

UNIVERSIDAD ESAN



**“Plan de Negocio para Determinar la Viabilidad de un Centro de Cultivo
de Langostinos en Estanques Continentales en la Provincia de Paita
Departamento de Piura”.**

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

Por:

Claudia Lorena Chavesta Zavaleta

Orlando Yavé Ramírez Córdova

Programa de Magister en Administración a Tiempo Parcial –Piura 07

Lima, 29 de octubre de 2016

INDICE

1.1. Introducción.....	1
1.2. Objetivos.....	2
1.2.1. Objetivos Generales.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos.....	2
1.3. Justificación del Plan de Negocio.....	2
1.4. Alcances y limitaciones.....	4
1.5. Estructura del Trabajo.....	4
CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL.....	6
2.1. Justificación del langostino blanco.....	6
2.2. Características generales del producto.....	8
2.1.1. Condiciones de temperatura para el cultivo.....	12
2.2.2. Recurso Hídrico.....	12
2.3. Técnicas de cultivo de langostino.....	13
2.4. Requerimiento de la inversión.....	16
2.5. Riesgos en el proceso productivo.....	16
2.6. Proceso de Producción.....	19
CAPÍTULO III: MARCO LEGAL.....	22
3.1. Ley General de la Acuicultura.....	22
CAPÍTULO IV. ACTIVIDAD ACUICOLA EN EL MUNDO Y EL PERÚ.....	27
4.1. La actividad acuícola en el mundo.....	27
4.2. Producción acuícola en el mundo.....	28
4.3. Producción mundial de langostino.....	29
4.4. Principales países importadores de langostino a nivel mundial.....	32
4.5. Principales países exportadores de langostino a nivel mundial.....	33
4.6. Precios de exportación de langostino en el mundo.....	34
4.7. La actividad acuícola en el Perú.....	36
4.8. Producción acuicola en el Perú.....	38
4.8.1. Volúmenes de producción y tendencias de la acuicultura en el Perú.....	38
4.8.2. Producción de langostinos en el Perú.....	38
4.9. Principales destinos de las exportaciones de langostino peruano.....	39
4.10. Precios de exportación de langostino.....	43
4.10.1. Precios nacionales de langostinos de estanques.....	45
4.11. Demanda de langostino de empresas multiuso en la Provincia de Paita.....	45

4.12. Cadena de abastecimiento de las plantas multipropósito.	46
CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.	48
5.1. Factores Políticos	48
5.1.1. Legislación y protección ambiental.....	48
5.1.2. Regímenes de impuestos	49
5.1.3. Estabilidad política jurídica legal.....	49
5.2 Factores Económicos	49
5.2.2. Tasas de interés y riesgo país.....	51
5.2.3. Tipo de cambio.....	53
5.2.4 Inflación.....	53
5.3. Factores Socio Culturales	54
5.3.1 Empleo	54
5.3.2 Pobreza	55
5.3.3. Cambios en el estilo de vida.....	56
5.4. Factores tecnológicos	56
5.4.2. Innovación y desarrollo.....	56
5.4.3. Ciclo de vida y velocidad de obsolescencia de la tecnología	57
5.5. Análisis de las cinco fuerzas del sector.	60
5.5.1. Clientes.....	60
5.5.2. Proveedores.....	61
5.5.3. Competidores potenciales.	62
5.5.4. Productos sustitutos.	62
5.5.5. Rivalidad interna del sector acuícola.	63
5.11. Matriz de factores externos.....	64
CAPÍTULO VI: MODELO DEL PLAN DE NEGOCIO.....	66
6.1. Segmento de clientes.....	66
6.2. Propuesta de valor	68
6.3. Canales	68
6.4. Relación con Clientes	69
6.5. Flujo de ingresos	69
6.6. Recursos claves	69
6.7. Actividades Claves.....	70
6.8. Socios Claves.	71
6.8.1 Organismos Reguladores	71

6.8.2 Proveedores	71
6.9. Estructura de costos.....	72
6.9. Modelo CANVAS para el Plan de Negocio.....	73
6.10. Acciones estratégicas	74
CAPÍTULO VII: PLAN DE MARKETING.	75
7.1 Segmentación del mercado.	75
7.2 Posicionamiento.....	75
7.3 Determinación de estrategia de las 4Ps.....	75
7.3.1 Producto.....	75
7.3.2 Precio	77
7.3.3 Promoción.....	78
7.3.4 Plaza.	79
CAPÍTULO VIII: PLAN DE OPERACIONES.	80
8.1. Etapa Pre-operativa.	80
8.1.1. Ubicación del Proyecto.	80
8.2. Estrategia de operaciones.....	81
8.3. Layout de la planta e inversión.	82
8.4. Proceso Productivo.	91
8.4.1. Calendario de Siembra.....	91
8.4.2 Llenado de los estanques.....	93
8.4.3. Obtención de semillas.....	93
8.4.4. Siembra de larvas.....	95
8.4.5. Alimentación.	96
8.4.6. Control Sanitario del cultivo de langostinos.	98
8.4.7. Cosecha.....	98
8.4.8. Producción estimada.	99
8.4.9. Ventas.	100
8.4.10. Mantenimiento de los estanques.	100
8.4.11. Estructura de costos de operación	100
CAPÍTULO IX: PLAN DE RECURSOS HUMANOS.	107
9.1. Estructura organizacional del Plan de Negocio.....	107
9.2. Régimen Laboral	109
9.3. Cronograma del Plan de Negocio.....	110
CAPÍTULO X: PLAN DE INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO.	114

10.1. Supuestos.....	114
10.2. Inversión en activos fijos.....	114
10.3. Inversión de capital de trabajo.	115
10.4. Depreciación y amortización de activos fijos.....	115
10.5. Proyección de las ventas.....	116
10.6. Proyección de costos.	116
10.7. Proyección de Gastos.....	117
10.8. Flujo de caja económico.....	117
10.9. Flujo de caja financiero.	118
10.10. Cálculo del valor presente neto.	118
10.11. Calculo de la tasa interna de retorno.....	118
10.12 Análisis de Riesgos	118
CAPÍTULO XI: PLAN DE RIESGOS.....	124
11.1. Metodología.....	124
11.2 Identificación de los principales riesgos pre-operativos del proyecto.	124
11.3 Resultados de los riesgos pre-operativos del proyecto	128
11.4 Identificación de los principales riesgos operativos del proyecto	128
11.5 Resultados.....	132
CAPÍTULO XII: CONCLUSIONES DEL PROYECTO	133
ANEXOS.....	136
BIBLIOGRAFÍA.....	184

RESUMEN EJECUTIVO

Maestría en: Magíster en Administración de Empresas

Título de Tesis: **“Plan de Negocio para Determinar la Viabilidad de un Centro de Cultivo de Langostinos en Estanques Continentales en la Provincia de Paita Departamento de Piura”.**

Autores: Claudia Lorena Chavesta Zavaleta

Orlando Yavé Ramírez Córdova

RESUMEN

La actividad acuícola a nivel mundial es una industria que ha presentado tasas de crecimiento positivas desde la década de los 90 hasta hoy, dicha industria ha generado el 2014 US\$ 160 billones de empleado a 56 millones de personas, este crecimiento de la industria se sustenta en nuevas técnicas de producción, profesionales involucrados con el desarrollo del sector acuícola, diversificación de especies, accesos tecnológico nuevas tendencias saludables de consumo humano. De acuerdo a la FAO se estima que para el 2030 el 65% de animales acuáticos para consumo humano procederán de la acuicultura.

La producción acuícola de langostino blanco a nivel mundial se ha incrementado desde el 2006 hasta el 2014 en un 70% en lo que respecta a volumen de producción y en un 137% en lo que respecta billones de dólares, siendo la especie con mayor demanda a nivel mundial. FAO (2016). Así como también la de mayor comercialización en el Perú por sus propiedades nutritivas como sabor, calidad, textura, capacidad de supervivencia, especie resistente a enfermedades y altas temperaturas.

Los principales países productores para los años 2010 al año 2017, son los países asiáticos, entre los que cuales destaca China, Tailandia, Vietnam, a nivel Latinoamérica destaca Ecuador como primer productor.

En el Perú la actividad acuícola ha crecido en 181% entre los años 2005 al año 2014, la producción de langostinos ha tenido un crecimiento de 15% durante este mismo periodo, los principales destinos de las exportaciones de langostino blanco peruano son : Estados Unidos y España, en ambos casos estos países presentan una demanda insatisfecha de 11% y 21% respectivamente lo cual nos atribuye un panorama alentador para la producción y comercialización de esta especie en dichos mercados.

En el Perú la Ley General de la Acuicultura, fue publicada en Agosto 2015, define a la acuicultura como: “El cultivo de organismos acuáticos, en el cual se interviene en el proceso de cría para aumentar la producción, siendo esta actividad fuente de alimentación, empleo e ingresos, la misma que busca optimizar los beneficios económicos, en armonía con la preservación del ambiente y la conservación de la biodiversidad, el óptimo uso de los recursos naturales y del territorio, garantizando la propiedad individual o colectiva del recurso cultivado. Diario El Peruano (Agosto 2015).

Los organismos reguladores y fiscalizadores de la actividad acuícola son : Ministerio de Producción (PRODUCE), Organismo Nacional de Sanidad Pesquera (SANIPES), Autoridad Nacional del Agua (ANA), Dirección General de Capitanía y Guardacostas (DICAPI) entre otros.

Dentro de los beneficios de este sector se puede mencionar la Tasa de Impuesto a la Renta de 15%, Recuperación del IGV de la etapa pre-operativa, régimen laboral igual al del Sector Agrario.

Dentro de este contexto en la Zona Industrial II y III de la Provincia de Paita se encuentran las plantas procesadoras de diversos productos hidrobiológicos que cuentan con capacidad instalada para producir diferentes especies, las autorizaciones de diferentes organismos reguladores y supervisores y una planta diseñada para procesamiento, sin embargo no cuentan todo el año con el producto necesario para su producción generando con ello una capacidad instalada ociosa que podría ser cubierta.

El presente plan de negocio pretende entregar un volumen de producción constante, un producto de calidad a las plantas multipropósito de la Zona Industrial II y III de Paita, las cuales según un trabajo de campo realizado se han mostrado con un interés por el proyecto, siendo uno de los factores también la cercanía de estas plantas al proyecto.

El proyecto contempla una producción de 525 TM anuales distribuidos en 2 campañas anuales, en 25 estanques y adicional 2 estanques de para tratamiento de aguas.

La inversión total del proyecto es de S/ 35, 951,401.83

La Inversión en capital de trabajo es de S/ 4, 453,283

Después de realizar la evaluación económica del proyecto se ha determinado que el APV es de S/2, 413,605.00 con una TIRF de 23.6%, lo cual demuestra que el proyecto es viable y se muestra atractivo para los inversionistas.