



PD 540/09 Rev.2 (I)

“Apoyo para mejorar la productividad de la industria maderera peruana para elaborar productos con mayor valor agregado”

Resúmenes de planes de negocios

1. Planes de negocios de Madre de Dios

1.1 Plan de negocios de muebles para el hogar: Asociación de Industriales El Nuevo Triunfo

La Asociación de Industriales Nuevo Triunfo fue constituida el 18 de junio de 2009 en la ciudad de Puerto Maldonado, inscrita en SUNARP con partida N° 11014115. Agrupa a carpinteros, ebanistas, y concesionarios forestales, estando integrada por 26 empresarios, con experiencia en la actividad de carpintería y ebanistería, los talleres se encuentran ubicados en el distrito de Tambopata.

La insuficiente capacidad de gestión organizacional, productiva y comercial de los carpinteros tiene efectos en la baja productividad, débil poder de negociación para la comercialización y limitado acceso a los servicios financieros formales, los cuales conllevan al bajo nivel competitivo de la Asociación, siendo estos factores negativos que limitan el desarrollo de productos con mayor valor agregado, como es el caso de muebles para el hogar, donde los clientes buscan siempre modelos nuevos e innovadores. Por todo ello, es que se plantea el plan de negocio para elaborar muebles en serie que permita al fabricante disminuir los costos de producción y, por tanto, ofrecer un mejor precio al cliente y comercializar los productos articulados al mercado de viviendas nuevas ubicadas en el área urbana del departamento de Madre de Dios para el periodo 2014 – 2018. El mercado objetivo está constituido por las nuevas viviendas que aparecerán en el departamento de Madre de Dios, quienes requerirán abastecerse de muebles para el hogar, fabricados en madera seleccionada de calidad, con diseños acorde a las tendencias del mercado.

La inversión total requerida para poner en marcha el plan de negocios es de S/. 447,225, distribuido en activo fijo de S/. 411,255 y gasto pre-operativo de S/. 32,336. El aporte de la asociación es del 50% del monto total y está constituido por una contrapartida monetaria que asciende a S/. 32,336 y una contrapartida valorizada de S/. 192,683.

El primer año, la Asociación producirá 1,200 juegos de muebles de comedor empleando 126,000 pt de madera, tornillo y cedro, procedente de bosques manejados, y a partir del segundo año elaborará 2,400 juegos de comedor y utilizará 256,000 pt. Los ingresos netos ascienden en el primer año a S/. 84,985 y en el segundo año a S/. 471,797.

La evaluación económica y análisis de sensibilidad del plan de negocios, muestra un VAN (valor actual neto) de S/. 725,525, TIR (tasa interna de retorno) 62%, relación B/C (beneficio/costo) de 1.13 y la inversión se recupera en 1.6 años, dentro del periodo de evaluación. El análisis de sensibilidad, frente a cambios en costos, precios, volúmenes de venta de los productos y variación del COK (costo de oportunidad del capital) en escenarios pesimistas y optimistas, muestra indicadores positivos (VAN, TIR y B/C), que evidencia que es posible obtener beneficios económicos bajo circunstancias poco favorables (escenario pesimista). De acuerdo al análisis, se recomienda implementar el plan de negocios.

1.2 Plan de negocios de mobiliario escolar: Asociación de Carpinteros y Ebanistas El Triunfo

La Asociación de Carpinteros y Ebanistas El Triunfo fue constituida el 2 de diciembre de 2003 en la ciudad de Puerto Maldonado, Madre de Dios e inscrita en SUNARP con partida N° 11002578. Agrupa a carpinteros, ebanistas y concesionarios forestales, está integrada por 29 empresarios, con experiencia en la actividad de carpintería y ebanistería, sus talleres se encuentran ubicados en el distrito de Tambopata.

La insuficiente capacidad de gestión organizacional, productiva y comercial de los carpinteros tiene efectos en la baja productividad, débil poder de negociación para la comercialización y limitado acceso a los servicios financieros formales, los cuales conllevan al bajo nivel competitivo de la Asociación, siendo estos factores negativos que limitan el desarrollo de la actividad de transformación para la elaboración de productos con mayor valor agregado, como es el caso de mobiliario escolar. Por todo ello, es que se plantea el plan de negocio para potenciar la oferta productiva, elaborando y comercializando mobiliario escolar, así como la oferta de servicios de secado y moldurado.

El mercado objetivo está constituido por las instituciones educativas públicas del departamento de Madre de Dios, Apurímac, Ayacucho, Cusco y Puno, quienes requieren abastecerse de mobiliario escolar fabricados con madera seleccionada de primera calidad, transformada con maquinaria y equipos de alta tecnología para garantizar la calidad del producto, a fin de cumplir con las especificaciones técnicas que el mercado requiere.

La inversión total para poner en marcha el plan de negocio asciende a S/.1'140,685, distribuido en activo fijo de S/. 1'111,685 y gasto pre-operativo de S/. 29,000. En el primer año la Asociación producirá 5,400 módulos escolares empleando 10,600 pt de madera tornillo procedente de bosques manejados y a partir del segundo año y en adelante para producir 10,800 módulos se emplearán 21,200 pt; además prestará servicio de secado para 1,800 m³/año, cepillado 1,710 m³/año y perfilado 90 m³/año de madera para pisos. En el primer año los ingresos netos estimados ascienden a S/. 790,231 y a partir del segundo año y en adelante, S/. 938,669.

La evaluación económica y análisis de sensibilidad del plan de negocios muestra un VAN de S/. 1'951,632, TIR de 71.3%, relación B/C de 1.28 y la inversión se recupera en 1.5 años, dentro del periodo de evaluación. El análisis de sensibilidad, frente a cambios en costos, precios, volúmenes de venta de los productos y variación del COK en escenarios pesimistas y optimistas, muestra indicadores positivos (VAN, TIR y B/C), que evidencian que es posible obtener beneficios económicos bajo circunstancias poco favorables (escenario pesimista). De acuerdo al análisis, se recomienda implementar el plan de negocios.

1.3 Plan de negocios de mobiliario escolar: Asociación de Carpinteros Islas Perú

La Asociación de Carpinteros Islas Perú fue constituida el 18 de setiembre de 2006 en la ciudad de Puerto Maldonado, inscrita en SUNARP con partida N° 1100756. Agrupa a 25 empresarios, con experiencia en la actividad de la carpintería y ebanistería, sus talleres se encuentran ubicados en el distrito de Tambopata.

La insuficiente capacidad de gestión organizacional, productiva y comercial de los carpinteros tiene efectos en la baja productividad, débil poder de negociación para la comercialización y limitado acceso a los servicios financieros formales, los cuales conllevan al bajo nivel competitivo de la Asociación, siendo estos factores negativos que limitan el desarrollo de la actividad de transformación para el desarrollo de productos con mayor valor agregado, como es el caso de mobiliario escolar. Por todo ello es que se plantea el plan de negocio para potenciar la oferta productiva, produciendo y comercializando mobiliario escolar, y la oferta de servicios de secado y moldurado.

El mercado objetivo está constituido por las instituciones públicas de los departamentos de Madre de Dios, Apurímac, Ayacucho, Cusco y Puno, quienes requieren abastecerse de mobiliario escolar fabricados con madera seleccionada de calidad, que será transformada con maquinaria y equipos de alta tecnología, a fin de cumplir con las especificaciones técnicas que el mercado requiere.

La inversión total para poner en marcha el plan de negocios asciende a S/.740, 470 distribuido en activo fijo por S/. 646,190 y gasto pre-operativo por S/. 94,2280. En el primer año, la Asociación producirá 5,400 módulos escolares empleando 10,600 pt de madera tornillo procedente de bosques manejados y a partir del segundo año y en adelante producirá 10,800 módulos requiriendo 21,200 pt/año, además de prestar el servicio de secado, cuya meta de servicio es de 1,800 m³ anuales durante los cinco años previstos. Los ingresos netos ascienden en el año 1 a S/. 381,228 y a partir del año 2 y en adelante a S/. 579,185, por año.

La evaluación económica muestra un VAN de S/. 1'074,274, TIR de 60.8% y B/C de 1.2, lo que indica que el negocio es rentable. Por otro lado, la inversión se recuperará en 2.1 años, dentro del periodo de evaluación. El análisis de sensibilidad, frente a cambios en los costos, precios, volúmenes de venta de los productos y variación del COK en escenarios pesimistas muestran indicadores positivos del VAN, TIR, y B/C, que evidencia que es posible obtener beneficios económicos bajo circunstancias poco favorables. De acuerdo al análisis, es recomendable implementar el plan de negocios.

1.4 Plan de negocios de paneles de madera – cemento: G y G Negociaciones S.R.L.

La empresa G y G Negociaciones S.R.L. fue constituida el 01 de enero de 2009 en la ciudad de Puerto Maldonado. Se dedica a la fabricación de paneles de madera – cemento.

La empresa opera con tecnología artesanal para la fabricación de paneles de madera – cemento, tanto para cielo raso, como para pared; asimismo, presenta una gestión empresarial débil, debido a la escasa información sobre la demanda habitacional en el distrito de Tambopata, que es el mercado objetivo, que limita el aumento de las meta productiva y, por consiguiente, lograr mejoras económicas de la empresa y de los trabajadores. El plan tiene por objetivo mejorar la productividad y comercializar los productos bajo una oferta dirigida a satisfacer la demanda de vivienda o la ampliación de las viviendas a bajo costo de construcción con respecto a los materiales tradicionales, como el ladrillo o la bloqueta y la madera aserrada.

La inversión requerida para la puesta en marcha del plan de negocio es S/. 316,534, distribuido en infraestructura y tecnología que asciende a S/. 107,264, validación de maquinaria y del producto por S/. 30,216, capacitación por S/. 33,150 y gestión por S/. 96,475. Para cubrir la inversión del plan de negocio, la empresa ha decidido solicitar a una fuente de financiamiento externa (FFE) el monto de S/. 235,631 (74% de la inversión), el 26% restante será financiado con recursos propios.

La empresa viene elaborando mensualmente 288 paneles de madera – cemento, empleando 648 Kg de viruta de madera achihua, procedente de bosques secundarios, obteniendo ingresos netos por S/. 4,032. Con el plan de negocio se fabricará en el primer año 660 paneles de madera – cemento con tecnología nacional innovadora, obteniendo ingresos netos por S/. 24,993. Asimismo, la producción se incrementará 50% anualmente, a partir del segundo y hasta el quinto año, a partir del mismo, se mantendrá constante alcanzando anualmente ingresos netos de S/. 441,570.

La evaluación económica sin plan de negocio tiene indicadores positivos para el VAN TIR y B/C. La evaluación con plan de negocio, tiene mejores indicadores económicos, debido al cambio tecnológico y la investigación aplicada a la producción que mejora la eficiencia, reduce costos y aumenta la productividad, y que, asimismo, indica una mayor velocidad del retorno de la inversión, reflejada por el TIR. El análisis de sensibilidad frente a cambios en costos, precios, volúmenes de venta de los productos y variación del COK en escenarios pesimistas y optimistas muestran diferentes panoramas. Con la puesta en marcha del presente plan, es posible obtener beneficios económicos bajo circunstancias poco favorables (escenario pesimista); mientras que con la tecnología actual e incrementando los niveles de producción el negocio muestra una alta sensibilidad a todo nivel de evaluación. De acuerdo al análisis, se recomienda implementar el plan de negocio.

1.5 Plan de negocios de pisos de exportación: Industrial Maderera Blanco S.A.C.

Industrial Maderera Blanco (IMB) S.A.C. fue constituida el 2006 en la ciudad de Puerto Maldonado, inscrita con RUC N°20527439745. Es una empresa que se dedica a la fabricación de decking y parquet a partir de las especies maderables de ana caspi y shihuahuaco.

El crecimiento empresarial de la empresa es limitada por el alto costo de producción y la tendencia por el consumo de productos certificados a nivel internacional y nacional. Por ello, el presente plan tiene como objetivo articular la producción de decking y parquet KDS4S con los principales negocios exportadores nacionales, para el periodo 2015 – 2019.

La empresa emplea 7,193 m³/año de madera en rollo, obteniéndose un total de 2,910 m³/año de madera aserrada, es decir 37% de materia prima a producto. En el re-aserrío se pierde 20% de materia prima, y en el secado y cepillado 5%, obteniéndose como producto principal decking KDS4S. La recuperación de la madera que procede del reaserrío se estima en 80% y en secado en 50%, obteniendo como producto parquet KDS4S. Finalmente, se obtiene 2,361 m³/año de decking KDS4S como producto principal y 280 m³/año de parquet KDS4S. Las dimensiones finales y otras características dependerán del contrato con cada comprador y los productos se clasificarán bajo la norma NWFA. Las especies seleccionadas son poco variables al cambio de color y no proclives a defectos. Por tanto, se espera obtener 80% de lotes en grado "Selecta" y 20% de lote en grado "Mejorada".

La inversión total para la puesta en marcha del plan de negocio es S/. 2'586,480. La inversión se distribuye en bienes tangibles por S/. 1'125,000, bienes intangibles por S/. 95,500 y capital de trabajo por S/.1'365,980. La inversión se cubrirá con recursos propios.

En el modelo actual de negocio, el costo total de producir y comercializar decking y parquet KDS4S es S/. 1,810 por m³, debiendo colocar como mínimo en el mercado 1,317 m³ o 49.9% de la producción para no generar pérdidas ni ganancias a la empresa durante el ejercicio anual. Con la estrategia de reducción de costos, con la propuesta de plan negocio, el costo total se reduce a S/. 1,552 por m³, es decir S/. 259 menos, debiendo colocar en el mercado como mínimo 1,001 m³ o 37.9% de la producción para no generar pérdidas ni ganancias a la empresa durante el año, con la puesta en marcha del plan de negocio.

La evaluación económica sin plan de negocio resulta con indicadores positivos para el VAN, TIR y B/C. La evaluación económica con plan de negocio, tiene mejores indicadores, debido a la decisión de trasladar la planta al centro poblado menor La Novia. El análisis de sensibilidad, con la puesta en marcha del plan de negocio, frente a cambios en costos, precios, volúmenes de venta de los productos y la variación del COK en los escenarios pesimista y optimista muestra diferentes panoramas. Con la puesta en marcha del plan de negocio es posible obtener beneficios económicos bajo circunstancias poco favorables. En cuanto a la variación del precio en 5% con respecto al aumento del costo y disminución de los ingresos hasta 10%, se observa que el negocio aún es rentable y, por tanto, demuestra elasticidad para soportar cambios mayores a 10% sobre los costos y disminución de los ingresos. De acuerdo al análisis, se recomienda implementar el plan de negocio propuesto.

1.6 Plan de negocios de puertas y cielo raso: Servicios Generales Málaga S.A.C.

La empresa Servicios Generales Málaga S.A.C. fue constituida el 04 de febrero de 2010 en la ciudad de Puerto Maldonado, inscrita en SUNARP con partida N° 11016651. Es una empresa que se dedica a la fabricación de puertas y cielo raso.

La poca capacidad tecnológica de la maquinaria y equipo, en los diseños y acabados y una débil gestión empresarial, limita el aumento de la meta productiva anual y por consiguiente lograr mejoras económicas de la empresa y de los trabajadores. Por ello se plantea el plan de negocio para elaborar puertas y cielo raso en serie que permita al fabricante disminuir los costos de producción y por tanto ofrecer un mejor precio al cliente y con el fin de comercializar los productos articulados al mercado de viviendas nuevas ubicadas en el área urbana del departamento de Madre de Dios para el periodo 2015 – 2019.

El mercado objetivo está constituido por las nuevas viviendas oficinas, restaurantes y hoteles que aparecerán en el departamento de Madre de Dios, quienes requerirán de abastecerse de puertas y marcos y cielos raso fabricados con madera seleccionada de calidad y con diseños acorde a las tendencias del mercado.

Para cubrir la inversión del presente plan, la empresa ha decidido solicitar un préstamo a AGROBANCO por el monto de S/. 610,597, distribuido en infraestructura y tecnología para la producción que asciende a S/. 507,597.

La inversión requerida para la puesta en marcha del plan de negocio es S/. 610,597, distribuido en activo fijo que asciende a S/. 507,597 y el gasto pre-operativo a S/. 103,000. Para cubrir la inversión, la empresa ha decidido solicitar un préstamo al Banco Agropecuario (AGROBANCO), cuyo préstamo asciende al 75% del total de maquinaria y equipo o S/. 335,698, equivalente al 55% del total de la inversión. Los S/. 274,899 (45% restante) serán financiados con recursos propios.

La empresa viene elaborando 720 puertas y 1,920 m² de cielo raso, empleando 5,800 pt de madera, entre tornillo, cedro y quinilla, que procede del mercado local, obteniendo ingresos netos por S/. 138,572. Con el plan de negocio se elaborará 1,920 puertas y 1,920 m² de cielo raso, empleando 15,680 pt de madera (tornillo, cedro y quinilla), procedente de bosques manejados, obteniendo ingresos netos en el primer año por S/. 309,204 hasta alcanzar en el quinto año del plan de negocio ingresos por S/. 737,404.

La evaluación económica y financiera, y análisis de sensibilidad sin plan de negocio, muestra indicadores positivos para el VAN, TIR y B/C. La evaluación financiera con plan de negocio, tiene mejores indicadores, debido al cambio tecnológico que incrementa la eficiencia en la producción, reduce costos y aumenta la productividad, que, asimismo, indica una mayor velocidad del retorno de la inversión reflejada por el TIR. El análisis de sensibilidad frente a cambios en costos, precios, volúmenes de venta de los productos y variación del COK en los escenarios pesimistas y optimistas muestran diferentes panoramas. Con la puesta en marcha del plan de negocio es posible obtener beneficios económicos bajo circunstancias poco favorables (escenario pesimista); mientras que con la tecnología actual e incrementando los niveles de producción el negocio muestra una alta sensibilidad sobre todo a la variación del precio y del ingreso. De acuerdo al análisis, se recomienda implementar el plan de negocio.

2. Planes de negocios de Ucayali

2.1 Plan de negocios de puertas de madera sólida o maciza: Industrias del Machihembrado Daniella E.I.R.L.

El plan de negocios aborda la problemática de la sustitución de puertas de madera tropical nacional por la importación de puertas de pino. El producto importado está estandarizado según el Reglamento Nacional de Edificaciones y la Norma Técnica Peruana para puertas. También, el producto, cuenta con el sello FSC como garantía de responsabilidad con el ambiente y el uso sostenible del recurso forestal, y además tiene un menor precio que las puertas fabricadas en los negocios nacionales.

Industrias del Machihembrado Daniella E.I.R.L., fabrica puertas apaneladas de uso mixto, es decir, para ingreso, habitación o baño. La empresa no cuenta con maquinaria ni equipo para diversificar la oferta de acuerdo a la tendencia de mercado y reducir el costo de fabricación. El producto no está registrado en INDECOPI para competir sin restricciones en el mercado nacional, y requiere de la certificación del producto, según la tendencia nacional de construcción de edificios ecológicos. Estos factores han limitado el ingreso de la empresa al mercado que demanda el sector construcción. Por tanto, el objetivo del plan de negocio es articular la producción de puertas de madera sólida o maciza FSC, estandarizadas con el reglamento nacional de edificaciones y la norma técnica peruana, con los principales proyectos inmobiliarios de los distritos de Callería, Manantay y Yarinacocha, para el periodo 2015 – 2019.

La empresa tiene conocimiento de producción y comercialización de puertas de madera. Por tanto, el plan de negocio analiza dos propuestas técnicas. Parte de la inversión de ambas propuestas es solicitar financiamiento a AGROBANCO. Las condiciones del préstamo son: financiar el 100% del capital de trabajo, un máximo del 75% por adquisición de maquinaria y equipos, y gastos legales por S/. 97; y la TEA (tasa efectiva anual) para del financiamiento de máquinas y equipos es 20% y capital de trabajo 25%. La inversión, para la propuesta de mejorar la comercialización, es de S/. 447,368. El financiamiento por capital de trabajo asciende a S/. 202,184, es decir, el 45.2% del total de la inversión. El financiamiento se paga en 36 cuotas mensuales sin periodo de gracia y cada una por el monto de S/.7,780. El saldo de S/. 245,184, será financiado con recursos propios. La inversión de la propuesta de diversificación productiva y servicios es S/. 910,282. El financiamiento por capital de trabajo y de máquinas y equipos por S/. 452,891, es decir, el 49.8% del total de la inversión. El número de cuotas y condiciones de pago es igual a la primera propuesta, y cada cuota asciende a S/.17,083. El saldo de S/. 457,391, será financiado con recursos propios.

La evaluación de la rentabilidad de ambas propuestas tiene indicadores positivos, para el VAN, TIR y relación B/C. Los resultados favorecen la propuesta de diversificación productiva y de servicios, y se debe al cambio tecnológico, que eleva la productividad y reduce el costo por unidad producida. El análisis de sensibilidad, para ambas propuestas, frente a cambios en el costo y volumen de venta, ingreso y variación del COK, tiene diferentes panoramas para los escenarios pesimista y optimista. En la propuesta de mejorar la comercialización, el análisis de rentabilidad presenta sensibilidad en el escenario pesimista cuando disminuye el volumen de venta y el ingreso. La propuesta de diversificación productiva tiene indicadores de VAN, TIR y relación B/C, mayores al análisis de rentabilidad; mientras que, en el escenario pesimista los resultados reflejan elasticidad y seguridad de la inversión. Por tanto, de acuerdo a los análisis, se recomienda financiar e implementar la propuesta de plan de negocio.

2.2 Plan de negocios de puertas entabladas: Industrias de la Madera y Servicios Aguilar (IMSA) E.I.R.L.

El plan de negocios aborda la problemática de la sustitución de puertas de madera tropical nacional por la importación de puertas de pino. El producto importado está estandarizado según el Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE) y la Norma Técnica Peruana (NTP), cuenta con el sello FSC como garantía de responsabilidad con el ambiente y el uso sostenible del recurso forestal y además tiene un menor precio que las puertas fabricadas en negocios nacionales.

Industrias de la Madera y Servicios Aguilar E.I.R.L. fabrica pisos de madera para el sector construcción. Ante la creciente demanda de puertas, la empresa ha decidido emprender la producción y comercialización de puertas entabladas para uso exterior. La empresa no cuenta con maquinaria ni equipos para la producción de puertas. Requiere de capacitación en producción de puertas de acuerdo a la NTP. Para participar del mercado nacional de productos maderables necesita registrar el producto en INDECOPI, a fin de competir sin restricciones; además necesita la certificación FSC, de acuerdo a la tendencia ecológica del sector construcción, y realizar alianzas estratégicas que permita a la empresa prevalecer en el mercado. Por tanto, el objetivo del plan de negocio es articular la producción de puertas entabladas FSC con los principales proyectos inmobiliarios en los distritos de Callería, Manantay y Yarinacocha, para el periodo 2015 – 2019.

Para la puesta en marcha del plan de negocio, la empresa solicitará un crédito a la entidad AGROBANCO. La entidad financia el 100% del capital de trabajo, un máximo del 75% por adquisición de maquinaria y equipos, gastos legales por S/. 97, y la TEA para el financiamiento de máquinas y equipos es 20% y de capital de trabajo 25%. La inversión asciende a S/. 699,806. El financiamiento cubrirá S/. 365,028 por capital de trabajo y máquinas y equipo, es decir, el 52.2% del total de la inversión. La forma de pago de la deuda es en 36 cuotas mensuales sin periodo de gracia y cada cuota por S/.13,698. El saldo de S/. 272,903, será financiado con recursos propios.

Con el negocio la empresa fabricará 150 puertas entabladas FSC al mes, de acuerdo al RNE, la NTP y la tendencia del mercado; es decir un total de 1,800 puertas al año. Para fabricar una puerta exterior se emplea 71 pt, se pierde en el proceso 11 pt y utiliza la cantidad neta 60 pt de madera. La cantidad total de madera empleada es 11,147 pt de madera FSC en el primer año, que incluye las puertas destinadas a los ensayos tecnológicos de calidad y puertas con defectos. A partir del segundo hasta el quinto año la producción de puertas entabladas se eleva en 10% cada año. Los ingresos netos generados en el primer año ascienden a S/. 89,600 hasta llegar en el quinto año a S/. 515,718.

La evaluación de rentabilidad del plan de negocio resulta favorable en los indicadores VAN, TIR, y relación B/C. Este resultado se debe al paquete tecnológico propuesto. El análisis de sensibilidad en los escenarios optimista y pesimista, frente a cambios en el costo y volumen de venta, ingreso y variación del COK, son positivos y elásticos ante la reducción del volumen de ventas y del ingreso. Por tanto, de acuerdo al análisis se recomienda financiar e implementar la propuesta de plan de negocio.

2.3 Plan de negocios de madera aserrada dimensionada, seca y cepillada: Maderera Marañón S.R.L.

Maderera Marañón S.R.L. fue constituida en el año 1987 en la ciudad de Pucallpa, inscrita con RUC N° 20128951785. Es una empresa que se dedica a la fabricación de madera aserrada de tornillo, cedro, cachimbo, moena y otras especies maderables.

El poco conocimiento del mercado, de procedimientos técnicos en la producción, control de calidad, clasificación de maderas por uso y herramientas para la evaluación eficaz de la gestión empresarial, ha limitado el ingreso de la empresa a mercados competitivos que demanda madera aserrada dimensionada KDS4S, para satisfacer la demanda de fabricantes de muebles y de productos requeridos por el sector construcción. Por ello, el plan de negocio tiene por objetivo articular la producción de madera aserrada KDS4S de la empresa con el sector mueble y construcción del distrito de Villa El Salvador en el departamento de Lima y de los distritos de Callería, Manantay y Yarinacocha en el departamento de Ucayali, para el periodo 2015 – 2019.

La inversión requerida para la puesta en marcha del plan de negocio es S/. 2'151,500; distribuido en S/. 1'406,000 para bienes intangibles que agrupa a obras civiles, maquinaria y equipo productivo y de control de calidad; bienes intangibles por S/. 95,000 para cubrir las inversiones de capacitación, certificación FSC y registro de producto; y capital de trabajo por S/. 650,000. Para cubrir la inversión del plan de negocio, la empresa solicitará un crédito a AGROBANCO por un monto de S/. 981,500 (46% del total de los bienes tangibles). El saldo de S/. 1'170,500, será financiado con recursos propios.

La tecnología actual tiene capacidad de elaborar 2'100,100 pt de madera aserrada comercial AD, cuya materia prima procede de bosques con o sin certificación y de predios agrícolas, logrando obtener durante el primer año el ingreso neto de S/. 141,773, hasta alcanzar en el quinto año S/. 542,366. Con el plan de negocio se elaborará 2'318,750 pt de madera aserrada dimensionada KDS4S certificada, obteniendo el ingreso neto de S/. 674,994 durante el primer año, hasta alcanzar en el quinto año S/. 1'801,502.

La evaluación financiera sin plan de negocio resulta con indicadores positivos para el VAN, TIR y B/C. La evaluación financiera con plan de negocio, debido al cambio tecnológico que mejora la eficiencia en la producción, reduce costos y aumenta la productividad, aunque con una menor velocidad de retorno de las inversiones reflejada por el TIR. El análisis de sensibilidad, frente a cambios en costos, precios, volúmenes de venta de productos y variación del COK, en escenarios pesimistas y optimistas muestra diferentes panoramas. Con la puesta en marcha del plan de negocio es posible obtener beneficios económicos bajo circunstancias poco favorables (escenario pesimista); mientras que con la tecnología y el procedimiento de fabricación actual, el negocio presenta sensibilidad ante cambios en el precio y el ingreso. También, en cuanto a costos y ventas en un escenario pesimista la evaluación financiera del negocio actual, se aproxima a la sensibilidad, mientras que la evaluación financiera con plan de negocio es más elástica y permite soportar mayores cambios. De acuerdo al análisis se recomienda implementar el plan de negocio.

3. Planes de negocios de Arequipa

3.1 Plan de negocios de madera aserrada y viviendas prefabricadas certificadas: Aserraderos Unidos E.I.R.L.

El plan de negocios aborda la problemática de la limitada oferta de productos y servicios de Aserraderos Unidos E.I.R.L. El negocio principal de la empresa es la fabricación de madera aserrada para los sectores mueble y construcción, y viviendas prefabricadas. Adicionalmente, elabora puntales y tacos de madera para empresas mineras, y brinda servicios de corte y cepillado. Ante la creciente demanda de los productos y servicios, la empresa ha decidido invertir en la adquisición de un local comercial en el Parque Tecnológico y Ecológico de Arequipa e incrementar la oferta. Realizará por cuenta propia la adquisición de máquinas y equipos para optimizar la fabricación de madera aserrada y de control de calidad, capacitará al personal en producción y rotulado de madera aserrada según las normas técnicas peruanas, registrará la marca del producto como certificado, de acuerdo a la tendencia ecológica del sector mueble, construcción y minería, y celebrará alianzas estratégicas para prevalecer en el mercado de productos maderables.

Para la puesta en marcha del plan de negocio, la empresa necesita una inversión de S/. 765,172; distribuido en bienes tangibles por S/. 275,683, bienes intangibles por S/. 60,500 y capital de trabajo por S/. 428,989. Para cubrir parte de los bienes tangibles solicitará un crédito por S/. 237,780 que financia el local industrial en el Parque Tecnológico y Ecológico, es decir, 100% de la inversión a una TEA de 20% y los gastos legales. La forma de la deuda es en 60 cuotas mensuales sin periodo de gracia y cada una por S/. 6,086, que incluye el ITF de 0.005%. El saldo de S/. 527,489 es financiado con recursos propios.

Con la puesta en marcha del plan de negocio, la empresa adquiere madera en bloque certificada, y la compra de materia prima se eleva de 192,000 pt/año a 789,600 pt/año, y adicionalmente compra 48,400 pt/año de madera machihembrada de bolaina para la fabricación de casas prefabricadas. El rendimiento en el proceso de transformación de la madera en bloque a madera aserrada y cepillada es de 85.5%, obteniendo un total de 675,108 pt/año. De la madera residual del proceso de reaserrío se puede recuperar el 80%, es decir, 63,168 pt/año, haciendo un total final de 738,276 pt/año de madera aserrada ADS4S certificada. El total de madera se distribuye en 675,108 pt/año de madera aserrada certificada para los sectores mueble y construcción y 63,168 pt/año para tacos de madera y puntales, dirigido a empresas mineras.

En el primer año, el ingreso neto proyectado por venta de productos y servicios, es de S/. 189,728; en el segundo año, S/. 187,428, hasta alcanzar en el quinto año el valor de S/. 492,973. Las ventas anuales de productos y servicios que debe alcanzar la empresa para no generar pérdidas ni ganancias en el primer año es S/. 1'101,763 o el 38.9% de la venta anual y a partir del segundo hasta el quinto año es de S/. 1'346,702 (47.6%).

La rentabilidad del negocio resulta favorable con los indicadores VAN, TIR y la relación B/C. El resultado se debe al incremento de las operaciones de fabricación y comercialización de productos y servicios. Por tanto, se recomienda financiar e implementar la propuesta de plan de negocio.

3.2 Plan de negocios de ataúdes con madera certificada: Servicios Múltiples Ochoa E.I.R.L.

El plan de negocios aborda la problemática de la limitada capacidad productiva y de comercialización de ataúdes de madera sin tapizar de Servicios Múltiples Ochoa E.I.R.L. Ante la demanda permanente del producto y extensión de las operaciones de aseguradoras públicas y privadas, que prestan el servicio funerario de entierro, la empresa ha decidido invertir en la adquisición de un local comercial propio en el Parque Tecnológico y Ecológico de Arequipa, a fin de incrementar la producción y comercialización de 360 a 720 ataúdes/año. Realiza por cuenta propia la adquisición de máquinas y equipo para optimizar la producción y control de calidad de las operaciones; asimismo, desarrolla por cuenta propia la capacitación del personal del área de operaciones, registra la marca del producto en INDECOPI como símbolo de garantía, certifica el producto de acuerdo a la tendencia mundial y nacional de respeto por el medio ambiente, y celebrará alianzas estratégicas para prevalecer en el mercado.

Para la puesta en marcha del plan de negocio, la empresa necesita una inversión de S/. 459,368; distribuido en bienes tangibles por S/. 283,483, en bienes intangibles por S/. 78,000, y capital de trabajo por S/. 97,885. Para cubrir parte de los bienes tangibles solicitará un crédito por S/. 237,780 que financiará el local industrial en el Parque Tecnológico y Ecológico y las gestiones legales. La entidad financiera cubrirá el 100% de la inversión a una TEA de 20%. La forma de pago de la deuda es en 60 cuotas mensuales sin periodo de gracia y cada una por S/. 6,086.49, que incluye el ITF de 0.005%. El saldo de S/. 221,685 será financiado con recursos propios.

Con la puesta en marcha del plan de negocio, la empresa adquiere madera en bloque certificada. EL volumen de compra se incrementa de 11,160 pt/año a 22,320 pt/año. En el proceso de transformación de la madera, se pierde el 20%, utilizando la cantidad final de 17,100 pt/año de madera aserrada AD certificada.

El ingreso neto a tener en el primer año es de S/. 130,588, en el segundo año de S/. 130,927 y en el quinto año alcanza el valor de S/. 306,386. El volumen de venta anual de ataúdes de madera, que debe de alcanzar la empresa para no generar pérdidas ni ganancias en el primer año, es 301 unidades o el 41.8% de la venta anual y a partir del segundo hasta el quinto año es 390 unidades o el 54.1%.

La evaluación de rentabilidad del plan de negocio resulta favorable con los indicadores VAN, TIR y la relación B/C. El resultado se debe al incremento de las operaciones de producción y comercialización que se desarrollará en el Parque Tecnológico y Ecológico de Arequipa y al paquete tecnológico propuesto. Por tanto, se recomienda financiar e implementar la propuesta de plan de negocio.

3.3 Plan de negocios de madera aserrada certificada: Maderas Transformadas Orión S.R.L.

El plan de negocios aborda la problemática de la limitada oferta de productos y servicios de Maderera Transformadas Orión S.R.L. El negocio principal de la empresa es la fabricación de madera aserrada seca al aire para los sectores mueble y construcción de las ciudades de Arequipa y El Pedregal, esta última ubicada en la provincia de Caylloma, distrito de Majes. Adicionalmente, elabora puntales y tacos de madera para empresas mineras, y brinda servicios de corte, secado, cepillado y machihembrado. Ante la creciente demanda de los productos y servicios, la empresa ha decidido invertir en la adquisición de un local comercial en el Parque Tecnológico y Ecológico de Arequipa, a fin de incrementar el volumen de venta. Realizará por cuenta propia la adquisición de máquinas y equipos para optimizar la fabricación de madera aserrada y de control de calidad, capacitar al personal en producción de madera aserrada según las normas técnicas peruanas, registrar la marca del producto en INDECOPI y competir en el mercado de productos maderables sin restricciones, certifica los productos, de acuerdo a la tendencia ecológica del sector mueble, construcción y minería, y celebrará alianzas estratégicas para prevalecer en el mercado de productos maderables.

Para la puesta en marcha del plan de negocio, la empresa necesita una inversión de S/. 395,183; distribuido en bienes tangibles por S/. 319,683 y bienes intangibles por S/. 75,500. Para cubrir parte de los bienes tangibles solicitará un crédito por S/. 237,780 que financiará el local industrial en el Parque Tecnológico y Ecológico, es decir, el 100% de la inversión a una TEA de 20% y los gastos legales. La forma de pago de la deuda será en 60 cuotas mensuales sin periodo de gracia y cada una por S/. 6,086, que incluye el ITF de 0.005%. El saldo de S/. 157,500 será financiado con recursos propios.

Con la puesta en marcha del plan de negocio, la empresa adquirirá madera en bloque certificada, y la compra de materia prima se elevará de 600,000 pt/año a 840,000 pt/año. El rendimiento en el proceso de transformación de la madera en bloques a madera aserrada y cepillada es 85.5%, y se obtiene un total de 718,200 pt/año de madera aserrada ADS4S certificada. De la etapa de reaserrío, se puede recuperar el 80%, es decir, 67,200 pt/año, haciendo un total final de 785,400 pt/año de madera aserrada certificada. El total de madera se distribuye en 718,000 pt/año de madera aserrada ADS4S certificada para los sectores mueble y construcción y 67,200 pt/año para tacos de madera y puntales, dirigido a empresas mineras.

En el primer año, el ingreso neto proyectado por la venta de productos y servicios es S/. 118,205, en el segundo año S/. 76,637, hasta alcanzar en el quinto año el valor de S/. 322,316. Las ventas anuales de productos y servicios que debe alcanzar la empresa para no generar pérdidas ni ganancias en el primer año es S/. 1'727,898 o el 52.6% y a partir del segundo hasta el quinto año es S/. 2'087,682 o el 63.6%.

La rentabilidad del negocio resulta favorable con los indicadores VAN, TIR y relación B/C. El resultado se debe al incremento de las operaciones de fabricación y comercialización de productos maderables y servicios prestados. Por tanto, se recomienda financiar e implementar la propuesta de plan de negocio.

3.4 Plan de negocios de madera aserrada dimensionada y cepillada: Maderera YOSECHRIS E.I.R.L.

El plan de negocios aborda la problemática de la limitada capacidad productiva y de comercialización de Maderera YOSECHRIS E.I.R.L. La empresa fabrica madera aserrada seca al aire para los sectores mueble y construcción. Adicionalmente fabrica puntales y tacos de madera para el sector minero y brinda servicios de corte y cepillado. Ante la creciente demanda de los productos y servicios, la empresa ha decidido adquirir un local comercial en el Parque Tecnológico y Ecológico de Arequipa e incrementar la oferta productiva y de servicios. Realizará por cuenta propia la adquisición de máquinas y equipos para optimizar la fabricación de madera aserrada y de recuperación de materia prima en puntales y tacos de madera, capacitará al personal del área de producción en aserrío de madera según las normas técnicas nacionales, registrar la marca de los productos en INDECOPI y competir en el mercado de productos maderables sin restricciones, certificar los productos de acuerdo a la tendencia ecológica del sector mueble, construcción y minería, y celebrará alianzas estratégicas para prevalecer en el mercado.

Con la puesta en marcha del plan de negocio, la empresa adquirirá madera en bloque certificada, y la compra de materia prima se eleva de 600,000 pt/año a 840,000 pt/año. El rendimiento en el proceso de transformación de madera en bloques a madera aserrada cepillada es 85.5%, y se obtiene un total de 718,200 pt/año. De la madera residual del re-aserrío, se puede recuperar el 80%, es decir, 67,200 pt/año. Finalmente, se tiene un total de 785,400 pt/año, que se distribuye en 718,000 pt/año de madera aserrada certificada para los sectores del mueble y la construcción y 67,200 pt/año para tacos de madera y puntales, dirigido a empresas mineras.

Para la puesta en marcha del plan de negocios, la empresa necesita una inversión de S/. 587,441; distribuido en bienes tangibles por S/. 291,483, bienes intangibles por S/. 60,500 y capital de trabajo por S/. 235,458. Para cubrir parte de los bienes tangibles solicitará un crédito por S/. 237,780, que financia el local industrial en el Parque Tecnológico y Ecológico y las gestiones legales. La entidad financiera cubre el 100% de la inversión a una TEA de 20%. La forma de pago de la deuda es en 60 cuotas mensuales sin periodo de gracia y cada una por S/. 6,086.49, que incluye el ITF de 0.005%. El saldo de S/. 349,758 es financiado con recursos propios.

El ingreso neto proyectado para el primer año es S/. 117,956, en el segundo año S/. 79,312, y se incrementa hasta alcanzar en el quinto año el valor de S/. 324,423. Para no generar pérdidas ni ganancias la venta anual que debe alcanzar la empresa en el primer año es S/. 1'743,716 o 57.1% y a partir del segundo hasta el quinto es S/. 2'127,533 o 69.6%.

La rentabilidad del negocio resulta favorable con los indicadores VAN, TIR y B/C. El resultado se debe a la propuesta de mejora de la oferta de productos y servicios. Por tanto, se recomienda financiar e implementar la propuesta de plan de negocio.

3.5 Plan de negocios de madera aserrada dimensionada y cepillada: Maderera Industrial ENESCA E.I.R.L.

El plan de negocios aborda la problemática de la limitada oferta productiva y de comercialización de Maderera Industrial ENESCA E.I.R.L. La empresa fabrica madera aserrada seca al aire para los sectores mueble y construcción, puntales y tacos de madera para el sector minero y adicionalmente brinda los servicios de corte y cepillado, a gusto del cliente. Ante la creciente demanda de los productos y servicios, la empresa ha decidido adquirir un local comercial en el Parque Tecnológico y Ecológico de Arequipa, e incrementar las ventas. Realizará por cuenta propia la adquisición de máquinas y equipos para optimizar la fabricación de madera aserrada y de recuperación de materia prima en puntales y tacos de madera, capacitará al personal del área de producción en aserrío de madera según las normas técnicas nacionales, registra la marca de los productos en INDECOPI y competir en el mercado de productos maderables sin restricciones, certifica los productos de acuerdo a la tendencia ecológica del sector mueble, construcción y minería, y celebrará alianzas estratégicas para prevalecer en el mercado.

Con la puesta en marcha del plan de negocio, la empresa adquiere madera en bloque certificada y la compra de materia prima se eleva de 600,000 pt/año a 840,000 pt/año. El rendimiento en el proceso de transformación de la madera en bloque a madera aserrada cepillada es 85.5%, y se obtiene un total de 718,200 pt/año de madera aserrada ADS4S certificada. De la madera residual del reaserrío, se puede recuperar el 80%, es decir, 67,200 pt/año, haciendo un total final de 785,400 pt/año de madera aserrada ADS4S certificada. El total de madera se distribuye en 718,000 pt/año de madera aserrada certificada para los sectores mueble y construcción y 67,200 pt/año para tacos de madera y puntales, dirigido a empresas mineras.

Para la puesta en marcha del plan de negocio, la empresa necesita una inversión de S/. 356,683; distribuido en bienes tangibles por S/. 237,683 y en bienes intangibles por S/. 119,000. Para cubrir parte de los bienes tangibles solicitará un crédito por S/. 237,780 que financiará el local industrial en el Parque Tecnológico y Ecológico y gestiones legales. La entidad financiera cubrirá el 100% de la inversión a una TEA de 20%. La forma de pago de la deuda será en 60 cuotas mensuales sin periodo de gracia y cada una por S/. 6,086, que incluye el ITF de 0.005%. El saldo de S/. 119,000 es financiado con recursos propios.

El ingreso neto proyectado para el primer año es S/. 19,935, en el segundo año S/. 3,937, y hasta alcanzar en el quinto año el valor de S/. 284,502. Para no generar pérdidas ni ganancias la venta en el primer año debe alcanzar S/. 1'607,400 o 61.6% y a partir del segundo hasta el quinto año S/. 1'995,813 o 76.4%.

La rentabilidad del negocio resulta favorable en los indicadores VAN, TIR, y B/C. El resultado se debe a la propuesta de incremento de la oferta productiva y de servicios prestados. Por tanto, se recomienda financiar e implementar la propuesta de plan de negocio.

3.6 Plan de negocios de viviendas prefabricadas, puertas, paneles de construcción y puntales de madera: Comercio Kintaro E.I.R.L.

El plan de negocios aborda la problemática de la limitada oferta de productos de Comercio Kintaro E.I.R.L. El negocio principal de la empresa es la fabricación de productos que demandan los sectores de construcción y minería. Ante la creciente demanda, la empresa ha decidido invertir en capacitación del personal de operaciones en producción y rotulado de madera aserrada según las normas técnicas peruanas, registrar la marca de los productos en INDECOPI y evitar las barreras de comercialización, certificar los productos de acuerdo a la tendencia ecológica de los sectores construcción y minería, y celebrar alianzas estratégicas para prevalecer en el mercado de productos maderables.

Para la puesta en marcha del plan de negocio e ingresar al mercado de productos maderables sin restricciones, la empresa necesita una inversión de S/. 32,000.

Con la puesta en marcha del plan de negocio, la empresa adquiere 45,000 pt/año de madera aserrada certificada y preparada, es decir, dimensionada según los requerimientos de fabricación de cada producto. El total de madera utilizada en la fabricación de viviendas prefabricadas es 70%, puertas contraplacadas 15%, puntales 10%, y paneles de construcción 5%.

El ingreso neto proyectado por la venta de productos, del primer al quinto año es de S/. 12,453 por año. Las ventas anuales de productos y servicios, que debe alcanzar la empresa para no generar pérdidas ni ganancias desde el primer al quinto año, es de S/. 293,308 o el 82.9%.

La rentabilidad del negocio resulta favorable con los indicadores VAN, TIR y B/C. El resultado se debe al incremento de las operaciones de fabricación y comercialización de productos y servicios. Por tanto, se recomienda financiar e implementar la propuesta de plan de negocio.