



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

Plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa
agroindustrial Cayaltí S.A.A.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios – MBA

AUTOR:

Lluncor Barturen, Fernando Javier (ORCID: 0000-0002-9396-7354)

ASESOR:

Dr. Huiman Tarrillo, Hugo Enrique (ORCID: 0000-0002-8152-7570)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales

CHICLAYO

2022

Dedicatoria

Este trabajo es gracias a Dios y a la Virgen María, quienes me han brindado la fuerza y perseverancia a pesar todas las circunstancias.

A mi mamá Rocío, abuela Elena, hermano Jorge y demás familia, que con su apoyo, amor y comprensión siempre generan motivación en mí para salir adelante. Gracias por tanta comprensión y apoyo incondicional los amo.

A mi papá Jorge, quien desde mi primer año observa todo lo que he conseguido en esta vida; a mi abuelito Javier, quien partió de este mundo a mediados de este gran reto, y siempre me incentivaba a mejorar en todo aspecto de mi vida. Abu Jorge también por ti viejito. ¡Por ustedes padres!

Fernando Javier

Agradecimiento

Agradezco a mi grupo de compañeros tanto de estudio como de trabajo, docente y asesores; debido a su conocimiento y experiencia en diversos temas, quienes fueron pieza fundamental para el desarrollo de la presente tesis. También agradecer a mi pareja Fiorella, por estar brindándome apoyo emocional y su aspecto técnico profesional a lo largo de este camino, y demostrarme que somos uno solo ∞.

A la Universidad Cesar Vallejo por abrirme sus puertas, por el conocimiento adquirido y la calidad de docentes que tuvo este programa académico de posgrado.

Autor.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. MÉTODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	12
3.2. Variables y Operacionalización	13
3.3. Población, muestra y muestreo	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos.....	14
3.6. Método de análisis de datos	15
3.7. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN	32
VI. CONCLUSIONES	38
VII. RECOMENDACIONES	39
VIII. PROPUESTA.....	40
REFERENCIAS	43
ANEXOS	49

Índice de tablas

Tabla 1 Población total	13
Tabla 2 Alfa de Cronbach	16
Tabla 3 Estado de Situación Financiera 2020-2019	17
Tabla 4 Estados de Resultados Integrales 2020-2019	23
Tabla 5 Personal general, por jubilación	27
Tabla 6 Personal por edades	27
Tabla 7 Ratios de Liquidez.....	29
Tabla 8 Ratio de Solvencia	29
Tabla 9 Ratio de Rentabilidad.....	29
Tabla 10 Ratio de Gestión	30

Índice de figuras

Figura 1 Universo posible jubilación.	28
Figura 2 Planilla- Costo empresa por centro de costo.....	30

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo principal elaborar un plan de negocios para la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., el tipo de investigación fue cuantitativa con diseño descriptivo-prepositivo la población fueron 529 trabajadores de todas las áreas, como muestra utilizo 3 gerentes el tipo de muestro fue por conveniencia como instrumento se utilizó la entrevista y la encuesta, como resultado de confiabilidad con un Alfa de 0.7167 de doce encuestas a obreros, y de análisis se encontraba al momento de la investigación, con pérdidas exorbitantes constantes a lo largo de muchos años, debido a su mala planificación y planeamiento en la dirección de la misma. Por lo que se optó por el plan innovador y acorde a la nueva normalidad, enfocado en lo saludable y práctico como es la palta Hass, cambiando el giro del negocio ya que antes se dedicaba al cultivo de caña de azúcar. Sin embargo, en vista de las diversas investigaciones citadas en el presente, y mediante análisis de expertos se concluye en que un plan de negocios elaborado para la producción de paltas Hass en la empresa vendría de forma positiva y cambiaría el rumbo de la empresa para bien.

Palabras clave: Plan de negocios, producción de palta Hass, planeamiento, posicionamiento.

Abstract

This research had as main objective to develop a business plan for Cayaltí SAA agro-industrial enterprise. The kind of research was quantitative with a descriptive-prepositive design, population was 529 workers from all areas, as a sample it used 3 managers the kind of sample was for convenience, the interview and the survey were used as an instrument, as a result of reliability with an Alpha of 0.7167 from twelve worker surveys, it was found at the moment of the investigation from the analysis, with constant exorbitant losses for many years, due to their poor planning and planning in the direction of itself. Therefore, the innovative plan was chosen according to the new normal, on focused the healthy and practical as the palta Hass, changing the business line because it was dedicated to the cultivation caña of sugar since before. However, in view of the various investigations cited at the moment, and through expert analysis, it's concludes that a business plan developed for the production of palta Hass in the enterprise would come in a positive way and it'd change the direction of the enterprise to get better.

Keywords: Business plan, Hass avocado production, planning, positioning.

I. INTRODUCCIÓN

En el mercado peruano, hay una diversidad de frutas, una de ellas es la Palta, la cual tiene una gran aceptación en el mercado, la cual obtiene mayor demanda todos los meses del año, no muy común como los demás productos, todo ello se puede corroborar en los mercados minoristas como también con los mayoristas.

El Perú goza de una ubicación geográfica privilegiada, como también un excelente clima en relación al hemisferio norte, que es donde se ubican los consumidores y productores del Palta a nivel mundial (Estados Unidos de América y México). Este beneficio geográfico y climático crea una gran ventaja para la producción y exportación de este importante fruto. Las variedades del fruto que se producen en el Perú son: Criolla, Ettinger, Hass, Fuerte, Naval y Zutano. Periche, E et al. (2017).

En concordancia con el portal del sector hortofrutícola Fresh Plaza, a pesar del importante incremento que ha causado la industria de la palta en el Perú, se estima siga en aumento, como lo indicó Daniel Bustamante Canny, quien es el presidente de la Asociación de Productores de Palta Hass del Perú; a su vez estimó que las exportaciones peruanas de la palta Hass, aumentarían en un 10%, en relación a la del año anterior (2020), la cual se lograron despachar 360.000 toneladas.

En relación al consumo de palta peruana, el presidente de Prohass indicó que hay una preferencia del consumidor peruano de palta fuerte o de piel verde, también indicó que Perú incrementarán un 29% en relación a la campaña anterior, lo cual es un gran avance significativo. Paredes, J (2021).

El objetivo de las empresas es lograr mayor rentabilidad y crecer en el mercado, lo que se logrará con una buena planificación como empresa y profesionales a cargo de diversas dependencias, sin previa planificación podría correr el riesgo de que la empresa fracase o en el peor de los casos quiebre. Por lo que se recomienda para llegar al éxito, hacer todo acto o acción con previa planificación. Todo ello debido a que existen diversos factores a evaluarse, como también se deberá

conocer a profundidad las fortalezas y debilidades de la empresa en la cual se plantea el plan de negocios, como también se deberá demostrar la capacidad técnica-gerencial la alta dirección. Coronel, C et al. (2020).

El plan de negocios que se realizó tiene como finalidad evaluar el negocio, estudio de mercado y definir lineamientos para así lograr ponerlo en marcha, especificando el producto que se ofrece, los nuevos mercados, oportunidades, ser competitivos y reconocidos, y lograr posicionarse en el mercado a fin de mitigar los posibles riesgos que hubiera. Esparza, D et al. (2017).

El plan de negocios se diseñó por que se encuentra con antecedentes de otras empresas que producen y exportan palta hass, debido a su gran aceptación en el mercado internacional (mercado chino) por su precio accesible y calidad del producto debido a que la misma empresa supervisara el cultivo, cosecha logística interna, procesamientos y logística de exportación lo que le generara un mayor margen de ganancia. Meléndez, J (2019).

Por su parte, la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A., cuyo objeto social es el desarrollo de actividades de siembra, cosecha y venta de caña de azúcar; sin embargo desde el año 1999, la empresa no realiza actividades industriales debido a que se encuentra paralizada la planta de producción, recibiendo apoyo de la empresa Intipucquio S.A., a fin de que las pérdidas acumuladas no afecten la continuidad de sus operaciones; la gerencia tiene intenciones de consolidar para el año 2022, la plantación de palta has de 356 hectáreas para que se inicie la producción comercial, reduciendo los campos de caña de azúcar; sin embargo aún no tienen un plan de negocios estructurado con todos los aspectos que se requiere para consolidar el proyecto de producción de palta Hass. En relación a ello es que se planteó el siguiente problema ¿De qué manera la propuesta de un plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., generará mayor rentabilidad económica, en forma sostenida en el mediano y largo plazo?

En el mercado peruano, tiene una gran aceptación la palta, en especial trato la palta Hass, la cual se observa según estudios que tiene una valiosa demanda en diversos del año, lo cual podrá ser corroborado en mercados minoristas, así como

también los mayoristas. En razón a ello este plan de negocios se centra en la comercialización local de la palta Hass, la cual es aceptada en el mercado local y tiene una tendencia progresiva. Romero, C. (2019).

Teóricamente, la presente investigación aportó con diferente información relevante en relación a la palta Hass, para las siguientes investigaciones relacionadas al tema de la actividad agrícola, especialmente en producción de la palta Hass.

Socialmente, los resultados que se obtuvieron en esta investigación, aportaron en la incorporación de adecuados planes estratégicos del sector agrícola en la región, y que sirvan como modelo para empresas agroindustriales que se encuentren en situación de pérdidas financieras, para así lograr generar una mayor rentabilidad.

Metodológicamente, se investigó el diseño, conduciendo al rigor de los métodos determinados, donde la ejecución de las herramientas y la recopilación de información se validaron *in situ* en la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A.

Como objetivo general se planteó: Elaborar una propuesta de un plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., como objetivos específicos: analizar la rentabilidad actual de la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., diseñar un plan de negocios para la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., y validar la propuesta del plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.

Mientras qué, la hipótesis general es: La implementación de un plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., generará mayor rentabilidad económica, y de forma creciente a mediano y largo plazo. Como hipótesis específicas: Si se realiza un análisis acerca de la rentabilidad actual se obtiene el estado situacional de la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., Si se diseña un plan de negocios se logra incrementar la rentabilidad en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A, Si se valida el plan de negocios para la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., se podrá proponer la propuesta para la producción de palta Hass.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional Céspedes Gil (2017), resaltó que realizar proyectos de inversión en el sector agroindustrial es viable a largo plazo debido al retorno de la inversión y flujo de caja, sin embargo, es un sector atractivo para los inversionistas, productores, comercializadores y productores campesinos, por lo tanto, invertir en el sector agroindustrial reactiva de manera positiva a la economía del país, y por ende hace atractivo el plan de negocios.

Para Jaramillo, C (2016), en su investigación la cual fue explicativa con un diseño descriptivo y explicativo; concluye que, para aplicar una estrategia de marketing, se debe tener en cuenta la situación actual de la empresa, aplicando un análisis FODA y proponer estrategias acordes a la realidad. Adicional aseveró que se debe priorizar el presupuesto para posicionar la producción de la empresa en el mercado al cual se plantea llegar, y también el recurso humano profesional en el tema de marketing es vital para una empresa productora.

Además, indica que, debido a la globalización, las redes sociales juegan un papel vital en la sociedad, dado a la facilidad de uso de las redes sociales mediante las cuales se puede promocionar diversos productos virtualmente y generar impacto en el usuario. Concluye que debe estar plasmado un plan en el cual el marketing proporcione herramientas necesarias para el logro de la empresa, la cual es incrementar ventas y posicionarse en el mercado al cual está enfocado.

Flores, A. (2018). Mencionó que el Perú en la zona de la costa y la sierra cuenta con óptimas condiciones agroecológicas para la producción de la palta de variedad Hass, además la región costera ha ganado mayor relevancia en el agro-negocio a nivel de exportación de este producto. Además, resalta que el Perú actualmente es muy competitivo a nivel de exportación mundial de paltas, superando a Chile, República Dominicana y Sudáfrica.

Pardo, M., & León, G (2019), afirmó que la palta Hass tiene alta demanda y aceptación, con tendencia al alza en el mercado internacional, debido al precio establecido en relación a la oferta- demanda, conservando un valor estable para la venta a nivel internacional.

Según Barriga, J., & Salamanca J. (2019), la presente tesis tuvo como objetivo formular un plan de negocio rentable y competitivo a corto plazo para la exportación de palta Hass a países bajos. Este plan mostró basado en lo cualitativo y en lo cuantitativo que la exportación hacia los países bajos será una operación exitosa ya que de acuerdo a lo investigado se cuenta con aliados estratégicos en Colombia, los cuales son capaces de proveernos de la fruta tipo exportación y que mediante un mercado creciente de consumidores de producto naturales que aporten al cuidado del cuerpo en países bajos se tendrá una entrada sin restricciones en el país.

Porras, J. (2019), en su investigación realizada, la cual tuvo como objetivo evaluar la factibilidad de crear un plan de negocios para la exportación de palta Hass hacia el mercado holandés. Se buscaba generar con la inversión realizada un valor agregado para la empresa, y así cumplir con las expectativas deseadas y conforme lo indicaba el plan de negocio propuesto.

Según López, L. (2018), nos indicó que su investigación tuvo como objetivo impulsar el consumo y la producción de aguacate Hass ya que, según las investigaciones realizadas, el exportar desde Colombia hacia los Estados Unidos sería bastante óptimo y habría altas posibilidades de alcanzar el éxito deseado, generando a su vez diversos empleos directos, específicamente en el sector rural, generando riqueza y desarrollo por la agricultura.

A nivel nacional Avendaño J, et al. (2018) realizó como primer procedimiento, entrevistas a los manager del sector mayorista, es decir de los principales supermercados y hoteles de Lima, con la finalidad de conocer el estado situacional de la palta, referido a sus limitaciones en abastecimiento, costos promedios, logística, políticas de pagos de las empresas.

Como segundo procedimiento, se realizaron encuestas enfocadas a los principales consumidores en potencia de palta en Lima, utilizando como instrumento el cuestionario. Producto de dichos resultados recomendó que la gestión de los gobiernos locales y regionales deben priorizar el apoyo a la asociatividad de los agricultores, para generar una mayor salida de sus productos, especialmente de la palta fresca.

Concluyó que, al analizar detalladamente, se logró observar el aumento per cápita de la Palta Fuerte, la cual es la que tiene mayor demanda en Perú, todo ello en razón a sus atribuciones alimenticias y su practicidad al retirar la cáscara e ingerir el cremoso fruto. También indicó que es fácil de maniobrar en diversos platos para hacerlos decorativos y deleitantes. Es una variedad de palta preferida nacionalmente.

Sánchez, F (2020) indicó que la palta es una fruta oriunda de México, Venezuela, Colombia y Perú. Contiene un alto valor calórico y es rico en grasas, predomina la grasa monoinsaturada. En el Perú las estaciones fuertes son entre los meses de mayo- septiembre. La palta crece mayormente en la costa y sierra peruana.

Ataucusi, S (2015). El origen de los paltos (*Persea Americana Mill*) se remonta a la Época Precolombina, en la que se encontraba disperso en las zonas tropicales y subtropicales que iban desde Perú hasta México. Actualmente, el palto se cultiva en numerosas regiones tropicales y subtropicales del mundo y su producción llega hasta los dos millones de toneladas por año. Estudios científicos en las universidades de Europa y Estados Unidos afirman que es un alimento saludable por su contenido de nutrientes que la diferencian de otras frutas; el aceite en la palta oscila entre el 8% y 30%, según la variedad, tiene un alto contenido de Luteína, proteína protectora de la enfermedad ocular en ancianos. Hay muchas variedades de palto, pero pocas son aptas para el mercado local o de exportación; las más conocidas son Fuerte, Hass y Nabal, que se comercializan todo el año con marcada demanda y variada estacionalidad de producción

Álvarez, A (2019). Indicó que los productores de palta del distrito 27 de noviembre no logran producir la calidad y cantidad de palta requerida por el mercado estadounidense, asimismo, su nivel de asociatividad, visión empresarial y conocimientos es bajo, por ende, dichos factores se encuentran limitando la oferta exportable de Palta Hass al mercado de Estados Unidos.

ADEX (2021) afirmó que el Perú se posicionó como el segundo proveedor de palta en el mundo, seguido de México, debido a la ampliación de la ventana exportadora.

Ocas, N. (2018), en su investigación la cual fue descriptiva, tuvo como objetivo analizar los factores que impulsan la exportación de la palta Hass peruana en el mercado internacional. Se pudo observar que la palta Hass peruana es un fruto muy reconocido y apreciado en el mercado extranjero, debido a sus propiedades y características, esto es un factor que impulsa la exportación de este bien al mercado internacional.

COMEXPERU (2017), en su artículo resaltó el desempeño en lo que respecta a producción de paltos en el Perú, indicando que si bien es cierto ha tenido un óptimo desempeño en el periodo 2011-2016, aún queda mucho trabajo a realizar para que este escenario siga mejorando constantemente; resalta que el estado deberá trabajar en los proyectos de irrigación, debido a que es pieza fundamental para la productividad y disponibilidad de terrenos cultivables y el manejo de las aguas. En conclusión, nos indicó que la perspectiva en lo que concierne a la producción y exportación de paltas en Perú es favorable, y deberá intervenir ciertas instituciones del estado con el fin de ayudar en el marco de sus competencias a este importante rubro.

Cerna, J., Vásquez, J. (2016), en su investigación determinó que se debería mejorar el desempeño del personal, incrementar la producción y rendimiento de la palta, mejorar el proceso de gestión y administración, e impulsar la creación y uso de nuevas tecnologías con la finalidad de elevar el nivel de competitividad acorde a las exigencias de los mercados de exportación.

Oquendo, H. (2019), recomendó que se debería elaborar un prototipo de capacitación a las asociaciones de pequeños agricultores del departamento de Lima, para ello indica que esta capacitación técnica debe basarse en el análisis FODA, específicamente en las debilidades halladas del plan de negocios de la asociación. Dado esto a que por más experiencia que tengan los agricultores de la asociación estudiada, ellos no tienen el conocimiento técnico para prever las variables y aspectos que están orientados a la exportación, en mercados internacionales con elevado estándar de calidad. Ello se comprueba con los extraordinarios resultados económicos en el proceso productivo en el año 2016, logrando una utilidad en lo que respecta a la venta de palta con un 350%.

Angelino, F. (2015), llegó a concluir en su investigación, que el Perú tiene a ofrecer beneficios hacia Mission Produce, en lo que respecta a sus menores costos, tierra y mano de obra barata, como también el clima que muestra este país es favorable para la productividad de los terrenos y mayores cosechas en un tiempo menor. Recomienda que, para lograr una mayor eficiencia y efectividad en los procesos operativos, se realicen revisiones periódicas y se planifique en base a lineamientos y/o normativas para el logro de los objetivos trazados como empresa.

Campos K, et al. (2015), mencionó que “Mission Produce” compite en un mercado creciente debido a la demanda de paltas, adicional a ello cuenta con tratados de libre comercio entre países como Chile, México y Perú, lo cual es una ventaja para la palta. También indicó que para lograr acceder al mercado se debe optar por el sector minorista debido a su gran potencial de demanda. Y finaliza con que se debe difundir las propiedades nutritivas beneficiosas para la salud de la palta, como también promover el consumo en diferentes platos y en fusión con productos cotidianos.

Según los autores Periche E, et al. (2017), afirmó que las exportaciones de la palta han tenido un crecimiento sostenido a lo largo de los últimos once (11) años. Su destino principal de este producto son los Países Bajos, España y Estados Unidos. Concluyó que la demanda de este producto se incrementará a nivel mundial debido a que existe una alta inclinación al consumo de productos saludables, sobre todo en los países desarrollados, los cuales han logrado alto conocimiento acerca de los beneficios a la salud y al medio ambiente.

Además, mencionó que gracias a la ubicación geográfica privilegiada del Perú y las condiciones climáticas genera una superioridad que le permite exportar a países de todo el mundo, sobre todo con los que se tiene acuerdos internacionales. La oferta de la palta peruana en el mercado internacional va al alta, por lo que es necesario vigilar por el cumplimiento de los controles fitosanitarios y las certificaciones necesarias, los cuales son exigidos como una condición para la agroexportación.

Góngora, R., et al (2019), en su tesis el método de investigación que se utilizó fue científico– académico y técnico profesional, mediante el cual buscó utilizar

los conocimientos, herramientas administrativas adquiridas mediante un MBA, como análisis financiero, aspectos legales en relación a constitución de empresas, talento humano, entre otras. Asimismo, indicó que, al ser primeros en fabricar y comercializar el producto, se tendría una ventaja competitiva sobre la competencia; como también indica que los consumidores optan por una nueva tendencia, lo cual es al gusto por lo natural y sano.

Maximixe (2021), en su informe correspondiente a la palta, indica una visión estratégica e integral del antes mencionado mercado, mediante la cual identifica oportunidades y riesgos para que con el conocimiento técnico y profesional se logre la toma de decisiones respecto a los objetivos estratégicos de la empresa. Hace de conocimiento que las exportaciones tienen una tendencia creciente en un 27% debido a la alta demanda de ciertos países, como lo son Estados Unidos, Chile, España y Países Bajos; y adicional a ello se espera consolidar en mercados asiáticos en el 2022.

Según los autores Avendaño, J et al. (2018), indica que la investigación tuvo como objeto primordial el estudio de la viabilidad para establecer una empresa que, mediante la promoción de la asociatividad y la asistencia técnica, logre generar beneficios económicos a través de la comercialización de la palta. Concluye que, el modelo de negocio, es factible y sostenible en lo que respecta a lo económico, financiero, estratégico y de mercadeo, como se demuestra a través de la investigación, dentro de la cual no solo se muestra la existencia de una elevada demanda actual de la palta, sino de una potencial oferta y recursos que racional y estratégicamente aplicados puede satisfacer efectivamente a los clientes, y a su vez aportar al progreso de la agricultura.

Rojas, V & Sandoval, D (2017). Realizar la propuesta de implantación del modelo asociativo en los productores de Palta Hass del Celendín, diseñar un plan exportación de aceite de palta extra virgen a la ciudad de New York– EE. UU– 2017. La cooperativa Agraria de servicios múltiples del distrito de Limón provincia de Celendín departamento de Cajamarca, cuenta con 72 hectáreas de cultivo en producción y con 35 hectáreas en proceso de siembra, presentando un promedio destinado por cada uno de los asociados que oscila entre 2 a 3 hectáreas; el proceso de cosecha es anual, según la planificación estratégica realizada en la Cooperativa

Agraria de Servicios múltiples, la semilla que utiliza la asociación son plantones mejorados a través del proceso de injertos en la etapa de preparación de la semilla; el proceso de siembra y cultivo es artesanal por las características agrestes del terreno, lo que no permite poder desarrollar un sistema de cultivo tecnológico dentro de la misma, el abono de los terrenos destinados al cultivo es orgánico en su totalidad, lo cual permite una mejora en la actividad biológica del suelo además de facilitar el crecimiento de los cultivos, el riego utilizado es por goteo e inundación, las principales plagas que atacan el cultivo son el taladrador de troncos y semilla que contamina el plantón y el mosco Trip de la palta que mancha el producto.

Alarcón, G. (2017), en su artículo científico, tuvo como objetivo analizar los impactos sobre el crecimiento del PBI y el producto potencial de los Tratados de Libre Comercio de Perú, Chile, México con Estados Unidos; mediante el cual concluye que en su investigación los resultados demostraron que los Tratados de Libre Comercio no han transformado la trayectoria de aumento de las PBI de las economías de los países antes mencionados.

En relación a la palta, Astudillo & Rodríguez (2018), nos indicó que la pulpa de palta posee efectos inhibidores del crecimiento in vitro contra el cáncer y es reconocido por sus cualidades favorables para la piel; reveló efectos anti carcinógenos y anti inflamatorios, adicional a eso, la semilla y la cáscara de la palta contiene una gran proporción de compuestos fenólicos, lo cual muestra una mayor actividad antioxidante que la pulpa de la palta. (citado en Vilca Curo, 2018).

Respecto a las variedades de palta, según indicó Accame et al. (2018). El Perú cuenta con diversas variedades de palto provenientes de las razas mexicana y guatemalteca, dentro de las cuales las más reconocidas son la Palta Hass y Fuerte, dado a su importante valor nutricional, mejor aprovechamiento de la pulpa y alta producción por hectárea son más reconocidas a nivel mundial.

En lo que respecta a la composición química de la palta, Ariel Vivero et al (2019) nos indicó que en su artículo que la palta Hass es la variedad del fruto la cual es más cultivada y comercializada a nivel mundial, todo ello debido a su gran diversidad de nutrientes de todo tipo, lo cual resulta extremadamente bueno para la salud de los consumidores.

En relación a la semilla de palta, quedó confirmado ser abundante en potasio y antioxidantes, todo ello se debe a la alta concentración de compuestos fenólicos en relación a la pulpa. También quedó demostrado que las semillas de la palta son una fuente de fibra.

También el Diario Gestión (2017), hizo mención que el consumo de la palta seguirá siendo favorable, todo ello debido a la existencia de diversos usos del mismo, tales como batidos; lo cual se ha vuelto muy común y se podría mezclar con la maca, lúcuma o polvo de cacao.

Monsalve, A. (2019), en su investigación la cual tuvo como finalidad, la de proponer un plan de negocios para así lograr exportar la palta Hass de una asociación, hacia el mercado francés, la cual tuvo un diseño no experimental, con un enfoque cuantitativo. Esta investigación permitió conocer los motivos principales y problemas por los cuales se enfrentan los agricultores de Pítipo para exportar el producto. Se concluyó que dicha asociación tiene un gran potencial exportador, pero a su vez le hace falta financiamiento y a su vez se deberá contratar un especialista en comercio internacional para el asesoramiento respectivo en ese punto.

Para Lozano, C & Aguilar, N (2019). Las características de las exportaciones de palta Hass en el Perú se encontró que existe una tendencia de crecimiento del valor y peso de las exportaciones de palta Hass, las principales regiones productoras son la Libertad, Lambayeque, Ica y Lima. Asimismo, nuestros compradores más frecuentes son los países europeos y Estados Unidos, con respecto a los medios de transporte, el más utilizado es el marítimo.

III. METODOLOGÍA

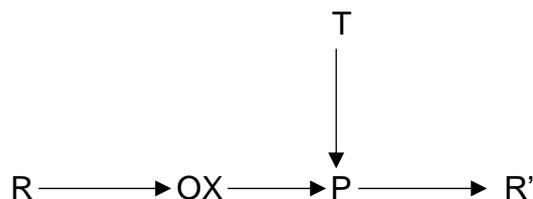
3.1. Tipo y diseño de investigación

El nivel de investigación fue explicativo y descriptivo, dado a que se explicó la aplicación de un plan de negocios para la producción de la palta Hass en la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A, adicional a ello se ha descrito las variables e indicadores por medio de tablas dinámicas.

La investigación fue de tipo cuantitativa, analítica, correlacional y aplicada, y estuvo enfocado a la aplicación de un plan de negocios para la producción de la palta Hass en la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A, fundamentado en la recopilación y utilización de información ya existente, para así evitar cualquier tipo de manipulación intencional de las variables. También tuvo un diseño no experimental. Guevara, G; et al (2020).

Diseño de Investigación.

El diseño es descriptivo – propositivo



Dónde:

R: Realidad observada

OX: Análisis de la realidad

P: Propuesta

T: Tiempo

R: Realidad esperada

3.2. Variables y Operacionalización

Variable independiente: Plan de negocios, la cual es un plan de una empresa, mediante la cual contiene un conjunto de estrategias, acciones y lineamientos que se deberán implementar para el éxito de la empresa. Claro está que todo ello se realiza mediante un análisis profesional de diferentes puntos clave de la empresa. Quintana, S (2020).

Variable dependiente: Producción de palta Hass, es una idea innovadora y que está acorde a la actualidad debido a su gran impacto a nivel nacional e internacional, bajo el enfoque de lo saludable y sencillo.

Para la validez fue por medio de Juicio de Expertos; teniendo en cuenta las dos variables se establecieron las siguientes dimensiones.

Para la variable Plan de Negocios se tienen las dimensiones: Plan estratégico de la empresa, análisis del entorno, plan de marketing, plan de operaciones, plan financiero.

Para la variable dependiente, Producción de palta Hass, se tiene la dimensión: Producto

3.3. Población, muestra y muestreo

La población estuvo conformada por 529 personas que laboraban en la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A., los cuales se detallan a continuación:

Tabla 1

Población total

Estructura	2021
Ejecutivos	05
Empleados	90
Obreros	434
Total	529

Se realizó el instrumento hacia las áreas clave de la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A., como lo es la Gerencia General, Gerencia de Operaciones y Gerencia de Administración; todo ello dado que la alta dirección sobre todo está enfocada a los temas del cual se realiza la presente investigación y son las áreas clave para la toma de decisiones ejecutivas. Por lo que se optó el muestreo por conveniencia. Hernández, H et al (2018).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se realizó fue la entrevista, encuesta y el análisis documental, debido a que la finalidad de ella está enmarcada en la adquisición de información de una determinada muestra acerca de una o más variables en particular. Para la validez se tuvo en cuenta el Juicio de expertos, teniendo en cuenta la coherencia, claridad, escala y relevancia.

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, específicamente dirigidos a la Gerencia General, Gerencia de Operaciones y Gerencia de Administración; todo ello se trabajó a fin de conocer la realidad de la empresa con preguntas generales, otro para medir la variable del plan de negocios y último para medir la producción de la palta Hass. Bernardo, C; et al. (2019).

3.5. Procedimientos

Se solicitó el permiso respectivo a la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A. considerada para el estudio, luego de la aceptación se elaboraron cuestionarios para valorar la producción de la palta Hass y posterior a ello, la aplicación del plan de negocios para su desarrollo.

Luego que los instrumentos a aplicar se consideraron aptos, se procedió a la aplicación respectiva; a través de entrevistas con las áreas competentes; y, para finalizar la información obtenida fue procesada mediante tablas dinámicas en Microsoft Excel.

3.6. Método de análisis de datos

Para el estudio de los datos recolectados, se aplicará la estadística descriptiva, ya que se utilizarán tablas dinámicas para cada una de las preguntas formuladas como también gráficos para una mejor apreciación de los resultados obtenidos. Hernández, H et al (2018).

3.7. Aspectos éticos

En la presente investigación se consideraron los aspectos como, consentimiento o aprobación de la participación con el fin de que se proporcione explícitamente su colaboración; respeto a las personas para que participen de forma voluntaria y no se cuestionen sus respuestas técnicas profesionales; y confidencialidad para no violar la confianza otorgada ni generar problemas posteriormente si hubiera lugar. Ames, P & Merino, F (2019).

Se precisa que se respetará las políticas internas de la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A, como también con los diferentes códigos éticos exigidos.

Para este trabajo de investigación se realizaron entrevistas personales para que los jefes de las áreas competentes. El cuestionario fue elaborado analizando principalmente el tipo de información general que se requiere, para así elaborar preguntas específicas acorde al tema de la presente.

IV. RESULTADOS

Tabla 2

Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
$\alpha = 0.7167$	12

Interpretación: alfa = 0.7167. Esto quiere decir que los resultados de los 12 trabajadores encuestados de la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., respecto a los ítems, se encuentran correlacionados de manera confiable y aceptable. Gonzales, J& Pazmiño, M (2015).

Para la obtención de los resultados de la presente tesis se contó con una población de 529 empleados y se tomó muestra de 3 personas, las cuales son las áreas correspondientes gerenciales, que son las que toman las decisiones de la empresa para el correcto funcionamiento y logro de los objetivos trazados de la misma. Se contó con la presencia de 03 expertos, un magister en gestión pública, un magister en ciencias empresariales con mención en gestión financieras, y un doctor en educación cuya profesión es estadística para los diversos puntos que fueron analizados.

Los resultados estuvieron enmarcados en relación al objetivo general, la cual fue que, si la propuesta de un plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., generará mayor rentabilidad económica, en forma sostenida en el mediano y largo plazo. Y también en los objetivos específicos: Un análisis acerca de la rentabilidad actual de la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., el diseño de un plan de negocios para la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., y la validación de la propuesta del plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A.

Tabla 3*Estado de Situación Financiera 2020-2019*

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31.12.2020- 31.12.2019											
ACTIVO	Análisis Vertical	Al 31 de diciembre del 2020	Análisis Vertical	Al 31 de diciembre del 2019	Análisis Horizontal	PASIVO Y PATRIMONIO	Análisis Vertical	Al 31 de diciembre del 2020	Análisis Vertical	Al 31 de diciembre del 2019	Análisis Horizontal
	%	S/000	%	S/000	%		%	S/000	%	S/000	%
Activo corriente						Pasivo corriente					
Efectivo	0.01%	38	0.01%	34	12%	Cuentas por pagar comerciales	6.08%	33,264	4.10%	19,542	70%
Cuentas por cobrar comerciales, neto	0.48%	2,640	0.29%	1,399	89%	Cuentas por pagar a partes relacionadas	1.12%	6,137	0.66%	3,157	94%

Otros activos financieros	0.01%	49	0.14%	652	-92%	Otras cuentas por pagar	5.75%	31,467	6.15%	29,286	7%
Impuestos por recuperar	0.23%	1,249	0.22%	1,037	20%	Porción corriente de pasivos reestructurados	4.19%	22,941	4.42%	21,045	9%
Inventarios	0.22%	1,198	0.39%	1,850	-35%	Ingreso diferido	0.09%	498	0.10%	473	5%
Producto biológico	0.40%	2,207	1.35%	6,411	-66%	Total, pasivo corriente	17.23%	94,307	15.44%	73,503	28%
Activos disponibles para la Venta	8.93%	48,852	15.47%	73,644	-34%	Pasivo no corriente					
						Cuentas por pagar a	4.11%	22,509	3.64%	17,351	30%

Total, activo corriente	10.27%	56,233	17.86%	85,027	-34%	relacionadas a largo plazo						
						Otras cuentas por pagar a largo plazo	2.68%	14,647	4.23%	20,160	-27%	
Activo No Corriente						Pasivos reestructurados a largo plazo	1.90%	10,383	2.38%	11,333	-8%	
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	1.21%	6,641	1.91%	9,081	-27%	Impuesto a la renta diferido	19.27%	105,483	20.02%	95,305	11%	
Cuentas por cobrar	0.38%	2,081	0.99%	4,730	-56%	Total, pasivo no corriente	27.96%	153,022	30.28%	144,149	6%	

comerciales, neto											
Inversión en subsidiaria	18.13%	99,230	20.84%	99,230	0%	Total, pasivo	45.19%	247,329	45.71%	217,652	14%
Otros activos financieros	0.20%	1,111	0.12%	564	97%	Patrimonio					
Propiedades de inversión	3.33%	18,200	6.71%	31,929	-43%	Capital social	43.48%	237,959	49.98%	237,959	0%
maquinaria y equipo, neto	66.47%	363,807	51.56%	245,511	48%	Capital adicional	5.84%	31,938	6.71%	31,937	0%
Activos intangibles, neto	0.01%	35	0.01%	52	-33%	Otras reservas de capital	0.14%	766	0.16%	766	0%

Total, activo no corriente	89.73%	491,105	82.14%	391,097	26%	Otras reservas acumulada s	37.15%	203,360	43.74%	208,261	-2%
						Resultados acumulado	-31.79%	(174,014)	-46.30%	(220,451)	-21%
						Total, patrimonio neto	54.81%	300,009	54.29%	258,472	16%
Total, del activo	100.00%	547,338	100.00 %	476,124	15%	Total, pasivo y patrimonio neto	100.00%	547,338	100.00 %	476,124	15%

Nota. Explicación del Estado de Situación Financiera. Los activos totales de la empresa al 31 de diciembre de 2020, alcanzaron el importe total de S/ 547 mil superiores en S/ 71 mil en relación al cierre del 2019, que fue de S/ 476 mil. Este aumento de 15% se debe principalmente al incremento en el valor de mercado de las tierras agrícolas.

Los pasivos totales de la empresa al 31 de diciembre de 2020, alcanzaron la suma de S/ 247 mil superiores en S/ 30 mil respecto al cierre del 2019, que fue de S/ 218 mil. Este aumento de 14% se debe principalmente al incremento de la provisión del impuesto a las ganancias diferido y de obligaciones corrientes con los proveedores comerciales, cuentas por pagar a relacionadas y terceros.

El patrimonio neto de la empresa al 31 de diciembre de 2020, asciende al importe de S/300 mil aumentando en S/ 42 mil en relación al cierre del ejercicio 2019 que fue de S/258 mil. Tapia, c, (2019).

Tabla 4*Estados de Resultados Integrales 2020-2019*

Estado de Resultados	Análisis Vertical	Al 31 de diciembre 2020	Análisis Vertical	Al 31 de diciembre 2019	Análisis Horizontal
		S/000		S/000	
Ventas	100%	1,666	100%	10,855	-84.65%
Costos de ventas	-476%	(7,930)	-192%	(20,813)	-61.90%
Cambios en el Valor Razonable del Activo Biológico	-252%	(4,193)	-17%	(1,809)	131.79%
Pérdida bruta	-628%	(10,457)	-108%	(11,767)	-11.13%
Gastos de administración y ventas	-317%	(5,273)	-66%	(7,218)	-26.95%
Pérdida de operación	-944%	(15,730)	-175%	(18,985)	-17.15%
Otros ingresos	120%	1,999	131%	14,274	-86.00%
Otros gastos	-646%	(10,758)	-145%	(15,699)	-31.47%
Gastos financieros	-162%	(2,702)	-39%	(4,235)	-36.20%
Diferencia de cambio, neta	-204%	(3,392)	5%	530	-740.00%

Pérdida antes del impuesto a las ganancias diferido	-1836%	(30,583)	-222%	(24,115)	26.82%
Impuesto a las ganancias	40%	665	-5%	(550)	-220.91%
Pérdida neta	-1796%	(29,918)	-227%	(24,665)	21.30%
Revaluación de terrenos	3677%	61,261	457%	49,558	23.61%
Resultado total integral del ejercicio	1881%	31,343	229%	24,893	25.91%
Número de acciones en circulación	14283227%	237,958,555	2192156%	237,958,555	0.00%
Utilidad (pérdida) neta por acción básica y diluida	0%	0.13	0%	0.11	18.18%

Nota. Explicación del Estado de Resultados Integrales. Las ventas del año 2020, fueron de S/ 2 mil, menor en S/ 9 mil, a las registradas en el año anterior que fue de S/ 11 mil. La variación en las ventas representa una disminución del 85%, en relación al año anterior. Los menores ingresos se deben a que la empresa ha disminuido su producción de caña para ir desarrollando los cultivos de agroexportación, como la palta. Méndez, A (2016).

La pérdida bruta después del cambio en el valor razonable de los activos biológicos fue de S/ 10 mil, menor en S/ 1 mil o 11%, en relación a la pérdida bruta del año anterior de S/ 12 mil.

Los gastos operativos acumulados a diciembre 2020 fueron de S/ 16 mil, menor en S/ 7 mil, a lo registrado en el año anterior que fue de S/ 23 mil. Dicha variación se debe principalmente a que en el año 2019 se reconoció la pérdida de cultivos por S/ 6 mil por el cambio de cultivo y el costo de enajenación de S/ 5 mil.

Los otros ingresos operativos del año 2020 fueron de S/ 2 mil, menor en S/ 12 mil o 86%, en relación al año anterior que fue de S/ 14 mil, el menor ingreso se debe principalmente a que en el año 2019 se generó ingresos por la venta de activos fijos en S/ 13 mil, que para este periodo no se ha generado.

La pérdida operativa a diciembre de 2020 fue de S/ 16 mil, mayor en S/ 3 mil, en relación a lo registrado en el mismo periodo del año anterior que fue una pérdida de S/ 19 mil. Esta variación se explica en su mayoría a la disminución de ventas, incremento de los costos fijos.

Los gastos financieros acumulados a diciembre 2020, fueron de S/ 3 mil, menor en S/ 2 mil o 36%, en relación al año anterior que fue de S/ 4 mil.

La diferencia de cambio neta del año 2020, generó una pérdida de S/ 3 mil, el año anterior se registró una ganancia por S/ 1 mil.

El gasto por impuesto a las ganancias corriente del año 2020 y 2019 fueron de S/ 1 mil y S/ (1) mil respectivamente.

La pérdida neta del ejercicio fue de S/ 30 mil y resultado integral del ejercicio fue de S/ 31 mil, una mayor pérdida en S/ 5 mil, en relación al año anterior que se obtuvo una pérdida neta de S/ 25 mil y resultado integral de S/ 25 mil.

Inversiones

En función al activo fijo es preciso señalar que los sistemas de riego, filtrado, pozos y reservorios se encuentran operativos, totalmente electrificados, y en uso de los cultivos existentes en la empresa. Las inversiones en estas actividades permiten el riego seguro para la totalidad del área de la empresa con más de 14,000 m³ por ha por año, con agua de óptima calidad para los cultivos más exigentes en calidad de agua, lo que hace a la empresa una inversión muy segura, especialmente con la nueva visión del negocio. Alvarado, M (2016)

Con relación al valor de los activos de la empresa, se cuenta con informes de tasación para determinar el valor potencial de garantías, con un resultado muy positivo, lo que confirma las inversiones realizadas, especialmente en el sistema hidráulico mayor, sistemas de riego tecnificado, electrificación de todo el sistema hidráulico y disponibilidad de agua subterránea.

Estas inversiones realizadas desde el año 2015 le permiten a la empresa poder variar la visión del negocio sin mayor dificultad y con un gran potencial. Las condiciones de clima, suelos, agua, en cantidad y calidad, y capacidades técnicas de los profesionales, así como la disponibilidad de mano de obra, hacen posible un cambio tan importante. La cantidad de hectáreas con licencia de agua de riego hacen de la empresa una alternativa interesante para la inversión y desarrollo social y ambiental.

También del análisis documental, específicamente de los estados de situación financiera y del estado de resultados de ejercicios de la empresa, en los años 2020 y 2019 (auditados), se obtuvo lo siguiente:

De acuerdo a los estados financieros que se presentan en las tablas 03 y 04, nos reflejan que la empresa mantiene pérdidas actuales acumuladas que se vienen arrastrando año tras año, poco porcentaje de liquidez financiera, sin embargo, estas no afectarán la continuidad de las operaciones de la misma para los próximos años, todo ello debido al plan de negocios propuesto en esta investigación. Mediante el cual se contempla la obtención de beneficios futuros y la reversión de la actual situación financiera en el mediano plazo; ya que se está optando por lo innovador y enfocado en la nueva normalidad.

Tabla 5*Personal general, por jubilación*

Rango edad	N° Jubilación	Preguntaron por Jubilación	Total, general
Activo	306	16	322
Ejecutivo	5		5
Empleado	78	4	82
Obrero	223	12	235
Huelguista	190	17	207
Empleado	8		8
Obrero	182	17	199
Total, general	496	33	529

Nota. De la tabla 05, se puede apreciar la totalidad de trabajadores de la empresa, que son 529, distribuidos entre activos y huelguistas. Como también se muestra la subdivisión entre ejecutivos, empleados y obreros.

Cabe mencionar que el trabajador activo recibe todo tipo de beneficio social, y el trabajador huelguista únicamente percibe Compensación por Tiempo de Servicio- CTS y Vacaciones.

Tabla 6*Personal por edades*

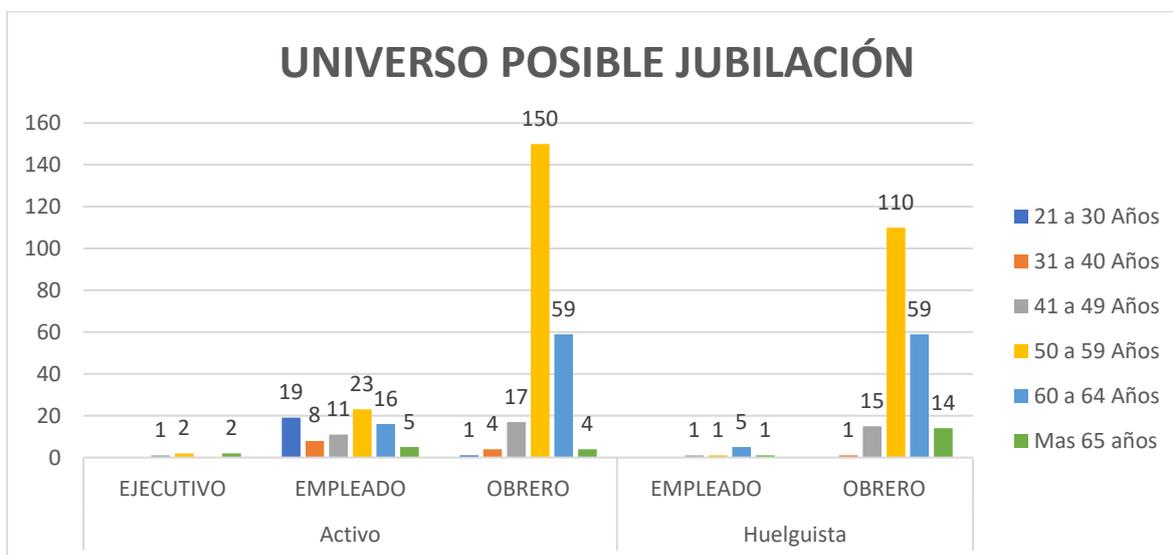
Personal	21-30	31-40	41-49	50-59	60-64	+65	Total
Activo	20	12	29	175	75	11	322
Ejecutivo			1	2		2	5
Empleado	19	8	11	23	16	5	82
Obrero	1	4	17	150	59	4	235
Huelguista		1	16	111	64	15	207

Empleado			1	1	5	1	8
Obrero		1	15	110	59	14	199
Total, general	20	13	45	286	139	26	529

Nota. En la tabla 06, se puede verificar el rango de edad de los trabajadores de la empresa y a su vez analizar y acertar en afirmar que, hay un número de trabajadores los cuales están próximos al retiro de la empresa lo cual reduciría el costo de la planilla mensual de haberes. Como también afirmar que, de ese total la mayoría son personal obrero, así que el correcto funcionamiento o dirección de la empresa no se verá afectado gravemente.

Figura 1

Universo posible jubilación.



Nota. En la figura 01, se puede apreciar más claramente el universo posible de jubilación, divididos entre activos y huelguistas, y subdivididos entre su categoría ocupacional, en relación al universo posible de la jubilación. Todo esto a fecha corte 31 de octubre 2021.

También se efectuaron las ratios en relación a los estados de situación financiera de los años 2020 y 2019, en los cuales se concluye lo siguiente:

Tabla 7*Ratios de Liquidez.*

Ratios de Liquidez	2020	2019
Capital de trabajo	(38,073)	11,524
Liquidez	0.60	1.16
Liquidez ácida	0.58	1.13

Nota. El capital de trabajo es negativo, lo que afecta la capacidad de operatividad de la empresa.

La liquidez corriente y ácida no indican que no tiene la capacidad para afrontar para asumir los pasivos de corto plazo. el Economista.es, (2016).

Tabla 8*Ratio de Solvencia*

Solvencia	2020	2019
Pasivo / Patrimonio (Apalancamiento)	0.82	1.33
Capital Social / Pasivo	0.96	0.69
Capital Social / Patrimonio	0.79	0.92
Pasivo / Activos (Grado de Endeudamiento)	0.45	0.72
Capital Social / Activo	0.43	0.50

Nota. El pasivo representa el 0.82 del patrimonio, es decir de cada solo invertido, el 0.82 es financiado con terceros.

El grado de endeudamiento de la empresa es de 0.72. EL 43% de los activos es financiado con el capital de la empresa. infoautónomos, (2021)

Tabla 9

Ratio de Rentabilidad

Rentabilidad	2020	2019
Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)	-10.0%	-9.5%
Rentabilidad sobre activos (ROA)	-5.5%	-5.2%

Nota. La rentabilidad se viene incrementando debido a los resultados negativos que viene acumulando últimos periodos. Pérez, A (2019).

Tabla 10

Ratio de Gestión

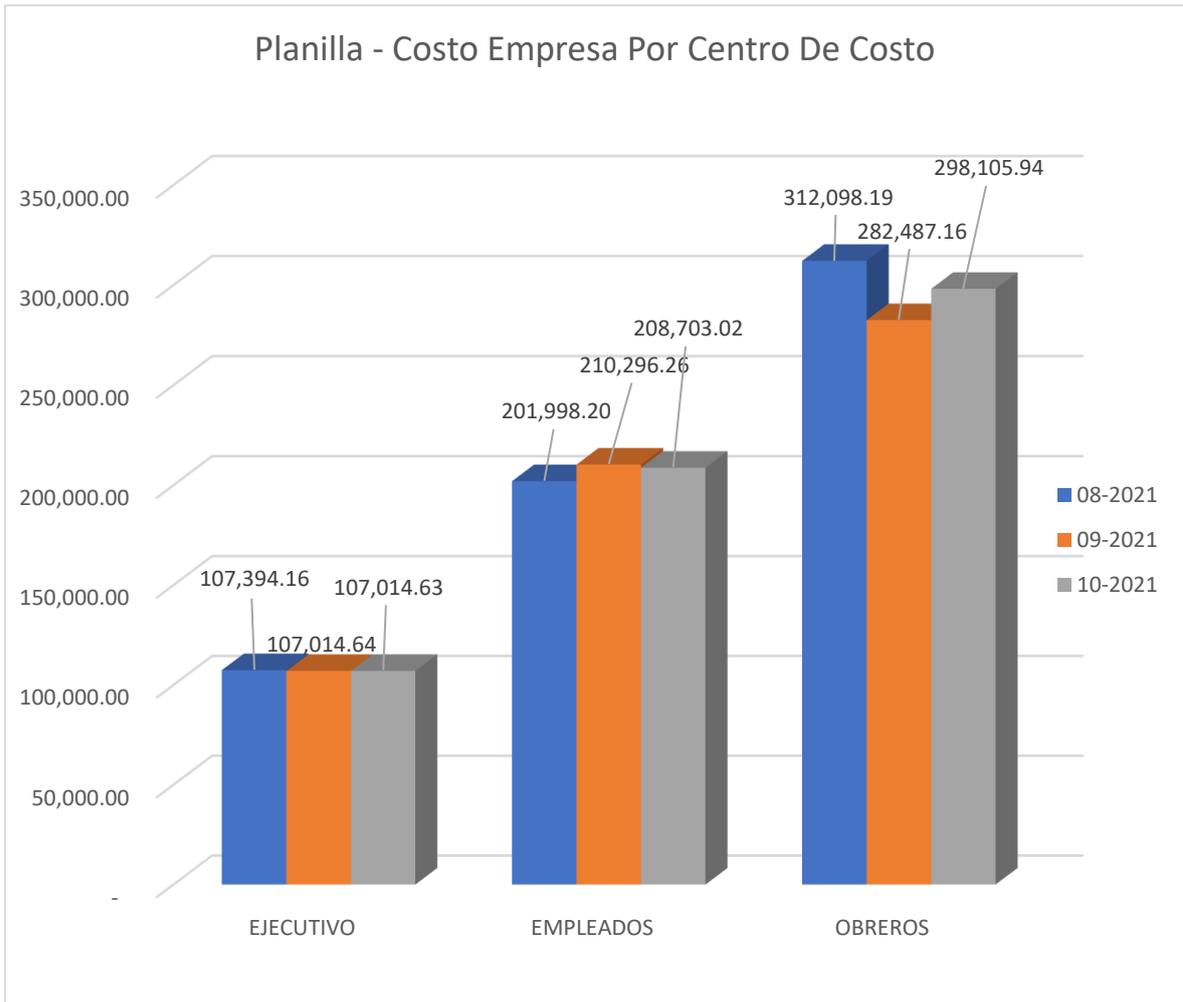
Gestión	2020	2019
Rotación de cuentas por cobrar	570.47	46.40
Rotación de cuentas por pagar	1510.09	338.02

Nota. Las cuentas por cobrar rotan más de los 365 días, lo que indica problemas con la cobranza

La rotación de cuentas por pagar es superior a los 365 días, lo que indica problemas para atender los pagos de los proveedores. Omar, (2020).

Figura 2

Planilla- Costo empresa por centro de costo



Nota. En la figura 02, se aprecia en lo que respecta a la planilla de haberes de los meses agosto, setiembre y octubre 2021, en los cuales se encuentra dividido por centro de costo, es decir ejecutivos, empleados y obreros; detallando el monto total que consume el personal de toda la empresa.

V. DISCUSIÓN

El objetivo general en la presente investigación fue proponer un plan de negocios para la producción de paltas Hass en la Agroindustrial Cayaltí S.A.A. La cual consta de propuestas para la mejora eficiente, eficaz y efectiva de la empresa en diversos puntos para el logro de los objetivos plasmados y de la rentabilidad económica, deseada en forma sostenida en el mediano y largo plazo. Para lograr los resultados se ha realizado entrevistas y análisis documental aplicado a los gerentes de dicha empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A., como se consulta a expertos en cultivos de palta como también a empresarios dedicados a la exportación de la palta Hass, esta investigación tiene similitud con la investigación de Porras, J. (2019), la cual tuvo como objetivo evaluar la factibilidad de creación de un plan de negocios para la exportación de palta Hass (ecuatoriana) hacia el mercado holandés.

En concordancia con lo que nos indicó Ampuero (2020), se precisa que la palta Hass peruana tiene una demanda creciente la cual también tiene un impacto en el sector de los agricultores locales, así como también según datos históricos que los sectores que más demandan este producto es Europa y China.

Al igual que Angelino Vela, F et al (2015), también reflejó su investigación el priorizar bases normativas y regulatorias en la empresa para lograr alcanzar las metas propuestas; también enfocarse en mercados externos los cuales según datos estadísticos de PROHASS, MINAGRI, hacen de conocer que, la palta se encuentra con alta demanda en el extranjero, y a nosotros dadas las circunstancias climatológicas, conviene producir tal producto y posteriormente comercializarlo.

En relación a la palta Hass, sobre este producto se puede apreciar su textura, sabor, como también su alto valor vitamínico; todo ello en concordancia con Flores Calle A (2018), lo cual adicional a lo comentado, asevera el aumento per cápita y volúmenes de demanda de dicho producto, y su realce que tiene a nivel nacional e internacional.

Zorita (2016), nos confirma lo que viene pasando en la presente investigación, dado que las consecuencias de no tener una buena planificación, las cuales se describen en su investigación, se han venido dando en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A, como lo son: falta de control, falta de una guía de acción, peligrosa

visión a corto plazo, falta de criterios para decidir inversiones y gastos. También nos confirma lo que se ha venido dando a largo de todos estos años en la presente empresa, en lo que concierne a que debido a una falta de planificación se ha desperdiciado dinero, tiempo, oportunidades; y ha conllevado al déficit financiero en la que se encuentra actualmente la empresa

Para ello, se propone en esta investigación lineamientos que se deberán seguir para así tener un solo sentido y lograr los resultados esperados, con una adecuada planificación, tal y como lo mencionó Coronel, C et al. (2020). A continuación, se detalla:

Se realizó un análisis acerca de la rentabilidad actual de la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A como resultados de la situación financiera. Los activos totales de la empresa al 31 de diciembre de 2020, alcanzaron el importe total de S/ 547 mil superiores en S/ 71 mil respecto al cierre del 2019, que fue de S/ 476 mil. Este aumento de 15% se debe principalmente al incremento en el valor de mercado de las tierras agrícolas. Los pasivos totales de la empresa al 31 de diciembre de 2020, alcanzaron la suma de S/ 247 mil superiores en S/ 30 mil respecto al cierre del 2019, que fue de S/ 218 mil. Este aumento de 14% se debe principalmente al incremento de la provisión del impuesto a las ganancias diferido y de obligaciones corrientes con los proveedores comerciales, cuentas por pagar a relacionadas y terceros.

El patrimonio neto de la empresa al 31 de diciembre de 2020, asciende al importe de S/ 300 mil aumentando en S/ 42 mil respecto al cierre del ejercicio 2019 que fue de S/ 258 mil esta investigación tiene similitud con el estudio de Cerna, J; Vásquez J (2016) en su investigación determinó que se debería mejorar el desempeño del personal, incrementar la producción y rendimiento de la palta, mejorar el proceso de gestión y administración, e impulsar la creación y uso de nuevas tecnologías con la finalidad de elevar el nivel de competitividad acorde a las exigencias de los mercados de exportación.

El diseño de un plan de negocios para la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A. para ello se realizó un análisis FODA. El objetivo de empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A., desarrollar el plan de negocios para la producción de la palta Hass

para fortalecer financieramente y económicamente a la empresa y beneficiar a sus socios con el fin de lograr una rentabilidad económica en mediano y largo plazo.

Asimismo, no hacer siempre los análisis de la rentabilidad de la situación actual de la empresa, y que se determine la aplicación del plan de negocios para lograr los beneficios esperados en la agroindustria Cayaltí S.A.A., y beneficiar a los socios.

Lo cual para esto se realizó el análisis integral de las ventas correspondientes al año 2020, fueron de S/ 2 mil, menor en S/ 9 mil, a las registradas en el año anterior que fue de S/ 11 mil. La variación en las ventas representa una disminución del 85% respecto al año anterior. Los menores ingresos se deben a que la empresa ha disminuido su producción de caña para ir desarrollando los cultivos de agro exportación, como la palta. La pérdida bruta después del cambio en el valor razonable de los activos biológicos fue de S/ 10 mil, menor en S/ 1 mil o 11%, respecto a la pérdida bruta del año anterior de S/ 12 mil.

Los gastos operativos acumulados a diciembre 2020 fueron de S/ 16 mil, menor en S/ 7 mil, a lo registrado en el año anterior que fue de S/ 23 mil. La variación se debe principalmente a que en el año 2019 se reconoció la pérdida de cultivos por S/ 6 mil por el cambio de cultivo y el costo de enajenación de S/ 5 mil.

Los otros ingresos operativos del año 2020 fueron de S/ 2 mil, menor en S/ 12 mil o 86%, respecto al año anterior que fue de S/ 14 mil, el menor ingreso se debe principalmente a que en el año 2019 se generó ingresos por la venta de activos fijos en S/ 13 mil, que para este periodo no se ha generado.

La pérdida operativa a diciembre de 2020 fue de S/ 16 mil, mayor en S/ 3 mil, respecto a lo registrado en el mismo periodo del año anterior que fue una pérdida de S/ 19 mil. La variación se explica en su mayoría a la disminución de ventas, incremento de los costos fijos.

Los gastos financieros acumulados a diciembre 2020, fueron de S/ 3 mil, menor en S/ 2 mil o 36%, respecto al año anterior que fue de S/ 4 mil.

La diferencia de cambio neta del año 2020, generó una pérdida de S/ 3 mil, el año anterior se registró una ganancia por S/ 1 mil.

El gasto por impuesto a las ganancias corriente del año 2020 y 2019 fueron de S/ 1 mil y S/ (1) mil respectivamente.

La pérdida neta del ejercicio fue de S/ 30 mil y resultado integral del ejercicio fue de S/ 31 mil, una mayor pérdida en S/ 5 mil, respecto al año anterior que se obtuvo una pérdida neta de S/ 25 mil y resultado integral de S/ 25 mil. Esta investigación tiene similitud con la investigación de Oquendo, H (2019) recomendó que se debería elaborar un prototipo de capacitación a las asociaciones de pequeños agricultores del departamento de Lima, para ello indica que esta capacitación técnica debe basarse en el análisis FODA, específicamente en las debilidades halladas del plan de negocios de la asociación. Dado esto a que por más experiencia que tengan los agricultores de la asociación estudiada, ellos no tienen el conocimiento técnico para prever las variables y aspectos que están orientados a la exportación, en mercados internacionales con elevado estándar de calidad. Ello se comprueba con los extraordinarios resultados económicos en el proceso productivo en el año 2016, logrando una utilidad en lo que respecta a la venta de palta con un 350%.

Se identificó los beneficios económicos de aplicar un plan de negocios a la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., para ello se analizó la inversión en función al activo fijo es preciso señalar que los sistemas de riego, filtrado, pozos y reservorios se encuentran operativos, totalmente electrificados, y en uso de los cultivos existentes en la empresa. Para esto se validó la propuesta para ver si es viable; se calculó la estadística de fiabilidad para encontrar el alfa de Cronbach, como resultado arrojó un alfa = 0.7167. Como elementos se tomó a 12 trabajadores obreros de la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A. En lo que respecta beneficio económico las inversiones en estas actividades permiten el riego seguro para la totalidad del área de la empresa con más de 14,000 m³ por ha por año, con agua de óptima calidad para los cultivos más exigentes en calidad de agua, lo que hace a la empresa una inversión muy segura, especialmente con la nueva visión del negocio. Con relación al valor de los activos de la empresa, se cuenta con informes de tasación para determinar el valor potencial de garantías, con un resultado muy positivo, lo que confirma las inversiones realizadas, especialmente en el sistema hidráulico mayor, sistemas de riego tecnificado, electrificación de todo el sistema hidráulico y disponibilidad de agua subterránea.

Estas inversiones realizadas desde el año 2015 le permiten a la empresa poder variar la visión del negocio sin mayor dificultad y con un gran potencial. Las condiciones de clima, suelos, agua, en cantidad y calidad, y capacidades técnicas de los profesionales, así como la disponibilidad de mano de obra, hacen posible un cambio tan importante. La cantidad de hectáreas con licencia de agua de riego hacen de la empresa una alternativa interesante para la inversión y desarrollo social y ambiental.

También del análisis documental, específicamente de los estados de situación financiera y del estado de resultados de ejercicios de la empresa, en los años 2020 y 2019 (auditados), se obtuvo lo siguiente:

De acuerdo a los estados financieros que se presentan en las tablas 03 y 04, la empresa mantiene pérdidas actuales acumuladas, sin embargo, no afectarán la continuidad de las operaciones de la misma para los próximos años, debido al plan de negocios propuesto en esta investigación. Mediante el cual se contempla la obtención de beneficios futuros y la reversión de la actual situación financiera en el mediano plazo.

Lo que quiere decir que la empresa se encuentra en una situación económica grave enormemente debido a las pérdidas acumuladas que se vienen arrastrando año tras año, y también el poco porcentaje de liquidez financiera la cual se debería revertir con este plan de negocios innovador y enfocado en la nueva normalidad. Este estudio posee similitud con la investigación de Avendaño J, et al. (2018) quien, entrevistó a los manager del sector mayorista, es decir de los principales supermercados y hoteles de Lima, con la finalidad de conocer el estado situacional de la palta, referido a sus limitaciones en abastecimiento, costos promedios, logística, políticas de pagos de las empresas.

Se realizó encuestas dirigidas a los consumidores potenciales de palta fuerte en Lima, usando el método de muestreo aleatorio al público referente al producto de los resultados recomendó que la gestión de los gobiernos locales y regionales deben priorizar el apoyo a la asociatividad de los agricultores, para generar una mayor salida de sus productos, especialmente de la palta fresca. Concluyo que, al analizar detalladamente, se logró observar el aumento per cápita de la Palta Fuerte,

la cual es la que tiene mayor demanda en Perú Es una variedad de palta preferida nacionalmente e internacional.

Se analizó las ratios de liquidez: El capital de trabajo es negativo, lo que afecta la capacidad de operatividad de la empresa. La liquidez corriente y acida no indican que no tiene la capacidad para afrontar para asumir los pasivos de corto plazo.

Ratios de solvencia: El pasivo representa el 0.82 del patrimonio, es decir de cada solo invertido, el 0.82 es financiado con terceros.

El grado de endeudamiento de la empresa es de 0.72.

El 43% de los activos es financiado con el capital social de la empresa.

Ratios de rentabilidad: La rentabilidad se viene incrementando debido a los resultados negativos que viene acumulando en los últimos periodos.

Ratios de gestión: Las cuentas por cobrar rotan más de los 365 días, lo que indica problemas con la cobranza

La rotación de cuentas por pagar es superior a los 365 días, lo que indica problemas para atender los pagos de los proveedores

VI. CONCLUSIONES

1. Se desarrolló la propuesta de un plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., Se realizó el análisis FODA para ver las fortalezas y debilidades así mismo se realizó un análisis documental, de la situación financiera de la empresa de los años 2019 y 2020 y como se demuestra en tabla 03 y 04 donde la empresa mantiene pérdidas acumuladas por la mala gestión; pero no afecta la continuidad de las operaciones. Y desarrolla el plan de negocios, adicional a ello se validó la propuesta por expertos, se analizó la congruencia de los ítems, la amplitud del contenido, lo cual permitió recolectar información concreta y real de la variable de estudios. Además, se calculó el alfa de Cronbach = 0.7167 de 12 elementos trabajadores de la empresa agroindustrial Cayaltí. S.A.A., siendo confiable y aceptable.
2. Se analizó la rentabilidad de la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A, donde al 31 de diciembre del 2020 alcanzo un total de S/ 547 mil superiores en S/ 71 mil referentes al cierre del 2019 siendo de S/ 476 mil, encontrando un aumento de 15% debido al valor del mercado de las tierras agrícolas. El patrimonio al 31 de diciembre fue S/ 300 mil.
3. Se diseñó un plan de negocios para la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., para la comercialización de palta Hass, lo cual se realizó un análisis a la empresa para conocer plan estratégico, se analizó la competencia, se desarrolló el plan Marketing y el plan financiero para poder conocer la rentabilidad a corto y mediano plazo.
4. Se validó el plan de negocios para la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., por juicio de expertos para la obtención de su validez científica de dicha propuesta para la producción de palta Hass.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al directorio de la empresa, para ejecutar acciones en relación a la mejora institucional; los técnicos a cargo deberán tener conocimiento y/o dominar temas de planificación, organización, control interno a fin de que se logren los objetivos trazados en un plan de trabajo, articulado entre las diferentes áreas pertinentes.
2. Se recomienda a la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A., ejecutar la propuesta de plan de negocio del cultivo de palta Hass para poder abastecer a los mercados nacionales y mercados internacionales.
3. Se recomienda a la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A., contratar especialista para tramitar el GLOBAL GAP para tener el permiso y exportar a futuro su producción de palta al extranjero.
4. Por último, se recomienda a la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A., continuar aplicando el desarrollo de la propuesta porque esta será rentable y económicamente y financieramente en beneficio de los socios y de la empresa.

VIII. PROPUESTA.

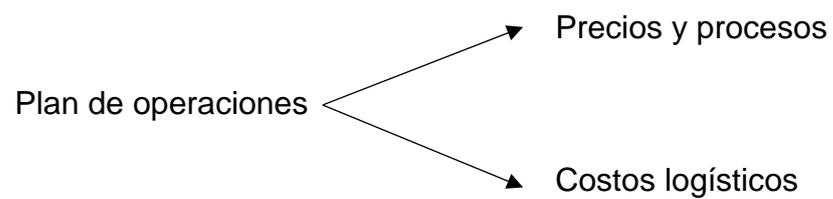
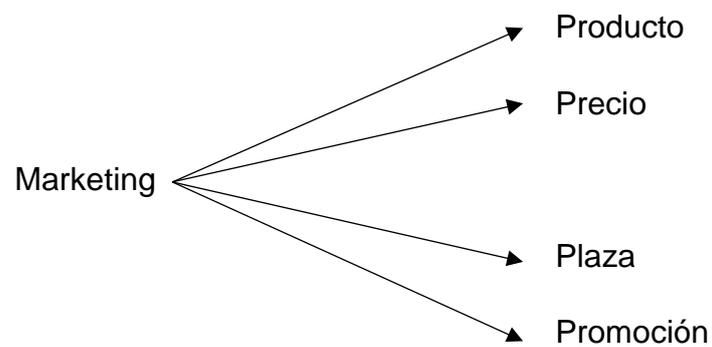
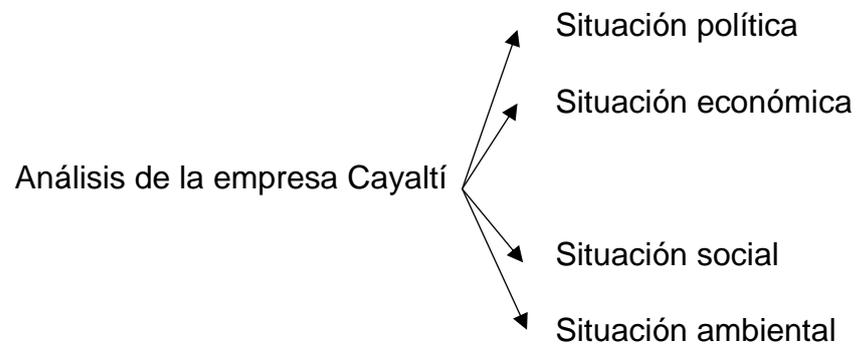
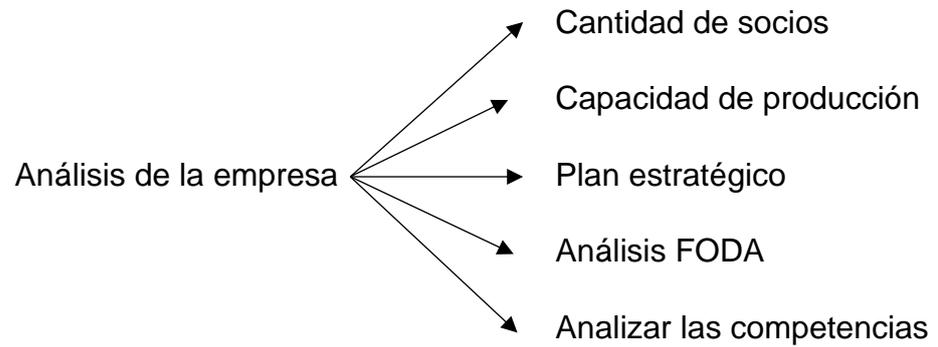
La empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A., fue creado con el fin de producir caña de azúcar, pero hoy en día la palta Hass es un gran negocio por eso la empresa al contar con técnicos especializados en agricultura solo se necesita el empoderamiento de la logística para concretar el plan de negocio que será rentable y productivo económica mente para la empresa en bien de sus socios. Para esto es necesario contar con un financiamiento o apoyo agrícola de parte de gobierno, para esto también es necesario realizar el plan de negocio para saber a quiénes y donde se va comercializar puede ser exportar.

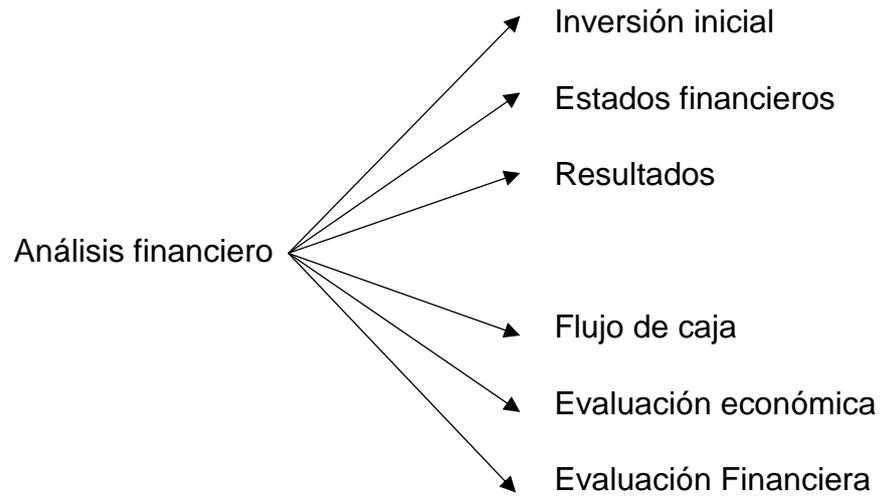
Como las agros exportaciones hoy en día en el Perú se están posesionado en los mercados ya sea local e internacional va en aumento donde los socios de la empresa tendrán la oportunidad de exportar a diferentes mercados siendo la empresa el eje personal y potencial para vender el producto. Esta idea del plan de negocios nace con la finalidad de cambiar el cultivo por ser más rentable la palta Hass y el manejo técnico para la cosecha.

El principal problema que tiene la empresa podría ser falta de experiencia en temas de exportación, por ellos la gerencia de la empresa está incentivando la participación de todos los accionistas en capacitaciones, con el fin de orientarse al agro exportación. Esta idea de este plan de negocio surge al observar la problemática y el objetivo es promover el aporte de un plan de negocios de la palta Hass y hasta la exportación analizando los mercados donde se venderá el producto.

La palta Hass es la fruta más cotizada en el mercado nacional e internacional, pagando algunos países como Francia, 2.10 dólares por kilo de palta. Haciendo este mercado uno de los mercados donde el consumidor paga más por la palta Hass. Los consumidores tanto nacionales como extranjeros son exigentes con la calidad del producto. En los últimos años la calidad, marca y responsabilidad con el medio ambiente del producto se tornaron prioritarios por los consumidores franceses y españoles.

ESQUEMA DEL PLAN DE NEGOCIOS DE LA PALTA HASS





REFERENCIAS

- Accame, et al. (2018). Tesis de post grado Analises de los pequeños productores de palto en el Perú , Propuesta para mejorar su rendimiento productivo. Universidad Esan . Obtenido de https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1384/2018_MATP-WE_16-2_01_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Adex. (2021). *Asociación de exportadores líderes del comercio exterior*. Lima -Perú.
- Alarcon , G. (2017). Tratados de libre comercio , crecimiento y potencial productivo en Chile. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1665952X17300324>
- Alvarado, M. (Julio de 2016). Pauta metodológica para la elaboración de Planes de Negocio de palta en el marco de la Ley PROCOMPITE. (N. M. Garcia, Ed.) *PROCOMPITE*. Obtenido de http://www.sierraexportadora.gob.pe/descargas/Logistica/pautas_metodologicas/Pauta%20planes%20de%20negocio%20palta.pdf
- Alvarez, A. (2019). *FACTORES QUE LIMITAN LA OFERTA EXPORTABLE DE PALTA HASS HACIA EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS DE LOS PRODUCTORES DEL DISTRITO DE 27 DE NOVIEMBRE PROVINCIA DE HUARAL, 2019*. Lima: Repositorio Academico Universidad San Martin. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6440/alvarez_saa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ames, P, & Merino , F. (Diciembre de 2019). REFLEXIONES Y LINEAMIENTOS PARA UNA INVESTIGACIÓN ÉTICA EN CIENCIAS SOCIALES. (P. U. Perú, Ed.) *Pontificia Universidad Católica del Perú*. Obtenido de https://cdn01.pucp.education/cisepa/2020/01/30182832/Reflexiones-y-lineamientos-para-una-inv.-%C3%A9tica-en-CC.SS_-.52.pdf
- Angelino , F, et al. (2015). *Plan estartegico de la empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la Via Samborondón como alternativa gastronómica*

saludable. Guayaquil - Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana. Guallaquil.

Ariel Viver et al. (2019). Palta Hass variedad de fruto .

Astudio , & Rodriguez. (2018). *La palta y sus principales propiedades y beneficios* .

Ataucusi, S. (Noviembre de 2015). anejo Técnico Del Cultivo Del Palto. (C. d. Perú, Ed.) *Buenaventura*. Obtenido de <http://draapurimac.gob.pe/sites/default/files/revistas/Manual%20Palta%20F>

Avendaño ,J et al . (2018). *Plan d enegocios para la comercialkizacion d ela palta fuerte de los valles de la provincia d eLima*. Lima.

Barriga , J, & Salamca, J. (2019). *Plan de negocios para la exportacion de aguacate Hass a paises bajos*. Obtenido de <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/6784/plan%20denegocios520para%205la%20exportaci%c3%b3n%20de%20aguacate%hass%20a%20pa%c3%ADses%20Bajos.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

Barrigas, J, & Salamanca , J. (2019). *Plan d enegocio para la exportación de aguajate Hass a paises bajos* . Colombia: Universidad d epilota Colombia.

Bernardo Zárate, C; et al. (23 de enero de 2019). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. (B. Zárate, Ed.) *UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES*. Obtenido de <https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2019-I/MANUALES/II%20CICLO/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION.pdf>

Campos , K. et al. (2015). *Plan estartegico de la empresa comercializadora de palta Mission Produce para los años 2015-2019*. Lima - Perú: Universidad del pacifico Tesso de post Grado.

Cerna , J., & Vásquez , J. (2016). *Plan estartegico para los productores d epalta fuerte (Persea Amwericana) del valle de Nepeña con fines de Exportación* . Chinmote: Universidad Nacional Del Santa .

- Cespedes , G. A. (2017). *Plan de negocios para la comercializacion de esparragos a Estados Unidos De América*. Colombia: Universidad Santo Tomas de Colombia.
- Comexperu. (2017). *Paltas peruanas en el mundo*. Perú. Obtenido de <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/semanario/semanario-comexperu-888.pdf>
- Coronel , C et al. (2020). *Plan de negocios y capacidad tecnica Gerencial de alta dirección* .
- Diario Gestión. (2017). *Consumo de la palta*. Lima - Perú. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/consumo-mango-triplico-diez-anos-ee-uu-peru-segundo-proveedor-141005-noticia/>
- E, P., Quiroz, R., Ramírez, M., & Yato, A. (2017). *"Planeamiento Estratégico de la Palta en el Perú"*. Lima.
- elEconomista.es. (2016). *Diccionario de Economía*. Recuperado el 28 de 02 de 2022, de <https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/ratios-de-liquidez>
- Esparza , D et al. (2017). *Plan de Negocios y estudio de mercados* .
- Flores, A. (2018). *Desempeño del subsistema de agronegocios de palta hass peruana tesi de post grado*. Buenos Aires- Argentina. Obtenido de <http://ri.agro.uba.ar/files/download/tesis/maestria/2018florescalleanaeldelosmilagros1.pdf>
- Gongora ,R et al . (2019). *Modelo de investigación que se empleo* . Lima: UNAM.
- González, J, & Pazmiño, M. (2015). *Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert*. *social science open access repository gesis*. Obtenido de https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/42382/ssoar-republicando-2015-1-gonzalez_alonso_jorge_et_al-Calculo_e_interpretacion__del.pdf?sequence=1

Guevara, G; et al. (01 de julio de 2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción. (R. c. conocimiento, Ed.) *RECIMUNDO*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7591592.pdf>.

Hernández H , et al. (2018). *Metodología de la investigación científica* . México : Edición de la U 5ta Edición.

Infoautónomos. (14 de MAYO de 2021). *Infoautónomos*. Recuperado el 28 de FEBRERO de 2022, de <https://www.infoautonomos.com/contabilidad/calcular-el-ratio-de-solvencia-de-tu-negocio/>

Jaramillo , Z. C. (2016). *Estrategias de Marketing y su incidencias en el volumen de ventas de al empresa searon en la ciudad de* . Quito - Ecuador: Universidad Nacional de Ecuador .

López , L. (2018). *Diseño de un plan de negocios para la produccion y comercialización de AGUAJATE Has a esatdos Unidos* . México .

Lozano, C, & Aguilar, N. (2019). *ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LAS EXPORTACIONES DE PALTA HASS EN EL PERÚ, 2013-2017*. LIMA, PERÚ: UNIVERSIDAD MARIA AUXILIADORA. Obtenido de <https://repositorio.uma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12970/208/49-2019%20%28Final%29.pdf?sequence=1>

Maximixe. (2021). *Informe correspondiente a la palta y demanda paises de Estados Unidos , Chile, España, Paises bAJOS*. Lima -Perú.

Melendez, J. (2019). *propuesta de un plan de negocios para la producción y exportacion de palta Hass(persea americana "Hass) cultivado en Ancash*. Trujillo, Perú: Universidad Nacional De trujillo. Obtenido de <https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12266/Melendez%20Yesquen%2c%20Jorge%20Luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mendez Villanueva, A. (2016). Estado De Resultados. En *CONTABILIDAD FINANCIERA*. Mexico: Trillas. Obtenido de

https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Contabilidad_Financiera1_Unidad_3.pdf

Monosalve , A. (2019). *Plan de negocios para la exportación de palta Hass al mercado de Francia en al asociación de productores Augusta Lopez Arena*. Ferrenafe: Universidad Señor de Sipan. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6252/Monsalve%20Tello%20Araceli%20Yoselin.pdf?sequence=1>

Ocas , N. (2018). *Exportación de palta Hass peruana a mercados internacionales*. Universidad Nacional Peruana. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24697/Ocas%20Valera%20C%20Nelly%20Indira.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Omar. (29 de noviembre de 2020). *Finanzas para emprendedores*. (F. p. emprendedores, Productor) Recuperado el 28 de febrero de 2022, de <https://finanzasparaemprendedores.com/finanzas/los-ratios-de-gestion/>

Orquendo, H. (2019). *El modelo de capacitación técnica de los productores de palta hass y la produccion en la microempresa del valle de Huaral periodo 2016 huaral* . Lima -Perú: tesis de post grado Universidad Nacional Federico Villarreal.

Pardo , & León. (2019). *Palta Hass y la tendencia en el mercado internacional*.

Paredes, J. (2021). *Doblamos la vida comercial de la plata*. (V. Limas Garrati, Ed.) *Perú prohass*. Obtenido de <https://www.prohass.com.pe/prohassinforma/ph005.pdf>

Pérez, A. (7 de Junio de 2019). *OBS Business School*. (O. B. School, Editor) Recuperado el 28 de febrero de 2022, de <https://www.obsbusiness.school/blog/cuales-son-los-ratios-de-rentabilidad-y-como-podemos-sacarles-partido>

Periche , E, et al . (2017). *Exportacion de palta* . Lima -Perú.

periche E, et al. (2017). *Planteamiento Estartégico de la palta en el Perú* . Tesis de postGrado. Lima: Universidad catolica del peru .

Porras , J. (2019). *Plan de Negocios para la creación de una empresa exportadora de aguajate Hass hacia el mercado Holandes*. Quito: Pontificia Universidad católica del Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/16293>

Quintana, S. (2020). La Operacionalización de variables; CLAVE” para armar una Tesis. *Universidad San Martin*. Obtenido de <https://unsm.edu.pe/wp-content/uploads/2020/05/silvestre-quintana-articulo-unsm-13-05-2020.pdf>

Rojas, V, & Sandoval, D. (2017). *CADENA DE VALOR DE LA PRODUCCION DE PALTA HASS, DEL DISTRITO DE LIMON PROVINCIA DE CELENDIN PARA LA EXPORTACIÓN DE ACEITE DE PALTA A LA CIUDAD DE NEW YO K – EE. UU, 2017*. Cajamarca, Perú: Universidad Privada Del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10911/Rojas%20Vale%2c%20Vanessa%20-%20Sandoval%20Franco%2c%20Diego.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Romero, C. (2019). La Situación del Mercado Internacional de la Palta. (J. M. Reátegui, Ed.) *Ministerio de Agricultura Y Riego*. Obtenido de <https://bibliotecavirtual.midagri.gob.pe/index.php/analisis-economicos/estudios/2019/28-la-situacion-del-mercado-internacional-de-la-palta/file>

Sánchez ,F. (2020). *La palta y sus multiplrs beneficios*. Obtenido de <https://fidelsanchezalayo.com/la-palta-y-sus-multiples-beneficios/>

Tapia, C. (28 de 08 de 2019). Qué dicen (y para qué sirven) los estados financieros. *La Clase ejecutiva*. Obtenido de [https://www.claseejecutiva.com.pe/blog/articulos/que-dicen-y-para-que-sirven-los-estados-financieros/#:~:text=1.,los%20due%C3%B1os\)%20de%20una%20empresa](https://www.claseejecutiva.com.pe/blog/articulos/que-dicen-y-para-que-sirven-los-estados-financieros/#:~:text=1.,los%20due%C3%B1os)%20de%20una%20empresa)

ANEXOS

Operacionalización de variables

VARIABLES		DIMENSIONES	INDICADORES	Técnica e instrumento
Variable independiente: Plan de negocios.	Plan de negocios, la cual es un plan de una empresa, mediante la cual contiene un conjunto de estrategias, acciones y lineamientos que se deberán implementar para el éxito de la empresa. Claro está que todo ello se realiza mediante un análisis profesional de diferentes puntos clave de la empresa.	Plan estratégico de la empresa	Análisis FODA	Cuestionario
			Estrategia de negocio	
			Ventajas competitivas	
		Análisis del entorno	Competidores	
			Mercados	
		Plan de marketing	Producto y Servicio	
			Precio	
			Promoción	
			Plaza	
		Plan de operaciones	Plan de recursos humanos	
Plan financiero	Financiamiento			
	VAN			
	TIR			
Variable dependiente: Producción de palta Hass	Producción de palta Hass, es una idea innovadora y que está acorde a la actualidad debido a su gran impacto a nivel nacional e internacional, bajo el enfoque de lo saludable y sencillo.	Producto	Ficha técnica de la palta	
			Razas y variedades comerciales	
			Estacionalidad	
			Producción de la palta en el mundo.	
			Producción de palta en el Perú	
			Proceso logístico	
			Envases y embalajes exigidos	

Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien suscribe, **Mgtr. Luis Alberto Ponce Ayala**, con documento de identidad N° 16426061, de profesión Ingeniero Agrónomo, con grado de **Maestro en Gestión Pública**, ejerciendo actualmente como catedrático de **la Universidad César Vallejo- Posgrado, filial Chiclayo**.

Por intermedio del presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento (Cuestionario), a efectos de su aplicación en la investigación titulada **“Plan de negocios para la producción de palta Hass en la Agroindustrial Cayaltí”**, del tesista Br. Fernando Javier Lluncor Barturen.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de ítem				x
Amplitud de contenido			x	
Redacción de los ítems				x
Claridad y precisión			x	
Pertinencia				x

Decisión:

Después de la revisión del instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, se concluye que permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

Observaciones o comentarios:

Aprobado

Desaprobado



.....
Luis Alberto Ponce Ayala
Magister en Gestión Pública

Mgtr. Luis Alberto Ponce Ayala

DNI: 16426061

Nº de celular: 953191316

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien suscribe, **Msc. Juan José Inoñan Olivera**, con documento de identidad N° 42674022, de profesión Economista, con grado de **Magister en ciencias empresariales con mención en gestión financiera**, ejerciendo actualmente como asesor financiero independiente.

Por intermedio del presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento (Cuestionario), a efectos de su aplicación en la investigación titulada **“Plan de negocios para la producción de palta Hass en la Agroindustrial Cayaltí”**, del tesista Br. Fernando Javier Lluncor Barturen.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de ítem				X
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los ítems				X
Claridad y precisión			X	
Pertinencia				X

Decisión:

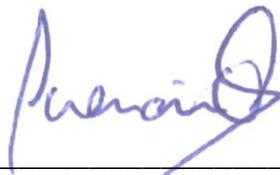
Después de la revisión del instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, se concluye que permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

Observaciones o comentarios:

Ninguno

Aprobado

Desaprobado



Msc. Juan José Inoñan Olivera

DNI: 42674022

N° de celular: 963 304 681

Propuesta de plan de negocios

PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN DE PALTA HASS DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL CAYALTÍ S.A.A.

La empresa Agroindustrial Cayaltí fue creado con el fin de producir caña, pero hoy en día la palta Hass es un gran negocio por eso la empresa al contar con técnicos especializados en agricultura solo se necesita el empoderamiento de la logística para concretar el plan de negocio que será rentable y productivo económicamente para la empresa en bien de sus socios. Para esto es necesario contar con un financiamiento o apoyo agrícola de parte de gobierno, para esto también es necesario realizar el plan de negocio para saber a quiénes y donde se va comercializar puede ser exportar.

Como las agros exportaciones hoy en día en el Perú se están posesionado en los mercados ya sea local e internacional va en aumento donde los socios de la empresa tendrán la oportunidad de exportar a diferentes mercados siendo la empresa el eje personal y potencial para vender el producto. Esta idea del plan de negocios nace con la finalidad de cambiar el cultivo por ser más rentable la palta Hass y el manejo técnico para la cosecha.

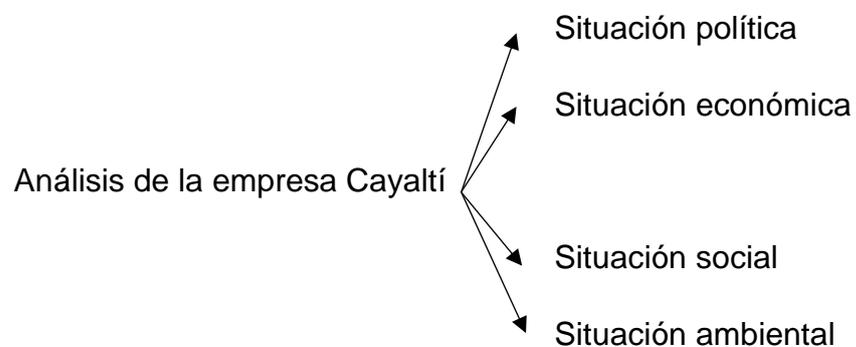
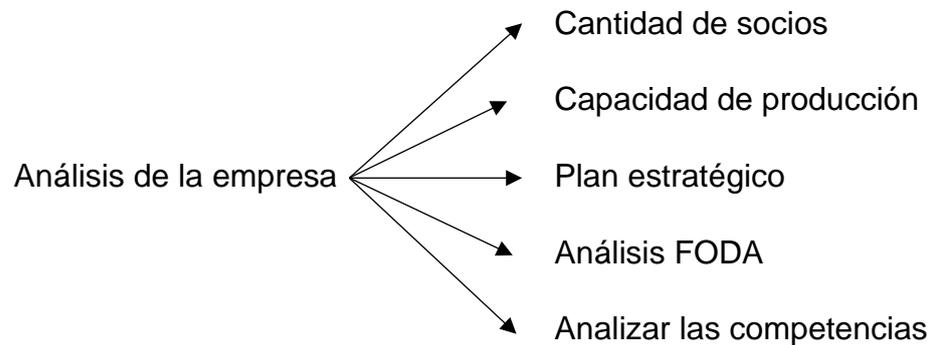
Ahora el principal problema que tiene la empresa podría ser falta de experiencia en temas de exportación, por ellos la gerencia de la empresa está incentivando la participación de todos los accionistas en capacitaciones, con el fin de orientarse al agro exportación. Esta idea de este plan de negocio surge al observar la problemática y el objetivo es promover el aporte de un plan de negocios de la palta Hass y hasta la exportación analizando los mercados donde se venderá el producto.

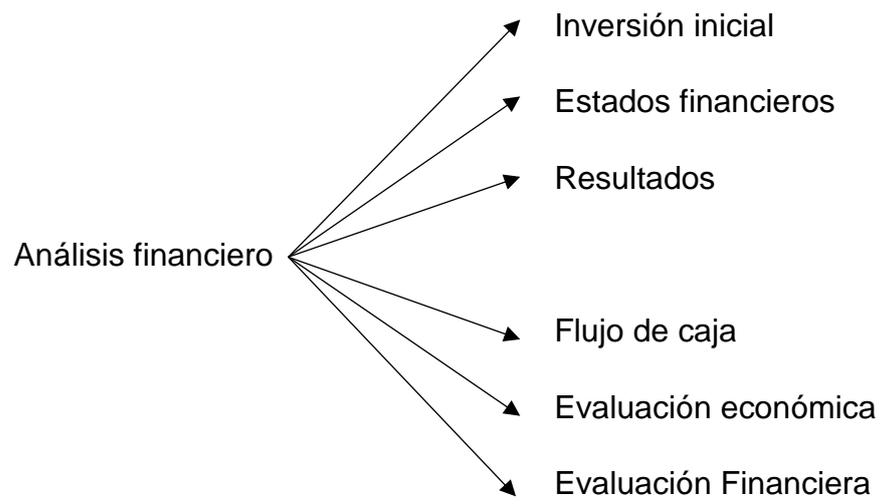
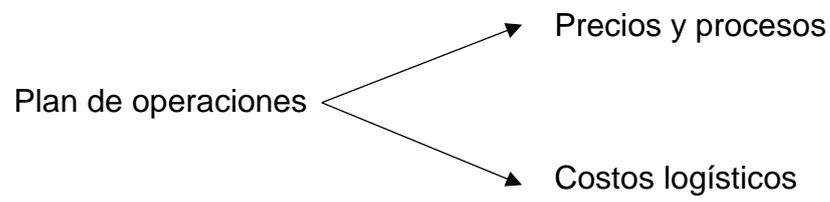
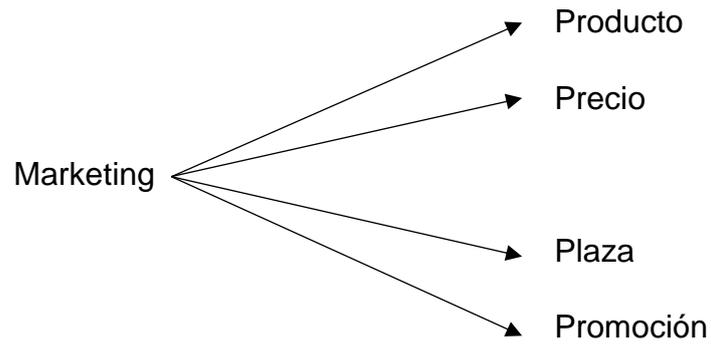
La palta Hass es la fruta más cotizadas en el mercado nacional e internacional, pagando algunos países como Francia, 2.10 dólares por kilo de palta. Haciendo este mercado uno de los mercados donde el consumidor paga más por la palta Hass. Los consumidores tanto nacionales como extranjeros son exigentes con la

calidad del producto. En los últimos años la calidad, marca y responsabilidad con el medio ambiente del producto se tornaron prioritarios por los consumidores franceses y españoles.

Es necesario que la empresa cuente con un financiamiento para poder llevar a cabo dicha propuesta esto nos permitirá para empezar cubrir los costos de sembrío costos de plantación, pago trabajadores, etc. Además, si se piensa exportar el producto es necesario es contar con la certificación Global Gapp, para poder ingresar al mercado internacional. Siendo necesario contar con especialistas en comercio exterior.

ESQUEMA DEL PLAN DE NEGOCIOS DE LA PALTA HASS





Descripción de la empresa

Razón social: Empresa Agro industrial Cayaltí SAA.

Ruc: 201640042686

Dirección: Av. Edilberto Rivas Vásquez s/n

Región: Lambayeque

Provincia: Chiclayo

Distrito: Cayaltí

Gerente: Augusto Cillóniz Benavides

Producto: Palta Hass

Toneladas cosechadas por temporada 5 – 6 toneladas por hectárea

Plan estratégico

Visión: Para el nuevo año 2022 ser la empresa productora de palta Hass y distribuirla a los mercados nacionales y también exportar al extranjero de los mercados internacionales.

Misión: Somos una empresa que ofrecerá esta fruta que es la palta Hass de calidad para el mercado nacional y exportar a los mercados internacionales.

Valores: Honestidades ser una empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., mantener la correcta y leal relación con los socios empresarios y clientes y ser transparentes en el reparto de utilidades.

Responsabilidad socio ambiental. - Generar impacto social de la zona o lugar donde se desarrolla la producción, y tener compromiso con el medio ambiente.

Respeto. - A las normas vigentes, directivas internas, a la sociedad, ambiente, clientes, comunidades y proveedores.

Integridad. - Cumplir con lo pactado y con eficiencia para alcanzar la tan buena imagen que se necesita en el mercado para lograr un posicionamiento deseado.

Impacto Ambiental

Cuidado de la cuenca del Rio Saña, específicamente aquellas zonas vulnerables como las cabeceras de la cuenca, se ha creado la asociación Pro- Cuenca Saña con la finalidad de establecer una red institucional que vigile el cuidado y protección de la misma. Implementación de vivero de tecnología media alta, en el cual se producirán 200 000 plantones por año para reforestar 20 000 hectáreas; mejoramiento del recurso hídrico, específicamente mejorando el abastecimiento de la parte baja de saña.

Objetivos General:

Proponer de un plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., con fin de tener rentabilidad económica, en el mediano y largo plazo.

Objetivos Específicos:

Realizar un análisis referente a la rentabilidad actual se obtiene el estado situacional de la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.

Diseñar un plan de negocios se logra incrementar la rentabilidad en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.

Determinar la aplicación de un plan de negocios con el fin de obtener beneficios económicos para la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.

Análisis FODA

	<p>Fortaleza</p> <p>Tierras productivas y fértil</p> <p>Calidad de palta Hass</p>	<p>Debilidades</p> <p>Falta de experiencia en el cultivo de palta</p> <p>Falta de plan estratégico</p>
<p>Oportunidad</p> <p>1) Oportunidad de mercados</p> <p>2) Apoyo de autoridad para poder exportar</p>	<p>Estrategias (FO)</p> <p>a) Aprovechar la exoneración de aranceles de la fruta. (O1, O3, F1, F2)</p> <p>b) Obtener más conocimientos de la cadena legista del producto venta a mercados nacionales y extranjeros. (O4, F3)</p>	<p>Estrategias (Do)</p> <p>a) Aprovechar el apoyo que brinda el estado (D3, D1)</p> <p>b) Crear un plan que ayude aprovechar la demanda. (O1, O2, D2, D3)</p>
<p>AMENAZAS</p>	<p>Estrategia (FA)</p> <p>a) Realizar y conocer más mercados para vender el producto (O4, F3)</p> <p>b) Estar prevenidos a cualquier cambio climático y político. (A1, A1, F3)</p>	<p>Estrategia (DA)</p> <p>a) Tener más conocimientos en ventas y exportación para reducir la amenaza. (a1, a2, d1, d2)</p> <p>b) Realizar un plan que apoye en disminuir a la amenaza externa (A3, D3)</p>

Análisis FODA de la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A

Análisis de la competencia:

Empresa	% Var	% Part
Campo Sol S.A	120%	15%
Sociedad Agrícola S. A	11%	9%
Consortio productor de frutas	24%	5%
Agrícola Cerro Prieto S.A.	14%	6%
Virú S.A.	2.18%	9%
Packing Company S.A.C	256%	19%

Fuente: Siicex 2017

Nota. Esta Tabla muestra las empresas dedicadas a la exportación de palta Hass.

Ratios de Liquidez	2020	2019
Capital de trabajo	(38,073)	11,524
Liquidez	0.60	1.16
Liquidez ácida	0.58	1.13

- *Nota.* El capital de trabajo es negativo, lo que afecta la capacidad de operatividad de la empresa.
- La liquidez corriente y ácida no indican que no tiene la capacidad para afrontar para asumir los pasivos de corto plazo.

Solvencia	2020	2019
Pasivo / Patrimonio (Apalancamiento)	0.82	1.33
Capital Social / Pasivo	0.96	0.69
Capital Social / Patrimonio	0.79	0.92
Pasivo / Activos (Grado de Endeudamiento)	0.45	0.72
Capital Social / Activo	0.43	0.50

- El pasivo representa el 0.82 del patrimonio, es decir de cada solo invertido, el 0.82 es financiado con terceros.
- El grado de endeudamiento de la empresa es de 0.72.
- EL 43% de los activos es financiado con el capital social de la empresa.

Rentabilidad	2020	2019
Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)	-10.0%	-9.5%
Rentabilidad sobre activos (ROA)	-5.5%	-5.2%

- La rentabilidad se viene incrementando debido a los resultados negativos que viene acumulando en los últimos periodos.

Gestión	2020	2019
Rotación de cuentas por cobrar	570.47	46.40
Rotación de cuentas por pagar	1510.09	338.02

- Las cuentas por cobrar rotan más de los 365 días, lo que indica problemas con la cobranza
- La rotación de cuentas por pagar es superior a los 365 días, lo que indica problemas para atender los pagos de los proveedores

Análisis externo

Factor político: La empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A., está dirigida por accionista gerencia por un presidente quien se encarga de velar por el bienestar de la empresa encargados de gestionar el factor financiero y económico para poder cultivar dicho producto.

Entidades que regulan el ingreso de alimentos fresco como la palta órgano involucrados en la seguridad alimentaria.

Dirección general de salud y protección del consumidor se dedica a controlar

Plan financiero:

Tabla 01

Plan de producción para los siguientes años

Años	Materia Prima	Rendimiento	Unidades de masa		Cajas	Cajas de 10kg	Total, Contenedores
			Tn	Kilo			
2022	280	85%	238	238,000	10 kg	23,800	10
2023	280	85%	238	238,000	10 kg	23,800	10
2024	280	85%	238	238,000	10 kg	23,800	10
2025	280	85%	238	238,000	10 kg	23,800	10

Fuente empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.

Nota. En la tabla se muestra la cantidad de producción

Tabla 02

Inversión Inicial

Gastos Iniciales			
Laptop	2,500	1	2,500
Impresora Hp	750	1	750
Escritorio	500	1	500
Sillas	350	3	1,050
Útiles de oficina	250	1	250
Total			5,050

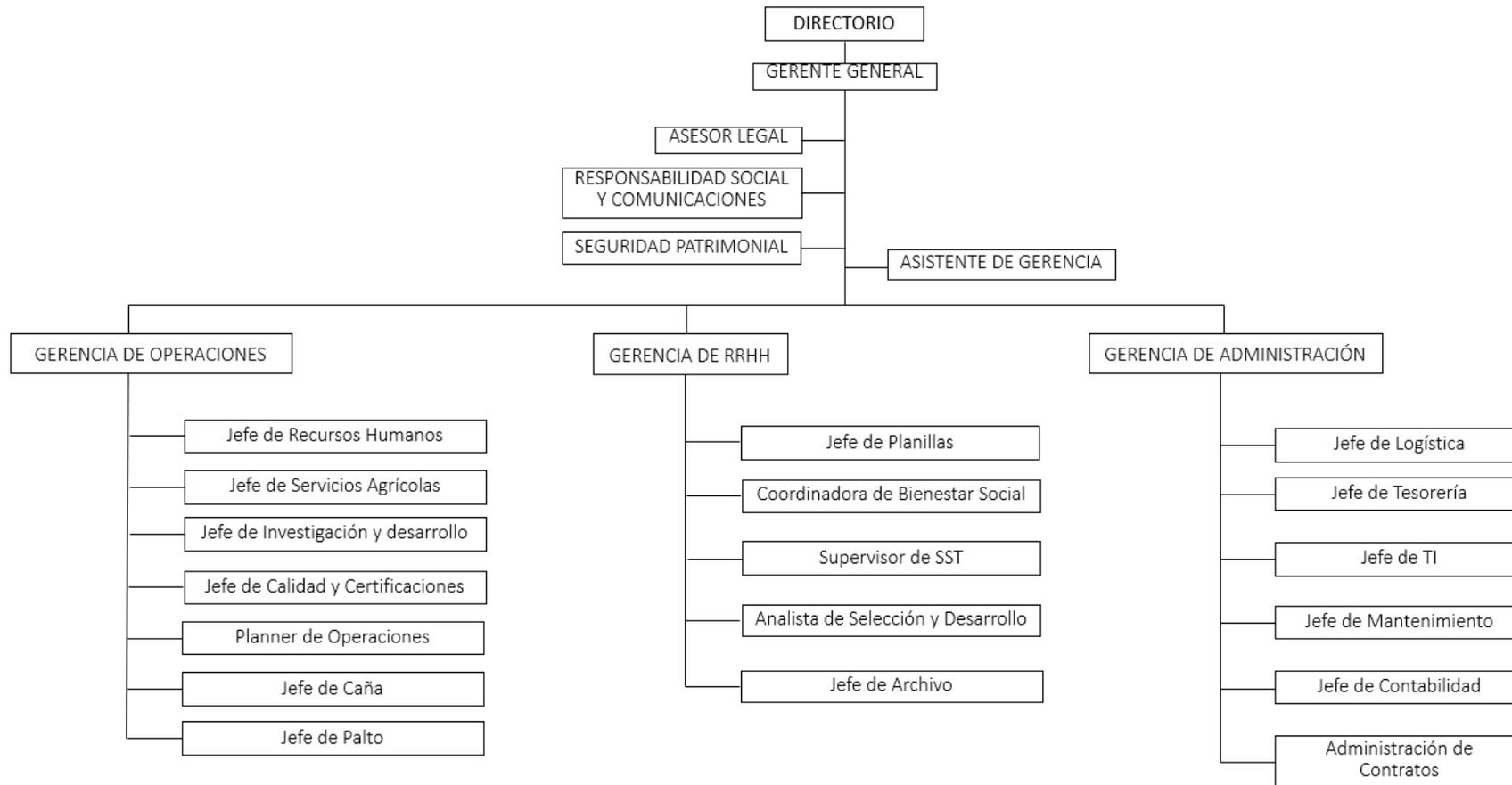
Nota. La tabla muestra los gastos de oficina.

Misión de empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A

Desarrollar el plan de negocios para la producción de la palta Hass para fortalecer financieramente y económicamente a la empresa y beneficiar a sus socios con el fin de lograr una rentabilidad económica en mediano y largo plazo

Asimismo, no hacer siempre los análisis de la rentabilidad de la situación actual de la empresa, y que se determine la aplicación del plan de negocios para lograr los beneficios esperados en la agroindustria Cayaltí S. A.A. y beneficiar a los socios.

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL CAYALTÍ S.A.A





**FICHA DE EVALUACIÓN: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN DE
PALTA HASS EN LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL CAYALTÍ S.A.A.**

Yo, Víctor Oswaldo Santa Cruz Carpio identificado con DNI N° 16650384, con Grado Académico de Doctor en Educación en la Universidad Cesar Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 052-009286

Hago constar que he leído y revisado la tesis Plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.

de la Maestría en Administración de Negocios. MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura.....

La propuesta corresponde a la tesis: "Plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A."

Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		

6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X

a. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.

APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
98%	95%	99%	97%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

(Esto lo redacta el experto en función a LA PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN con su conocimiento teórico, experiencia profesional, y aplicabilidad, construyendo un escenario en función a la trilogía de teoría, práctica y resultados)

OBSERVACIONES: Ninguna.

Chiclayo, 04 de enero del 2022.

Dr. Víctor Oswaldo Santa Cruz Carpio Código de registro de Sunedu: 052-009286

Centro de labores: Santa cruz asesorías y proyectos N° de celular: 951831033



Mg. Víctor Oswaldo Santa Cruz Carpio
PROF. UNIVERSITARIO
DR. EN EDUCACIÓN

Dr. Víctor Oswaldo Santa Cruz Carpio
DNI.1665384
CODIGO ORCID: 0000-0001-5224-4435
EXPERTO

Ficha de autorización de aplicación del trabajo en la empresa



Gerente General
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Chiclayo, 25 de octubre 2021

Señores
Unidad de Posgrado
Universidad Cesar Vallejo- Sede Chiclayo

Es grato dirigirme a usted para saludarlo y a su vez manifestar que, con la finalidad de contribuir en el desarrollo profesional, la Empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A, en el marco del fortalecimiento de capacidades profesionales, **AUTORIZA** al **CPC. Fernando Javier Lluncor Barturen**, alumno del Programa Académico de Maestría en Administración de Negocios- MBA de la Universidad Cesar Vallejo sede Chiclayo, para que pueda aplicar su trabajo de investigación titulado: "*Plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A*".

Sin otro particular es propicia la oportunidad para expresarle mi aprecio y consideración.

Atentamente,

Augusto Cilloniz Benavides
Empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A
Gerente General



Ficha de autorización de la empresa para publicación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20164042686
Empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A.	
Nombre del Titular o Representante legal: Gerente general	
Nombres y Apellidos Lic. Augusto Cilloniz Benavides	DNI: 21827632

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Administración de negocios- MBA	
Autor: Nombres y Apellidos Fernando Javier Lluncor Barturen	DNI: 74031564

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para

los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Chiclayo, 04 de octubre del 2021

Firma:  _____

Lic. Augusto Cilloniz Benavides

Gerente general

Matriz de consistencia

ENUNCIADO	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	POBLACION
¿De qué manera la propuesta de un plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., generará mayor rentabilidad económica, en forma sostenida en el mediano y largo plazo?	Proponer de un plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., generará mayor rentabilidad económica, en forma sostenida en el mediano y largo plazo.	La implementación de un plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., generará mayor rentabilidad económica, y de forma creciente a mediano y largo plazo.	Variable independiente: Plan de negocios.	Plan estratégico de la empresa	Análisis FODA	Colaboradores que laboraban en la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A.
					Estrategia de negocio	
					Ventajas competitivas	
				Análisis del entorno	Competidores	
				Mercados		
			Plan de marketing	Producto y Servicio		
				Precio		
			Plan de operaciones	Promoción		
				Plaza		
				Plan de recursos humanos		
Plan financiero	Financiamiento					
	VAN					
	TIR					
Variable dependiente: Producción de palta Hass	Producto	Ficha técnica de la palta				
		Razas y variedades comerciales				
		Estacionalidad				
		Producción de la palta en el mundo.				
		Producción de palta en el Perú				
		Proceso logístico				
Envases y embalajes exigidos						

PREGUNTA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS	ENFOQUE	INSTRUMENTOS	MUESTRA
¿Cómo lograr incrementar la rentabilidad económica, en forma sostenida en el mediano y largo plazo de la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A?	Realizar un análisis acerca de la rentabilidad actual de la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.	Si se realizar un análisis acerca de la rentabilidad actual se obtiene el estado situacional de la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.	Cuantitativa	Guía de entrevista: Se utilizarán tres cuestionarios (Gerencia General, Gerencia de Operaciones, Gerencia de Administración)	Gerencia General
	Diseñar un plan de negocios para la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.	Si se diseña un plan de negocios se logra incrementar la rentabilidad en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.	Analítica		Gerencia de Operaciones
	Validar la propuesta del plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.	Si se valida el plan de negocios para la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A., se podrá proponer la propuesta para la producción de palta Hass.	Aplicada		Gerencia de Administración

Cuestionarios



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA

Información general	
Proyecto de investigación	Plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.
Autor	Fernando Javier Lluncor Barturen
Instrumento evaluado	Entrevista
Área	Gerencia General
Nombres y apellidos	
Cargo	
Período en el cargo	
Instrucciones: <ul style="list-style-type: none">● Lea cuidadosamente las preguntas y responda a los aspectos consultados.● De ser el caso <u>adjunte la información que estime pertinente</u>, para la mejor comprensión de la operatividad de su dirección.	

CUESTIONARIO 1

1. ¿Ha realizado un estudio de mercado respecto a la comercialización de palta? En caso afirmativo ¿Cuáles son las principales variedades preferidas en el mercado local?

2. ¿A qué localidades (departamentos, provincias, distritos) piensa comercializar la producción de palta?

3. ¿Cómo piensan promocionar su producto (palta) en el mercado local?

4. ¿El precio de su producto (palta) es mayor o menor al que tiene la competencia? ¿En qué se basan para establecer el precio de su producto?

5. ¿Cuántas son las personas que integran la empresa Agroindustrial Cayaltí S.A.A.?

6. ¿Cómo tienen planeado realizar el proceso de comercialización de la palta Hass y cuáles serían sus posibles clientes potenciales?



Luis Alberto Porce Ayala
Magister en Gestión Pública



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA

Información general	
Proyecto de investigación	Plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.
Autor	Fernando Javier Lluncor Barturen
Instrumento evaluado	Entrevista
Área	Gerencia de Operaciones
Nombres y apellidos	
Cargo	
Período en el cargo	
Instrucciones: <ul style="list-style-type: none">● Lea cuidadosamente las preguntas y responda a los aspectos consultados.● De ser el caso <u>adjunte la información que estime pertinente</u>, para la mejor comprensión de la operatividad de su dirección.	

CUESTIONARIO 2

1. ¿Cuántas son las hectáreas con las que se cuenta actualmente la empresa para la producción de palta?

2. ¿Cuál es su capacidad de producción respecto a la palta?

3. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes a los que se enfrentan en la producción de palta Hass?

4. De una hectárea, ¿qué cantidad de palta Hass aproximadamente se obtiene?

5. ¿Durante el año, en qué meses existe mayor demanda de palta Hass en el mercado local?



Luis Alberto Ponce Ayala
Magister en Gestión Pública



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA

Información general	
Proyecto de investigación	Plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A.
Autor	Fernando Javier Lluncor Barturen
Instrumento evaluado	Entrevista
Área	Gerencia de Administración
Nombres y apellidos	
Cargo	
Período en el cargo	
Instrucciones: <ul style="list-style-type: none">● Lea cuidadosamente las preguntas y responda a los aspectos consultados.● De ser el caso <u>adjunte la información que estime pertinente</u>, para la mejor comprensión de la operatividad de su dirección.	

CUESTIONARIO 3

1. ¿Qué factores toma en cuenta para determinar el precio de la palta Hass para su comercialización en el mercado local?

2. ¿Qué canales o métodos utiliza para poder contactar con nuevos clientes?

3. ¿Sabe cuáles son los principales competidores a nivel nacional al que se enfrentaría la empresa de llegar a constituirse como potencial productor de palta?

4. ¿Cuáles son las características que determinan el precio del producto (palta) que desea comercializar para poder posicionarlo en el mercado local?

5. ¿Cuáles son las principales regiones del país donde se demanda más palta?



.....
Luis Alberto Ponce Ayala
Magister en Gestión Pública

Cuestionario

A continuación, se le presenta el siguiente cuestionario que tiene como finalidad servir para la elaboración de un Plan de negocios para la producción de palta Hass en la empresa agroindustrial Cayaltí S.A.A. Se le hace de conocimiento que los datos que Ud. brindará son de estricta reserva. Se le solicita su colaboración con el llenado de cada una de las preguntas de manera clara y sincera. Así mismo, si usted tuviera duda respecto a alguna de las preguntas no dude en mencionarlo para que ésta pueda ser aclarada. Se le agradece.

Capacidad Instalada total

1. ¿El cultivo de palta Hass es su principal actividad económica?

- a) Sí
- b) No

2. ¿Cuenta usted con mochilas de fumigar y motoguadañas sofisticadas en el mantenimiento o desarrollo de producción de palta Hass?

- a) Sí
- b) No

3. ¿Cuenta usted con un sistema de riego para el desarrollo del cultivo de palta Hass?

- a) Sí
- b) No

4. ¿Cuenta con los recursos económicos suficientes para poder llevar a cabo la siembra y cosecha de la palta?

- a) Sí
- b) No

5. ¿Cuenta con la disponibilidad de créditos suficientes para poder desarrollar mayor siembra y cosecha de la palta Hass?

- a) Sí
- b) No

6. ¿Considera usted que los ingresos por comercializar palta Hass le generan beneficios económicos para continuar con la siembra y cosecha de palta?

- a) Sí
- b) No

7. ¿Su cultivo es monitoreada por personal especializado?

- a) Sí
- b) No

Cumplimiento de Características Específicas

8. ¿Ha establecido estándares de calidad específicas para clasificar la palta Hass en la cosecha?

- a) Sí
- b) No

Volumen de Cosecha

9. ¿A Cuánto asciende su cosecha de palta mensual?

- a) Menos de 1 Tonelada
- b) de 1 a 5 toneladas
- c) de 5 toneladas a mas

10. ¿Considera que le falta algún recurso para mejorar su volumen de cosecha mensual?, mencione cuál o cuáles

- a) Si
- b) No

11. ¿Cuántas hectáreas de cultivo de palta posee?

- a) Hasta 1 hectárea

- b) De 2 a 5 hectáreas
- c) De 5 a más hectáreas

Capacidad de gestión (políticas)

12. ¿Cuenta usted con políticas internas que le permitan efectivizar la producción y cosecha de su producto? De ser si mencione cuales son.

- a) Si
- b) No

13. ¿Se ha proyectado exportar la palta?

- a) Si
- b) No

Capacidad de gestión (Programas)

14. ¿Ha desarrollado programas para mejorar la venta de su producto? De ser si mencione cuales son:

- a) Si
- b) No

15. ¿Ha desarrollado programas para mejorar la calidad de su producto? De ser si mencione cuales son.

- a) Si
- b) No

Capacidad de gestión (Procedimientos)

16. ¿Planifica los procesos a seguir en la siembra y cosecha?

- a) Si
- b) No

17. ¿A partir de su experiencia ha establecido procedimientos a seguir para optimizar la siembra de palta? De ser si mencione cuales son

- a) Si
- b) No

18. ¿A partir de su experiencia ha establecido procedimientos a seguir para optimizar la cosecha de palta? De ser si mencione cuales son

- a) Si
- b) No

Conocimiento de comercialización de la palta (Movilización hacia el almacén)

19. ¿Ha recibido alguna capacitación respecto a las condiciones que debe tener el lugar en que se almacena la palta para que ésta logre conservar su buen estado?

- a) Si
- b) No

20. ¿Aproximadamente qué cantidad de palta se llega a perder por incidentes en el transcurso de traslado hacia el punto de almacenamiento?

Conocimiento de comercialización de la palta (Preparación de Pedidos)

21. ¿Conoce usted cuál es el proceso documentario que se sigue para exportar la palta?

- a) Si
- b) No

22. ¿Conoce cómo debe ser el embalaje de la palta para que pueda ser transportada sin sufrir daños?

- a) Si
- b) No

23. ¿Celebra un contrato para la venta de la palta? ¿Se cumple con las cláusulas?

- a) Si
- b) No

Conocimiento de comercialización de la palta (Transporte de los pedidos)

24. ¿Usualmente se presentan pérdidas significativas al transportar la palta?

- a) Si
- b) No

Conocimiento de comercialización de la palta (Certificación de Calidad)

25. ¿Conoce que es una certificación de calidad?

- a) Si
- b) No

26. ¿Conoce los requisitos para obtener una certificación de calidad?

- a) Si
- b) No

27. ¿Conoce cuáles son las características que debe tener la palta para ser exportada?

- a) Si
- b) No

Información relacionada con el Financiamiento

28. ¿Conoce programas de financiamiento?

- a) Si
- b) No

Información relacionada con la Capacitación

29. ¿Se capacita o actualiza en el manejo de cultivos con frecuencia?

- a) Si
- b) No

30. ¿Qué instituciones o proyectos ejecutan programas de capacitación?

- a) Programas del gobierno central
- b) Municipalidad
- c) SEDIR SENASA – INIA
- d) Otros

Especifique:

.....

31. ¿Temas de su interés en las capacitaciones?

- a) Manejo del cultivo
- b) Comercialización, mercados
- c) MIP, MIE
- d) Gestión del negocio
- e) Otros


Luis Alberto Ponce Ayala
Magister en Gestión Pública

Estadística de fiabilidad

Confiabilidad de Alfa de Cronbach

Cálculo de la Var de ítem 1 y posterior de los demás ítems

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

$$\alpha = \frac{12}{12-1} \left[1 - \frac{8.30^2}{29.30^2} \right]$$

$$\alpha = 0.7167$$