



**Maestría en Administración de Agronegocios
Tiempo Parcial Lima 2015-1**

**ACOPIO Y EXPORTACIÓN DE PLÁTANO BELLACO FRESCO DEL
VALLE DEL ALTO HUALLAGA PARA MERCADOS FAIR TRADE:
MODELO DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA PRIVADA EN ALIANZA
CON PEQUEÑOS EMPRESARIOS PRODUCTORES DE PLÁTANO CON
ENFOQUE EN GESTION DE FINCAS**

**Tesis presentada como parte de los requerimientos para optar el grado de
Magíster en Administración de Agronegocios**

por:

**BEKER PARADO GUERRA
CÉSAR AUGUSTO PEREYRA LOZANO
JUAN JOSÉ RÍOS ZURITA**

Lima, 13 de febrero de 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de esta tesis es demostrar la viabilidad económica y financiera de un modelo de negocio para el acopio de plátano bellaco fresco con certificación Fair Trade producido por pequeños empresarios del valle del Alto Huallaga y exportación a cargo de una empresa privada instalada en la zona de producción. Para cumplir con ese objetivo, se realiza una investigación de la oferta en la zona de producción con entrevistas directas a pequeños empresarios productores de plátano que poseen 1,345 hectáreas y manejadas por 451 productores en 28 comunidades.

Del total de hectáreas, 977 ha están circunscritas en cinco zonas de producción, brindando condiciones edafo y agroclimáticas para la exportación. Aquello representa un potencial de 800 contenedores al año de plátano bellaco o macho de la variedad Dominico Harton, de excelente sabor, presentación y maduración uniforme.

Por el lado de la demanda, se identifica a Estados Unidos como el mercado objetivo más atractivo, gracias al Tratado de Libre Comercio con arancel cero para el plátano bellaco fresco de Perú. Estados Unidos es el primer importador a nivel mundial con una tendencia lineal que crece a 439 contenedores cada año y con una seguridad de 95%, y que se explica por la alta preferencia de consumo de los latinos residente en ese país. En este sentido, se estima una demanda a anual en Estados Unidos de 14,595 contenedores.

El satisfactor del plátano bellaco para los latinos es la nostalgia, acompañado por un concepto de alimentación saludable y deleite, seguros de consumir un producto inocuo y libre de pesticidas. Para llegar a estos consumidores finales, se conformará una nueva empresa “Del Huallaga SAC” que gestionará la producción de 50 hectáreas en el año 10 del horizonte de evaluación económica y financiera de esta tesis. Su principal ventaja comparativa es la curva de producción agrícola en Huallaga que coincide con la curva de precios en el país de destino. Es decir, cuando se tiene alta producción en el Huallaga, los precios en el país de destino están altos.

La ventaja competitiva del modelo de negocio propuesto es la de nicho de mercado, con un producto fresco de excelente sabor, maduración uniforme y etiquetado con un código QR en cada dedo de plátano, que permitirá el relacionamiento directo con el cliente final y que facilitará la promoción a través de la estrategia pull. Al mismo tiempo, se procurará la eficiencia y eficacia de los procesos de producción agrícola a

costos competitivos. Lo anterior se logra con el enfoque empresarial de gestión de fincas considerado en el sistema de capacitación y asistencia técnica brindada por la empresa privada, y al mismo tiempo, se contempla la implementación de una planta de proceso en la misma zona de producción con certificación BRC.

La fruta será acopiada y trasladada por la nueva empresa en cada finca y empacada en cajas de cartón de 50 lb. Se exportará en contenedores refrigerados a 14°C y 85% de humedad relativa, con una capacidad de 1,080 cajas. Se atenderá en el mercado de negocios (B2B) a un importador en el país de destino, entregándole como propuesta de valor un producto fresco, de maduración uniforme, sabor único, certificado Fair trade y entrega permanente durante todo el año. Esta entrega será a través de la exportación directa, vía barco modalidad DDP, cobrada a través de una carta de crédito y máximo a 15 días de recepcionada la carga.

Para poner en marcha el negocio se requiere una inversión inicial de US\$425,148.00, de los cuales US\$82,063 serán para inversión en activos (principalmente en terreno y planta de empaque), y US\$ 343,085 para capital de trabajo. Esta inversión inicial se afrontará con una composición de 25% de capital propio y 75% de financiamiento, poniendo el bien de un socio como garantía hipotecaria.

Se proyecta una venta en el primer año de US\$ 2'725,168 (97 contenedores de exportación y 53 contenedores mercado nacional) en el primer año, con un crecimiento anual en ventas de 7% durante los diez años de evaluación del proyecto, con una meta exportable de 85% lograda al tercer año de iniciado el proyecto. Con esta proyección de ventas a un precio de US\$ 22.00 por caja de 50 lb, el proyecto generará una TIR financiera de 66.4%. Consecuentemente el proyecto es viable económicamente, porque genera un VAN financiero de US\$570,712 evaluado con un WACC de 19.7%, considerando un COK de 30%, tasa de interés del préstamo de 19.2% anual, impuesto a la renta de 15% y a una tasa de cambio de S/. 3.20.