días		
<b>Jornada nocturna (Entre Las 10:00 P.M A 06:00 A.M)</b>	Su remuneración no puede ser inferior a la suma de su mitad más uno sobre tasa equivalente al 35% de esta	Si la jornada habitualmente es nocturno no se aplicará la sobretasa del 35%	Su remuneración no puede ser inferior a la remuneración mínima vital más una tasa equivalente al 35% de esta
<b>Compensación por tiempo de servicios (CTS)</b>	Una remuneración mensual depositadas en dos oportunidades semestrales mayo y noviembre	NO	Remuneraciones depositadas en dos oportunidades semestrales mayo y noviembre
<b>Gratificaciones</b>	Se otorga dos veces al año una por fiesta patrias y otra por Navidad ya en razón a una remuneración completada por cada oportunidad y se pagará por mes calendario completo laborado	NO	Se otorga dos veces al año una por fiestas patrias y otra por navidad razón a medias remuneración por cada oportunidad siempre y cuando laboren el semestre completo caso contrario percibirán la parte proporcional
<b>Seguro de Salud</b>	ESSALUD 9% de la remuneración la aporta en su integridad el empleador	Seguro integral de salud SIS el empleador deberá realizar un aporte mensual equivalente al 50% del aporte	ESSALUD 9% de la remodelación lo aporta en su interior el empleador

Beneficios de los Trabajadores	Régimen Laboral General Común	Micro Empresa	Pequeña Empresa
<b>Indemnización por despido arbitrario</b>	<p>En el caso de que un trabajador se ha despedido sin causa legal tiene derecho a percibir como indemnización una remuneración y media por cada mes dejado elaborar un caso sea un contrato a plazo determinado y le tocará una remuneración y media por cada año de trabajo en caso sea un contrato indeterminado en ambos casos con un máximo de 12 remuneraciones</p>	<p>mensual total del régimen contributivo el otro 50% será completada por el estado</p> <p>En el caso de que un trabajador se ha despedido sin causa legal tienes derecho a percibir como indemnización el equivalente a 10 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de 90 remuneraciones diarias las fracciones del año se abandonan por dozavos</p>	<p>En el caso de que un trabajador sea despedido sin causa legal tiene derecho a percibir como indemnización el equivalente a 20 remuneraciones diarias por cada año completo de servicio con un máximo de 120 remuneraciones diarias las fracciones de año se abandonan por dozavos</p>
<b>Asignación Familiar</b>	<p>10% de la remuneración mínima vital tengan a su cargo uno más hijos menores de 18 años y está 24 años en caso de que el hijo al cumplir la mayoría de edad este cursando estudios</p>	NO	NO

Beneficios de los Trabajadores	Régimen Laboral General Común	Micro Empresa	Pequeña Empresa
	superiores		

**Fuente:** Obtenido de la página web del Ministerio del Trabajo - [https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/DLT\\_formacion\\_laboral.pdf](https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/DLT_formacion_laboral.pdf).

## 2.14. Modalidades de Contratos Laborales

El Ministerio de trabajo y de Promoción del empleo (MINTRA), el 27 de marzo de 1997, promulgo el D.S N° 003-97-TR, mediante el cual determina que el contrato laboral es:

Toda prestación personal de servicios remunerados y subordinados, se presume la existencia de un contrato de trabajo a plazo indeterminado. El contrato individual de trabajo puede celebrarse libremente por tiempo indeterminado o sujeto a modalidad. El primero podrá celebrarse en forma verbal o escrita y el segundo en los casos y con los requisitos que la presente Ley establece. También puede celebrarse por escrito contratos en régimen de tiempo parcial sin limitación alguna. Art. 4.

El título II, de la norma antes mencionada determina los contratos de trabajo sujetos a modalidad, en ese sentido, existen la siguiente clasificación de contratos:

Contratos de naturaleza temporal:

- El contrato por inicio o lanzamiento de una nueva actividad.- El contrato temporal por inicio de una nueva actividad es aquél celebrado entre un empleador y un trabajador originados por el inicio

de una nueva actividad empresarial. Su duración máxima es de tres años. Se entiende como nueva actividad, tanto el inicio de la actividad productiva, como la posterior instalación o apertura de nuevos establecimientos o mercados, así como el inicio de nuevas actividades o el incremento de las ya existentes dentro de la misma empresa. Art. 57.

- El contrato por necesidades del mercado.- El contrato temporal por necesidades del mercado es aquel que se celebra entre un empleador y un trabajador con el objeto de atender incrementos coyunturales de la producción originados por variaciones sustanciales de la demanda en el mercado aun cuando se trate de labores ordinarias que formen parte de la actividad normal de la empresa y que no pueden ser satisfechas con personal permanente. Este puede ser renovado sucesivamente hasta el término máximo establecido en el Artículo 74º de la presente Ley. En los contratos temporales por necesidades del mercado, deberá constar la causa objetiva que justifique la contratación temporal. Dicha causa objetiva deberá sustentarse en un incremento temporal e imprevisible del ritmo normal de la actividad productiva, con exclusión de las variaciones de carácter cíclico o de temporada que se producen en algunas actividades productivas de carácter estacional. Art. 58.
- El contrato por reconversión empresarial - Es contrato temporal por reconversión empresarial el celebrado en virtud a la sustitución, ampliación o modificación de las actividades desarrolladas en la empresa, y en general toda variación de carácter tecnológico en las



maquinarias, equipos, instalaciones, medios de producción, sistemas, métodos y procedimientos productivos y administrativos.

Su duración máxima es de dos años. Art. 59.

Contratos de naturaleza accidental:

- El contrato ocasional.- El contrato accidental-ocasional es aquel celebrado entre un empleador y un trabajador para atender necesidades transitorias distintas a la actividad habitual del centro de trabajo. Su duración máxima es de seis meses al año. Art. 60.
- El contrato de suplencia.- El contrato accidental de suplencia es aquel celebrado entre un empleador y un trabajador con el objeto que éste sustituya a un trabajador estable de la empresa, cuyo vínculo laboral se encuentre suspendido por alguna causa justificada prevista en la legislación vigente, o por efecto de disposiciones convencionales aplicables en el centro de trabajo. Su duración será la que resulte necesaria según las circunstancias. En tal caso el empleador deberá reservar el puesto a su titular, quien conserva su derecho de readmisión en la empresa, operando con su reincorporación oportuna la extinción del contrato de suplencia. Art. 61.
- El contrato de emergencia.- El contrato de emergencia es aquel que se celebra para cubrir las necesidades promovidas por caso fortuito o fuerza mayor coincidiendo su duración con la de la emergencia. Art. 62.

Contratos de obra o servicio:

- El contrato específico.- Los contratos para obra determinada o servicio específico, son aquéllos celebrados entre un empleador y un trabajador, con objeto previamente establecido y de duración determinada. Su duración será la que resulte necesaria. En este tipo de contratos podrán celebrarse las renovaciones que resulten necesarias para la conclusión o terminación de la obra o servicio objeto de la contratación. Art. 63.
- El contrato intermitente.- Los contratos de servicio intermitente son aquellos celebrados entre un empleador y un trabajador, para cubrir las necesidades de las actividades de la empresa que por su naturaleza son permanentes pero discontinuas. Estos contratos podrán efectuarse con el mismo trabajador, quien tendrá derecho preferencial en la contratación, pudiendo consignarse en el contrato primigenio tal derecho, el que operará en forma automática, sin necesidad de requerirse de nueva celebración de contrato o renovación. Art. 64.
- El contrato de temporada.- El contrato de temporada es aquel celebrado entre un empresario y un trabajador con el objeto de atender necesidades propias del giro de la empresa o establecimiento, que se cumplen sólo en determinadas épocas del año y que están sujetas a repetirse en períodos equivalentes en cada ciclo en función a la naturaleza de la actividad productiva. Art.67.

## **2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad Civil de los Accionistas**

Según el Artículo N° 1351 del Código Civil, el contrato es el acuerdo de dos o más partes para crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica patrimonial. Las partes determinan libremente su contenido, el que no debe ser contrario a normas legales imperativas. Dicho de esa manera, supone la existencia de dos o más partes con plena capacidad para contraer obligaciones. El contrato tiene como objeto un contenido patrimonial, es decir, se refiere a bienes o intereses con un contenido económico. De acuerdo al régimen jurídico peruano establecido en el Código Civil, las partes que intervienen en un contrato se obligan recíprocamente a cumplir con las prestaciones establecidas. Es así que, si una de las partes incumple su prestación, incumple su obligación y, por ende, el mismo contrato. No existirá un contrato mientras las partes no den su conformidad. Debido a ello, son obligatorios por lo que se exprese en ellos.

En un contrato societario, como podría ser el caso de la constitución de una sociedad anónima, las partes celebrantes no tienen intereses opuestos; por el contrario, sus intereses son coincidentes, en la medida de que todas ellas apuntan al objetivo de la consecución del objeto social de la empresa. Se puede decir que todas las partes contratantes van a contribuir para lograr el fin común.

El gerente responde ante la sociedad, los accionistas y terceros, por los daños y perjuicios que ocasione por el incumplimiento de sus obligaciones, dolo, abuso de facultades y negligencia grave. El gerente es particularmente responsable por:

- La existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de contabilidad, los libros que la ley ordena llevar a la sociedad y los demás libros y registros que debe llevar un ordenado comerciante.

- El establecimiento y mantenimiento de una estructura de control interno diseñada para proveer una seguridad razonable de que los activos de la sociedad estén protegidos contra uso no autorizado y que todas las operaciones son efectuadas de acuerdo con autorizaciones establecidas y son registradas apropiadamente.
- La veracidad de las informaciones que proporcione al directorio y la junta general.
- El ocultamiento de las irregularidades que observe en las actividades de la sociedad.
- La conservación de los fondos sociales a nombre de la sociedad;
- El empleo de los recursos sociales en negocios distintos del objeto de la sociedad.
- La veracidad de las constancias y certificaciones que expida respecto del contenido de los libros y registros de la sociedad.
- Dar cumplimiento en la forma y oportunidades en el derecho de información de los accionistas.
- El cumplimiento de la ley, el estatuto y los acuerdos de la junta general y del directorio.

El gerente es responsable, solidariamente con los miembros del directorio, cuando participe en actos que den lugar a responsabilidad de éstos o cuando, conociendo la existencia de esos actos, no informe sobre ellos al directorio o a la junta general.

## CAPITULO 3. ESTUDIO DE MERCADO

### 3.1. Descripción del Entorno del Mercado

En el Perú, el sector lácteo está conformado por la leche y sus derivados como yogures, leche pasteurizadas, cremas de leche, quesos, mantequillas y helados. El yogurt representa el 19% de la producción nacional en lácteos, lo cual lo posiciona como el segundo producto lácteo con mayor tamaño como se puede ver en la siguiente tabla.

**Tabla 11:** *Producción de derivados lácteos a nivel nacional en el año 2018*

<b>Producción de la Industria de Productos Alimenticios y Bebidas 2018</b>				
<b>CIU</b>		<b>Unidad</b>		
<b>División</b>	<b>Producto</b>	<b>de</b>	<b>Producción</b>	<b>Producción</b>
<b>Grupo</b>		<b>Medida</b>		<b>en %</b>
<b>101-107</b>	Producción, Procesamiento y Conservación de Productos Alimenticios			
	Leche evaporada	kg	469,797,001	58
	Yogurt	kg	156,638,315	19
	Leche fresca (pasteurizada)	kg	135,840,015	17
	Crema de leche	lt	37,568,502	5
	Mantequilla	kg	5,436,107	1
	Quesos maduros	kg	5,107,208	1
	Quesos frescos	kg	3,050,436	0

## Producción de la Industria de Productos Alimenticios y Bebidas 2018

CIUU	Unidad	Producción	Producción
División	de		en %
Grupo	Medida		
	kg	1,856,603	0
<b>TOTAL</b>		815,294,186	100

**Fuente:** Ministerio de la Producción - Viceministerio de MYPE e Industria y Ministerio de Agricultura y Riego.

El Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), indicó que la producción de derivados lácteos a nivel nacional se incrementó en 25% durante el primer semestre del 2020 respecto al mismo periodo del año pasado. El informe señala que durante los primeros seis meses del 2019 la producción de derivados lácteos alcanzó las 201,543 toneladas, mientras que en el primer semestre de este año se incrementó a 269,447 toneladas.

**Tabla 12:** Producción de derivados lácteos a nivel nacional primer semestre 2019 - 2020

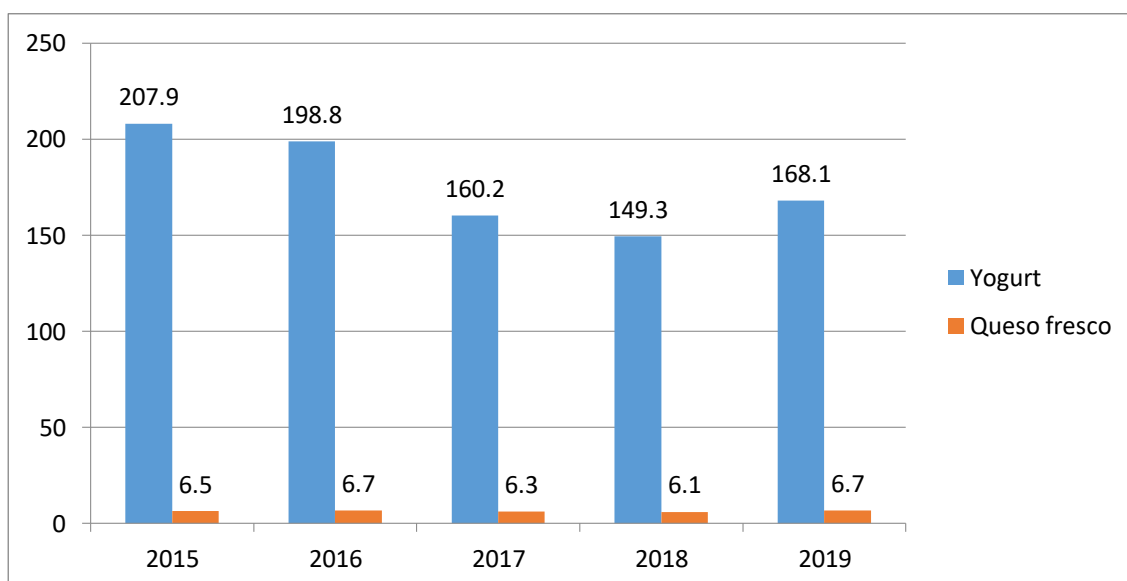
Producción derivados lácteos	Primer semestre	
	2019	2020
	Toneladas	Toneladas
<b>Total</b>	201,543	269,447

**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

En lo referente a la producción nacional de derivados lácteos, en el 2019 el yogurt registró un incremento de 12.5% respecto al 2018. De la misma manera, el queso fresco exhibió un aumento de 9.3% en el mismo lapso de tiempo. En el primer cuatrimestre del 2020, la producción de yogurt y queso fresco registraron

una variación de +0.3% y -0.2%, respectivamente, en comparación a similar periodo del año anterior.

**Figura 8:** Producción nacional de derivados lácteos (Miles de TM)



**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

Asimismo, MINAGRI para enero del 2020, logró que ganaderos de Cajamarca, Cusco y Puno incrementen en un 40% su producción lechera y lácteos, a través del Proyecto de Apoyo de Nueva Zelanda al sector lechero peruano, este proyecto ejecutado por Agro Rural es un acuerdo de colaboración con el Gobierno de Nueva Zelanda y tiene como finalidad aumentar la productividad y los ingresos de los productores de leche y lácteos de mediana y pequeña escala.

Es importante mencionar que en el 2019, MINAGRI potencia la industria lechera con inversión de más de S/. 64 Millones en adopción tecnológica., unos 6167 pequeños y medianos ganaderos consolidan la rentabilidad de su negocio y están mejorando su calidad de vida, tras acceder al cofinanciamiento de Planes de Negocio del Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS del Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI, entidad que

fomenta la asociatividad con el fin de promover el desarrollo sostenible en el campo. La dotación tecnológica consiste en el cofinanciamiento de plantas pasteurizadoras, construcción de centros de acopio, adquisición de ordeñadoras, marmitas, camiones y tractores, lo que les permite no solo aumentar su producción y productividad, si no también generar valor agregado a través de la elaboración de derivados lácteos como queso y yogurt.

Según un informe de la clasificadora de riesgo Class & Asociados, el mercado de productos lácteos en el Perú se caracteriza por operar con una elevada concentración, ya que tres empresas abastecen más del 90% del mercado y son Gloria, Nestlé y Laive, mientras que el saldo está conformado por productores artesanales.

Según estudios de America - Retail, portal de información y servicios retail, el consumo per cápita de productos lácteos en el Perú viene creciendo a tasas superiores al 6% anual y lo seguirá haciendo; es una gran oportunidad que las empresas del sector quieren aprovechar. El mercado de productos lácteos ha sido uno de los más dinámicos del Perú con tasas de crecimiento anual superiores al 6% durante los últimos cinco años, debido tanto a la mayor capacidad adquisitiva de la población, el todavía bajo consumo per cápita del país y la tendencia entre los consumidores a tener una vida más sana y saludable. Según la misma consultora, Gloria posee el 62,9% del mercado total de lácteos, seguida por Nestlé con el 13,2% y Laive con el 5,4%. Todas empresas con crecimientos importantes.

La empresa Gloria S.A, en su informe anual a julio del 2020, señala que a pesar del entorno económico adverso por el impacto del Covid-19 (caída del PBI de 14% en el 2020 según Apoyo Consultoría), su compañía no vería afectado su



nivel de ingresos de manera significativa en el presente año, a comparación de lo exhibido en el 2019, dado el mayor dinamismo que se viene registrando en el mercado local, neto de las menores exportaciones, enfocado principalmente en los productos de leche evaporada y yogurt. A su vez, la mayor participación dentro de los ingresos, de las ventas locales, así como de la leche evaporada y yogurt, permitiría registrar una mejora en los márgenes.

### **3.1.1. Análisis de Microentorno**

Análisis del sector de la cadena de comercialización del yogurt se compone de las siguientes entidades:

- Proveedores extranjeros: Conformado por los fabricantes de leche en polvo, cultivos de yogurt y estabilizantes. Ofrecen su producción a proveedores nacionales y a las empresas de venta directa o retail.
- Proveedores nacionales: Comercializan o producen leche en polvo, cultivos de yogurt y estabilizantes. También, se tiene a los proveedores de fruta, leche fresca, azúcar y envases para yogurt.
- Empresas de venta directa: Este tipo de venta es utilizada por las micro y pequeñas empresas, ejemplo de ello es la empresa de yogurt bebible Sir Lac, que comercializa en los distritos de Cusco.
- Empresas de venta retail: Las empresas Gloria, Laive y P&D Andina venden a supermercados y mayoristas de forma directa.
- Minoristas: Están conformados por los mercados, bodegas y panaderías que adquieren el producto de los mayoristas.

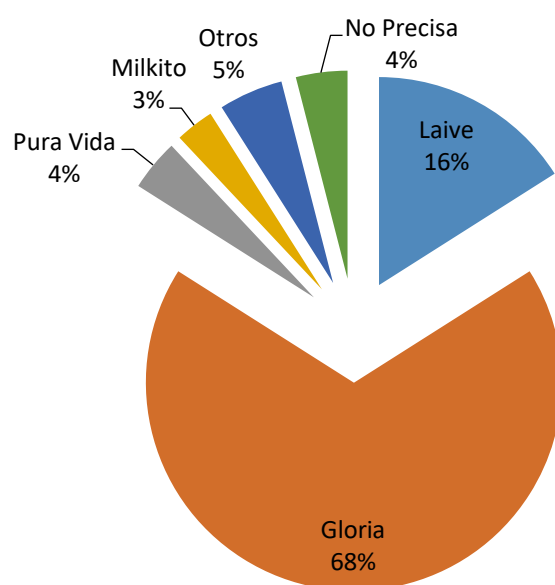
Ingreso de nuevos competidores

Las barreras de entrada son el acceso a canales de distribución, precios influenciados por un oligopolio y un fuerte posicionamiento de las grandes

marcas. En primer lugar, los principales canales de distribución son los mercados y bodegas, los cuales son elegidos por el 66% de los consumidores de yogurt (INEI, 2017). En ambos canales, el minorista obtiene un margen aproximado de 10% por comercializar los yogures de Gloria y Laive. Así, la primera barrera de las nuevas empresas es generar un margen superior para ellos.

En segundo lugar, el precio promedio del yogurt bebible de litro es de 6.4 soles (Euromonitor International, 2016). Este precio tiene soporte en las economías de escala que tienen los líderes de mercado, Gloria y Laive, que son preferidos por el 84% de los consumidores.

**Figura 9:** *Participación de mercado*



**Fuente:** Elaboración propia - Ipsos (2015).

Se concluye que es difícil el ingreso de nuevos competidores al mercado debido al fuerte posicionamiento de un grupo reducido de marcas, estas ocupan los primeros lugares en la mente de los consumidores.

Rivalidad entre competidores

Las empresas pueden comercializar sus productos por venta retail (supermercados, mercados, y bogedas) o directa (puntos de ventas propio).

En supermercados, hay competencia entre las grandes marcas y las marcas blancas en base a precios y ofertas. Y, en mercados y bodegas, se busca tener la mayor cantidad de puntos de venta ya que, si el consumidor no encuentra su marca favorita, optará por comprar otra el 77% de las veces (Ipsos Perú, 2011).

Por otro lado, las demás marcas compiten en ambos canales de venta con presentaciones personales y familiares donde se encuentran las marcas Vakimu, Alpina, Tigo, Miskylac, Piamonte, Danlac y Santa Natura, las que se diferencian por sus beneficios nutricionales y sabores.

#### Poder de negociación de los proveedores

Los principales proveedores del proyecto serán los de leche fresca, cultivo de yogurt y pulpa de fruta.

- Proveedores de leche fresca: El Ministerio de Agricultura y Riego – (Minagri, 2017), menciona que Cusco y Puno abarcan el 5.4 % de las cuencas lecheras del país, según el Plan Nacional de Desarrollo Ganadero (2006). Este porcentaje es significativo lo que genera una cadena de abastecimiento continuo.
- Proveedores de cultivo de yogurt: Los cultivos se adquieren de fabricantes internacionales a través de sus importadores nacionales como en el caso de la empresa Chr Hansen. El poder de negociación es bajo porque los productos ofrecidos son estándares; no obstante, la tarifa a negociar dependerá de los volúmenes a adquirir.

- Proveedores de pulpa de fruta: El mercado de pulpa de fruta es amplia en el país, empresas como Delfrutto y El Frutero, ofertan un buen producto puesto en la ciudad de Cusco lo que facilita la adquisición y manejo de este insumo.

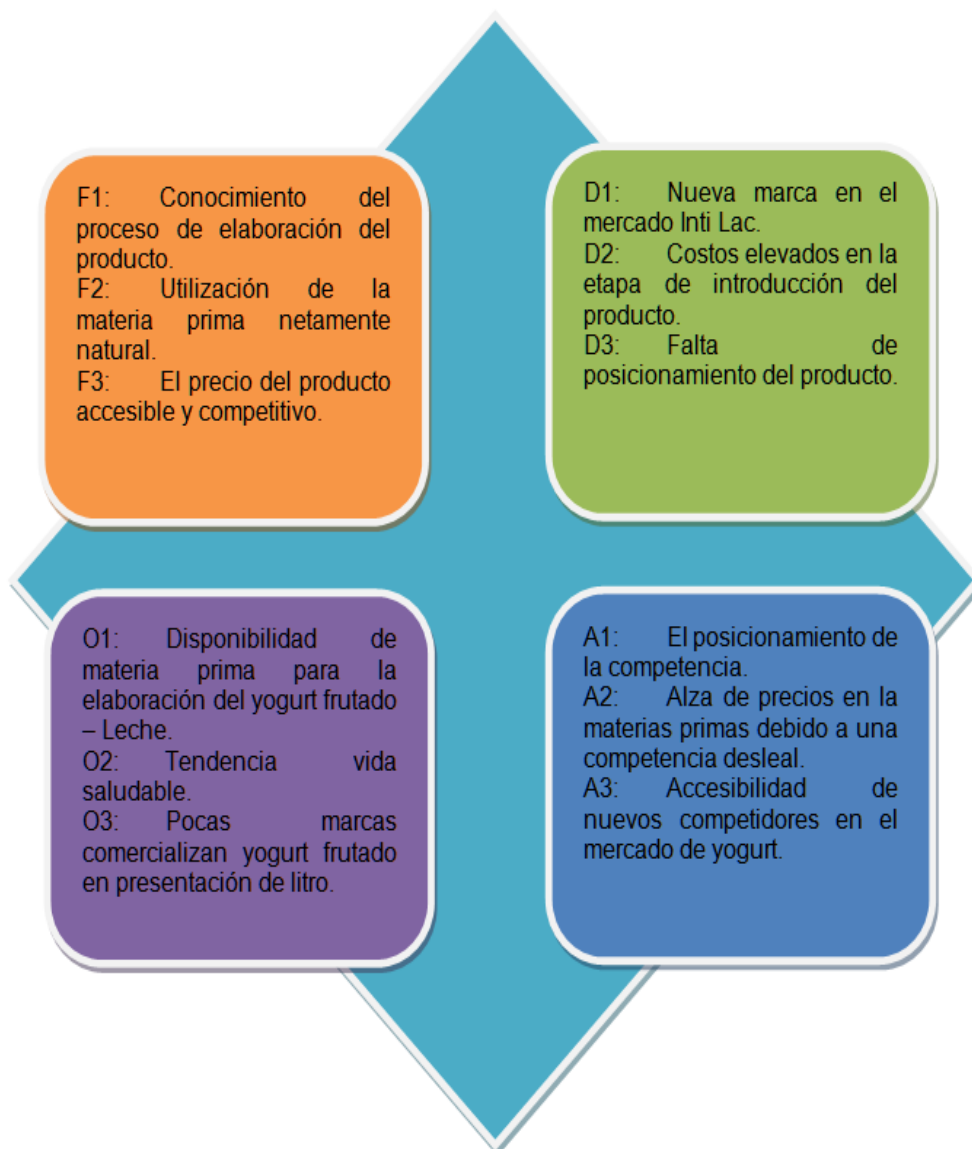
#### Poder de negociación del cliente

Los clientes encuentran cerca de 17 marcas diferentes de yogurt en los supermercados donde cada una presenta múltiples presentaciones (probiótico, con vitaminas, light, extra calcio, etc.). Ellos no incurren en ningún costo por cambiar de marca y adquieren pequeños volúmenes de compra en cada punto de venta. Así, el proyecto se enfrenta con un comprador con alto poder de negociación.

#### Rivalidad con productos sustitutos

El yogurt no tiene productos sustitutos directos; sin embargo, se pueden generar reemplazos entre los tipos de yogurt. Así, el yogurt de leche de vaca puede ser reemplazado por yogurt de otros animales como el de cabra, aunque su consumo en Perú no es relevante. Asimismo, el yogurt pertenece a la categoría de leches fermentadas, aunque ninguna otra leche fermentada presenta un consumo significativo. Finalmente, un reemplazo para el yogurt pueden ser la leche, jugos y avenas al momento de desayunar.

**Figura 10:** Análisis FODA de la Empresa Inti Lac SAC



**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

### 3.2. **Ámbito de Acción del Negocio**

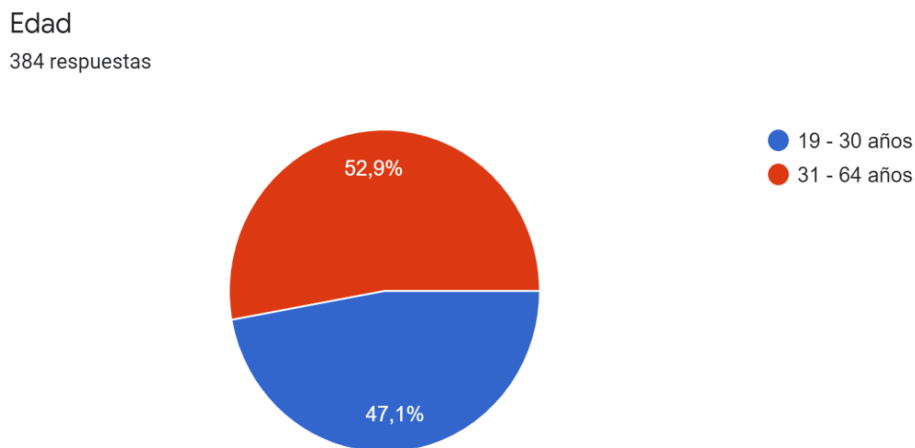
El ámbito o campo de acción del negocio servirá para definir la cartera de negocios o cartera de actividades de la empresa. Delimita el campo de actuación de la empresa, esto es, la amplitud y las características de las relaciones productivas de ésta con su entorno. Se trata de especificar cuál es o cuáles son las actividades o los negocios a los que se va a dedicar la empresa.

El mercado de productos lácteos en el Perú se caracteriza por su elevada concentración, pues son pocas las empresas productoras que operan en el mercado y que además cuenta con una integración vertical completa, desde el acopio hasta la comercialización del producto final, sin embargo, estas pocas empresas ofrecen variedad de productos, con una gama cada vez más amplia de productos.

El mercado objetivo son consumidores de yogurt que no contengan aditivos industrializados como espesantes y fuentes de azúcar, las personas que busquen elegir alimentos más saludables que ayuden a mejorar la calidad general de su dieta acorde a un estilo de vida saludable y madres que buscan generar hábitos y conductas alimentarias en sus hijos que prevengan la obesidad infantil, por lo que nos enfocaremos nuestro mercado en la ciudad de cusco.

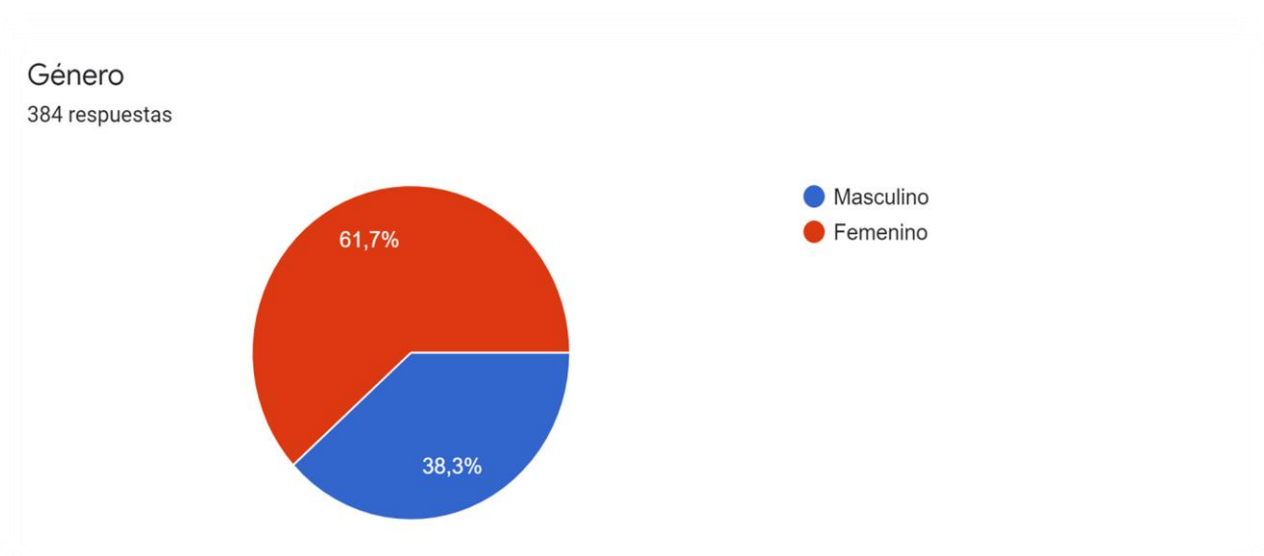
Para construir el perfil del consumidor se elaboró una encuesta dirigida a los distritos de San Sebastián, Cusco, Santiago, San Jerónimo y Wanchaq, de la provincia de Cusco. Con la finalidad de determinar, hábitos de compra y formular la estrategia de precio. De las siguiente tres figuras podemos determinar que un 53% de la público objetivo se encuentra entre las edades de 31 a 64 años la mayor, que el 62% son mujeres y que el 58% se encuentran casados, significando que el mayor consumidor de yogurt sería la ama de casa que se sitúa entre las edades de 31 a 64 años de edad.

**Figura 11:** *Porcentaje de las edades de los consumidores de yogurt*



**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

**Figura 12:** *Porcentaje del género de los consumidores de yogurt*

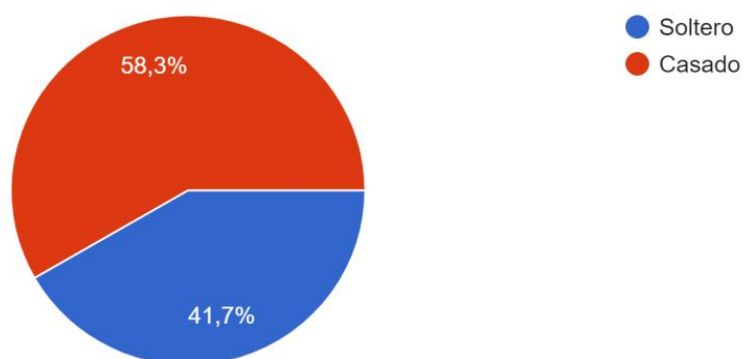


**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

**Figura 13:** Tipo de consumo por envase según encuesta

Estado Civil

384 respuestas



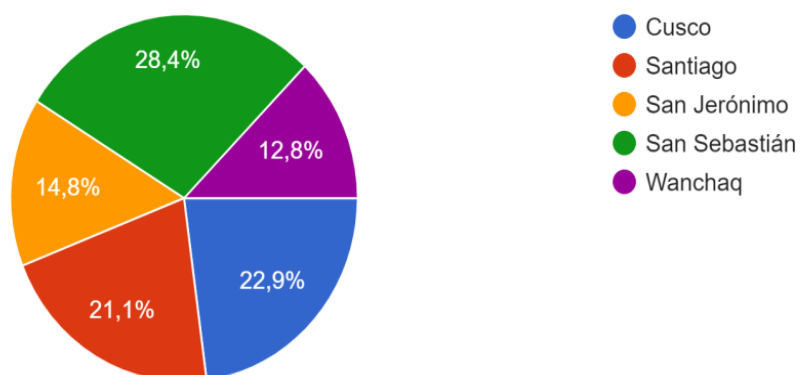
**Fuente:** Elaboración propia.

De igual forma de la encuesta realizada podemos determinar en porcentajes en que distritos viven los consumidores de yogurt, lo que nos ayuda en la estrategia de comercialización y de marketing.

**Figura 14:** Tipo de consumo por envase según encuesta

¿En qué distrito de Cusco vive usted?

384 respuestas



**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.



### **3.3. Descripción del Bien o Servicio**

La elaboración del yogurt frutado Inti Lac., nace como una oportunidad de aprovechar la productividad de leche en la provincia de Anta del departamento de Cusco, siendo está una de las mejores a nivel nacional, debido a sus ejemplares vacunos que son producto del cruce de las razas Holstein pedigree y Brow Swiss pedigree, estas vacas pueden producir hasta 35 litros de leche por día debido a la genética que poseen y a los cuidados especiales que se les da. La implementación de una planta productora de yogurt fortalece el desarrollo económico en la provincia, mejora los ingresos y condiciones de vida de los productores, incentivando el aumento de la producción de leche y la producción de sus derivados.

El yogurt es un producto lácteo que se obtiene de la fermentación de microorganismos específicos de la leche. El mercado nacional ofrece varias marcas de yogurt desde las más conocidas “Gloria y Laive”, hasta una no tan conocida Sir Lac, que solo se comercializa en la ciudad de Cusco; determinar cuál es el mejor yogurt dependerá de los criterios de evaluación y los gustos del consumidor, en ese sentido, nuestro producto busca ofrecer al consumidor una alternativa nutricional saludable acorde con la tendencia actual basada en la simplicidad, enfocándonos en producir un yogurt respetando el método artesanal, que sea lo más natural posible y que contenga un valor agregado para la salud del consumidor agregándole pro bióticos vivos que mejoran la digestión y refuerzan las defensas.

Las empresas productoras de yogurt ofrecen a sus consumidores una gran variedad, de las cuales el yogurt regular bebible los clásicos de sabores a fresa, lúcuma, mango y guanábana, representa el 75% del total de las ventas. Es por

ello, que Inti Lac busca posicionarse en otro segmento del mercado, aquel donde los consumidores optan por un estilo de vida saludable, ofreciéndoles variedades del yogurt frutado que representan bajas participaciones con altos crecimientos anuales en ventas.

Inti Lac, se dedica a la elaboración y distribución de yogurt frutado de los siguientes sabores (fresa, mango, lúcuma, guanabana, arándanos y mix), compitiendo con otro negocio dedicado a la elaboración de yogurt de venta en el casco urbano del departamento de Cusco, como (Sir. Lac), los importadores de yogurt y principalmente las industrias nacionales como Gloria, Laive, Milkito y DanLac. El producto lácteo que ofrecemos es el yogurt y atendemos el mercado de los distritos de San Jerónimo, San Sebastián, Wanchaq, Santiago y Cusco del departamento de Cusco, satisfaciendo las necesidades de nuestros consumidores que encuentran en nosotros un producto de calidad, de elaboración artesanal y con la menor cantidad de aditivos acorde con una filosofía de vida saludable. Nuestra ventaja competitiva es la venta de yogurt frutado en su presentación de litro, producto de calidad que nadie ofrece en nuestro mercado por la suma de S/. 6.50 soles, siendo la diferenciación nuestra mejor arma; Inti Lac se presenta ante mercado cusqueño como una empresa local lo que significa una gran cualidad a ser nuestro público objetivo personas que valoran y se identifican con lo regional por eso nuestro slogan es “Inti Lac, de divino sabor”.

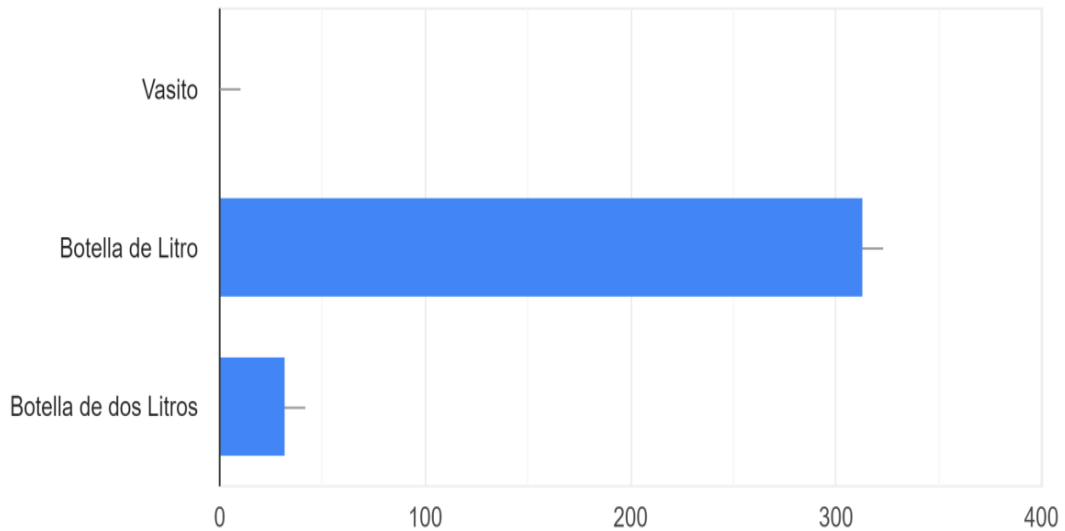
Para el yogurt propuesto, se utilizará una presentación de 1 litro ya que según los resultados de la encuesta realizada la preferencia de los consumidores de yogurt es de un 90% de consumidores. Así, se busca que el consumidor espere de nuestro producto un yogurt con un sabor delicioso y una ligera acidez,

cremosidad que recuerde al yogurt natural de leches fermentadas en una presentación de 1 litro.

**Figura 15:** Tipo de consumo por envase según encuesta

¿Qué presentación de yogurt consume?

344 respuestas



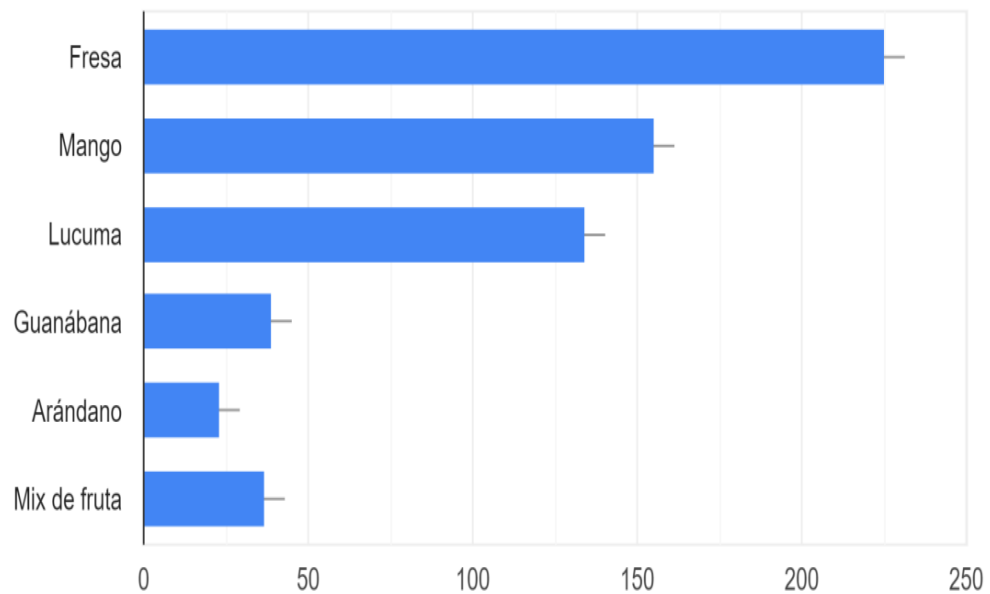
**Fuente:** Elaboración propia.

Asimismo, de las encuestas se ha podido determinar que sabores de yogurt frutado prefieren nuestro mercado objetivo, siendo el primer lugar el sabor de fresa y el último el de arándano, esta información es importante en la elaboración de nuestro producto ya que nos ayudara a decidir mejor las cantidades de producción por sabores, a continuación, se muestra el gráfico del resultado de la encuesta al respecto.

**Figura 16:** Sabores que prefiere el consumidor según encuesta

¿Cuál es su sabor preferido de yogurt?

344 respuestas

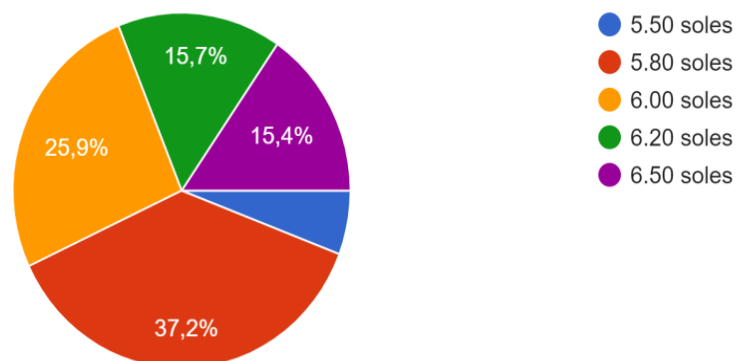


**Fuente:** Elaboración propia.

**Figura 17:** Precio que estaría dispuesto a pagar el consumidor según encuesta

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un litro de yogurt frutado elaborado de forma a

344 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia.

De la gráfica anterior se ha podido determinar que los consumidores de yogurt del mercado objetivo en un 37 % están dispuestos a pagar por un litro de yogurt la suma de S/. 5.80 soles, seguidamente de un 26 % que están dispuestos a pagar la suma de S/. 6.00 soles, los que representan más del 50 % del público objetivo.

Es importante mencionar que se busca que el contenido nutricional de cada 100 g, de yogurt frutado Inti Lac sea equivalente al promedio en el mercado de yogures frutados que se ofrecen en el Perú. Por otro lado, la etiqueta deberá contener como mínimo los ingredientes, forma de conservación, lote y fecha de vencimientos, denominación del producto, contenido neto, razón social de fabricante, dirección de fabricante, RUC del fabricante, registro sanitario y el país de fabricación.

### **3.4. Estudio de la Demanda**

Para el estudio de la demanda se necesita determinar el mercado objetivo que es aquel grupo de destinatarios al que va dirigido el producto. En sus orígenes, los mercados objetivos eran grupos de individuos que se agruparon por edad, género o perfil social.

Los mercados son considerados conjuntos de compradores potenciales y se tiene en cuenta el concepto humano, además de los anteriores mencionados, los usuarios pueden tener diferentes perfiles de compradores dependiendo de cómo realice una compra o cuáles son las decisiones que toma al respecto, también se utiliza el perfil del cliente ideal para conocer el mercado objetivo de una empresa.

Factores para determinar un mercado objetivo:

- Geográficos: Se toman en cuenta las regiones geográficas a la hora de determinar los productos que van dirigidos a ellas y la ciudadanos que reside en estas.
- Edad: La edad es un factor a tener en cuenta por los cambios de preferencia que tienen los consumidores a lo largo de su vida.
- Sexo: Se puede optar por dividir el mercado objetivo por genero para orientar las campañas depende del artículo que se publicite o hacerlo de manera que resulte atractivo para ambos géneros.

Ventajas y desventajas de definir el mercado objetivo:

- Optimización de recursos: Conocer el mercado objetivo al que se dirige una empresa permite seleccionar los canales más adecuados para comercializar los productos o servicios. Definir la estrategia, comunicación, distribución y promoción, ahorrando costos si este paso está claramente definido.
- Creación de un producto más eficaz: Al realizar una investigación previa, se conocerá mejor la demanda y se podrá orientar la oferta para satisfacer las necesidades de público en concreto.
- Creación de nuevos productos o servicios: Conociendo el mercado objetivo se podrán definir y crear productos que suplan sus necesidades. En ocasiones se producen estos productos tras conocer el mercado al que se dirige una empresa.
- Conocer la demanda potencial del producto: Conocer factores sociales, demográficos o económicos, entre otros, dará una idea

más concreta y clara sobre la demanda potencial que existe para el producto o servicio creado.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, presenta el Perfil Sociodemográfico del Perú, elaborado a partir de los resultados de los Censos Nacionales XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas, realizado en octubre de 2017, es la única fuente de referencia nacional que brinda información sociodemográfica y económica al menor nivel de desagregación geográfica, en el área urbana hasta el nivel de manzana y en el área rural a nivel de centro poblado.

Por departamentos los datos del Censo 2017, ratifican un descenso porcentual diferenciado de los menores de 15 años de edad y un aumento de la población adulta (65 y más años de edad). Siendo Cusco el Departamento donde la población en el grupo de edades entre 15 y 64 años representa el 65% de la total.

**Tabla 13:** *Población de Cusco por grupos de edades y distribución porcentual 2017*

---

**Población Censada, por grandes grupos de edad, según departamento 2017  
(Absoluto y Distribución porcentual)**

---

**Censo 2017**

---

<b>Departamento</b>	<b>Población</b>	<b>0 - 14</b>	<b>15 - 64</b>	<b>65 y más</b>
<b>Cusco</b>	1,205,527	27.2	65	7.8

---

**Fuente:** INEI Censos Nacionales de Población y Vivienda 2017.

Por otra parte, los resultados del Censo Nacional 2017 evidenciaron una dinámica demográfica diferente a la considerada en las últimas proyecciones basadas en el Censo 2007. Estos cambios son de distinta naturaleza y están relacionados a procesos, tales como, la urbanización de la población y la migración tanto interna como internacional. A esto se suma el hecho de que la omisión censal fue mayor en algunas áreas del país. Considerando estos aspectos, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), inició un proceso para la elaboración de nuevas estimaciones y proyecciones de la población por distritos. Dicha información la podemos encontrar en el Boletín Especial N° 26 titulado Perú: Proyecciones de Población, Según Departamento, Provincia y Distrito, 2018-2020, el cual contiene las proyecciones de la población hasta el nivel distrital.

**Tabla 14:** *Población total de la provincia de Cusco proyecta del 2018 al 2020*

<b>Población total proyectada al 30 de junio de cada año según departamento, provincia y distrito, 2018 - 2020</b>			
<b>Departamento, provincia y distrito</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Cusco</b> (departamento)	1,320,530	1,340,457	1,357,075
<b>Cusco</b> (provincia)	484,248	498,169	511,019
<b>Cusco</b> (distrito)	117,110	117,821	118,127
<b>Ccorca</b>	2,403	2,408	2,405
<b>Poroy</b>	10,535	11,418	12,333
<b>San Jerónimo</b>	62,369	66,405	70,453
<b>San Sebastián</b>	122,835	128,607	134,182



<b>Santiago</b>	100,663	102,400	103,817
<b>Saylla</b>	7,090	7,702	8,338
<b>Wanchaq</b>	61,243	61,408	61,364

**Fuente:** INEI – Estimaciones y Proyecciones de Población por Departamento, Provincia y Distrito, 2018 -2020 – Boletín Especial N° 26.

Nuestro mercado objetivo está dirigido a las personas que consumen yogurt entre las edades de 15 y 64 años de los distritos de San Jerónimo, San Sebastián, Wanchaq, Santiago y Cusco del departamento de Cusco, este gran grupo de personas que se encuentran entre estas edades representan el 65 % de la población de que habitante.

**Tabla 15:** *Población de los distritos en estudio en el grupo de edades 15 y 64 años absoluto y porcentual - 2020*

<b>Población entre 15 y 64 años</b>		
<b>Distritos</b>	<b>Población</b>	<b>Población en %</b>
<b>San Sebastián</b>	87,218	27 %
<b>Cusco</b>	76,783	24 %
<b>Santiago</b>	67,481	21 %
<b>San Jerónimo</b>	45,794	14 %
<b>Wanchaq</b>	39,887	13 %
<b>Total</b>	317,163	100 %

**Fuente:** Elaboración propia.

Para la determinación de la muestra del presente estudio se aplicará una fórmula para calcular la muestra en estudios descriptivos, para variable

principalmente de tipo de cuantitativo donde se conocen el total de unidades en observación que la integran:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

n	=	Muestra
p	=	Probabilidad a favor
q	=	Probabilidad en contra
Z	=	Nivel de confianza
e	=	Error de muestra
N	=	Población

Nivel de Confianza	90%	91%	92%	93%	94%	95%	96%	97%	98%	99%
Z	1.64	1.70	1.75	1.81	1.88	1.96	2.05	2.17	2.33	2.58

parámetro	Valores
N	317163
Z	1.96
p	50%
q	50%
e	5%

- Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

$$n = 384$$

La muestra para el presente estudio es de 384 unidades.

Con los datos recopilados hasta el momento podremos realizar la estimación de la demanda del mercado. Primero consignaremos la cantidad de habitantes de los distritos en estudio, seguidamente determinaremos el mercado objetivo enfocándonos en la población entre las edades de 14 a 64 años, las mismas que representan el 65 % del total. Posteriormente, con la información obtenida de las encuestas podremos determinar el porcentaje de personas que consumen yogurt y el consumo promedio anual en litros por distritos y con todos esos valores determinaremos la demanda en unidades y en soles.

**Tabla 16:** *Población de los distritos en estudio en el grupo de edades 15 y 64 años absoluto y porcentual - 2020*

Distritos	Total habitante	Habitante de 15 a 64 años	Habitantes consumen yogurt		Consumo anual promedio	Demanda de yogurt anual	Precio por litro	Demanda en soles
	Hab	65%	%	Hab	Lt	Lt	S/.	S/.
<b>San Sebastián</b>	134,182	87,218	97.25	84,820	37.92	3,216,356	6.00	19,298,133.78
<b>Cusco</b>	118,127	76,783	76.14	58,463	38.51	2,251,394	6.00	13,508,362.86
<b>Santiago</b>	103,817	67,481	88.89	59,984	35.83	2,149,222	6.00	12,895,330.42
<b>San Jerónimo</b>	70,453	45,794	92.98	42,579	36.45	1,552,014	6.00	9,312,084.42
<b>Wanchaq</b>	61,364	39,887	93.88	37,446	34.43	1,289,263	6.00	7,735,577.24
<b>TOTAL</b>	487,943	317,163	89.32	283,290	36.91	10,456,234	6.00	62,737,401.54

**Fuente:** Elaboración propia.

## Demanda Potencial

La demanda potencial es un nivel máximo de demanda alcanzable por un determinado producto dada una serie de condiciones. En otras palabras, las probabilidades de éxito del mismo en un mercado. Por medio de cálculos específicos es posible estimar hipotéticamente la capacidad de mercado de un determinado bien o servicio. Por medio del estudio de la demanda potencial es posible conocer la posible acogida de estos.

Lo más habitual es que este concepto se exprese en la práctica por medio de unidades monetarias o cantidad física del producto en cuestión. En otras palabras, mide el valor de ventas o también el volumen de ventas.

Las empresas persiguen principalmente conocer el nivel de demanda que tendrá en un determinado sector, espacio geográfico o mercado económico aquel producto que pretenda introducir.

Para la estimación numérica de la demanda potencial existe una fórmula:

$$Q = n \times q \times p$$

Los valores expresados en la fórmula serían:

---

<b>Q =</b>	<b>Demanda total del mercado</b>
<b>n =</b>	Cantidad de compradores en el mercado
<b>q =</b>	Cantidad comprada por el usuario promedio al año
<b>p =</b>	Precio de una unidad promedio

---

---

<b>Parámetro</b>	<b>Valores</b>
<b>n</b>	283,290
<b>q</b>	36.91
<b>p</b>	6.00

---

- Aplicación de la fórmula:

$$Q = n \times q \times p$$

$$Q = 283,290 \times 36.91 \times 6.00$$

$$Q = 62,737,401.54$$

Existe una demanda potencial por año de 62,737,401.54 soles, también expresables como 10,456,234 litros de yogurt demandados.

### 3.5. Estudio de la Oferta

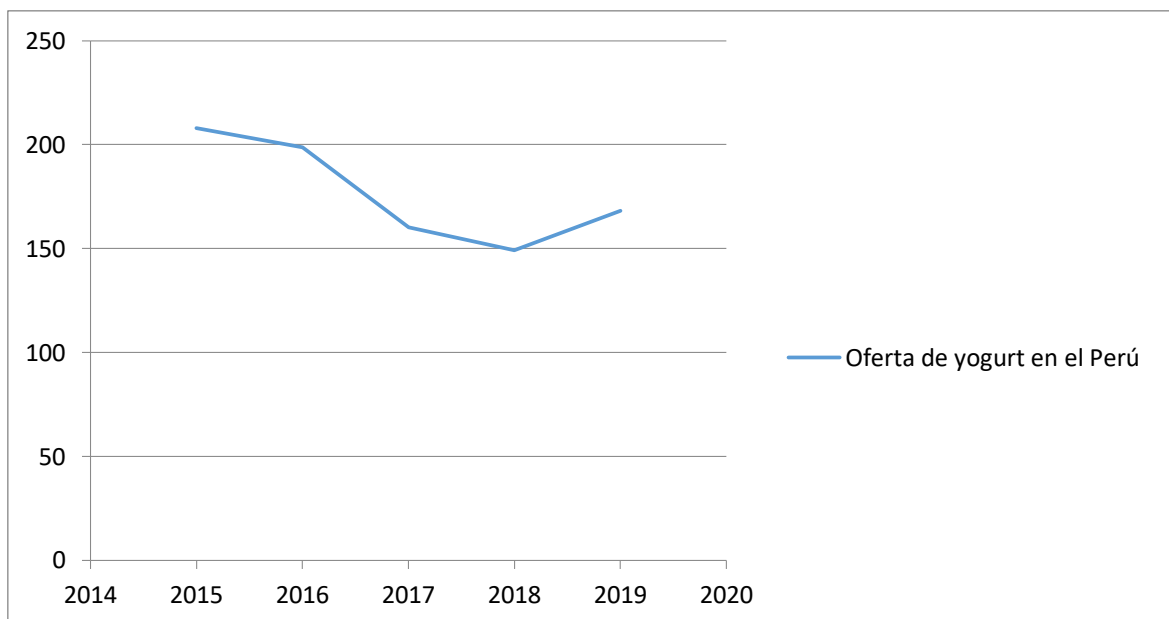
La oferta de yogurt en el Perú, fue de 168.1 miles de toneladas en el 2019 y creció en un 12.5 % respecto al año anterior, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 17:** *Oferta de Yogurt en el Perú*

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Oferta (Miles de TM)</b>	207.9	198.8	160.2	149.3	168.1

**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

**Figura 18:** *Oferta (miles de toneladas)*



**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

**Tabla 18: Oferta de Yogurt - Inti Lac SAC**

Año	Producción	Producción	Oferta de	Precio por	Oferta en
	diaria	semanal	yogurt anual	litro	soles
	Lt	Lt	Lt	S/.	S/.
<b>2020</b>	550	2750	132,000	5.80	765,600.00

**Fuente:** Elaboración propia.

### 3.6. Determinación de la Demanda Insatisfecha

Considerando los cinco distritos con mayor ingreso económico además de ser los más poblados, en la siguiente tabla podemos observar los porcentajes de la población que consume yogurt al 2020, de los cuales el 100% son 283,290 habitantes de los cuales, el mercado objetivo se centrará en alcanzar una cuota de 1%.

**Tabla 19: Determinación de la demanda de la empresa Inti Lac**

Distritos	Total	Habitantes	Habitantes	Consumo	Demanda	
	habitantes	15 a 64 años (porcentual)	consumen yogurt	anual promedio Habitante	de yogurt anual	
	Hab	65%	%	Hab	Lt	
<b>San Sebastián</b>	134,182	87,218	<b>97.25</b>	<b>84,820</b>	37.92	3,216,356
<b>Cusco</b>	118,127	76,783	<b>76.14</b>	<b>58,463</b>	38.51	2,251,394
<b>Santiago</b>	103,817	67,481	<b>88.89</b>	<b>59,984</b>	35.83	2,149,222
<b>San Jerónimo</b>	70,453	45,794	<b>92.98</b>	<b>42,579</b>	36.45	1,552,014
<b>Wanchaq</b>	61,364	39,887	<b>93.88</b>	<b>37,446</b>	34.43	1,289,263
<b>TOTAL</b>	487,943	317,163	<b>89.32</b>	<b>283,290</b>	36.91	10,456,234

**Fuente:** Elaboración propia.

En la ciudad de Cusco, el producto sustituto y de competencia directa es el Yogurt Dan Lac de grupo P&D Andina, quienes al 2016 tenían una cuota del mercado de 1.7%. La empresa Inti Lac, pretende alcanzar el 1% del total de

personas que consumen yogurt, aprovechando las ventajas competitivas y comparativas de la empresa.

**Tabla 20:** Porcentaje de consumo según productos de la competencia

Empresa	2014	2015	2016
Gloria	72.9	76.3	72.8
Importados	-		0
Laive	24.4	22.6	26.5
Otros	1.4	1.9	2.9
P&D Andina	1.2	1.5	1.7
Tigo	0.1	0.1	0.1

**Fuente:** Elaboración propia.

De acuerdo a la capacidad instalada de la planta de producción, se tiene.

Distritos	Habitantes consumen yogurt		Consumo anual promedio Habitante	Demanda de yogurt anual	1% de habitantes que consumen Yogurt	Consumo anual promedio Habitante
	%	Hab	Lt	Lt	Hab	Lt
San Sebastián	97.25	84,820	37.92	3,216,356	1,272	48,245
Cusco	76.14	58,463	38.51	2,251,394	877	33,771
Santiago	88.89	59,984	35.83	2,149,222	900	32,238
San Jerónimo	92.98	42,579	36.45	1,552,014	639	23,280
Wanchaq	93.88	37,446	34.43	1,289,263	562	19,339
<b>TOTAL</b>	<b>89.32</b>	<b>283,290</b>	<b>36.91</b>	<b>10,456,234</b>	<b>4,249</b>	<b>156,844</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

### 3.7. Proyecciones y Provisiones para Comercializar

Habiendo realizado el estudio de mercado (demanda), así como determinado la capacidad de producción (capacidad instalada), se estima que

para el segundo año, la capacidad de producción de la planta crecería a un 3% anual, lo que representa S/ 96,089.54<sup>1</sup> soles del primer al quinto año de producción.

**Tabla 21:** Proyección de ingresos por años de la empresa Inti Lac S.A.C.

Año	Periodo	Producción	Producción	Oferta de	Precio	Oferta en
		diaria	semanal	yogurt anual	por litro	soles
		Lt	Lt	Lt	S/.	S/.
2022	1	550	2,750	132,000	5.80	765,600.00
2023	2	567	2,833	135,960	5.80	788,568.00
2024	3	583	2,917	140,039	5.80	812,225.04
2025	4	601	3,005	144,240	5.80	836,591.79
2026	5	619	3,095	148,567	5.80	861,689.54

**Fuente:** Elaboración propia.

### 3.8. Descripción de la Política Comercial

Las políticas comerciales son las reglas establecidas por la empresa para definir la estrategia de comercialización, las relaciones con los clientes y otras empresas. Estas políticas deben ser formalizadas mediante técnicas y tácticas de comercialización del producto con la finalidad de alcanzar los objetivos, Caurin (2018) afirma lo siguiente:

La política comercial es un área fundamental para el correcto funcionamiento de la empresa, ya que de ella dependerán directamente los resultados de nuestra empresa. Sin embargo, no se pueden tomar

<sup>1</sup> venta anual del 2026 – venta anual del 2022



decisiones aisladas, sino que deben estar alineadas con la estrategia general de la empresa. Debemos pensar que, por ejemplo, la política comercial no puede instaurar precios por debajo del coste, ya que, por mucho que se venda no se conseguirían beneficios.

Uno de los errores más comunes que se cometen a la hora de realizar políticas comerciales es pensar que solo sirven para vender más. Estas estrategias nos permiten desarrollar mucho más nuestro mercado, conocer al cliente, ofrecer un producto más adecuado y personalizado, pero también mejorar los procesos de nuestra empresa y ser más efectivos.

Entre los diferentes objetivos que poseen las políticas comerciales encontramos:

- Definir segmentos de mercado: la segmentación de mercados será imprescindible para detectar nuestro público objetivo y dirigirnos a él de forma personalizada.
- Estado del mercado: conocer cuáles son las oportunidades y amenazas que existen para afrontarlas de la mejor forma posible.
- Objetivos comerciales: establecer de forma exacta y realista hasta dónde podemos llegar.
- Plan de acción: establecer una forma de trabajar clara que sea adaptado por todos y que permita conseguir los objetivos planteados.
- Mejorar el posicionamiento: también se deberá establecer cuál va a ser el posicionamiento de mercado que queremos que tenga nuestra marca.

Entre los puntos claves que no pueden faltar a la hora de desarrollar tu política comercial encontramos:

- **Objetivos de ventas:** antes que nada se debe definir dónde queremos llegar y cuáles son las metas que queremos conseguir en el área comercial y de ventas.
- **Condiciones de venta:** es necesario establecer cuáles serán los precios, las condiciones de pago, y las condiciones de envío y devoluciones.
- **Fuerza de ventas:** debes organizar cómo será organigrama del departamento comercial para conseguir la mayor eficiencia, distribuir las funciones, territorios, etc.
- **Honorarios:** muy importante será definir la estructura salario de cada uno de los comerciales, las comisiones de venta y los incentivos para los empleados que se establezcan.
- **Canales de venta:** la distribución será uno de los puntos claves que definirán nuestro modelo de negocio. Es fundamental determinar los diferentes canales que utilizaremos y la importancia que tendrá cada uno de ellos.
- **Sistemas de control:** el control será fundamental para analizar qué es lo que se está haciendo y dónde se puede mejorar. Por ello, tenemos que definir exactamente cuál va a ser el modo en que vamos a controlar el trabajo realizado en el área comercial.

### 3.9. Cuadro de la Demanda Projectada para el Negocio

Considerando el año 0 (2021) y la población de los distritos considerados como mercado objetivo, con la finalidad de determinar un incremento en el precio a partir del segundo año, la demanda en soles sería 74,45,169 para el quinto año.

Durante el primer año se considera 5.8 soles como el precio del yogurt de acuerdo al estudio de mercado, es preciso mencionar que el precio que paga el mercado es por un yogurt convencional (común), el producto a colocar en el mercado tiene la característica de ser orgánico y frutado lo cual genera un costo ligeramente mayor.

**Tabla 22:** Proyección de demanda según años de la empresa Inti Lac S.A.C.

Año	Período	Población en estudio	Habitantes 15 a 64 años (porcentual)	Habitante que consumen yogurt	Consumo promedio anual Habitante	Precio por litro	Demanda en unidades	Demanda en soles
		Hab	65%	Hab 1% +	Lt	S/.	Lt	S/.
<b>2022</b>	1	487,943	317,163	283,290	37	5.80	10,481,730	60,794,034
<b>2023</b>	2	493,798	320,969	288,872	37	6.00	10,688,264	64,129,584
<b>2024</b>	3	499,724	324,821	295,587	37	6.20	10,936,719	67,807,658
<b>2025</b>	4	505,721	328,719	302,421	37	6.20	11,189,577	69,375,377
<b>2026</b>	5	511,790	332,664	309,377	37	6.50	11,446,949	74,405,169

**Fuente:** Elaboración propia.

Por estrategia de mercado, se considera que el precio en el primer año es de 5.8 soles, a partir del segundo año se calcula y estima un precio constante y un incremento de 3% sobre el nivel de ventas anual (cantidad de unidades producidas). Esta decisión de incrementar el nivel de producción o el precio de

venta corresponde a una toma de decisiones previa evaluación de los estados financieros y flujo de caja.

**Tabla 23:** *Proyección de la demanda 2021 – 2025 (unidades monetarias)*

<b>Periodo</b>	<b>Demanda en soles</b>
<b>1</b>	62,890,380
<b>2</b>	64,129,584
<b>3</b>	67,807,658
<b>4</b>	69,375,377
<b>5</b>	74,405,169

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 24:** *Proyección de la demanda 2021 – 2025 (unidades de producción)*

<b>Periodo</b>	<b>Demanda en Unidades</b>
<b>1</b>	10,481,730
<b>2</b>	10,688,264
<b>3</b>	10,936,719
<b>4</b>	11,189,577
<b>5</b>	11,446,949

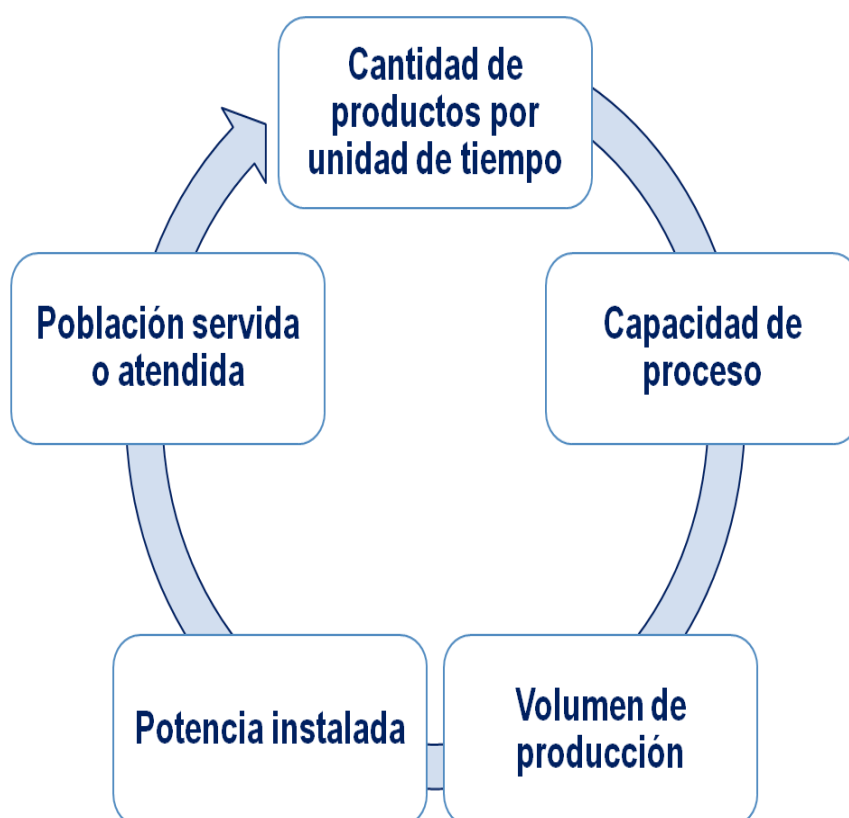
**Fuente:** Elaboración propia.

## CAPITULO 4. ESTUDIO TÉCNICO

### 4.1. Tamaño del Negocio, Factores Determinantes

En el presente estudio el tamaño del negocio se determinará por la cantidad producida de yogurt en litros en un determinado tiempo. Sin embargo, según Laos (2020) existen diferentes formas para medir el tamaño del negocio: la cantidad de productos por unidad de tiempo, capacidad de proceso, volumen de producción, potencia instalada, población servida o atendida.

**Figura N° 15:** *Formas para medir el tamaño del proyecto*

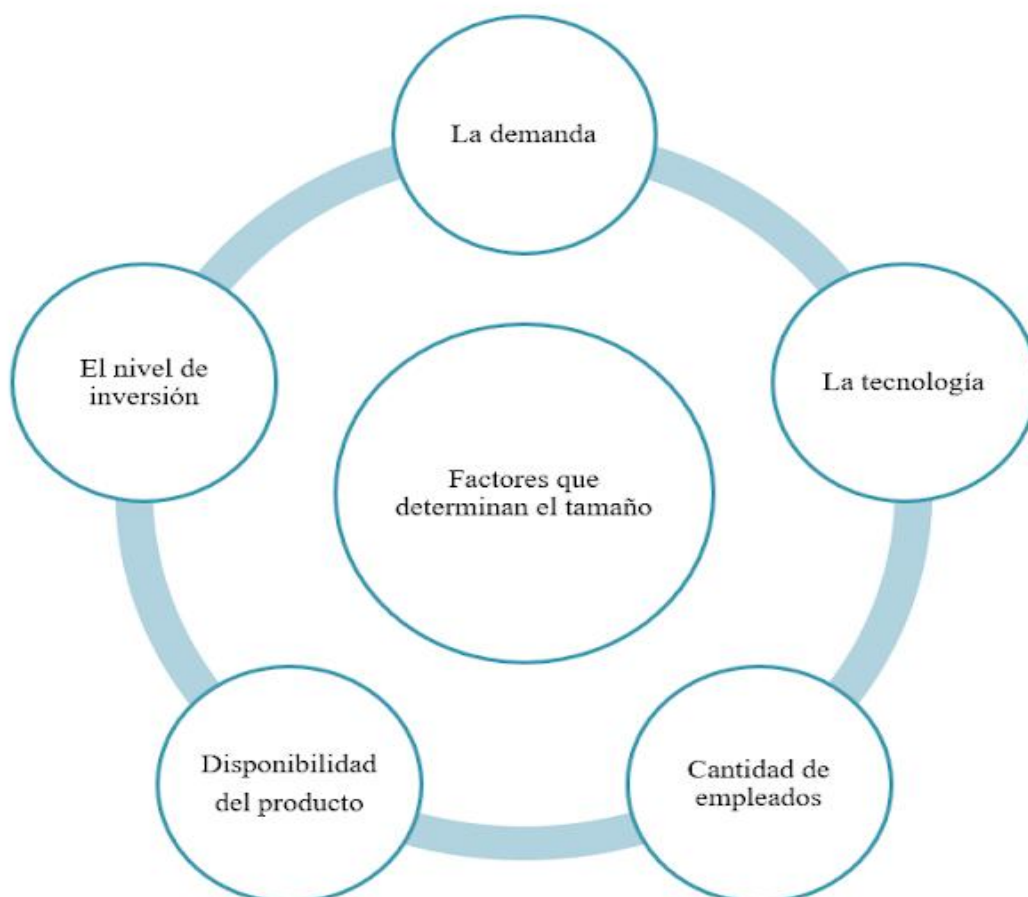


**Fuente:** USMP - El estudio técnico.

Con relación a los factores que determinan el tamaño del negocio Bautista (2020), ha identificado cinco “La demandada del mercado, el nivel de inversión del

negocio, la tecnología, la disponibilidad del producto a comercializar y el número de empleados”, (pág. 111).

**Figura N° 15:** Factores determinantes del tamaño de la idea de negocio



**Fuente:** USMP - Comercialización de Gas Licuado de Petróleo a Granel.

## 4.2. Proceso y Tecnología

### 4.2.1. Proceso

Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos, apoyar la política y estrategia, para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés.

Otros autores definen el proceso como:

Secuencias ordenadas y lógicas de actividades de transformación, que parten de unas entradas (informaciones en un sentido amplio pedidos, datos, especificaciones, más medios materiales máquinas, equipos, materias primas, consumibles, etcétera), para alcanzar unos resultados programados, que se entregan a quienes los han solicitado, los clientes de cada proceso. (Zaratiegui 1999 pág. 82).

Para Juran (1993) los procesos son “cualquier combinación de máquinas, herramientas, métodos, materiales y/o personal empleado para lograr determinadas cualidades en un producto o servicio. Un cambio en cualquiera de esos componentes produce un nuevo proceso”, (pág. 67).

Por otra parte, Davenport (1993) describe los procesos como “un conjunto estructurado, medible de actividades, diseñadas para producir un resultado específico para un cliente o mercado”, (pág. 5).

#### **4.2.2. Tecnología**

La tecnología es uno de los pilares fundamentales de la sociedad en la que vivimos, para Caurin (2018), la tecnología ocupa gran parte de nuestro día a día, ya que la utilizamos para todo, y cada vez más, ya que continuamente aparecen innovaciones que satisfacen nuevas necesidades y nos ayudan a hacer la vida más fácil. Al igual que las nuevas tecnologías nos ayuda en nuestra vida personal y social, también ocurre lo mismo en el ámbito empresarial, donde la tecnología sea convertido en un ingrediente imprescindible para continuar la actividad diaria y seguir siendo competitivos en el mercado.

Para adaptarnos al nuevo paradigma empresarial en el que nos encontramos actualmente, es necesario disponer de las últimas innovaciones que

surgen y adaptarlas a nuestros negocios. Cada modelo de negocio posee unas características diferentes y, por lo tanto, posee unas necesidades diferentes. Sin embargo, todos aceptamos que precisamos de la tecnología para sacar adelante nuestras empresas.

Solo hace falta echar la vista atrás para ver cómo han cambiado las empresas en los últimos tiempos. La evolución ha sido mucho más grande en los últimos años que en el conjunto de las décadas anteriores. Avanzamos a un ritmo frenético, al cual es difícil seguir, sin embargo, quedarnos atrás puede ser fatídico para el devenir de nuestro negocio. Cada vez más, las empresas necesitan diferentes aparatos, sistemas o máquinas de todo tipo, para seguir compitiendo en este gran mercado.

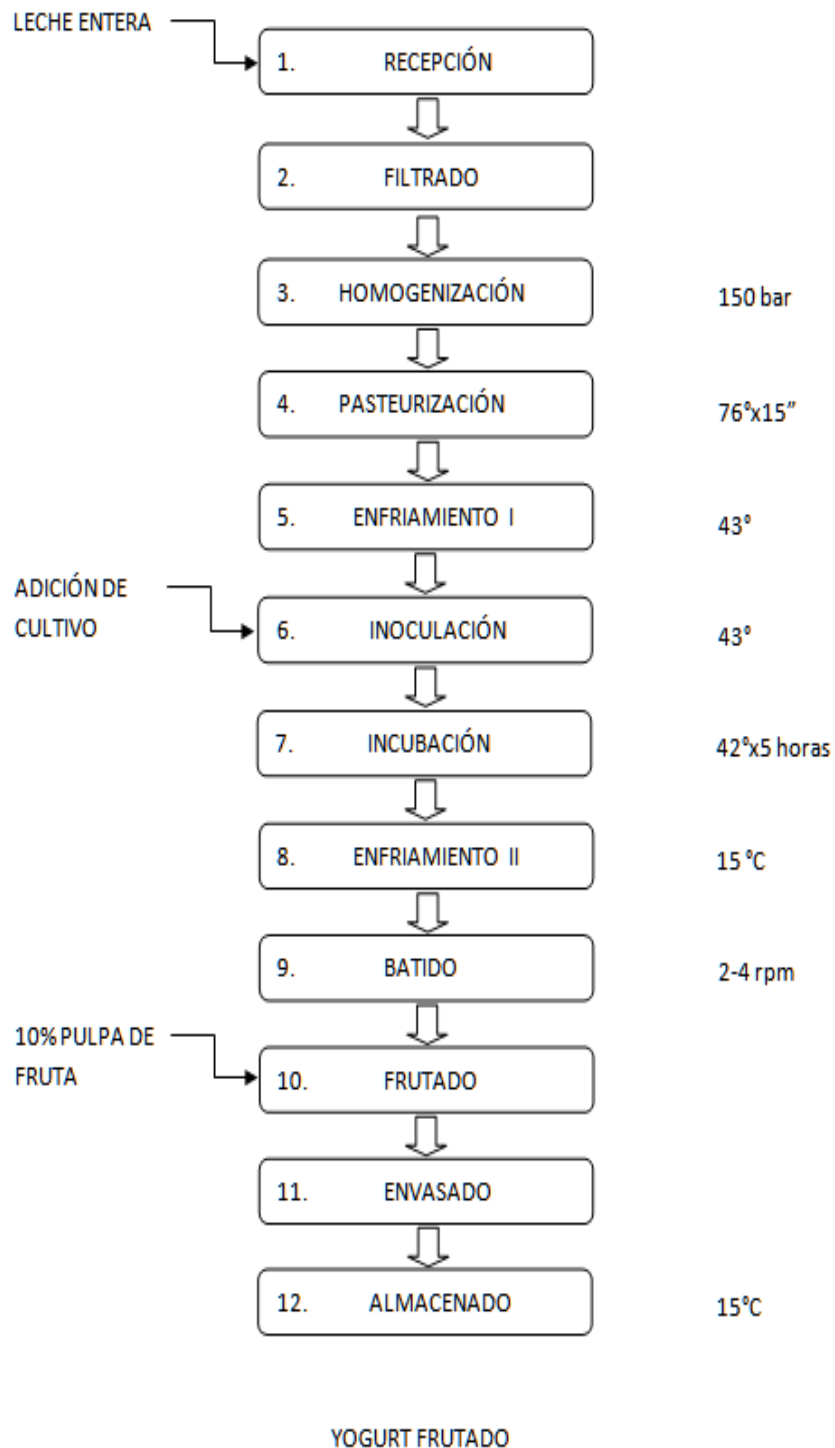
Además, los cambios afectan a todos los ámbitos. No sólo en el proceso de producción, sino también en la gestión, control, análisis, distribución, ventas, marketing o comunicación. Es por ello, que el nuevo concepto de transformación digital ha calado tanto en la actualidad. De esta forma, no se entiende la tecnología como la simple introducción de nuevas máquinas, sino el cambio de mentalidad empresarial hacia un modelo en la tecnología está al servicio del negocio para una mejor eficiencia y toma de decisiones.

#### **4.2.3. Descripción y Diagrama de los Procesos**

**4.2.3.1. Flujograma de Producción.** En el proceso de elaboración del yogurt frutado se utilizó leche, cultivo de bacterias, pulpa de frutas, azúcar blanca y agua. El proceso se realizó siguiendo el diagrama de flujo de la figura X. Las etapas realizadas para la elaboración de yogurt frutado se describen a continuación:



**Figura 19:** Diagrama de flujo de la producción de yogurt frutado



**Fuente:** Elaboración propia.

- Recepción de la leche: Verificar que esté limpia la leche, de objetos extraños.

- Filtración: Colar la leche en el cedazo con mucho cuidado.
- Homogenización: Impedir la formación de nata y mejorar el sabor y la consistencia del producto.
- Pasteurización: Es el proceso de calentamiento de la leche, hasta una temperatura de 75 °C por 15 segundos para destruir las bacterias perjudiciales e inactivar enzimas, sin producir cambios en la composición, en el sabor, o valor nutritivo.
- Enfriamiento I: Mantener su temperatura estable a 43°C durante su fermentación.
- Inoculación: El tiempo de fermentación y con ello la calidad del producto.
- Incubación: El proceso por el cual se mantiene la leche con el cultivo a una temperatura de 42 °C por espacio de 5 horas, con el objeto de que las bacterias degraden la lactosa hasta ácido láctico y otros compuestos secundarios, tales como: acetaldehído, diacetilo y acetoina, los cuales contribuyen al sabor, olor y aroma característicos del yogurt.
- Enfriamiento II: Se realizar con la mayor brusquedad posible para evitar que el yogurt siga acidificándose a 15°C.
- Batido: Se realiza para que el coágulo del yogurt, se torne liso, brillante, homogéneo y más fluido.
- Frutado: En esta etapa se agrega el edulcorante, conservante y pulpa de frutas, según corresponda la variedad del producto.
- Envasado: El cerrado hermético del envase para mantener la inocuidad del producto.

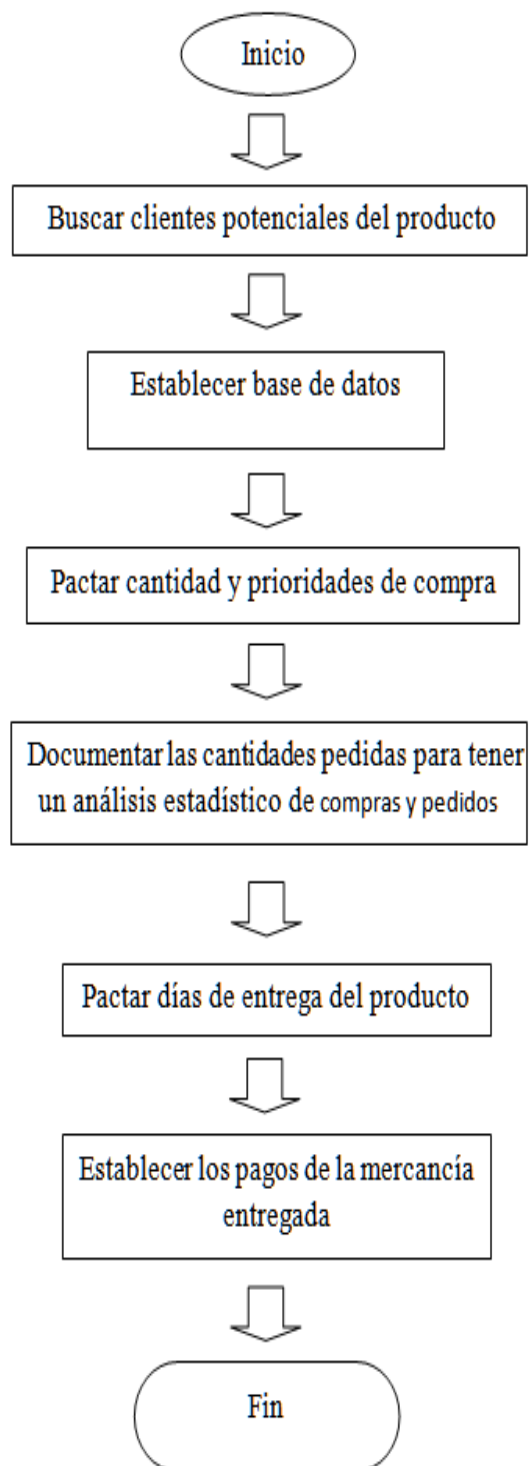
- Almacenado: Se almacena los envases de yogurt frutado en una bodega fresca, protegidos de la luz solar.

**4.2.3.2. Flujograma proceso de Negociación y Ventas.** Es importante mencionar que uno de los músculos más importantes de la empresa, se basa en su modelo de ventas, y como a través de este, se puede proyectar la empresa en el futuro de manera positiva. Tener un carácter de compromiso y responsabilidad con el cliente genera una conexión estable y duradera en el tiempo con sus socios.

De acuerdo a la estrategia de ventas, la empresa tiene un plan de publicidad al inicio e ingreso del producto al mercado, siendo estas acciones intensas al inicio y con menor frecuencia una vez lograda el posicionamiento en el mercado. Una opción sugerida para esta estrategia es acceder a redes sociales y medios de comunicación

Diseñar medios de compañía publicitaria, utilizar herramientas como folletos, vallas y ofrecer el producto en ferias especializadas. En la página web informativa del producto, el objetivo es difundir la mayor información sobre el producto.

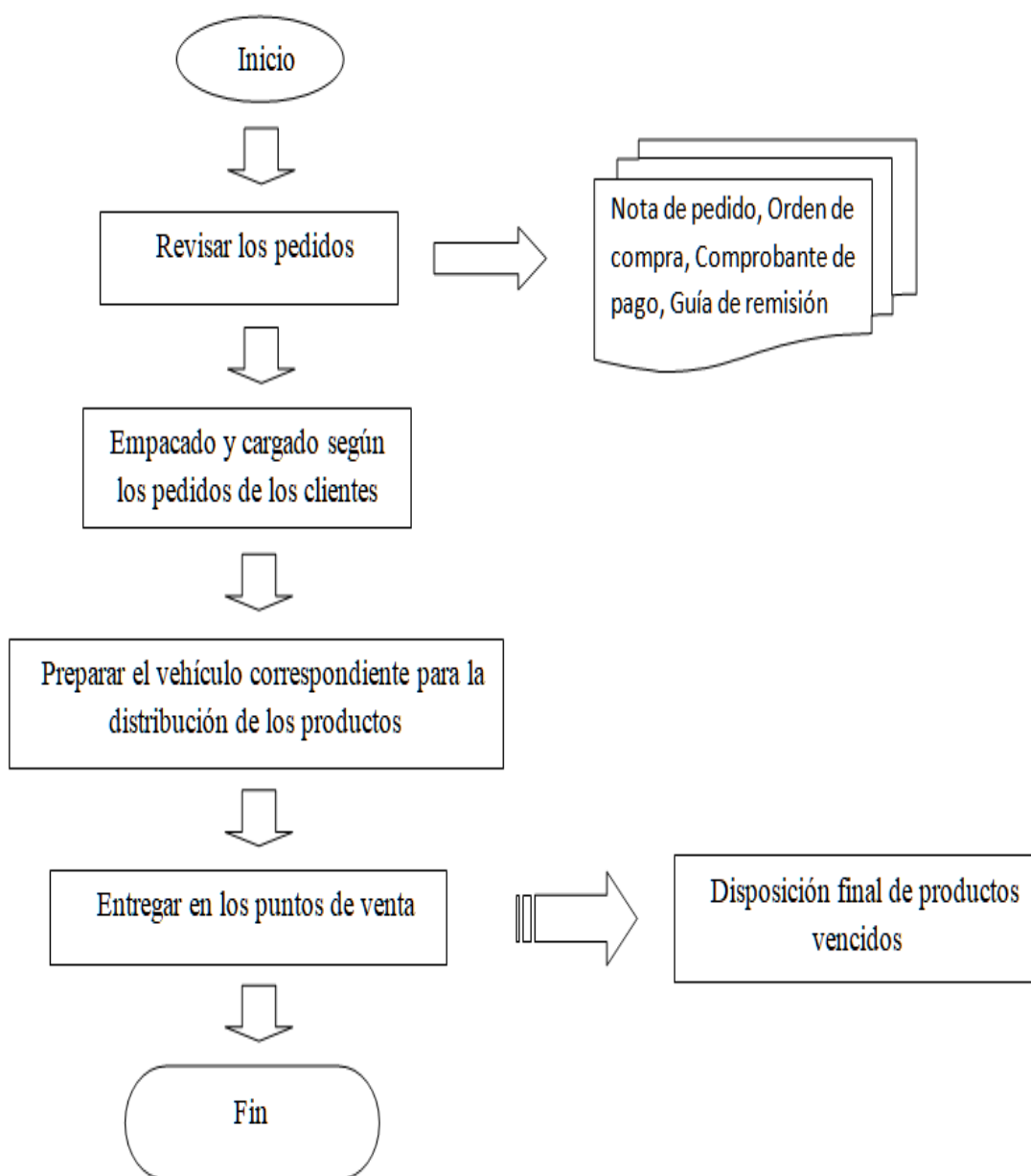
**Figura 20:** Diagrama de flujo del proceso de negociación y ventas



**Fuente:** Elaboración propia.

**4.2.3.3. Flujograma de distribución.** A continuación, se muestran los procesos de distribución adecuados para el transporte y entrega de las botellas de yogurt frutado, pues este tipo carga requiere de transportes óptimos, diseñados para evitar el daño de la carga, de igual forma, el traslado será en condiciones termo reguladas acorde a la necesidad del producto (ver Figura 19).

**Figura 21:** Diagrama de flujo del proceso de distribución

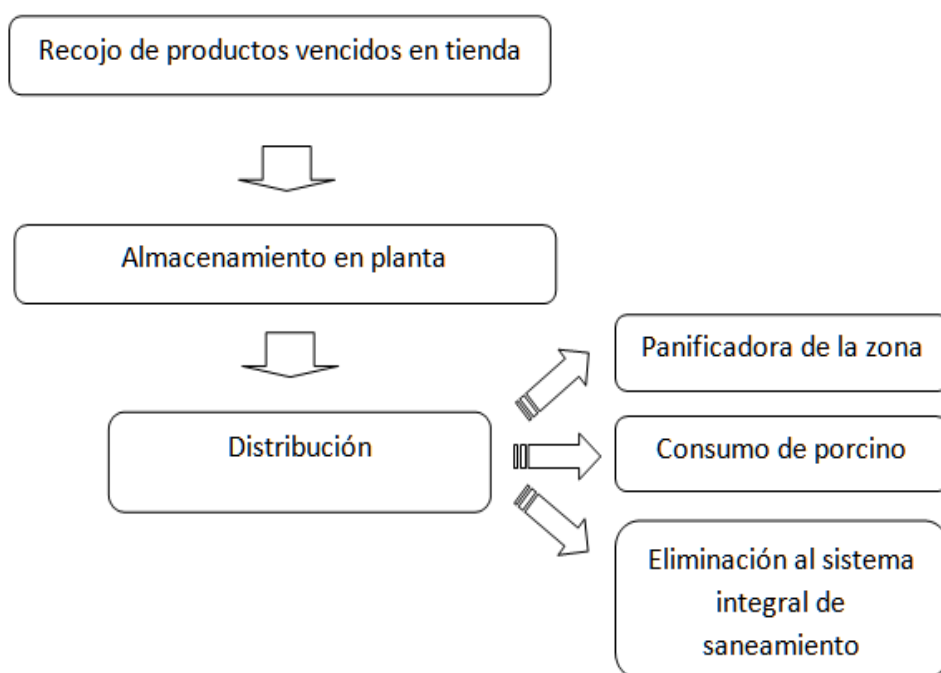


**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

**4.2.3.4. Flujograma de post venta.** De esta etapa podemos decir que la postventa es la parte de la atención al cliente que reúne todas las estrategias pensadas para mejorar la experiencia después de la compra y mantener una relación duradera con los clientes que garantice el posicionamiento en el mercado, siempre correspondiendo a sus expectativas y necesidades de los clientes.

El servicio post venta, tiene la finalidad seguir ofreciendo atención al cliente después de la compra y para la empresa Inti Lac SAC, es tan fundamental como las demás estrategias que hemos implementado y que se recogen a través de una plataforma virtual así como instalar puntos de degustación por conveniencia en tiendas, página web informativa y medios interactivos con el cliente por redes sociales y la misma página web de la empresa Inti Lac SAC.

**Figura 22:** *Diagrama de flujo del post venta*



**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

#### **4.2.4. Capacidad Instalada y Operativa**

**4.2.4.1. Capacidad de producción de la empresa.** La capacidad de producción de yogurt frutado va a ser de 1000 litros diarios, pero solo se trabajará con 550 lt/diarios durante cinco días a la semana, el mismo que va a ir incrementando año a año en medida que el producto se vaya posicionando en el mercado.

El tamaño de la planta se ha planteado en base al estudio de mercado tomando en consideración los siguientes aspectos:

- La cuota del mercado.
- La inversión del proyecto.
- La capacidad de abastecimiento de la principal materia prima (Leche).

#### **4.2.5. Cuadro de Requerimientos de Bienes de Capital, Personal e Insumos**

Habiendo realizado el estudio de mercado y determinado la capacidad instalada de la empresa así como la cantidad a producir, se determina que para entrar en funcionamiento y operación, la empresa Inti Lac, necesita hacer la siguiente inversión y requerimiento.

**Tabla 25:** *Requerimientos de bienes de capital, RR.HH e insumos*

	Inversión total	S/. 297,327.50
I. Activo		S/. 255,335.50
Terrenos e infraestructura		S/. 148,172.50
Maquinarias y equipo		S/. 90,083.00
Muebles y enseres		S/. 4,460.00
Activos intangibles		S/. 12,620.00
Estudios		S/. 9,900.00
Licencias		S/. 470.00
Patentes		S/. 500.00

Certificaciones	S/. 1,750.00
II. Capital de trabajo	S/. 41,992.00
Materia prima	S/. 12,280.00
Insumos de producción	S/. 14,962.00
Mano de obra	S/. 5,150.00
Gastos adicionales	S/. 5,520.00
Insumo	S/. 4,080.00

---

**Fuente:** Elaboración propia.

#### **4.2.6. Infraestructura y Características Físicas**

**4.2.6.1. Distribución y diseño de la Planta.** Una buena distribución del equipo en la planta corresponde a la distribución de las máquinas, los materiales y los servicios complementarios que atienden de la mejor manera las necesidades del proceso productivo y asegura los menores costos y la más alta productividad, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores.

La distribución de planta comprende lo siguiente:

- Instalaciones para recibir la materia prima.
- Operaciones de recepción (descarga, inspección, almacenamiento).
- Actividades de la producción.
- Servicios y operaciones auxiliares.
- Operaciones de embalaje.
- Operaciones de almacenamiento.
- Operaciones de entrega.

Para el diseño de la planta se considera las siguientes características:

- Tamaño.
- Altura requerida de los techos.
- Acceso.



- Iluminación.
- Acabados
- Ventilación.
- Servicios.

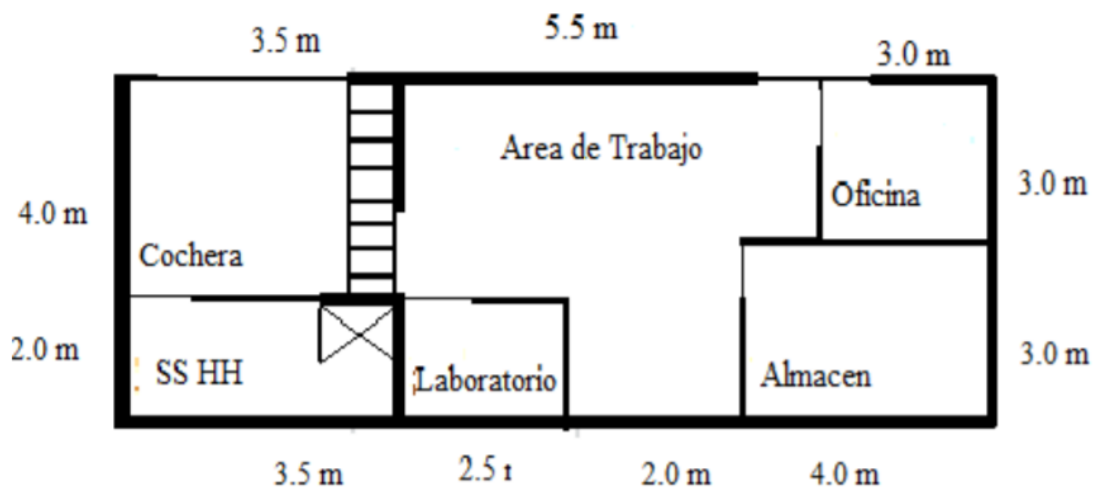
Se cuenta con un área de 90 m<sup>2</sup> donde el área construida será de 72 m<sup>2</sup> donde se construirá los siguientes ambientes.

**Figura 23:** Cuadro de distribución de ambientes

Descripción	Área mt <sup>2</sup>
• Zona de recepción / Cochera	14
• Zona de almacén de insumos	12
• Área administrativa	9
• Área de servicios higiénicos	7
<b>Zona de producción</b>	
• Sala de elaboración	25
• Laboratorio	5
<b>Total</b>	<b>72</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Figura 24.** Cuadro de distribución de ambientes



**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

**Tabla 26 : Costos de Infraestructura del Proyecto de Inversión**

Descripción	Cantidad	Precio Total
Fierro de media	660	19,338.00
Fierro de 8 ml	250	3,175.00
Fierro de 6 lm	250	1,850.00
Alambre de 8	1	380.00
Alambre de 16	1	380.00
Clavo de 4 pulgadas	50	215.00
Clavo de 3 pulgada	50	215.00
Clavo de 2.5 pulgada	20	90.00
Cemento	600	14,340.00
Hormigón	60	4,500.00
Arena gruesa	15	1,500.00
Arena fina	30	4,500.00
Ladrillo de pared	7000	9,450.00
Ladrillo de techo	1500	4,800.00
Tubo de luz 3/4	3	300.00
Octagonales	50	50.00
Curvas de luz 3/4	100	50.00
Cajas rectangulares	100	50.00
Tubo de 4 pulgadas	10	170.00
Te de 4 pulgadas	8	56.00
Ye de 4 pulgadas	8	56.00
Codo de 4 pulgadas	10	50.00
Tubo de 2 pulgadas	10	90.00
Codo de 2 pulgadas	30	60.00
Ye y te de 2 pulgadas	30	90.00
Puerta	6	900.00
Ventana	8	420.00
Vidrio		350.00
Herradura		400.00
Total inversión de Planta		<b>67,825.00</b>
Costo de mano de obra y acabado (30%)		<b>20,347.50</b>
Total costo de infraestructura		<b>88,172.50</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### **4.3. Localización del Negocio, Factores Determinantes**

Considerando las diferentes condiciones que favorecen a la iniciativa y propuesta de inversión, la facilidad y accesibilidad al mercado desde el distrito de Anta (zona de producción) en 40 minutos recorriendo la vía nacional de Abancay a Cusco.

En la ciudad de Cusco, se tiene productos similares que son sustitutos perfectos, ante esta situación, buscando posicionar al producto en el mercado en el corto plazo y capturando una cuota del mercado, se debe aprovechar las ventajas competitivas y comparativas del ciclo de producción, ya que en esto radica las bondades de la producción.

Usando el criterio de ponderación para determinar la adecuada localización de la planta de producción. se considera 3 posibles lugares: 1. Anta (Izcuchaca), 2. Sicuani (Canchis) y 3. Colquemarca (Chumbivilcas).

Los factores más relevantes considerados para evaluar la localización del negocio fueron: La cercanía a nuestros posibles clientes, distancia a los proveedores del producto, zona mayor afluencia de público, ser una zona turística que atrae al consumidor final, la facilidad de acceso al lugar y la seguridad que brinda el entorno.

Calificación de los factores:

1. = No recomendable
2. = Poco recomendable
3. = Recomendable
4. = Muy recomendable
5. = Totalmente recomendable

**Tabla 27:** *Tabla ponderación de Factores de localización - Evaluación de factores de ubicación*

Factor de localización	Factor de ponderación	Sicuni		Anta		Colquemarca	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Cercanía a clientes	0.30	5	1.50	4	1.20	3	0.90
Cercanía a proveedor	0.25	3	0.75	5	1.25	2	0.50
Zona de mayor afluencia de público	0.15	3	0.45	5	0.75	4	0.60
Zona turística	0.10	2	0.20	4	0.40	3	0.30
Seguridad	0.20	2	0.40	3	0.60	2	0.40
<b>Totales</b>	<b>1.00</b>		<b>3.30</b>		<b>4.20</b>		<b>2.70</b>

**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

Luego de analizar los factores considerados, la ubicación más adecuada y óptima es en la zona urbana del distrito de Anta (Izcuchaca); de acuerdo a la estimación realizada previamente presenta la mayor ponderación, demostrando que es muy recomendable ubicar geográficamente a la empresa en este distrito.

## CAPITULO 5. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

### 5.1. Inversión Fija

De acuerdo al presupuesto desagregado de la inversión fija es de S/ 255,335.50 soles (ver anexo 7). En el proyecto se considera 4 rubros dentro de la inversión fija, los cuales son terrenos e infraestructura, maquinaria y equipo, muebles y enseres, así como activos intangibles. A continuación, un resumen de la inversión fija por rubros.

**Tabla 28:** *Inversión fija del proyecto*

<b>I. Activo fijo</b>	<b>S/ 255,335.50</b>	
Terrenos e Infraestructura	S/ 148,172.50	
Maquinarias y equipo	S/ 90,083.00	Inversión tangible
Muebles y enseres	S/ 4,460.00	
Activos intangibles	S/ 12,620.00	Inversión intangible

**Fuente:** Elaboración propia.

Los diferentes ítems considerados en el presupuesto para la inversión fija son determinados en base a la capacidad instalada y de producción de la empresa según el estudio de mercado realizado. De acuerdo a la investigación realizada (cotizaciones), principalmente del rubro de maquinaria y equipos, es preciso mencionar que existen maquinarias y equipos con mayor y mejor capacidad de producción, considerando el objetivo, finalidad de la empresa, así como el mercado al cual está dirigido el producto, se ha identificado los bienes necesarios desde el punto de vista técnico y operativo que pueda cumplir con los requerimientos en forma estándar.

### **5.1.1. Inversión Tangible**

De acuerdo a la tabla anterior, la inversión tangible del proyecto considera 3 rubros, que habiendo hecho los cálculos y estimaciones respectivas, asciende a un monto de S/ 242,715.50.

### **5.1.2. Inversión Intangible**

Considerando la importancia de presentar un producto competitivo en el mercado que pueda posicionarse rápidamente en el mercado, se ha tomado en cuenta diferentes ítems en el presupuesto de inversión intangible como estudios previos, licencias, patente así como certificaciones.

Observando la tabla anterior, la inversión intangible asciende a un monto a S/ 12,620.00 soles.

## **5.2. Capital de Trabajo**

Debido a las características del producto, el capital de trabajo se considera para abastecer 1 mes de producción ya que los productos son perecibles además de requerir condiciones previas para su almacenamiento.

De acuerdo a los cálculos estimado, el capital de trabajo es de S/ 41,992.00 soles y se distribuye en 5 rubros como se puede observar en la siguiente tabla.

**Tabla 29:** *Presupuesto del capital de trabajo*

II. Capital de trabajo	S/. 41,992.00
Materia prima	S/. 12,280.00
Insumos de producción	S/. 14,962.00
Mano de obra	S/. 5,150.00
Gastos adicionales	S/. 5,520.00
Insumo	S/. 4,080.00

**Fuente:** Elaboración propia.

### 5.3. Inversión Total

Según los cálculos y estimación del presupuesto de inversión para que la empresa INTILAC SAC entre en funcionamiento, se requiere un presupuesto de S/ 297,327.50 soles.

**Tabla 30:** *Presupuesto de inversión de la empresa Inti Lac S.A.C.*

	Inversión total	S/. 297,327.50
I. Activo		S/. 255,335.50
Terrenos e infraestructura		S/. 148,172.50
Maquinarias y equipo		S/. 90,083.00
Muebles y enseres		S/. 4,460.00
Activos intangibles		S/. 12,620.00
Estudios		S/. 9,900.00
Licencias		S/. 470.00
Patentes		S/. 500.00
Certificaciones		S/. 1,750.00
II. Capital de trabajo		S/. 42,992.00
Materia prima		S/. 12,280.00
Insumos de producción		S/. 14,962.00
Mano de obra		S/. 5,150.00
Gastos adicionales		S/. 5,520.00
Insumo		S/. 4,080.00

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 5.4. Estructura de la Inversión y Financiamiento

De acuerdo a la anterior tabla, la estructura de inversión está conformada entre el capital de trabajo y la inversión en activos. Adicionalmente se ha realizado el cronograma de inversión para un periodo de 6 meses el mismo que es considerado como periodo de inversión o periodo 0 (ver anexo 8)

#### 5.5. Fuentes Financieras

Habiendo realizado la determinación del presupuesto de inversión, así como identificado algunas fortalezas como la experiencia y conocimiento de los productores locales del distrito de Anta (Izcuchacha), el capital de financiamiento está constituido por los aportes de los 04 socios, distribuidos en acciones proporcionales a su participación en el aporte de capital. Siendo conformado las participaciones por los siguientes socios.

**Tabla 31:** *Accionistas de la empresa Inti Lac S.A.C.*

Socios	Monto
Total aporte	S/ 297,327.60
David Jorge Mercado Guinetti	S/ 74,331.90
Vanessa Bonifacio Elme	S/ 74,331.90
Nadia Liz Pallo Arotaipe	S/ 74,331.90
Henry Arizaca Centeno	S/ 74,331.90

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 5.6. Condiciones de Crédito

Habiendo evaluado la naturaleza y condiciones de la actividad económica, se considera que no es necesario realizar préstamo o crédito que pueda permitir el financiamiento del proyecto ya que el capital aportado por lo socios logra cubrir el total del presupuesto de financiamiento.



## CAPITULO 6. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

### 6.1. Presupuesto de Costos

De acuerdo al estudio de mercado realizado, los demandantes han mostrado preferencia por 6 productos que son fresa, mango, lúcuma, guanábana, arándanos y mix de frutas. El costo de producción se realiza en forma diferenciada para determinar en el futuro ante posibles casos de contingencia que pueda afectar directamente a la empresa. En la siguiente tabla se muestra los costos de producción mensual y anual.

De acuerdo a los datos calculados se tiene S/ 46,128.26 soles mensuales y S/ 553,539.12 para el primer año. En la siguiente tabla se tiene los costos proyectados para los 5 primeros años de funcionamiento de la empresa.

**Tabla 32:** Resumen de presupuesto de costos de producción<sup>2</sup>

Concepto	Años						
	Mes 1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Pulpa de fruta - fresa	<b>TC</b>	<b>10,751.50</b>	<b>129,017.95</b>	<b>135,468.85</b>	<b>142,242.29</b>	<b>149,354.41</b>	<b>156,822.13</b>
	CP	8,903.10	106,837.15	112,179.01	117,787.96	123,677.36	129,861.23
	CD	7,536.14	90,433.73	94,955.41	99,703.19	104,688.34	109,922.76
	MP	3,276.14	39,313.73	41,279.41	43,343.39	45,510.55	47,786.08
	I	4,260.00	51,120.00	53,676.00	56,359.80	59,177.79	62,136.68
	CI	1,366.95	16,403.42	17,223.60	18,084.77	18,989.01	19,938.46
	CA	937.12	11,245.44	11,807.71	12,398.10	13,018.00	13,668.90
	GV	911.28	10,935.36	11,482.13	12,056.23	12,659.05	13,292.00
Pulpa de fruta - mango	<b>TC</b>	<b>9,751.04</b>	<b>117,012.46</b>	<b>122,863.08</b>	<b>129,006.23</b>	<b>135,456.54</b>	<b>142,229.37</b>
	CP	8,056.67	96,680.06	101,514.06	106,589.76	111,919.25	117,515.21
	CD	6,803.63	81,643.58	85,725.76	90,012.05	94,512.65	99,238.29
	MP	3,003.13	36,037.58	37,839.46	39,731.44	41,718.01	43,803.91
	I	3,800.50	45,606.00	47,886.30	50,280.62	52,794.65	55,434.38
	CI	1,253.04	15,036.47	15,788.30	16,577.71	17,406.60	18,276.93
	CA	859.03	10,308.32	10,823.74	11,364.92	11,933.17	12,529.83

<sup>2</sup> TC: Total Costos

CP: Costos de Producción

CD: Costos Directos

MP: Materia Prima

I: Insumos

CI: Costos Indirectos

CA: Costos Administrativos

GV: Gastos de Venta

Concepto	Años						
	Mes 1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
<b>GV</b>	835.34	10,024.08	10,525.28	11,051.55	11,604.13	12,184.33	
<b>Pulpa de fruta - lúcuma</b>	<b>TC</b>	<b>4,876.69</b>	<b>58,520.28</b>	<b>61,446.29</b>	<b>64,518.61</b>	<b>67,744.54</b>	<b>71,131.77</b>
	<b>CP</b>	4,106.52	49,278.28	51,742.19	54,329.30	57,045.77	59,898.06
	<b>CD</b>	3,536.96	42,443.52	44,565.70	46,793.98	49,133.68	51,590.36
	<b>MP</b>	1,365.06	16,380.72	17,199.76	18,059.74	18,962.73	19,910.87
	<b>I</b>	2,171.90	26,062.80	27,365.94	28,734.24	30,170.95	31,679.50
	<b>CI</b>	569.56	6,834.76	7,176.50	7,535.32	7,912.09	8,307.69
	<b>CA</b>	390.47	4,685.60	4,919.88	5,165.87	5,424.17	5,695.38
	<b>GV</b>	379.70	4,556.40	4,784.22	5,023.43	5,274.60	5,538.33
<b>Pulpa de fruta - guanábana</b>	<b>TC</b>	<b>4,238.39</b>	<b>50,860.70</b>	<b>53,403.74</b>	<b>56,073.93</b>	<b>58,877.62</b>	<b>61,821.50</b>
	<b>CP</b>	3,622.26	43,467.10	45,640.46	47,922.48	50,318.61	52,834.54
	<b>CD</b>	3,166.61	37,999.30	39,899.26	41,894.22	43,988.94	46,188.38
	<b>MP</b>	1,092.05	13,104.58	13,759.80	14,447.80	15,170.18	15,928.69
	<b>I</b>	2,074.56	24,894.72	26,139.46	27,446.43	28,818.75	30,259.69
	<b>CI</b>	455.65	5,467.81	5,741.20	6,028.26	6,329.67	6,646.15
	<b>CA</b>	312.37	3,748.48	3,935.90	4,132.70	4,339.33	4,556.30
	<b>GV</b>	303.76	3,645.12	3,827.38	4,018.74	4,219.68	4,430.67
<b>Pulpa de fruta - arándanos</b>	<b>TC</b>	<b>7,646.06</b>	<b>91,752.77</b>	<b>96,340.41</b>	<b>101,157.43</b>	<b>106,215.30</b>	<b>111,526.06</b>
	<b>CP</b>	6,413.80	76,965.57	80,813.85	84,854.54	89,097.27	93,552.13
	<b>CD</b>	5,502.50	66,029.95	69,331.45	72,798.02	76,437.92	80,259.82
	<b>MP</b>	2,184.10	26,209.15	27,519.61	28,895.59	30,340.37	31,857.39
	<b>I</b>	3,318.40	39,820.80	41,811.84	43,902.43	46,097.55	48,402.43
	<b>CI</b>	911.30	10,935.62	11,482.40	12,056.52	12,659.34	13,292.31
	<b>CA</b>	624.75	7,496.96	7,871.81	8,265.40	8,678.67	9,112.60
	<b>GV</b>	607.52	7,290.24	7,654.75	8,037.49	8,439.36	8,861.33
<b>Pulpa de fruta - mix (fresa, papaya y piña)</b>	<b>TC</b>	<b>8,864.58</b>	<b>106,374.96</b>	<b>111,693.71</b>	<b>117,278.39</b>	<b>123,142.31</b>	<b>129,299.43</b>
	<b>CP</b>	7,324.25	87,890.96	92,285.51	96,899.78	101,744.77	106,832.01
	<b>CD</b>	6,185.12	74,221.44	77,932.51	81,829.14	85,920.59	90,216.62
	<b>MP</b>	2,730.12	32,761.44	34,399.51	36,119.49	37,925.46	39,821.74
	<b>I</b>	3,455.00	41,460.00	43,533.00	45,709.65	47,995.13	50,394.89
	<b>CI</b>	1,139.13	13,669.52	14,353.00	15,070.65	15,824.18	16,615.39
	<b>CA</b>	780.93	9,371.20	9,839.76	10,331.75	10,848.34	11,390.75
	<b>GV</b>	759.40	9,112.80	9,568.44	10,046.86	10,549.21	11,076.67
<b>Total presupuesto de gastos</b>		<b>46,128.26</b>	<b>553,539.12</b>	<b>581,216.08</b>	<b>610,276.88</b>	<b>640,790.72</b>	<b>672,830.26</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Para mayor detalle, se recomienda ver los anexos 9, 10, 11, 12, 13, 14 y 15 respectivamente según cada tipo de producto elaborado.

Las tablas que son consideradas en el apartado Presupuesto de costos, refleja el resumen de la estimación previa de la planilla de personal así como la estimación de depreciación de los activos de la empresa Inti Lac SAC. El cálculo

estimado en representa la estimación por mes, el mismo que debe ser distribuido proporcionalmente a cada producto. El cálculo de los anteriores cuadros obedece a una estimación por litro de producción, la producción diaria fue asignada según la siguiente distribución proporcional.

**Tabla 33:** *Cronograma de producción diaria 2022*

PRODUCTO ((Yogurt)	CANTIDAD-ENVASE	DIARIO	%	Producción diaria
Pulpa de fruta - fresa	TOTAL PRODUC. LT	132	24	550
Pulpa de fruta - mango	TOTAL PRODUC. LT	121	22	
Pulpa de fruta - lúcuma	TOTAL PRODUC. LT	55	10	
Pulpa de fruta - chirimoya	TOTAL PRODUC. LT	44	8	
Pulpa de fruta - arándanos	TOTAL PRODUC. LT	88	16	
Pulpa de fruta - mix (fresa, papaya y piña)	TOTAL PRODUC. LT	110	20	
<b>PRODUCCION TOTAL</b>		<b>550</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 34: Gastos Directos – Planilla de trabajadores**

N°	APELLIDOS NOMBRES	CARGO	MODALIDAD DE CONTRATO	REMUNER BRUTA	GRATIFI	VACACIONES	CTS	REMUN BRUTA	APORTE TRABAJO (ONP)	REMUN LIQUIDA	APORTE EMPRE (ESSALUD)
1	Doroteo Dominguez Cuba	Operador	PE	1,500.00	3,000.00	750.00	750.00	22,500.00	2,340.00	20,160.00	1,620.00
				<b>1,500.00</b>	<b>3,000.00</b>	<b>750.00</b>	<b>750.00</b>	<b>22,500.00</b>	<b>2,340.00</b>	<b>20,160.00</b>	<b>1,620.00</b>

**RESUMEN DE GASTOS DIRECTOS - MO**

REMUNERACION	22,500.00
APORTES	1,620.00
<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>S/24,120.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 35: Gastos Indirectos – Planilla de trabajadores**

N°	APELLIDOS NOMBRES	CARGO	MODALIDAD DE CONTRATO	REMUNER BRUTA	GRATIFI	VACACIONES	CTS	REMUN BRUTA	APORTE TRABAJO (ONP)	REMUN LIQUIDA	APORTE EMPRE (ESSALUD)
2	Martina Castro Mayhua	Personal de limpieza	PE	950.00	1,900.00	475.00	475.00	14,250.00	1,482.00	12,768.00	1,026.00
3	Dario Huamani Consa	Seguridad - guardianía	PE	930.00	1,860.00	465.00	465.00	13,950.00	1,450.80	12,499.20	1,004.40
				<b>2,450.00</b>	<b>4,900.00</b>	<b>1,225.00</b>	<b>1,225.00</b>	<b>36,750.00</b>	<b>3,822.00</b>	<b>32,928.00</b>	<b>2,646.00</b>

**RESUMEN DE GASTOS INDIRECTOS - MO**

REMUNERACION	36,750.00
APORTES	2,646.00
<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>39,396.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 36: Gastos Administrativos – Planilla de trabajadores**

N°	APELLIDOS NOMBRES	CARGO	MODALIDAD DE CONTRATO	REMUNER BRUTA	GRATIFI	VACACIO	CTS	REMUN BRUTA	APORTE TRABAJ (ONP)	REMUN LIQUIDA	APORTE EMPRE (ESSALUD)
4	David Mercado Guinetti	Gerente	PE	S/ 1,500.00	3,000.00	750.00	750.00	22,500.00	2,340.00	20,160.00	1,620.00
5	Carolina Hurtado Castro	Secretaria	PE	S/ 950.00	1,900.00	475.00	475.00	14,250.00	1,482.00	12,768.00	1,026.00
				<b>2,450.00</b>	<b>4,900.00</b>	<b>1,225.00</b>	<b>1,225.00</b>	<b>36,750.00</b>	<b>3,822.00</b>	<b>32,928.00</b>	<b>2,646.00</b>

**RESUMEN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS**

REMUNERACION	36,750.00
APORTES	2,646.00
<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>39,396.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 37: Gastos de Venta – Planilla de trabajadores**

N°	APELLIDOS NOMBRES	CARGO	MODALIDAD DE CONTRATO	REMUNER BRUTA	GRATIFI	VACACIO	CTS	REMUN BRUTA	APORTE TRABAJ (ONP)	REMUN LIQUIDA	APORTE EMPRE (ESSALUD)
6	Yojan Lopez Garate	Chofer - distribuidor	PE	1,300.00	2,600.00	650.00	650.00	19,500.00	2,028.00	17,472.00	1,404.00
7	Rogelio Peña Torres	Vendedor	PE	1,250.00	2,500.00	625.00	625.00	18,750.00	1,950.00	16,800.00	1,350.00
				<b>2,550.00</b>	<b>5,100.00</b>	<b>1,275.00</b>	<b>1,275.00</b>	<b>38,250.00</b>	<b>3,978.00</b>	<b>34,272.00</b>	<b>2,754.00</b>

**RESUMEN DE GASTOS VENTA - MO**

REMUNERACION	38,250.00
APORTES	2,754.00
<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>41,004.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 38: Depreciación de activos de la empresa Inti Lac SAC**

N°	MAQUINARIA	TASA	AÑOS DE VIDA	VALOR INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL DEPREC	VALOR RESIDUAL
1	Costo de terreno	0		60,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 60,000.00
2	Construcción de planta	0	20	88,172.50	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 88,172.50
	<b>MAQUINARIAS Y EQUIPO</b>	<b>0</b>									
3	Balanza industrial	20%	5	400.00	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 400.00	S/. 50.00
4	Pasteurizador	20%	5	15,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 15,000.00	S/. 3,500.00
5	Cocina industrial	20%	5	1,200.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 1,200.00	S/. 300.00
6	Cámara frigorífica	20%	5	6,464.00	S/. 1,292.80	S/. 1,292.80	S/. 1,292.80	S/. 1,292.80	S/. 1,292.80	S/. 6,464.00	S/. 1,500.00
7	Termómetro	20%	5	25.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 25.00	S/. 0.00
8	Refractrometro	20%	5	230.00	S/. 46.00	S/. 46.00	S/. 46.00	S/. 46.00	S/. 46.00	S/. 230.00	S/. 20.00
9	Extrator industrial	20%	5	2,364.00	S/. 472.80	S/. 472.80	S/. 472.80	S/. 472.80	S/. 472.80	S/. 2,364.00	S/. 200.00
11	Envasadora de yogurt	20%	5	15,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 15,000.00	S/. 15.00
12	Empacadora de 6 unidades	20%	5	300.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 300.00	S/. 0.00
13	Etiquetadora	20%	5	500.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 500.00	S/. 0.00
14	Tanque de agua	20%	5	500.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 500.00	S/. 0.00
15	Camión frigorífico (1 TM)	20%		36,000.00	S/. 7,200.00	S/. 7,200.00	S/. 7,200.00	S/. 7,200.00	S/. 7,200.00	S/. 36,000.00	S/. 0.00
	<b>TOTAL DEPRECIACION E MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			<b>374,328.00</b>	<b>S/. 15,596.60</b>	<b>S/. 15,596.60</b>	<b>S/. 15,596.60</b>	<b>S/. 15,596.60</b>	<b>S/. 15,596.60</b>	<b>S/. 77,983.00</b>	<b>S/. 155,257.50</b>
16	Mesa 1.50 X 70CM	25%	4	1,500.00	S/. 375.00	S/. 375.00	S/. 375.00	S/. 375.00	S/. 375.00	S/. 1,875.00	-S/. 375.00
16	Silla	25%	4	180.00	S/. 45.00	S/. 45.00	S/. 45.00	S/. 45.00	S/. 45.00	S/. 225.00	-S/. 45.00
16	Escritorio	25%	4	600.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 750.00	-S/. 150.00
16	Escoba	25%	4	32.00	S/. 8.00	S/. 8.00	S/. 8.00	S/. 8.00	S/. 8.00	S/. 40.00	-S/. 8.00
16	Recogedor	25%	4	28.00	S/. 7.00	S/. 7.00	S/. 7.00	S/. 7.00	S/. 7.00	S/. 35.00	-S/. 7.00
16	Andamio	25%	4	600.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 750.00	-S/. 150.00
16	Balde de 20L	25%	4	300.00	S/. 75.00	S/. 75.00	S/. 75.00	S/. 75.00	S/. 75.00	S/. 375.00	-S/. 75.00
16	Contenedor de basura	25%	4	120.00	S/. 30.00	S/. 30.00	S/. 30.00	S/. 30.00	S/. 30.00	S/. 150.00	-S/. 30.00
16	Tarima	25%	4	600.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 750.00	-S/. 150.00
16	Anaquelel	25%	4	500.00	S/. 125.00	S/. 125.00	S/. 125.00	S/. 125.00	S/. 125.00	S/. 625.00	-S/. 125.00
	<b>TOTAL DEPRECIACION DE MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>S/. 4,460.00</b>	<b>S/. 1,115.00</b>	<b>S/. 1,115.00</b>	<b>S/. 1,115.00</b>	<b>S/. 1,115.00</b>	<b>S/. 1,115.00</b>	<b>S/. 5,575.00</b>	<b>-S/. 1,115.00</b>
	<b>TOTALES</b>			<b>S/. 378,788.00</b>	<b>S/. 16,711.60</b>	<b>S/. 16,711.60</b>	<b>S/. 16,711.60</b>	<b>S/. 16,711.60</b>	<b>S/. 16,711.60</b>	<b>S/. 83,558.00</b>	<b>S/. 5,970.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

## 6.2. Punto de Equilibrio

Habiendo determinado la oferta de producción de yogurt de la empresa Inti Lac SAC. En la siguiente tabla observamos algunos datos obtenidos previamente.

Precio de Venta	5.76
Costo de producción promedio	4.03
Costo variable	2.81
Costo Fijo	1.22

**Tabla 39:** Oferta de Yogurt - Inti Lac SAC

Año	Producción	Producción	Producción
	diaria	semanal	mensual
	Lt	Lt	Lt
<b>2020</b>	550	2,750	11,000

**Fuente:** Elaboración propia.

Con los datos proporcionados se ha estimado la siguiente tabla.

**Tabla 40:** Determinación del punto de equilibrio de la Empresa Inti Lac (mensual)

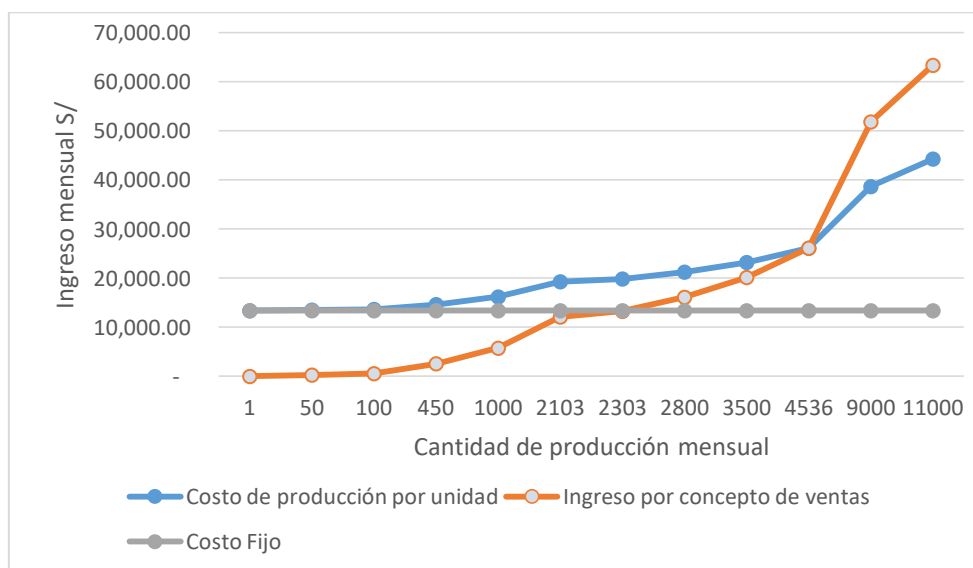
Cantidad de producción (L)	Costo Fijo	Costo de producción por unidad	Ingreso por concepto de ventas
<b>0</b>	13,393.30	13,393.30	-
<b>1</b>	13,393.30	13,396.11	5.76
<b>50</b>	13,393.30	13,533.80	288.15
<b>100</b>	13,393.30	13,674.30	576.29
<b>450</b>	13,393.30	14,657.80	2,593.31
<b>1000</b>	13,393.30	16,203.30	5,762.90
<b>2103</b>	13,393.30	19,302.73	12,119.38
<b>2303</b>	13,393.30	19,864.73	13,271.96
<b>2800</b>	13,393.30	21,261.30	16,136.12
<b>3500</b>	13,393.30	23,228.30	20,170.15
<b>4536</b>	<b>13,393.30</b>	<b>26,139.46</b>	<b>26,140.51</b>

Cantidad de producción (L)	Costo Fijo	Costo de producción por unidad	Ingreso por concepto de ventas
9000	13,393.30	38,683.30	51,866.10
11000	13,393.30	44,303.30	63,391.90

**Fuente:** Elaboración propia.

De acuerdo a los cálculos, se tiene que los costos fijos son 13,393.30 y el costo variable unitario es de S/ 2.81. En la siguiente figura, se observa gráficamente la identificación del punto de equilibrio. En el gráfico se observa los márgenes de ganancia. Mensualmente, la actividad económica genera ingresos suficientes para cubrir los gastos y costos de producción en forma mensual.

**Figura 25:** Punto de equilibrio de la empresa Inti Lac S.A.C.



**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Riego.

### 6.3. Estado de Ganancias y Pérdidas

Considerando el nivel de inversión del proyecto, se ha logrado estimar el Estado de Ganancias y Pérdidas de la Empresa INTI LAC SAC para el primer mes de producción y para los siguientes 5 años, considerando un crecimiento de producción y ventas del 3%.



En la siguiente tabla se observa una utilidad de S/ 4,582.83 soles mensuales y S/ 54,993.99 soles anuales (primer año de producción).

**Tabla 41: Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado**

EMPRESA INTI LAC SAC							
DEL: 01/01/2022 AL 31/12/20XX							
(Expresado en nuevos soles)							
		MES 1	2022	2023	2024	2025	2026
<b>INGRESOS</b>		<b>54,067.80</b>	<b>648,813.56</b>	<b>668,277.97</b>	<b>688,326.31</b>	<b>708,976.09</b>	<b>730,245.38</b>
Fresa	1L	15,312.00	183,744.00	189,256.32	194,934.01	200,782.03	206,805.49
Mango	1L	14,036.00	168,432.00	173,484.96	178,689.51	184,050.19	189,571.70
Lúcuma	1L	6,380.00	76,560.00	78,856.80	81,222.50	83,659.18	86,168.95
Guanábana	1L	5,104.00	61,248.00	63,085.44	64,978.00	66,927.34	68,935.16
Arándanos	1L	10,208.00	122,496.00	126,170.88	129,956.01	133,854.69	137,870.33
Mix de frutas	1L	12,760.00	153,120.00	157,713.60	162,445.01	167,318.36	172,337.91
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>		<b>38,426.59</b>	<b>461,119.12</b>	<b>474,952.69</b>	<b>489,201.27</b>	<b>503,877.31</b>	<b>518,993.63</b>
Fresa		8,903.10	106,837.15	110,042.27	113,343.53	116,743.84	120,246.16
Mango		8,056.67	96,680.06	99,580.46	102,567.87	105,644.91	108,814.25
Lúcuma		4,106.52	49,278.28	50,756.63	52,279.33	53,847.71	55,463.14
Guanábana		3,622.26	43,467.10	44,771.12	46,114.25	47,497.68	48,922.61
Arándanos		6,413.80	76,965.57	79,274.54	81,652.77	84,102.35	86,625.42
Mix de frutas		7,324.25	87,890.96	90,527.69	93,243.52	96,040.83	98,922.05
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>15,641.20</b>	<b>187,694.44</b>	<b>193,325.27</b>	<b>199,125.03</b>	<b>205,098.78</b>	<b>211,251.75</b>
<b>GASTOS ADM.</b>		<b>3,904.67</b>	<b>46,856.00</b>	<b>48,261.68</b>	<b>49,709.53</b>	<b>51,200.82</b>	<b>52,736.84</b>
Fresa		937.12	11,245.44	11,582.80	11,930.29	12,288.20	12,656.84
Mango		859.03	10,308.32	10,617.57	10,936.10	11,264.18	11,602.10
Lúcuma		390.47	4,685.60	4,826.17	4,970.95	5,120.08	5,273.68
Guanábana		312.37	3,748.48	3,860.93	3,976.76	4,096.07	4,218.95
Arándanos		624.75	7,496.96	7,721.87	7,953.52	8,192.13	8,437.89
Mix de frutas		780.93	9,371.20	9,652.34	9,941.91	10,240.16	10,547.37
<b>GASTOS VENT</b>		<b>3,797.00</b>	<b>45,564.00</b>	<b>46,930.92</b>	<b>48,338.85</b>	<b>49,789.01</b>	<b>51,282.68</b>

	MES 1	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Fresa</b>	911.28	10,935.36	11,263.42	11,601.32	11,949.36	12,307.84
<b>Mango</b>	835.34	10,024.08	10,324.80	10,634.55	10,953.58	11,282.19
<b>Lúcuma</b>	379.70	4,556.40	4,693.09	4,833.88	4,978.90	5,128.27
<b>Guanábana</b>	303.76	3,645.12	3,754.47	3,867.11	3,983.12	4,102.61
<b>Arándanos</b>	607.52	7,290.24	7,508.95	7,734.22	7,966.24	8,205.23
<b>Mix de frutas</b>	759.40	9,112.80	9,386.18	9,667.77	9,957.80	10,256.54
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>7,939.54</b>	<b>95,274.44</b>	<b>98,132.67</b>	<b>101,076.65</b>	<b>104,108.95</b>	<b>107,232.22</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	-	-	-	-	-	-
<b>INTERES</b>	-	-	-	-	-	-
<b>AMORTIZACION</b>	-	-	-	-	-	-
<b>UTILIDADES ANTES DE IMPTO</b>	<b>7,939.54</b>	<b>95,274.44</b>	<b>98,132.67</b>	<b>101,076.65</b>	<b>104,108.95</b>	<b>107,232.22</b>
<b>DEPRECIACION</b>	1,392.63	16,711.60	16,711.60	16,711.60	16,711.60	16,711.60
<b>INTERES</b>	-	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD CALCULO IR</b>	<b>6,546.90</b>	<b>78,562.84</b>	<b>81,421.07</b>	<b>84,365.05</b>	<b>87,397.35</b>	<b>90,520.62</b>
<b>IR (30%)</b>	1,964.07	23,568.85	24,426.32	25,309.52	26,219.21	27,156.19
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>4,582.83</b>	<b>54,993.99</b>	<b>56,994.75</b>	<b>59,055.54</b>	<b>61,178.15</b>	<b>63,364.43</b>

**Fuente:** Elaboración propia

#### 6.4. Presupuesto de Ingresos

Habiendo tenido como preferencia el precio de referencia con el que los consumidores acceden al producto (productos existentes en el mercado, principalmente yogurt Gloria), el precio de mercado para distribución al por mayor es de S/ 5.80 soles. Mismo precio que ha sido determinado en el punto de equilibrio.

El presupuesto de ingresos de determina por la venta de las unidades de litros de yogurt vendidos por el precio de S/ 5.80 soles.

**Tabla 42:** Estimación de ingresos de la empresa INTI LAC SAC

		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS</b>		<b>765,600.00</b>	<b>788,568.00</b>	<b>812,225.04</b>	<b>842,561.79</b>	<b>867,659.54</b>
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>		765,600.00	788,568.00	812,225.04	836,591.79	861,689.54
Fresa	1L	183,744.00	189,256.32	194,934.01	200,782.03	206,805.49
Mango	1L	168,432.00	173,484.96	178,689.51	184,050.19	189,571.70
Lúcuma	1L	76,560.00	78,856.80	81,222.50	83,659.18	86,168.95
Guanábana	1L	61,248.00	63,085.44	64,978.00	66,927.34	68,935.16
Arándanos	1L	122,496.00	126,170.88	129,956.01	133,854.69	137,870.33
Mix de frutas	1L	153,120.00	157,713.60	162,445.01	167,318.36	172,337.91
<b>OTROS INGRESOS</b>		-	-	-	-	-
<b>DESECHOS</b>						
<b>VALOR RESIDUAL</b>					5,970.00	

**Fuente:** Elaboración propia.

## 6.5. Presupuesto de Egresos

De acuerdo a la proyección del Flujo de Caja, los egresos de la empresa Inti Lac SAC, está constituido por la inversión (año 0), Costos de producción, Gastos de producción, gastos de venta e impuestos.

**Tabla 43:** *Presupuesto de egresos de la empresa INTI LAC SAC*

	<b>MES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>EGRESOS</b>	<b>297,327.50</b>	<b>620,254.81</b>	<b>650,946.58</b>	<b>683,155.79</b>	<b>764,229.29</b>	<b>752,431.70</b>
<b>INVERSION</b>	297,327.50				47,271.50	
<b>COSTO DE PRODUCCION</b>		461,119.12	484,175.08	508,383.83	533,803.02	560,493.17
Fresa		106,837.15	112,179.01	117,787.96	123,677.36	129,861.23
Mango		96,680.06	101,514.06	106,589.76	111,919.25	117,515.21
Lúcuma		49,278.28	51,742.19	54,329.30	57,045.77	59,898.06
Guanábana		43,467.10	45,640.46	47,922.48	50,318.61	52,834.54
Arándanos		76,965.57	80,813.85	84,854.54	89,097.27	93,552.13
Mix de frutas		87,890.96	92,285.51	96,899.78	101,744.77	106,832.01
<b>GASTOS</b>		46,856.00	49,198.80	51,658.74	54,241.68	56,953.76

MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ADMINISTRATIVO</b>					
Fresa	11,245.44	11,807.71	12,398.10	13,018.00	13,668.90
Mango	10,308.32	10,823.74	11,364.92	11,933.17	12,529.83
Lúcuma	4,685.60	4,919.88	5,165.87	5,424.17	5,695.38
Guanábana	3,748.48	3,935.90	4,132.70	4,339.33	4,556.30
Arándanos	7,496.96	7,871.81	8,265.40	8,678.67	9,112.60
Mix de frutas	9,371.20	9,839.76	10,331.75	10,848.34	11,390.75
<b>GASTOS DE VENTA</b>					
Fresa	10,935.36	11,482.13	12,056.23	12,659.05	13,292.00
Mango	10,024.08	10,525.28	11,051.55	11,604.13	12,184.33
Lúcuma	4,556.40	4,784.22	5,023.43	5,274.60	5,538.33
Guanábana	3,645.12	3,827.38	4,018.74	4,219.68	4,430.67
Arándanos	7,290.24	7,654.75	8,037.49	8,439.36	8,861.33
Mix de frutas	9,112.80	9,568.44	10,046.86	10,549.21	11,076.67
<b>IMPUESTO</b>					
IGV	43,146.84	45,304.18	47,569.39	49,947.86	52,445.26
Fresa	9,770.79	10,259.32	10,772.29	11,310.91	11,876.45
Mango	8,765.27	9,203.53	9,663.71	10,146.89	10,654.23
Lúcuma	4,797.69	5,037.57	5,289.45	5,553.93	5,831.62
Guanábana	4,455.11	4,677.86	4,911.75	5,157.34	5,415.21
Arándanos	7,389.57	7,759.05	8,147.00	8,554.35	8,982.07
Mix de frutas	7,968.42	8,366.84	8,785.19	9,224.45	9,685.67
IR 30%	23,568.85	24,426.32	25,309.52	26,219.21	27,156.19

**Fuente:** Elaboración propia

## 6.6. Flujo de Caja Proyectado

Considerando el esquema de flujo de caja, se procede a estimar los ingresos y egresos de la empresa Inti Lac SAC del 2022 – 2026. Para el segundo año se considera un incremento del 3% de las ventas lo que se ha traducido en el 3% de producción, a continuación, se observa en la siguiente tabla la proyección de ingresos y egresos.

**Tabla 44:** Flujo de caja proyectado de la empresa Inti Lac S.A.C.

		MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS			<b>765,600.00</b>	<b>788,568.00</b>	<b>812,225.04</b>	<b>842,561.79</b>	<b>867,659.54</b>
INGRESOS POR VENTAS			765,600.00	788,568.00	812,225.04	836,591.79	861,689.54
Fresa	1L		183,744.00	189,256.32	194,934.01	200,782.03	206,805.49
Mango	1L		168,432.00	173,484.96	178,689.51	184,050.19	189,571.70
Lúcuma	1L		76,560.00	78,856.80	81,222.50	83,659.18	86,168.95
Guanábana	1L		61,248.00	63,085.44	64,978.00	66,927.34	68,935.16
Arándanos	1L		122,496.00	126,170.88	129,956.01	133,854.69	137,870.33
Mix de frutas	1L		153,120.00	157,713.60	162,445.01	167,318.36	172,337.91
OTROS INGRESOS			-	-	-	-	-
DESECHOS							
VALOR RECIDUAL						5,970.00	
EGRESOS		<b>297,327.50</b>	<b>620,254.81</b>	<b>650,946.58</b>	<b>683,155.79</b>	<b>764,229.29</b>	<b>752,431.70</b>
INVERSION		297,327.50				47,271.50	
COSTO DE PRODUCCION			461,119.12	484,175.08	508,383.83	533,803.02	560,493.17
Fresa			106,837.15	112,179.01	117,787.96	123,677.36	129,861.23
Mango			96,680.06	101,514.06	106,589.76	111,919.25	117,515.21
Lúcuma			49,278.28	51,742.19	54,329.30	57,045.77	59,898.06
Guanábana			43,467.10	45,640.46	47,922.48	50,318.61	52,834.54
Arándanos			76,965.57	80,813.85	84,854.54	89,097.27	93,552.13
Mix de frutas			87,890.96	92,285.51	96,899.78	101,744.77	106,832.01
GASTOS ADMINISTRATIVO			46,856.00	49,198.80	51,658.74	54,241.68	56,953.76
Fresa			11,245.44	11,807.71	12,398.10	13,018.00	13,668.90
Mango			10,308.32	10,823.74	11,364.92	11,933.17	12,529.83
Lúcuma			4,685.60	4,919.88	5,165.87	5,424.17	5,695.38
Guanábana			3,748.48	3,935.90	4,132.70	4,339.33	4,556.30
Arándanos			7,496.96	7,871.81	8,265.40	8,678.67	9,112.60
Mix de frutas			9,371.20	9,839.76	10,331.75	10,848.34	11,390.75
GASTOS DE VENTA			45,564.00	47,842.20	50,234.31	52,746.03	55,383.33
Fresa			10,935.36	11,482.13	12,056.23	12,659.05	13,292.00
Mango			10,024.08	10,525.28	11,051.55	11,604.13	12,184.33
Lúcuma			4,556.40	4,784.22	5,023.43	5,274.60	5,538.33

	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Guanábana		3,645.12	3,827.38	4,018.74	4,219.68	4,430.67
Arándanos		7,290.24	7,654.75	8,037.49	8,439.36	8,861.33
Mix de frutas		9,112.80	9,568.44	10,046.86	10,549.21	11,076.67
IMPUESTO		66,715.69	69,730.51	72,878.91	76,167.07	79,601.44
IGV		43,146.84	45,304.18	47,569.39	49,947.86	52,445.26
Fresa		9,770.79	10,259.32	10,772.29	11,310.91	11,876.45
Mango		8,765.27	9,203.53	9,663.71	10,146.89	10,654.23
Lúcuma		4,797.69	5,037.57	5,289.45	5,553.93	5,831.62
Guanábana		4,455.11	4,677.86	4,911.75	5,157.34	5,415.21
Arándanos		7,389.57	7,759.05	8,147.00	8,554.35	8,982.07
Mix de frutas		7,968.42	8,366.84	8,785.19	9,224.45	9,685.67
IR		23,568.85	24,426.32	25,309.52	26,219.21	27,156.19
30%		23,568.85	24,426.32	25,309.52	26,219.21	27,156.19
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-297,327.50	145,345.19	137,621.42	129,069.25	78,332.50	115,227.84
PRESTAMOS	-					
INTERES			-	-	-	-
AMORTIZACION			-	-	-	-
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	<b>-297,327.50</b>	<b>145,345.19</b>	<b>137,621.42</b>	<b>129,069.25</b>	<b>78,332.50</b>	<b>115,227.84</b>
SALDO ACUMULADO	-297,327.50	-151,982.31	-14,360.90	114,708.36	193,040.85	308,268.70

**Fuente:** Elaboración propia

Para un mejor análisis y toma de decisiones se ha realizado el cálculo según cada tipo de producto<sup>3</sup>.

## 6.7. Balance General

Siguiendo el esquema y contenido de Balance General, se muestra a continuación el Balance Situacional de la Empresa Inti Lac SAC al momento de hacer la inversión (periodo 0).

Del mismo se ha procedido hacer la estimación del Balance General proyectado del 2020 a 2026 (ver anexo 17).

**Tabla 45:** Balance Situacional de la empresa Inti Lac S.A.C.

<sup>3</sup> Fresa, mango, lúcuma, guanábana, arándanos y mix de frutas

EMPRESA INTI LAC SAC  
BALANCE SITUACIONAL  
A: 01 de enero del 2021  
(Expresado en Nuevos Soles)

ACTIVO	Totales	PASIVO Y PATRIMONIO	Totales
	<b>2022</b>		<b>2022</b>
<b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b>		<b><u>PASIVO CORRIENTE</u></b>	
Caja/Bancos	10,670.00	Sobregiros Bancarios	0.00
Inversiones Financieras	0.00	Proveedores (Ctas x Pagar Comerciales)	27,242.00
Clientes (Cuentas por Cobrar Comerciales) (neto)	0.00	Cuentas por Pagar a partes relacionadas	0.00
Cuentas por Cobrar a partes relacionadas	0.00	Tributos por Pagar	0.00
Otras Cuentas por Cobrar	0.00	Remuneraciones por pagar	10,670.00
Existencias (Mercaderías) (Productos Terminados)	0.00	Ctas. por pagar diversas	4,080.00
Gastos Diferidos	0.00	Otras Cuentas por Pagar	0.00
Suministros Diversos	4,080.00		
Crédito Fiscal	0.00		
Materias Primas	27,242.00		
Gastos Pagados por Anticipado	0.00		
Otros Activos	0.00		
<b>TOT ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>41,992.00</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>41,992.00</b>
<b><u>ACTIVO NO CORRIENTE</u></b>		<b><u>PASIVO NO CORRIENTE</u></b>	
Otras Cuentas por Cobrar	0.00	Deudas a Largo Plazo	0.00
Inmuebles Maquinaria y Equipos (neto)	242,715.00	Beneficios Sociales	0.00
(-) Depreciación y Amort. Acumul	0.00	Ganancias Diferidas	0.00
Activos Intangibles (neto)	12,620.00	Compensación por Tiempo de Servicio (CTS)	0.00
Otros Activos	0.00		
<b>TOT ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>255,335.50</b>	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0.00</b>
		<b><u>PATRIMONIO</u></b>	
		Capital Social	255,335.50
		Capital adicional	0.00
		Resultados Acumulados	0.00
		Resultados del Periodo	0.00
		Reservas Legales	0.00
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>255,335.50</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>297,327.50</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>297,327.50</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Describiendo el detalle y contenido de los datos de la tabla anterior, el activo está constituido por activo corriente S/ 41,992.00 (dinero en efecto, insumos para la producción y suministros diversos) y activo no corriente S/

255,335.50 (inversión en infraestructura, terreno, maquinaria y equipos diversos), haciendo un total de S/ 297,327.50; del mismo modo, el Pasivo corriente asciende a S/ 41,992.00 (planilla, pago a proveedores y cuentas por pagar diversas), el pasivo no corriente no registra datos por la naturaleza del "Balance Situacional", el pasivo está conformado por los compromisos inmediatos que la empresa Inti Lac SAC asumirá al inicio (primer mes de producción); haciendo la diferencia entre Activo y Pasivo, se tiene un capital social de S/ 255,335.50.



## CAPITULO 7. EVALUACIÓN

### 7.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición

Para realizar a evaluación financiera se contará con el Costo de oportunidad del capital COK, La fórmula es la siguiente:

$$\text{COK} = R_f + \beta \cdot (R_m - R_f) + \text{Riesgo País}$$

**Tabla 46:** Costo de oportunidad del capital COK

COK	COSTO DE OPORTUNIDAD DEL CAPITAL	14.72%
Rf	Tasa libre de riesgo	2.16%
$\beta$	Beta del Sector (Building Materials)	0.87
Rm	Prima por riesgo de mercado	14.91%
RP	Prima por riesgo país	1.47%

**Fuente:** Elaboración propia.

Según los indicadores de rentabilidad económica, además de considerar el flujo de caja proyectado a 5 año, se ha obtenido un VANE de S/ 122,643.16 y un TIR de 32.47%, lo que nos indica que los valores actualizados del flujo proyectado de ingresos y egresos es favorable a los socios de la empresa Inti Lac SAC.

**Tabla 47:** Análisis económico de la empresa Inti Lac S.A.C.

VANE	122,643.16
TIRE	32.47%

**Fuente:** Elaboración propia.

## 7.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

Los resultados de análisis financiero son los mismos a los resultados del análisis económico debido a que la empresa Inti Lac SAC no requiere inversión bajo la modalidad de financiamiento porque el aporte de los socios cubre el total de la inversión a realizarse o que requiere el proyecto.

**Tabla 48:** *Análisis financiero de la Empresa INTI LAC SAC*

<b>VANF</b>	122,643.16
<b>TIRF</b>	32.47%

**Fuente:** Elaboración propia

## 7.3. Evaluación Social

La inversión que la empresa Inti Lac SAC realizará, contribuirá con el bienestar social de la población del distrito de Anta:

- Genera trabajo e ingreso inmediato y directo a la población de la zona a productores de leche (criadores de ganado vacuno).
- Como parte del compromiso y la garantía de calidad del producto, la empresa Inti Lac SAC, considera necesario realizar capacitaciones a los proveedores (materia prima) y trabajadores fijos de la empresa para contribuir con el fortalecimiento de capacidades.
- Ser modelo de emprendimiento a escala mayor, las diferentes actividades económicas en la zona (distrito de Anta) son locales y relacionados a la actividad turística lo que ha hecho que otros rubros como la actividad comercial no se haya desarrollado a pesar de existir condiciones favorables (ventaja comparativa) que actualmente no se aprecia en los habitantes de la zona.

- Empezar una campaña del adecuado y responsable uso del plástico como medida para contra restar los efectos que pudiera provocar la eliminación inadecuada de los envases utilizados por la empresa y que posteriormente será dispuestos (eliminados) por los consumidores finales.

#### **7.4. Impacto Ambiental**

Considerando la naturaleza, fin y objetivo de la empresa Inti Lac SAC, la realización o ejecución del proyecto de la empresa no contribuye negativamente al medio ambiente. Habiendo analizado y observado los procesos de producción y comercialización, se puede encontrar cierto nivel de contaminación por el uso y destino final de envases del producto (desecho), para fomentar el adecuado uso del plástico y parte de la responsabilidad social, la empresa Inti Lac SAC desarrollará acciones que sensibilicen el adecuado uso del plástico. A partir del sexto año de producción, la empresa Inti Lac SAC, ve por conveniente cambiar el uso de plástico como embase a cristal o vidrio.

De otro lado, dentro del proceso de ventas, se ha considerado un apartado para la disposición de productos vencidos (etapa post venta).

Todo ello tiene una razón de ser al tener un Ph muy ácido, lo que hace difícil que existan agentes biológicos que produzcan enfermedades, y además están elaborados a partir de leche pasteurizada, por lo que no tienen carga microbiana. Eso sí, puede estar más ácido o perder algunas de sus propiedades de aroma o sabor.

La mejor manera de hacerlo sería en bollería, con bizcochos caseros, ya que estos no necesitan que estén vivos los fermentos lácticos de este, y si está algo ácido lo compensan con la levadura química que es básica.

Ella ha probado bizcochos hechos con yogures caducados hacía ya una semana y dice que están riquísimos, que ahora ya no los tirará por si acaso, los aprovechará.

La empresa Inti Lac SAC, dispondrá en forma gratuita el producto vencido a la panificadora El Rico Keke para la elaboración de kekes a base de yogurt. De ser excesivo la cantidad de producto vencido, se puede disponer para consumo de porcinos a los criadores locales de la zona. Otra forma de disposición final del producto vencido será el vertimiento como liquido directamente al sistema integral de saneamiento del distrito de Izcuchaca.

## **CAPITULO 8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **8.1. Conclusiones**

De acuerdo a la evaluación económica, financiera, social y ambiental del proyecto, se concluye que la inversión a realizar por la empresa Inti Lac SAC es una actividad económica viable y rentable debido a que si es posible conseguir los diferentes recursos económicos para garantizar el funcionamiento y puesta en marcha de la empresa; los diferentes aportes de los socios permiten realizar la inversión sin contar con financiamiento. Los resultados obtenidos del análisis económico y financiero indican el nivel de rentabilidad con un VANE de S/ 122,643.16 y un TIR de 32.47%, por lo que la inversión a realizar es rentable y satisface las expectativas de los socios.

Del estudio de mercado, se concluye que el segmento de demanda insatisfecha seguirá siendo cubierto por la producción y comercialización de la Empresa Inti Lac SAC, además de considerar la posibilidad de ampliar y/o crear una sucursal o filial en otros mercados regionales. La competencia directa e inmediata es Yogurt Gloria, producto que tiene otras características y otro segmento de mercado al cual no afecta directamente el proyecto en el corto plazo.

Para la determinación y ubicación de la planta y constitución de la empresa se ha considerado la evaluación de factores clave como la disponibilidad constante de materia prima e ubicación estratégica de la empresa en relación al mercado y consumidores finales, esto permite que la empresa se logre posicionar en el corto plazo en el mercado u obtener una cuota de mercado ya que operativamente es posible desarrollar esta actividad bajo las condiciones evaluadas y descritas. La simplicidad del proceso de producción hace que se

pueda hacer continuo, permanente control y toma de decisiones con un margen de riesgo a la inversión muy baja.

Por el interés e iniciativa de la empresa Inti Lac SAC y la responsabilidad social, busca fomentar y sensibilizar el adecuado uso del plástico ya que es la única consecuencia negativa que pueda tener el proyecto durante el periodo de su operatividad, además de generar mayor ingreso a los productores de leche del distrito de Anta.

La ejecución del proyecto es posible ya que, habiendo evaluado la parte técnica y administrativa del proceso de inversión, se puede cumplir con el cronograma de inversión porque no habría casos contingentes que limiten, dificulten o retrasen la inversión por lo que las diferentes estimaciones y proyecciones no presenta un riesgo significativo en el corto y largo plazo.

## **8.2. Recomendaciones**

La aceptación inmediata del producto y su posicionamiento en el mercado responderán a una adecuada estrategia de posicionamiento, así como de publicidad, en el proceso de acopio, es conveniente agrupar y fortalecer a los productores de leche ya que esta es la materia prima base del producto, de esto se puede afirmar que una buena calidad de leche, garantiza una buena calidad de Yogurt Inti Lac.

El proceso de producción de yogurt es estandarizado, pero no quita ni limita la innovación o mejora de los procesos de producción y comercialización del producto el mismo que va acompañado del fortalecimiento de capacidades del personal directamente vinculado al proceso de producción. Se debe garantizar un adecuado clima laboral que sea empático y permita identificar posibles problemas o dificultades en el proceso de producción.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bautista, R. (2020). Comercialización de Gas Licuado de Petróleo a Granel (Plan de negocio). Universidad de San Martín de Porres.
- Caurin, J. (18 de mayo de 2018) Tecnología empresarial. Emprende PYME.net. <https://www.emprendepyme.net/tecnologia-empresarial>.
- Caurin, J. (8 de junio de 2018) *Política Comercial*. Emprende PYME.net. <https://www.emprendepyme.net/politica-comercial.html>.
- Davenport, H. (1992) – “Process Innovation – Reengineering Work through Information Technology” – ISBN – 0-87584-366-2 - Harvard Business School Press.
- D.S N° 002, Ley que regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas. Diario Oficial El Peruano, Lima, 19 de enero de 2019.
- D.S N° 003, Texto Único Ordenado del D.L N° 728 Ley de Productividad y Competencia Laboral. Diario Oficial El Peruano, Lima, 27 de marzo de 1997.
- D.S N° 007, Aprueban el Reglamento de la Leche y Productos Lácteos. Diario Oficial El Peruano, Lima, 26 de junio de 2017.
- D.S N° 007, Aprueban el Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas. Diario Oficial El Peruano, Lima, 24 de setiembre de 1998.
- D.S N° 013, Aprueban Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al crecimiento Empresarial. Diario Oficial El Peruano, Lima, 28 de diciembre de 2013.
- D.S N° 043, Aprueba los lineamientos para la elaboración y aprobación del Cuadro para Asignación de Personal – CAP, de las entidades de la

Administración Pública. Diario Oficial El Peruano, Lima, 18 de junio de 2004.

Franklin, F. E. (2009). Organización de Empresas. México: Mcgraw-hill.

INEI (2017). Población Censada, por grandes grupos de edad, según departamento (Absoluto y Distribución porcentual). Recuperado de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1539/libro.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/libro.pdf).

INEI (2017). Población total proyectada al 30 de junio de cada año según departamento, provincia y distrito, 2018 – 2020. Recuperado de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1715/libro.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1715/libro.pdf).

INEI (2017). Producción de la Industria de Productos Alimenticios y Bebidas 2017 – 2018. Recuperado de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/indices\\_tematicos/cap16008.xlsx](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/cap16008.xlsx).

Juran, J. (1993). Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua. Eídos. pág. 67. <https://pdfs.semanticscholar.org/1f6c/5eacd6aaf8144875f1940825addc366417e8.pdf>.

Laos, José. "Formas para medir el tamaño del proyecto". Curso de actualización profesional 2020-2: El estudio técnico, 31 de octubre de 2020, USMP. Diapositiva 6.

Ley N° 26887, Ley General de Sociedades. Diario Oficial El Peruano, Lima, 19 de noviembre de 1997.



Real Academia Española (RAE). Definición de nombre: Diccionario de la Lengua Española., 23.<sup>a</sup> ed., (versión en línea). (Octubre de 2020). Obtenido de: <https://dle.rae.es/nombre?m=form>.

Real Academia Española (RAE). Definición de nombre: Diccionario de la Lengua Española., 23.<sup>a</sup> ed., (versión en línea). (Octubre de 2020). Obtenido de: <https://dle.rae.es/marca?m=form>.

R.J N° 024, Adoptan la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIU Revisión 4) en la elaboración de estadísticas oficiales. Diario Oficial El Peruano, Lima, 29 de enero de 2010.

Zarategui, J. (1999). La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa. Economía Industrial. Volumen IV (330), pag. 82.  
<https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>.

## ANEXOS

**Anexo 1:** Tabla que muestra el TUPA, para obtener la licencia de edificación para fines de industria

Nº de Orden	DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DERECHO DE TRAMITACION		CALIFICACIÓN		Plazo para Resolver (días hábiles)	INICIO DEL PROCEDIMIENTO	AUTORIDAD COMPETENTE PARA RESOLVER	INSTANCIAS DE RESOLUCIÓN DE RECURSOS	
		(en % UIT)	(en S/.)	Positivo	Negativo				RECONSIDERACIÓN	APELACIÓN
17	<b>LICENCIA DE EDIFICACION:</b> MODALIDAD "D" 1) Las edificaciones para fines de industria.	2,233	96,02	x		30	Tramite Documentario.	Sub Gerente de Desarrollo Urbano y Catastro.	Gerencia de Infraestructura.	Alcalde 15 días usuario 30 días respuesta

**Fuente:** Obtenido de la página web de la Municipalidad Provincial de Anta - <http://www.munianta.gob.pe/transparencia/tupa.pdf>.

**Anexo 2:** Tabla que muestra el TUPA, conformidad de obra y declaratoria de fábrica.

Nº de Orden	DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DERECHO DE TRAMITACION		CALIFICACIÓN		Plazo para Resolver (días hábiles)	INICIO DEL PROCEDIMIENTO	AUTORIDAD COMPETENTE PARA RESOLVER	INSTANCIAS DE RESOLUCIÓN DE RECURSOS	
		(en % UIT)	(en S/.)	Positivo	Negativo				RECONSIDERACIÓN	APELACIÓN
21	CONFORMIDAD DE OBRA Y DECLARATORIA DE FABRICA. Para las modalidades A, B, C, D	3,293	141.6	x		15	Tramite Documentario	Sub Gerente de Desarrollo Urbano y Catastro.	Gerencia de infraestructura 15 días Usuarios 30 días respuesta	ALCALDE 15 días Usuario 30 días respuesta

**Fuente:** Obtenido de la página web de la Municipalidad Provincial de Anta - <http://www.munianta.gob.pe/transparencia/tupa.pdf>.

**Anexo 3:** Tabla que muestra el TUPA, licencia de funcionamiento.

Nº de Orden	DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DERECHO DE TRAMITACION		CALIFICACIÓN		Plazo para Resolver (días hábiles)	INICIO DEL PROCEDIMIENTO	AUTORIDAD COMPETENTE PARA RESOLVER	INSTANCIAS DE RESOLUCIÓN DE RECURSOS	
		(en % UIT)	(en S/.)	Positivo	Negativo				RECONSIDERACIÓN	APELACIÓN
139	LINCENCIA DE FUNCIONAMIENTO Establecimiento con área mayor a 100 m2 hasta 500 m2.	10,000	430	x		7	Tramite Documentario.	Jefe de Recaudación Tributaria.	Gerente Municipal 15 días Usuario 30 días respuesta	ALCALDE 15 días Usuario 30 días respuesta

**Fuente:** Obtenido de la página web de la Municipalidad Provincial de Anta - <http://www.munianta.gob.pe/transparencia/tupa.pdf>.

**Anexo 4:** Tabla que muestra el TUPA, instalación de conexión de agua potable.

Nº de Orden	DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DERECHO DE TRAMITACION		CALIFICACIÓN		Plazo para Resolver (días hábiles)	INICIO DEL PROCEDIMIENTO	AUTORIDAD COMPETENTE PARA RESOLVER	INSTANCIAS DE RESOLUCIÓN DE RECURSOS	
		(en % UIT)	(en S/.)	Positivo	Negativo				RECONSIDERACIÓN	APELACIÓN
149	INSTALACIONES DE CONEXIÓN DE AGUA POTABLE (NO INCLUYE MATERIALES)	1,558	66.99	x		3	Caja	Jefe de Gestión de Agua y Saneamiento.		

**Fuente:** Obtenido de la página web de la Municipalidad Provincial de Anta - <http://www.munianta.gob.pe/transparencia/tupa.pdf>.

**Anexo 5:** Tabla que muestra el TUPA, instalación domiciliaria de desague.

Nº de Orden	DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DERECHO DE TRAMITACION		CALIFICACIÓN		Plazo para Resolver (días hábiles)	INICIO DEL PROCEDIMIENTO	AUTORIDAD COMPETENTE PARA RESOLVER	INSTANCIAS DE RESOLUCIÓN DE RECURSOS	
		(en % UIT)	(en S/.)	Positivo	Negativo				RECONSIDERACIÓN	APELACIÓN
151	INSTALACION DOMICILIARIA DE DESAGUE (NO INCLUYE MATERIALES)	2,337	100,49	X		3	Caja	Jefe de Gestión de Agua y Saneamiento.		

**Fuente:** Obtenido de la página web de la Municipalidad Provincial de Anta - <http://www.munianta.gob.pe/transparencia/tupa.pdf>.

**Anexo 6:** Tabla que muestra el TUPA, inspección técnica de seguridad en defensa civil básica

Nº de Orden	DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DERECHO DE TRAMITACION		CALIFICACIÓN		Plazo para Resolver (días hábiles)	INICIO DEL PROCEDIMIENTO	AUTORIDAD COMPETENTE PARA RESOLVER	INSTANCIAS DE RESOLUCIÓN DE RECURSOS	
		(en % UIT)	(en S/.)	Positivo	Negativo				RECONSIDERACIÓN	APELACIÓN
159	INSPECCION TECNICA DE SEGURIDAD EN DEFENSA CIVIL BASICA	3.852	165.64	X		10	Tramite Documentario.	Jefe de Defensa Civil.	Gerente de Infraestructura.	Presidente Comité (ALCALDE)

**Fuente:** Obtenido de la página web de la Municipalidad Provincial de Anta - <http://www.munianta.gob.pe/transparencia/tupa.pdf>.



**Anexo 7: Inversión total del proyecto - Empre Inti Lac SAC**

<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>S/. 297,327.50</b>
<b>I. ACTIVO</b>	<b>S/. 255,335.50</b>
<b>TERRENOS E INFRAESTRUCTURA</b>	<b>S/. 148,172.50</b>
Costo de terreno	S/. 60,000.00
Construcción de planta	S/. 88,172.50
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPO</b>	<b>S/. 90,083.00</b>
Balanza industrial	S/. 400.00
Pasteurizador	S/. 15,000.00
Cocina industrial	S/. 1,200.00
Cámara frigorífica	S/. 6,464.00
Termómetro	S/. 25.00
Refractómetro	S/. 230.00
Extractor industrial	S/. 2,364.00
Envasadora de yogurt	S/. 15,000.00
Empacadora de 6 unidades	S/. 300.00
Etiquetadora	S/. 500.00
Tanque de agua	S/. 500.00
Equipo eléctrico	S/. 600.00
Montacargas manual	S/. 1,500.00
Motocarga	S/. 10,000.00
Camión frigorífico (1 TM)	S/. 36,000.00
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>S/. 4,460.00</b>
Mesa 1.50 X 70CM	S/. 1,500.00
Silla	S/. 180.00
Escritorio	S/. 600.00
Escoba	S/. 32.00
Recogedor	S/. 28.00
Andamio	S/. 600.00
Balde de 20L	S/. 300.00
Contenedor de basura	S/. 120.00
Tarima	S/. 600.00
Anaqueles	S/. 500.00
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>S/. 12,620.00</b>
<b>ESTUDIOS</b>	<b>S/. 9,900.00</b>
Estudio de pre inversión	S/. 8,000.00
Costo de elaboración de minuta	S/. 550.00
Gastos de constitución	S/. 150.00
Capacitación	S/. 1,200.00
<b>LICENCIAS</b>	<b>S/. 470.00</b>
Licencia de funcionamiento	S/. 120.00
Registro de sanitario	S/. 350.00
<b>PATENTES</b>	<b>S/. 500.00</b>
Patente (marca)	S/. 500.00

<b>CERTIFICACIONES</b>	<b>S/. 1,750.00</b>
Defensa civil	S/. 150.00
DIGESA	S/. 1,600.00
<b>II. CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>S/. 41,992.00</b>
<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>S/. 12,280.00</b>
Leche	S/. 8,800.00
Cultivo (yfl812/yfl811)	S/. 700.00
Azúcar blanca	S/. 2,780.00
<b>INSUMOS DE PRODUCCION</b>	<b>S/. 14,962.00</b>
Pulpa de fruta - fresa	S/. 1,750.00
Pulpa de fruta - mango	S/. 1,750.00
Pulpa de fruta - lúcuma	S/. 2,558.00
Pulpa de fruta - guanábana	S/. 3,324.00
Pulpa de fruta - arándanos	S/. 2,380.00
Pulpa de fruta - mix (fresa, papaya y piña)	S/. 1,900.00
Envase (millar)	S/. 650.00
Energía eléctrica (trifásico)	S/. 400.00
Agua	S/. 150.00
Gas	S/. 100.00
<b>MANO DE OBRA</b>	<b>S/. 5,150.00</b>
Operador	S/. 1,500.00
Chofer - distribuidor	S/. 1,300.00
Estibador - almacenero	S/. 1,250.00
Vendedor	S/. 1,100.00
<b>GASTOS ADICIONALES</b>	<b>S/. 5,520.00</b>
Gerente	S/. 1,800.00
Secretaria	S/. 950.00
Contador	S/. 200.00
Personal de limpieza	S/. 950.00
Seguridad - guardianía	S/. 1,000.00
Nutricionista	S/. 500.00
Seguro contra robo	S/. 120.00
<b>INSUMO</b>	<b>S/. 4,080.00</b>
Energía eléctrica	S/. 200.00
Teléfono	S/. 80.00
Agua	S/. 120.00
Internet	S/. 180.00
Mantenimiento de maquinaria	S/. 500.00
Mantenimiento de camión frigorífico	S/. 350.00
Combustible	S/. 2,000.00
Insumos de limpieza	S/. 650.00

**Fuente:** Elaboración propia.

**Anexo 8: Cronograma de inversión del proyecto - Empresa Inti Lac S.A.C.**

RUBRO	TOTAL INVERSION	MES1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
	<b>S/. 297,327.50</b>	<b>S/. 90,043.13</b>	<b>S/. 22,043.13</b>	<b>S/. 23,943.13</b>	<b>S/. 37,043.13</b>	<b>S/. 105,613.00</b>	<b>S/. 29,924.00</b>
<b>I. ACTIVO FIJO</b>	<b>S/. 255,335.50</b>	<b>S/. 90,043.13</b>	<b>S/. 22,043.13</b>	<b>S/. 23,943.13</b>	<b>S/. 24,763.13</b>	<b>S/. 94,543.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
<b>TERRENOS E INFRAESTRUCTURA</b>	<b>S/. 148,172.50</b>	<b>S/. 82,043.13</b>	<b>S/. 22,043.13</b>	<b>S/. 22,043.13</b>	<b>S/. 22,043.13</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
Costo de terreno	S/. 60,000.00	S/. 60,000.00					
Construcción de planta	S/. 88,172.50	S/. 22,043.13	S/. 22,043.13	S/. 22,043.13	S/. 22,043.13		
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPO</b>	<b>S/. 90,083.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 90,083.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
Balanza industrial	S/. 400.00					S/. 400.00	
Pasteurizador	S/. 15,000.00					S/. 15,000.00	
Cocina industrial	S/. 1,200.00					S/. 1,200.00	
Cámara frigorífica	S/. 6,464.00					S/. 6,464.00	
Termómetro	S/. 25.00					S/. 25.00	
Refractómetro	S/. 230.00					S/. 230.00	
Extractor industrial	S/. 2,364.00					S/. 2,364.00	
Envasadora de yogurt	S/. 15,000.00					S/. 15,000.00	
Empacadora de 6 unidades	S/. 300.00					S/. 300.00	
Etiquetadora	S/. 500.00					S/. 500.00	
Tanque de agua	S/. 500.00					S/. 500.00	
Equipo eléctrico	S/. 600.00					S/. 600.00	
Montacargas manual	S/. 1,500.00					S/. 1,500.00	
Motocarga	S/. 10,000.00					S/. 10,000.00	
Camión frigorífico (1 TM)	S/. 36,000.00					S/. 36,000.00	
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>S/. 4,460.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 4,460.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
Mesa 1.50 X 70CM	S/. 1,500.00					S/. 1,500.00	
Silla	S/. 180.00					S/. 180.00	
Escritorio	S/. 600.00					S/. 600.00	
Escoba	S/. 32.00					S/. 32.00	

RUBRO	TOTAL INVERSION	MES1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Recogedor	S/. 28.00					S/. 28.00	
Andamio	S/. 600.00					S/. 600.00	
Balde de 20L	S/. 300.00					S/. 300.00	
Contenedor de basura	S/. 120.00					S/. 120.00	
Tarima	S/. 600.00					S/. 600.00	
Anaqueles	S/. 500.00					S/. 500.00	
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>S/. 12,620.00</b>	<b>S/. 8,000.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 1,900.00</b>	<b>S/. 2,720.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
<b>ESTUDIOS</b>	<b>S/. 9,900.00</b>	<b>S/. 8,000.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 1,900.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
Estudio de pre inversión	S/. 8,000.00	S/. 8,000.00					
Costo de elaboración de minuta	S/. 550.00			S/. 550.00			
Gastos de constitución	S/. 150.00			S/. 150.00			
Capacitación	S/. 1,200.00			S/. 1,200.00			
<b>LICENCIAS</b>	<b>S/. 470.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 470.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
Licencia de funcionamiento	S/. 120.00				S/. 120.00		
Registro de sanitario	S/. 350.00				S/. 350.00		
<b>PATENTES</b>	<b>S/. 500.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 500.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
Patente (marca)	S/. 500.00				S/. 500.00		
<b>CERTIFICACIONES</b>	<b>S/. 1,750.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 1,750.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
Defensa civil)	S/. 150.00				S/. 150.00		
DIGESA	S/. 1,600.00				S/. 1,600.00		
<b>II. CAPITAL DE FUNCIONAMIENTO</b>	<b>S/. 41,992.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 12,280.00</b>	<b>S/. 11,070.00</b>	<b>S/. 29,924.00</b>
<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>S/. 12,280.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 12,280.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 29,924.00</b>
Leche	S/. 8,800.00				S/. 8,800.00		
Cultivo (yfl812/yfl811)	S/. 700.00				S/. 700.00		
Azúcar blanca	S/. 2,780.00				S/. 2,780.00		
<b>INSUMOS DE PRODUCCION</b>	<b>S/. 14,962.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 14,962.00</b>
Pulpa de fruta - fresa	S/. 1,750.00						S/. 1,750.00

RUBRO	TOTAL INVERSION	MES1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Pulpa de fruta - mango	S/. 1,750.00						S/. 1,750.00
Pulpa de fruta - lúcuma	S/. 2,558.00						S/. 2,558.00
Pulpa de fruta - guanábana	S/. 3,324.00						S/. 3,324.00
Pulpa de fruta - arándanos	S/. 2,380.00						S/. 2,380.00
Pulpa de fruta - mix (fresa, papaya y piña)	S/. 1,900.00						S/. 1,900.00
Envase (millar)	S/. 650.00						S/. 650.00
Energía eléctrica (trifásico)	S/. 400.00						S/. 400.00
Agua	S/. 150.00						S/. 150.00
Gas	S/. 100.00						S/. 100.00
<b>MANO DE OBRA</b>	<b>S/. 5,150.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 5,150.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
Operador	S/. 1,500.00					S/. 1,500.00	
Chofer - distribuidor	S/. 1,300.00					S/. 1,300.00	
Estibador - almacenero	S/. 1,250.00					S/. 1,250.00	
Vendedor	S/. 1,100.00					S/. 1,100.00	
<b>GASTOS ADICIONALES</b>	<b>S/. 5,520.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 5,520.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
Gerente	S/. 1,800.00					S/. 1,800.00	
Secretaria	S/. 950.00					S/. 950.00	
Contador	S/. 200.00					S/. 200.00	
Personal de limpieza	S/. 950.00					S/. 950.00	
Seguridad - guardianía	S/. 1,000.00					S/. 1,000.00	
Nutricionista	S/. 500.00					S/. 500.00	
Seguro contra robo	S/. 120.00					S/. 120.00	
<b>INSUMO</b>	<b>S/. 4,080.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 0.00</b>	<b>S/. 4,080.00</b>	<b>S/. 0.00</b>
Energía eléctrica	S/. 200.00					S/. 200.00	
Teléfono	S/. 80.00					S/. 80.00	
Agua	S/. 120.00					S/. 120.00	
Internet	S/. 180.00					S/. 180.00	
Mantenimiento de maquinaria	S/. 500.00					S/. 500.00	

RUBRO	TOTAL INVERSION	MES1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Manteamiento de camión frigorífico	S/. 350.00					S/. 350.00	
Combustible	S/. 2,000.00					S/. 2,000.00	
Insumos de limpieza	S/. 650.00					S/. 650.00	

**Fuente:** Elaboración propia.

## Anexo 9: Costos de producción de yogurt de fresa 1litro - Emp. Inti Lac S.A.C.

(unidades monetarias)

CONCEPTO	Por litro	AÑOS					
		MES 1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>4.03</b>	<b>10,751.50</b>	<b>129,017.95</b>	<b>135,468.85</b>	<b>142,242.29</b>	<b>149,354.41</b>	<b>156,822.13</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>3.33</b>	<b>8,903.10</b>	<b>106,837.15</b>	<b>112,179.01</b>	<b>117,787.96</b>	<b>123,677.36</b>	<b>129,861.23</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>2.81</b>	<b>7,536.14</b>	<b>90,433.73</b>	<b>94,955.41</b>	<b>99,703.19</b>	<b>104,688.34</b>	<b>109,922.76</b>
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<b>1.24</b>	<b>3,276.14</b>	<b>39,313.73</b>	<b>41,279.41</b>	<b>43,343.39</b>	<b>45,510.55</b>	<b>47,786.08</b>
Leche	0.80	2,112.00	25,344.00	26,611.20	27,941.76	29,338.85	30,805.79
Cultivo (yfl812/yfl811)	0.06	168.00	2,016.00	2,116.80	2,222.64	2,333.77	2,450.46
Azúcar blanca	0.19	513.74	6,164.93	6,473.17	6,796.83	7,136.67	7,493.51
Mano de obra directa	0.18	482.40	5,788.80	6,078.24	6,382.15	6,701.26	7,036.32
<b>INSUMOS</b>	<b>1.57</b>	<b>4,260.00</b>	<b>51,120.00</b>	<b>53676.00</b>	<b>56359.80</b>	<b>59177.79</b>	<b>62136.68</b>
Pulpa de fruta - fresa	0.88	2,310.00	27,720.00	29,106.00	30,561.30	32,089.37	33,693.83
Envase (millar)	0.65	1,716.00	20,592.00	21,621.60	22,702.68	23,837.81	25,029.70
Energía eléctrica (trifásico)	0.03	84.00	1,008.00	1,058.40	1,111.32	1,166.89	1,225.23
Agua	0.01	150.00	1,800.00	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>0.52</b>	<b>1,366.95</b>	<b>16,403.42</b>	<b>17223.60</b>	<b>18084.77</b>	<b>18989.01</b>	<b>19938.46</b>
Mano de obra	0.30	787.92	9,455.04	9,927.79	10,424.18	10,945.39	11,492.66
Agua	0.01	28.80	345.60	362.88	381.02	400.08	420.08
Mantenimiento	0.08	216.00	2,592.00	2,721.60	2,857.68	3,000.56	3,150.59
Depreciación	0.13	334.23	4,010.78	4,211.32	4,421.89	4,642.98	4,875.13
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>0.35</b>	<b>937.12</b>	<b>11,245.44</b>	<b>11807.71</b>	<b>12398.10</b>	<b>13018.00</b>	<b>13668.90</b>
Mano de obra	0.30	787.92	9,455.04	9,927.79	10,424.18	10,945.39	11,492.66
Útiles de escritorio	0.02	60.00	720.00	756.00	793.80	833.49	875.16
Depreciación (MATERIALES DE ESCRITORIO)	0.03	89.20	1,070.40	1,123.92	1,180.12	1,239.12	1,301.08
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>0.35</b>	<b>911.28</b>	<b>10,935.36</b>	<b>11482.13</b>	<b>12056.23</b>	<b>12659.05</b>	<b>13292.00</b>
Teléfono	0.01	19.20	230.40	241.92	254.02	266.72	280.05
Mantenimiento	0.01	36.00	432.00	453.60	476.28	500.09	525.10
Combustible	0.01	36.00	432.00	453.60	476.28	500.09	525.10
Mano de obra	0.31	820.08	9,840.96	10,333.01	10,849.66	11,392.14	11,961.75
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>1.68</b>	<b>4,523.51</b>	<b>54,282.14</b>	<b>56,996.25</b>	<b>59,846.06</b>	<b>62,838.37</b>	<b>65,980.28</b>
<b>COSTOS SIN IGV</b>	<b>2.05</b>	<b>5,413.75</b>	<b>64,965.02</b>	<b>68,213.28</b>	<b>71,623.94</b>	<b>75,205.14</b>	<b>78,965.39</b>
<b>COSTOS CON IGV</b>	<b>1.98</b>	<b>5,337.74</b>	<b>64,052.93</b>	<b>67,255.57</b>	<b>70,618.35</b>	<b>74,149.27</b>	<b>77,856.73</b>
	4.03	10,751.50	129,017.95	135,468.85	142,242.29	149,354.41	156,822.13
<b>TOTAL BASE IMPONIBLE</b>	<b>3.73</b>	<b>9,937.26</b>	<b>119,247.17</b>	<b>125,209.52</b>	<b>131,470.00</b>	<b>138,043.50</b>	<b>144,945.68</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

## Anexo 10: Costos de producción de yogurt de mango 1litro - Emp. Inti Lac S.A.C.

(unidades monetarias)

CONCEPTO	Por litro	AÑOS					
		MES 1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>4.82</b>	<b>4,238.39</b>	<b>50,860.70</b>	<b>53,403.74</b>	<b>56,073.93</b>	<b>58,877.62</b>	<b>61,821.50</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>4.12</b>	<b>3,622.26</b>	<b>43,467.10</b>	<b>45,640.46</b>	<b>47,922.48</b>	<b>50,318.61</b>	<b>52,834.54</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>3.60</b>	<b>3,166.61</b>	<b>37,999.30</b>	<b>39,899.26</b>	<b>41,894.22</b>	<b>43,988.94</b>	<b>46,188.38</b>
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<b>1.24</b>	<b>1,092.05</b>	<b>13,104.58</b>	<b>13,759.80</b>	<b>14,447.80</b>	<b>15,170.18</b>	<b>15,928.69</b>
Leche	0.80	704.00	8,448.00	8,870.40	9,313.92	9,779.62	10,268.60
Cultivo (yfi812/yfi811)	0.06	56.00	672.00	705.60	740.88	777.92	816.82
Azúcar blanca	0.19	171.25	2,054.98	2,157.72	2,265.61	2,378.89	2,497.84
Mano de obra directa	0.18	160.80	1,929.60	2,026.08	2,127.38	2,233.75	2,345.44
<b>INSUMOS</b>	<b>2.36</b>	<b>2,074.56</b>	<b>24,894.72</b>	<b>26,139.46</b>	<b>27,446.43</b>	<b>28,818.75</b>	<b>30,259.69</b>
Pulpa de fruta - fresa	1.66	1,462.56	17,550.72	18,428.26	19,349.67	20,317.15	21,333.01
Envase (millar)	0.65	572.00	6,864.00	7,207.20	7,567.56	7,945.94	8,343.23
Energía eléctrica (trifásico)	0.03	28.00	336.00	352.80	370.44	388.96	408.41
Agua	0.01	12.00	144.00	151.20	158.76	166.70	175.03
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>0.52</b>	<b>455.65</b>	<b>5,467.81</b>	<b>5,741.20</b>	<b>6,028.26</b>	<b>6,329.67</b>	<b>6,646.15</b>
Mano de obra	0.30	262.64	3,151.68	3,309.26	3,474.73	3,648.46	3,830.89
Agua	0.01	9.60	115.20	120.96	127.01	133.36	140.03
Mantenimiento	0.08	72.00	864.00	907.20	952.56	1,000.19	1,050.20
Depreciación	0.13	111.41	1,336.93	1,403.77	1,473.96	1,547.66	1,625.04
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>0.35</b>	<b>312.37</b>	<b>3,748.48</b>	<b>3,935.90</b>	<b>4,132.70</b>	<b>4,339.33</b>	<b>4,556.30</b>
Mano de obra	0.30	262.64	3,151.68	3,309.26	3,474.73	3,648.46	3,830.89
Útiles de escritorio	0.02	20.00	240.00	252.00	264.60	277.83	291.72
Depreciación (MATERIALES DE ESCRITORIO)	0.03	29.73	356.80	374.64	393.37	413.04	433.69
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>0.35</b>	<b>303.76</b>	<b>3,645.12</b>	<b>3,827.38</b>	<b>4,018.74</b>	<b>4,219.68</b>	<b>4,430.67</b>
Teléfono	0.01	6.40	76.80	80.64	84.67	88.91	93.35
Mantenimiento	0.01	12.00	144.00	151.20	158.76	166.70	175.03
Combustible	0.01	12.00	144.00	151.20	158.76	166.70	175.03
Mano de obra	0.31	273.36	3,280.32	3,444.34	3,616.55	3,797.38	3,987.25
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>2.34</b>	<b>2,062.55</b>	<b>24,750.59</b>	<b>25,988.12</b>	<b>27,287.53</b>	<b>28,651.90</b>	<b>30,084.50</b>
<b>COSTOS SIN IGV</b>	<b>2.05</b>	<b>1,804.58</b>	<b>21,655.01</b>	<b>22,737.76</b>	<b>23,874.65</b>	<b>25,068.38</b>	<b>26,321.80</b>
<b>COSTOS CON IGV</b>	<b>2.77</b>	<b>2,433.81</b>	<b>29,205.70</b>	<b>30,665.98</b>	<b>32,199.28</b>	<b>33,809.24</b>	<b>35,499.71</b>
	4.82	4,238.39	50,860.70	53,403.74	56,073.93	58,877.62	61,821.50
<b>TOTAL BASE IMPONIBLE</b>	<b>4.39</b>	<b>3,867.13</b>	<b>46,405.60</b>	<b>48,725.88</b>	<b>51,162.17</b>	<b>53,720.28</b>	<b>56,406.29</b>

**Fuente:** Elaboración propia.



## Anexo 11: Costos de producción de yogurt de lúcuma 1litro - Emp. Inti Lac S.A.C.

(unidades monetarias)

CONCEPTO	Por litro	AÑOS					
		MES 1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO5
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>4.43</b>	<b>4,876.69</b>	<b>58,520.28</b>	<b>61,446.29</b>	<b>64,518.61</b>	<b>67,744.54</b>	<b>71,131.77</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>3.73</b>	<b>4,106.52</b>	<b>49,278.28</b>	<b>51,742.19</b>	<b>54,329.30</b>	<b>57,045.77</b>	<b>59,898.06</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>3.22</b>	<b>3,536.96</b>	<b>42,443.52</b>	<b>44,565.70</b>	<b>46,793.98</b>	<b>49,133.68</b>	<b>51,590.36</b>
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<b>1.24</b>	<b>1,365.06</b>	<b>16,380.72</b>	<b>17,199.76</b>	<b>18,059.74</b>	<b>18,962.73</b>	<b>19,910.87</b>
Leche	0.80	880.00	10,560.00	11,088.00	11,642.40	12,224.52	12,835.75
Cultivo (yfi812/yfi811)	0.06	70.00	840.00	882.00	926.10	972.41	1,021.03
Azúcar blanca	0.19	214.06	2,568.72	2,697.16	2,832.01	2,973.61	3,122.30
Mano de obra directa	0.18	201.00	2,412.00	2,532.60	2,659.23	2,792.19	2,931.80
<b>INSUMOS</b>	<b>1.97</b>	<b>2,171.90</b>	<b>26,062.80</b>	<b>27365.94</b>	<b>28734.24</b>	<b>30170.95</b>	<b>31679.50</b>
Pulpa de fruta - fresa	1.28	1,406.90	16,882.80	17,726.94	18,613.29	19,543.95	20,521.15
Envase (millar)	0.65	715.00	8,580.00	9,009.00	9,459.45	9,932.42	10,429.04
Energía eléctrica (trifásico)	0.03	35.00	420.00	441.00	463.05	486.20	510.51
Agua	0.01	15.00	180.00	189.00	198.45	208.37	218.79
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>0.52</b>	<b>569.56</b>	<b>6,834.76</b>	<b>7176.50</b>	<b>7535.32</b>	<b>7912.09</b>	<b>8307.69</b>
Mano de obra	0.30	328.30	3,939.60	4,136.58	4,343.41	4,560.58	4,788.61
Agua	0.01	12.00	144.00	151.20	158.76	166.70	175.03
Mantenimiento	0.08	90.00	1,080.00	1,134.00	1,190.70	1,250.24	1,312.75
Depreciación	0.13	139.26	1,671.16	1,754.72	1,842.45	1,934.58	2,031.31
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>0.35</b>	<b>390.47</b>	<b>4,685.60</b>	<b>4919.88</b>	<b>5165.87</b>	<b>5424.17</b>	<b>5695.38</b>
Mano de obra	0.30	328.30	3,939.60	4,136.58	4,343.41	4,560.58	4,788.61
Útiles de escritorio	0.02	25.00	300.00	315.00	330.75	347.29	364.65
Depreciación (MATERIALES DE ESCRITORIO)	0.03	37.17	446.00	468.30	491.72	516.30	542.12
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>0.35</b>	<b>379.70</b>	<b>4,556.40</b>	<b>4784.22</b>	<b>5023.43</b>	<b>5274.60</b>	<b>5538.33</b>
Teléfono	0.01	8.00	96.00	100.80	105.84	111.13	116.69
Mantenimiento	0.01	15.00	180.00	189.00	198.45	208.37	218.79
Combustible	0.01	15.00	180.00	189.00	198.45	208.37	218.79
Mano de obra	0.31	341.70	4,100.40	4,305.42	4,520.69	4,746.73	4,984.06
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>2.02</b>	<b>2,221.15</b>	<b>26,653.83</b>	<b>27,986.52</b>	<b>29,385.85</b>	<b>30,855.14</b>	<b>32,397.90</b>
<b>COSTOS SIN IGIV</b>	<b>2.05</b>	<b>2,255.73</b>	<b>27,068.76</b>	<b>28,422.20</b>	<b>29,843.31</b>	<b>31,335.47</b>	<b>32,902.25</b>
<b>COSTOS CON IGIV</b>	<b>2.38</b>	<b>2,620.96</b>	<b>31,451.52</b>	<b>33,024.10</b>	<b>34,675.30</b>	<b>36,409.07</b>	<b>38,229.52</b>
	4.43	4,876.69	58,520.28	61,446.29	64,518.61	67,744.54	71,131.77
<b>TOTAL BASE IMPONIBLE</b>	<b>4.07</b>	<b>4,476.88</b>	<b>53,722.59</b>	<b>56,408.72</b>	<b>59,229.16</b>	<b>62,190.61</b>	<b>65,300.14</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

## Anexo 12: Costos de producción de yogurt de guanábana 1litro - Emp. Inti Lac SAC

(unidades monetarias)

CONCEPTO	Por litro	AÑOS					
		MES 1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO5
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>4.82</b>	<b>4,238.39</b>	<b>50,860.70</b>	<b>53,403.74</b>	<b>56,073.93</b>	<b>58,877.62</b>	<b>61,821.50</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>4.12</b>	<b>3,622.26</b>	<b>43,467.10</b>	<b>45,640.46</b>	<b>47,922.48</b>	<b>50,318.61</b>	<b>52,834.54</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>3.60</b>	<b>3,166.61</b>	<b>37,999.30</b>	<b>39,899.26</b>	<b>41,894.22</b>	<b>43,988.94</b>	<b>46,188.38</b>
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<b>1.24</b>	<b>1,092.05</b>	<b>13,104.58</b>	<b>13,759.80</b>	<b>14,447.80</b>	<b>15,170.18</b>	<b>15,928.69</b>
Leche	0.80	704.00	8,448.00	8,870.40	9,313.92	9,779.62	10,268.60
Cultivo (yfi812/yfi811)	0.06	56.00	672.00	705.60	740.88	777.92	816.82
Azúcar blanca	0.19	171.25	2,054.98	2,157.72	2,265.61	2,378.89	2,497.84
Mano de obra directa	0.18	160.80	1,929.60	2,026.08	2,127.38	2,233.75	2,345.44
<b>INSUMOS</b>	<b>2.36</b>	<b>2,074.56</b>	<b>24,894.72</b>	<b>26139.46</b>	<b>27446.43</b>	<b>28818.75</b>	<b>30259.69</b>
Pulpa de fruta - fresa	1.66	1,462.56	17,550.72	18,428.26	19,349.67	20,317.15	21,333.01
Envase (millar)	0.65	572.00	6,864.00	7,207.20	7,567.56	7,945.94	8,343.23
Energía eléctrica (trifásico)	0.03	28.00	336.00	352.80	370.44	388.96	408.41
Agua	0.01	12.00	144.00	151.20	158.76	166.70	175.03
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>0.52</b>	<b>455.65</b>	<b>5,467.81</b>	<b>5741.20</b>	<b>6028.26</b>	<b>6329.67</b>	<b>6646.15</b>
Mano de obra	0.30	262.64	3,151.68	3,309.26	3,474.73	3,648.46	3,830.89
Agua	0.01	9.60	115.20	120.96	127.01	133.36	140.03
Mantenimiento	0.08	72.00	864.00	907.20	952.56	1,000.19	1,050.20
Depreciación	0.13	111.41	1,336.93	1,403.77	1,473.96	1,547.66	1,625.04
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>0.35</b>	<b>312.37</b>	<b>3,748.48</b>	<b>3935.90</b>	<b>4132.70</b>	<b>4339.33</b>	<b>4556.30</b>
Mano de obra	0.30	262.64	3,151.68	3,309.26	3,474.73	3,648.46	3,830.89
Útiles de escritorio	0.02	20.00	240.00	252.00	264.60	277.83	291.72
Depreciación (MATERIALES DE ESCRITORIO)	0.03	29.73	356.80	374.64	393.37	413.04	433.69
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>0.35</b>	<b>303.76</b>	<b>3,645.12</b>	<b>3827.38</b>	<b>4018.74</b>	<b>4219.68</b>	<b>4430.67</b>
Teléfono	0.01	6.40	76.80	80.64	84.67	88.91	93.35
Mantenimiento	0.01	12.00	144.00	151.20	158.76	166.70	175.03
Combustible	0.01	12.00	144.00	151.20	158.76	166.70	175.03
Mano de obra	0.31	273.36	3,280.32	3,444.34	3,616.55	3,797.38	3,987.25
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>2.34</b>	<b>2,062.55</b>	<b>24,750.59</b>	<b>25,988.12</b>	<b>27,287.53</b>	<b>28,651.90</b>	<b>30,084.50</b>
<b>COSTOS SIN IGIV</b>	<b>2.05</b>	<b>1,804.58</b>	<b>21,655.01</b>	<b>22,737.76</b>	<b>23,874.65</b>	<b>25,068.38</b>	<b>26,321.80</b>
<b>COSTOS CON IGIV</b>	<b>2.77</b>	<b>2,433.81</b>	<b>29,205.70</b>	<b>30,665.98</b>	<b>32,199.28</b>	<b>33,809.24</b>	<b>35,499.71</b>
	4.82	4,238.39	50,860.70	53,403.74	56,073.93	58,877.62	61,821.50
<b>TOTAL BASE IMPONIBLE</b>	<b>4.39</b>	<b>3,867.13</b>	<b>46,405.60</b>	<b>48,725.88</b>	<b>51,162.17</b>	<b>53,720.28</b>	<b>56,406.29</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

### Anexo 13: Costos de producción de yogurt de arándanos 1litro - Emp. Inti Lac SAC

(unidades monetarias)

CONCEPTO	Por litro	AÑOS					
		MES 1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO5
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>4.34</b>	<b>7,646.06</b>	<b>91,752.77</b>	<b>96,340.41</b>	<b>101,157.43</b>	<b>106,215.30</b>	<b>111,526.06</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>3.64</b>	<b>6,413.80</b>	<b>76,965.57</b>	<b>80,813.85</b>	<b>84,854.54</b>	<b>89,097.27</b>	<b>93,552.13</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>3.13</b>	<b>5,502.50</b>	<b>66,029.95</b>	<b>69,331.45</b>	<b>72,798.02</b>	<b>76,437.92</b>	<b>80,259.82</b>
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<b>1.24</b>	<b>2,184.10</b>	<b>26,209.15</b>	<b>27,519.61</b>	<b>28,895.59</b>	<b>30,340.37</b>	<b>31,857.39</b>
Leche	0.80	1,408.00	16,896.00	17,740.80	18,627.84	19,559.23	20,537.19
Cultivo (yfi812/yfi811)	0.06	112.00	1,344.00	1,411.20	1,481.76	1,555.85	1,633.64
Azúcar blanca	0.19	342.50	4,109.95	4,315.45	4,531.22	4,757.78	4,995.67
Mano de obra directa	0.18	321.60	3,859.20	4,052.16	4,254.77	4,467.51	4,690.88
<b>INSUMOS</b>	<b>1.89</b>	<b>3,318.40</b>	<b>39,820.80</b>	<b>41811.84</b>	<b>43902.43</b>	<b>46097.55</b>	<b>48402.43</b>
Pulpa de fruta - fresa	1.19	2,094.40	25,132.80	26,389.44	27,708.91	29,094.36	30,549.08
Envase (millar)	0.65	1,144.00	13,728.00	14,414.40	15,135.12	15,891.88	16,686.47
Energía eléctrica (trifásico)	0.03	56.00	672.00	705.60	740.88	777.92	816.82
Agua	0.01	24.00	288.00	302.40	317.52	333.40	350.07
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>0.52</b>	<b>911.30</b>	<b>10,935.62</b>	<b>11482.40</b>	<b>12056.52</b>	<b>12659.34</b>	<b>13292.31</b>
Mano de obra	0.30	525.28	6,303.36	6,618.53	6,949.45	7,296.93	7,661.77
Agua	0.01	19.20	230.40	241.92	254.02	266.72	280.05
Mantenimiento	0.08	144.00	1,728.00	1,814.40	1,905.12	2,000.38	2,100.39
Depreciación	0.13	222.82	2,673.86	2,807.55	2,947.93	3,095.32	3,250.09
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>0.35</b>	<b>624.75</b>	<b>7,496.96</b>	<b>7871.81</b>	<b>8265.40</b>	<b>8678.67</b>	<b>9112.60</b>
Mano de obra	0.30	525.28	6,303.36	6,618.53	6,949.45	7,296.93	7,661.77
Útiles de escritorio	0.02	40.00	480.00	504.00	529.20	555.66	583.44
Depreciación (MATERIALES DE ESCRITORIO)	0.03	59.47	713.60	749.28	786.74	826.08	867.39
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>0.35</b>	<b>607.52</b>	<b>7,290.24</b>	<b>7654.75</b>	<b>8037.49</b>	<b>8439.36</b>	<b>8861.33</b>
Teléfono	0.01	12.80	153.60	161.28	169.34	177.81	186.70
Mantenimiento	0.01	24.00	288.00	302.40	317.52	333.40	350.07
Combustible	0.01	24.00	288.00	302.40	317.52	333.40	350.07
Mano de obra	0.31	546.72	6,560.64	6,888.67	7,233.11	7,594.76	7,974.50
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>1.94</b>	<b>3,421.10</b>	<b>41,053.18</b>	<b>43,105.84</b>	<b>45,261.13</b>	<b>47,524.19</b>	<b>49,900.40</b>
<b>COSTOS SIN IGV</b>	<b>2.05</b>	<b>3,609.17</b>	<b>43,310.02</b>	<b>45,475.52</b>	<b>47,749.29</b>	<b>50,136.76</b>	<b>52,643.60</b>
<b>COSTOS CON IGV</b>	<b>2.29</b>	<b>4,036.90</b>	<b>48,442.75</b>	<b>50,864.89</b>	<b>53,408.13</b>	<b>56,078.54</b>	<b>58,882.47</b>
	4.34	7,646.06	91,752.77	96,340.41	101,157.43	106,215.30	111,526.06
<b>TOTAL BASE IMPONIBLE</b>	<b>3.99</b>	<b>7,030.27</b>	<b>84,363.20</b>	<b>88,581.36</b>	<b>93,010.42</b>	<b>97,660.94</b>	<b>102,543.99</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

## Anexo 14: Costos de producción de yogurt mix de fresa 1litro - Emp. Inti Lac SAC

(unidades monetarias)

CONCEPTO	Por litro	AÑOS					
		MES 1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO5
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>4.03</b>	<b>8,864.58</b>	<b>106,374.96</b>	<b>111,693.71</b>	<b>117,278.39</b>	<b>123,142.31</b>	<b>129,299.43</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>3.33</b>	<b>7,324.25</b>	<b>87,890.96</b>	<b>92,285.51</b>	<b>96,899.78</b>	<b>101,744.77</b>	<b>106,832.01</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>2.81</b>	<b>6,185.12</b>	<b>74,221.44</b>	<b>77,932.51</b>	<b>81,829.14</b>	<b>85,920.59</b>	<b>90,216.62</b>
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<b>1.24</b>	<b>2,730.12</b>	<b>32,761.44</b>	<b>34,399.51</b>	<b>36,119.49</b>	<b>37,925.46</b>	<b>39,821.74</b>
Leche	0.80	1,760.00	21,120.00	22,176.00	23,284.80	24,449.04	25,671.49
Cultivo (yfl812/yfl811)	0.06	140.00	1,680.00	1,764.00	1,852.20	1,944.81	2,042.05
Azúcar blanca	0.19	428.12	5,137.44	5,394.31	5,664.03	5,947.23	6,244.59
Mano de obra directa	0.18	402.00	4,824.00	5,065.20	5,318.46	5,584.38	5,863.60
<b>INSUMOS</b>	<b>1.57</b>	<b>3,455.00</b>	<b>41,460.00</b>	<b>43533.00</b>	<b>45709.65</b>	<b>47995.13</b>	<b>50394.89</b>
Pulpa de fruta - fresa	0.88	1,925.00	23,100.00	24,255.00	25,467.75	26,741.14	28,078.19
Envase (millar)	0.65	1,430.00	17,160.00	18,018.00	18,918.90	19,864.85	20,858.09
Energía eléctrica (trifásico)	0.03	70.00	840.00	882.00	926.10	972.41	1,021.03
Agua	0.01	30.00	360.00	378.00	396.90	416.75	437.58
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>0.52</b>	<b>1,139.13</b>	<b>13,669.52</b>	<b>14353.00</b>	<b>15070.65</b>	<b>15824.18</b>	<b>16615.39</b>
Mano de obra	0.30	656.60	7,879.20	8,273.16	8,686.82	9,121.16	9,577.22
Agua	0.01	24.00	288.00	302.40	317.52	333.40	350.07
Mantenimiento	0.08	180.00	2,160.00	2,268.00	2,381.40	2,500.47	2,625.49
Depreciación	0.13	278.53	3,342.32	3,509.44	3,684.91	3,869.15	4,062.61
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>0.35</b>	<b>780.93</b>	<b>9,371.20</b>	<b>9839.76</b>	<b>10331.75</b>	<b>10848.34</b>	<b>11390.75</b>
Mano de obra	0.30	656.60	7,879.20	8,273.16	8,686.82	9,121.16	9,577.22
Útiles de escritorio	0.02	50.00	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Depreciación (MATERIALES DE ESCRITORIO)	0.03	74.33	892.00	936.60	983.43	1,032.60	1,084.23
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>0.35</b>	<b>759.40</b>	<b>9,112.80</b>	<b>9568.44</b>	<b>10046.86</b>	<b>10549.21</b>	<b>11076.67</b>
Teléfono	0.01	16.00	192.00	201.60	211.68	222.26	233.38
Mantenimiento	0.01	30.00	360.00	378.00	396.90	416.75	437.58
Combustible	0.01	30.00	360.00	378.00	396.90	416.75	437.58
Mano de obra	0.31	683.40	8,200.80	8,610.84	9,041.38	9,493.45	9,968.12
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>1.68</b>	<b>3,689.08</b>	<b>44,269.02</b>	<b>46,482.47</b>	<b>48,806.59</b>	<b>51,246.92</b>	<b>53,809.27</b>
<b>COSTOS SIN IGV</b>	<b>2.05</b>	<b>4,511.46</b>	<b>54,137.52</b>	<b>56,844.40</b>	<b>59,686.62</b>	<b>62,670.95</b>	<b>65,804.49</b>
<b>COSTOS CON IGV</b>	<b>1.98</b>	<b>4,353.12</b>	<b>52,237.44</b>	<b>54,849.31</b>	<b>57,591.78</b>	<b>60,471.37</b>	<b>63,494.93</b>
	4.03	8,864.58	106,374.96	111,693.71	117,278.39	123,142.31	129,299.43
<b>TOTAL BASE IMPONIBLE</b>	<b>3.73</b>	<b>8,200.54</b>	<b>98,406.54</b>	<b>103,326.86</b>	<b>108,493.21</b>	<b>113,917.87</b>	<b>119,613.76</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Anexo 15: Balance General de la empresa Inti Lac SAC (proyectado)**

**EMPRESA INTILAC SAC**

**BALANCE SITUACIONAL**

A: 01 de enero del 2022

(Expresado en Nuevos Soles)

ACTIVO						PASIVO Y PATRIMONIO					
	2022	2023	2024	2025	2026		2022	2023	2024	2025	2026
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Caja/Bancos	648,813.56	668,277.97	688,326.31	708,976.09	730,245.38	Sobregiros Bancarios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Inversiones Financieras	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Proveedores (Ctas x Pagar Comerciales)	27,242.00	28,059.26	28,901.04	29,768.07	30,661.11
Clientes (Cuentas por Cobrar Comerciales) (neto)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Cuentas por Pagar a partes relacionadas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Cuentas por Cobrar a partes relacionadas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Tributos por Pagar	73,639.60	74,985.85	76,329.34	78,578.51	79,909.59
Otras Cuentas por Cobrar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Remuneraciones por pagar	143,916.00	143,916.00	143,916.00	143,916.00	143,916.00
Existencias (Mercaderías) (Productos Terminados)	46,128.26	47,512.11	48,937.47	50,405.60	51,917.76	Ctas. por pagar diversas	48,960.00	48,960.00	48,960.00	48,960.00	48,960.00
Gastos Diferidos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Otras Cuentas por Pagar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Suministros Diversos	48,960.00	50,428.80	51,941.66	53,499.91	55,104.91						
Crédito Fiscal	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00						
Materias Primas	27,242.00	28,059.26	28,901.04	29,768.07	30,661.11						
Gastos Pagados por Anticipado	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00						
Otros Activos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00						
<b>TOT ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>771,143.82</b>	<b>794,278.13</b>	<b>818,106.48</b>	<b>842,649.67</b>	<b>867,929.16</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>293,757.60</b>	<b>295,921.11</b>	<b>298,106.38</b>	<b>301,222.58</b>	<b>303,446.70</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
Otras Cuentas por Cobrar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Deudas a Largo Plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Inmuebles Maquinaria y	242,715.50	226,003.90	209,292.30	192,580.70	175,869.10	Beneficios Sociales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

EMPRESA INTILAC SAC

BALANCE SITUACIONAL

A: 01 de enero del 2022

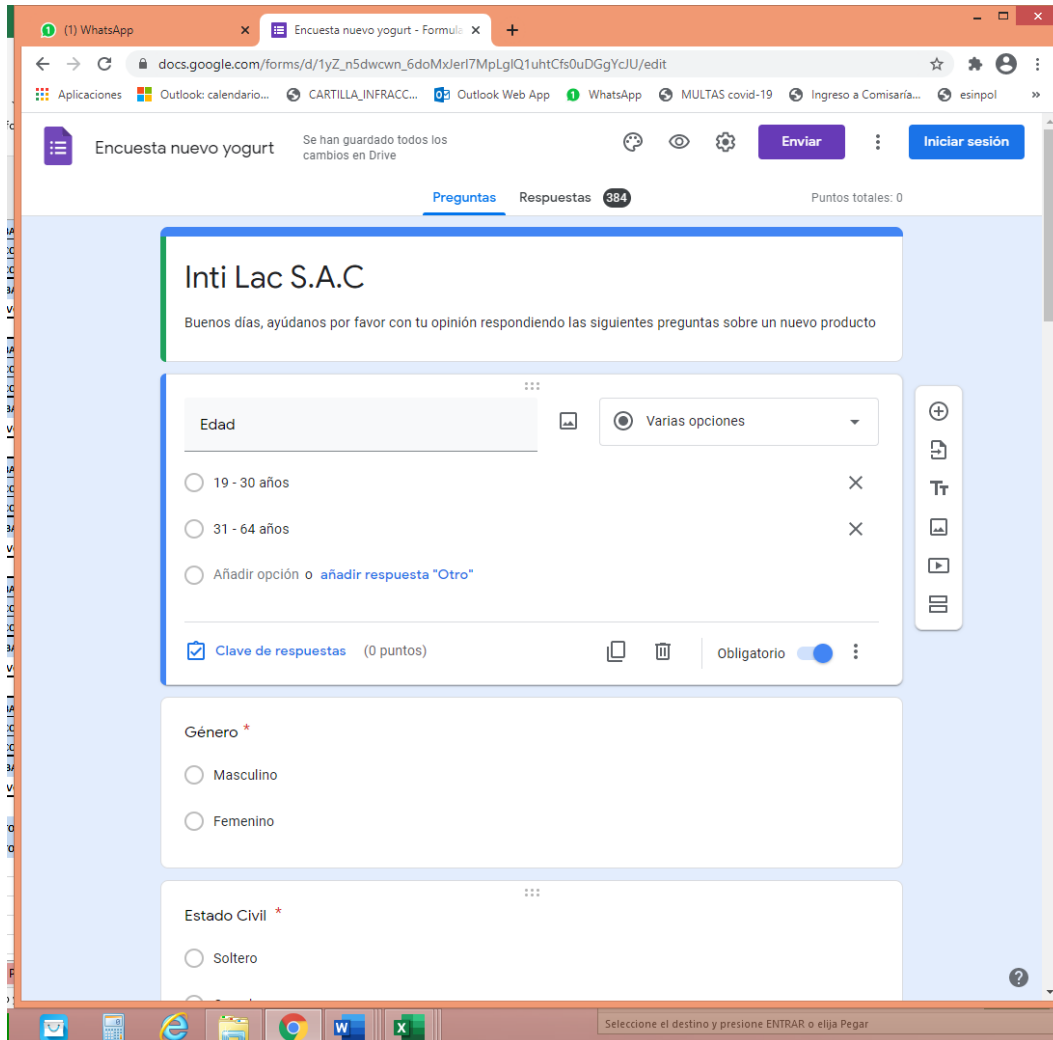
(Expresado en Nuevos Soles)

ACTIVO						PASIVO Y PATRIMONIO					
	2022	2023	2024	2025	2026		2022	2023	2024	2025	2026
Equipos (neto)											
(-) Depreciación y Amort. Acumul	-16,711.60	-16,711.60	-16,711.60	-16,711.60	-16,711.60	Ganancias Diferidas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Activos Intangibles (neto)	12,620.00	12,620.00	12,620.00	12,620.00	12,620.00	Compensación por Tiempo de Servicio (CTS)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Activos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00						
<b>TOT ACTIVO NO CORRIEN</b>	<b>238,623.90</b>	<b>221,912.30</b>	<b>205,200.70</b>	<b>188,489.10</b>	<b>171,777.50</b>	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
						<b>PATRIMONIO</b>					
						Capital Social	716,010.12	720,269.32	725,200.80	729,916.19	736,259.96
						Capital adicional	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
						Resultados Acumulados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
						Resultados del Periodo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
						Reservas Legales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
						<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>716,010.12</b>	<b>720,269.32</b>	<b>725,200.80</b>	<b>729,916.19</b>	<b>736,259.96</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>1,009,767.72</b>	<b>1,016,190.43</b>	<b>1,023,307.18</b>	<b>1,031,138.77</b>	<b>1,039,706.66</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1,009,767.72</b>	<b>1,016,190.43</b>	<b>1,023,307.18</b>	<b>1,031,138.77</b>	<b>1,039,706.66</b>

## Anexo 16: Encuesta realizada a la muestra

Se ha utilizado la plataforma digital (Google Drive – Encuesta Nuevo Yogurt), para la aplicación de las encuestas ceñido al protocolo de Bioseguridad emanado por el Estado. se puede ingresar a la encuesta a través del siguiente enlace:

[https://docs.google.com/forms/d/1yZ\\_n5dwcwn\\_6doMxJerl7MpLgIQ1uhtCfs0uDGgYcJU/edit](https://docs.google.com/forms/d/1yZ_n5dwcwn_6doMxJerl7MpLgIQ1uhtCfs0uDGgYcJU/edit)



The image shows a screenshot of a Google Forms survey titled "Inti Lac S.A.C". The survey is in Spanish and asks for feedback on a new product. The form is currently in edit mode, as indicated by the "Enviar" (Send) and "Iniciar sesión" (Sign in) buttons. The survey has 384 responses and 0 points. The questions are:

- Edad** (Age): A multiple-choice question with options "19 - 30 años", "31 - 64 años", and "Añadir opción o añadir respuesta 'Otro'". It is marked as "Clave de respuestas" (0 points) and "Obligatorio" (Required).
- Género \*** (Gender): A multiple-choice question with options "Masculino" and "Femenino".
- Estado Civil \*** (Marital Status): A multiple-choice question with the option "Soltero".

The survey is displayed in a browser window with the URL [https://docs.google.com/forms/d/1yZ\\_n5dwcwn\\_6doMxJerl7MpLgIQ1uhtCfs0uDGgYcJU/edit](https://docs.google.com/forms/d/1yZ_n5dwcwn_6doMxJerl7MpLgIQ1uhtCfs0uDGgYcJU/edit). The browser's taskbar shows various applications like WhatsApp, Outlook, and Chrome.

