

**UNIVERSIDAD ESAN**



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE ACEITE DE COCO**

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para optar el  
grado de Maestro en Administración

Presentada por:

Zenaida Helen Abregú Ochoa

Diana Magdalena Bocanegra Campos

Alan Georgie Bustamante Arce

Programa de Maestría en Administración a Tiempo Parcial Weekends 2

Lima, 20 de abril de 2018

## RESUMEN EJECUTIVO

El aceite es un producto altamente demandado, principalmente en su presentación de aceite vegetal, presentando un crecimiento del 5% en el 2016 con relación al año anterior. El aceite vegetal proviene de distintas fuentes, el aceite de palma representa el 35% de la producción mundial, mientras que el de soya asciende a 28.7%, el porcentaje restante se encuentra dividido entre las diversas fuentes vegetales como oliva, girasol, ajonjolí, colza, coco, maíz, entre otros.

En el Perú la producción de aceite vegetal ha crecido a tasas promedio del 9% entre el 2000 y 2014, siendo principalmente la materia prima utilizada la soya, palma aceitera, pepa de algodón y girasol. El mercado de aceites en Perú está concentrado en pocas empresas, siendo la principal ALICORP, con 50.2% de participación del mercado.

La industria de aceite de coco en Perú está poco desarrollada, representando sólo el 0.04% de la producción nacional de aceites vegetales. La demanda de este aceite no está siendo cubierta por la producción nacional, debiendo de importarse 13,670 kilogramos a octubre 2017 para cubrir la demanda.

La región peruana con mayor producción de coco es San Martín, representando el 47% de la producción nacional que asciende a las 34 mil toneladas a diciembre 2015. La provincia de Picota, ubicada a 30 minutos de la capital Tarapoto produce 8,266 toneladas al año, que representa el 52% de la producción de San Martín; es decir el 24% de la producción nacional.

Para desarrollar la propuesta del modelo de negocio de la creación de planta industrial de aceite de coco, se tomó como fuentes primarias las entrevistas realizadas a los expertos considerando a los productores de aceite de coco y agricultores; y como fuentes secundarias los datos estadísticos de entidades como el Ministerio de Agricultura y Riego, Instituto Nacional de Estadística, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) entre otras. Ello permitió realizar el análisis de las oportunidades y amenazas en el sector para establecer la estrategia genérica a seguir, la diferenciación, y la estrategia de crecimiento a seguir mediante la penetración de mercados existentes y el desarrollo de nuevos mercados.

La ventaja competitiva será la diferenciación al ofrecer un producto de calidad superior a la competencia y con un servicio de entrega eficiente justo a tiempo, dando más por lo mismo. Para poder seguir esta estrategia CocOil SAC contará con una planta con instalaciones y maquinarias capaces de procesar grandes volúmenes altamente eficientes con una calidad estandarizada. Se realizará la optimización de la materia prima, alcanzando una mayor eficiencia por kilogramo de coco; garantizando la fluidez y abastecimiento permanente de materia prima mediante las alianzas estratégicas generadas con los agricultores. Se establece grandes mejoras en el plan operativo, automatizando gran parte del proceso de producción, logrando una mayor eficiencia y minimizando los costos.

La estrategia de penetración en el mercado nacional busca lograr una mayor participación, a partir de acciones cruzadas con los clientes para lograr un mayor consumo del usuario final de aceite de coco, atrayendo a potenciales clientes y clientes de la competencia. En paralelo en el mercado internacional la estrategia de crecimiento a utilizar será la de desarrollo de mercado, específicamente en Chile debido a que tiene una tendencia creciente de importaciones de aceite, y es un mercado 27 veces mayor al de Perú.

Para evaluar la viabilidad del plan de negocios se elaboraron los flujos de caja de operación e inversión, según los presupuestos de ingresos y egresos establecidos previamente, considerando los supuestos definidos. La evaluación se realizó aplicando el método del valor actual neto (VAN), con una tasa de descuento calculada igual a 20%. De la valorización realizada se obtiene que al cabo de 10 años el resultado del VAN para una inversión de S/ 611,396 es de S/ 786,849 concluyendo que el proyecto es viable.

La evaluación e investigación realizadas permiten afirmar que la creación de una planta industrial de aceite de coco en la provincia de Picota resulta viable, considerando los lineamientos estratégicos establecidos en el plan de negocio.