

**UNIVERSIDAD ESAN**



**Plan de Negocios para una Empresa de Servicios para Plantaciones Forestales**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magister en Administración**

**por:**

Marianella Chang Acuña

Ytalo Espejo Ocharán

Dante Jara Padilla

Leyde Mercedes Narvaes

**Programa de la Maestría en Administración – Weekends 01**

**Lima, 07 de marzo de 2017**

## **RESUMEN:**

La presente tesis tiene por objetivo, evaluar la viabilidad operativa y económica de un proyecto, que consiste en prestar servicio de cosecha y transporte de madera en la provincia de Puerto Inca en la Región Huánuco y la provincia de Padre Abad en la Región Ucayali. La oportunidad de negocio se presenta, debido al importante crecimiento actual y futuro de las plantaciones forestales a nivel nacional y, principalmente, en la zona de influencia del proyecto. Sumado a ello, no existe por el momento un nivel adecuado de desarrollo de servicios relacionados que acompañe este crecimiento, debido al elevado nivel de informalidad. Asimismo, la poca inversión en tecnología que ha sido realizada en los últimos años por las empresas o personas naturales dedicadas a este rubro.

Por ello, los inversionistas de plantaciones forestales tienen la necesidad de contratar servicios especializados de cosecha a una mayor escala, y se hace necesario el rápido desarrollo de empresas que satisfagan estas necesidades, las cuales son: (i) mayores niveles de formalidad y, seriedad que genere confianza para la celebración de contratos de cosecha y transporte de madera a gran escala, (ii) la disponibilidad de equipos y maquinaria con tecnología de punta, existente en países con niveles de desarrollo importante de sus sectores de plantaciones forestales, que permita, por un lado, elevar significativamente los niveles de productividad del servicio de cosecha de madera y, por otro, permita alcanzar reducciones importantes de los niveles de costos por m<sup>3</sup> extraído, en línea con los estándares internacionales. Todo ello con el fin de contribuir con el nivel de competitividad de toda la cadena de valor de plantaciones forestales en el Perú.

Por tanto, dada la oportunidad de negocio y la necesidad existente entre los inversionistas, la presente tesis propone la creación de una empresa llamada HARVEST SOLUTIONS (HS) para dedicarse a prestar servicios de cosecha y transporte de madera. El modelo de negocio se basa en el uso intensivo de maquinaria y tecnología inexistente en el país en la actualidad, para la optimización de procesos y costos. Asimismo, se tiene una demanda asegurada a partir de la firma de un contrato marco de servicios con la empresa Reforestadora Amazónica (RAMSA), empresa líder en el mercado de bolaina a nivel nacional, el cual tendrá un plazo de 10 años. Se adjunta a la presente tesis la carta de intención de RAMSA en contratar a HS.

Dada la naturaleza de este negocio, la presente tesis hace una revisión de los riesgos asociados a los procesos operacionales de cosecha y transporte de madera, en las condiciones relacionadas al clima (lluvia), fuerza laboral, entre otros. Asimismo, el alcance de la tesis excluye la atención de clientes distintos de RAMSA debido a la poca información disponible sobre las características de dichas plantaciones en relación al grado de antigüedad y distribución. Del mismo modo, debido al contrato con RAMSA, el cual asegura la demanda de servicios de cosecha y transporte de madera para el proyecto, y debido a la poca información existente, el alcance de la tesis excluye un análisis detallado de la competencia informal existente en la zona de influencia del proyecto. Los objetivos giran en torno a identificar de los procesos relevantes para el desarrollo del servicio basado en atributos de

menor costo y menores tiempos de ejecución. Se concluye que bajo condiciones conservadoras, la ejecución del proyecto permite obtener un VANF de S/. 609 mil y una TIRF de 26.0%. Se asume que al finalizar el décimo año de operación, periodo de evaluación del proyecto, se efectuará la venta de los activos y la liquidación de la empresa.