UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO | Escuela de Postgrado

“VALORACIÓN DE CASA GRANDE S.A.A.”

Trabajo de investigación presentado
para optar el Grado Académico de
Magíster en Finanzas

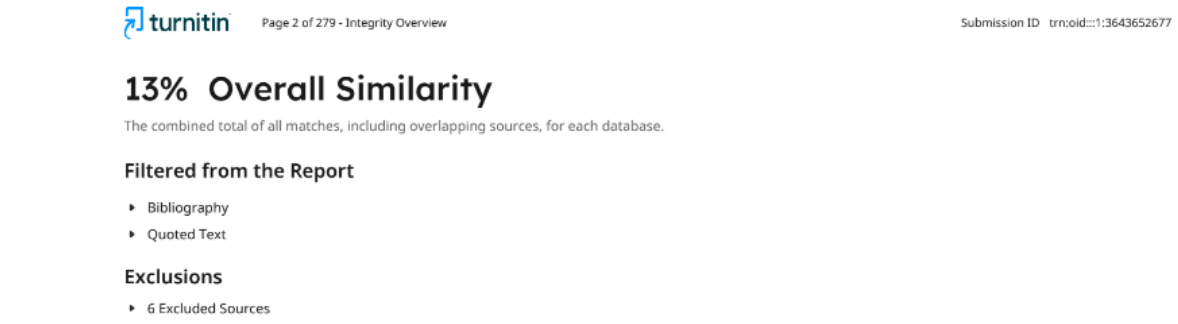
Presentado por:
Barba Farro, Brad Rasheed
Camayoc Lambert, Juan Miguel
Capuñay Tullume, Israel
Saez Quispe, Sergio Rolando

Asesor: Jorge Eduardo Lladó Márquez
0000-0003-0676-2666

Lima, marzo de 2026

REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, JORGE EDUARDO LLADÓ MÁRQUEZ deja constancia que el trabajo de investigación titulado "**VALORACIÓN DE CASA GRANDE S.A.A"** presentado por Don Brad Rasheed Barba Farro, Don Juan Miguel Camayoc Lambert, Don Israel Capuñay Tullume, y Don Sergio Rolando Saez Quispe, para optar el Grado de Magíster en Finanzas fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin del programa Blackboard el 8 de septiembre del 2026 dando el siguiente resultado:


turnitin Page 2 of 279 - Integrity Overview Submission ID trn:oid:::1:3643652677

13% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text

Exclusions

- 6 Excluded Sources

Fecha: 8 de septiembre de 2026



Jorge Eduardo Lladó Márquez

Firma del asesor

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

Barba Farro, Brad Rasheed

A Dios, por las bendiciones recibidas y por sostenerme a lo largo de este camino. A mi esposa, Yeniffer, por acompañarme con amor y fortaleza en esta aventura llena de retos y sacrificios. A mis padres, por su apoyo constante, su aliento y por motivarme siempre a perseverar en la búsqueda de mis sueños.

Camayoc Lambert, Juan Miguel

Con profunda gratitud a Dios, por guiar cada uno de mis pasos y darme la fuerza para no rendirme en los momentos más difíciles; y a mis padres, quienes, a pesar de la distancia, han sido siempre mi mayor apoyo, inspiración y motivo constante para seguir creciendo personal y profesionalmente.

Capuñay Tullume, Israel

A Dios, por permitirme recorrer este difícil camino llamado vida, con las personas correctas. A Josly, mi esposa, quien con su paciencia e incondicional compañía hizo este trabajo más llevadero. A mis papás, por guiarme y siempre inculcarme que la educación es clave para mi vida.

Saez Quispe, Sergio Rolando

A Dios y María Auxiliadora, por acompañarme en cada uno de mis pasos, acciones y enseñándome a valorar todos los aspectos de la vida. A mi padre Edgar Rolando y madre Maricela, hermanos Eduardo y María, y mi novia Wendy, quienes con su cariño y soporte me enseñaron día a día lo que es el esfuerzo, nunca rendirse y afrontar las cosas con entusiasmo y humildad.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis desarrolla la valorización de Casa Grande S.A.A. y su subsidiaria Agrocasagrande S.A.C. al 31 de diciembre del 2024, con el objetivo de obtener el valor intrínseco de la compañía a partir del análisis de sus fundamentos financieros, la evaluación de la industria, su participación en el mercado y los principales supuestos característicos del sector. Para la valorización se empleó la metodología de flujo de caja descontado (DCF).

Se proyectaron los estados financieros a un horizonte de 5 años como periodo extraordinario, considerando que Casa Grande es una compañía con integración vertical y una escala productiva que le otorgan eficiencias relativas frente a sus competidores, sosteniendo así su posición como líder en el mercado. Este horizonte permite incorporar como supuestos los escenarios vigentes del sector, como el comportamiento de los precios internacionales del azúcar, los indicadores macroeconómicos del país y los riesgos de naturaleza climática a los que Casa Grande está expuesta, asegurando además que su producción y participación en el mercado peruano se mantenga en torno al 22%, consistente con la información histórica. Asimismo, para la determinación del valor del periodo extraordinario se determinó un WACC de 8.31%. Por otro lado, para estimar el valor terminal bajo el supuesto de perpetuidad, se consideró una tasa de crecimiento en la perpetuidad (g) de 2.88%, correspondiente al valor proyectado para el último año del periodo extraordinario. Asimismo, se aplicó un WACC de 8.50%.

Tomando en cuenta lo anterior, la acción de Casa Grande S.A.A. fue valorizada en S/ 13.30 bajo la metodología de flujo de caja descontado al 31 de diciembre de 2024. Esta valorización fue sometida al análisis de sensibilidad considerando variaciones a nivel de WACC y tasa de crecimiento (g), obteniéndose un rango de S/ 12.59 a S/13.58 por acción. De manera complementaria, se aplicaron los múltiplos EV/EBITDA y EV/Ventas de 12 compañías azucareras relevantes a nivel nacional e internacional, resultando en valorizaciones de S/ 15.38 y S/ 9.03 por acción, respectivamente.

Con base en el criterio del gráfico “Football Field”, el valor de la acción converge en el rango de S/ 12.59 a S/ 13.58.

Considerando lo anterior y que al 31 de diciembre de 2024 el precio de cotización fue S/ 12 por acción, se concluye que la acción se encuentra subvaluada. En este contexto, y sobre la base de los argumentos propios del negocio e indicadores financieros evaluados, sugerimos comprar la acción de la Compañía.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS i
RESUMEN EJECUTIVO ii
ÍNDICE DE CONTENIDO iv
ÍNDICE DE TABLAS viii
ÍNDICE DE FIGURAS xi
INTRODUCCIÓN xiv
CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO Y FACTORES ORGANIZATIVOS Y SOCIALES 1
1.1 Líneas de Negocio 1
1.1.1 Giro de negocio 1
1.1.2 Líneas de Negocio 1
1.1.3 Tipos de Clientes 4
1.2 Transporte 6
1.3 Plantas, ubicación, capacidad de producción, uso de capacidad 7
1.4 Proceso productivo 8
1.5 Recursos humanos 12
1.6 Accionariado 13
1.6.1. Subsidiarias y relacionadas 13
1.6.2. La acción en la Bolsa de Valores de Lima 14
1.7 Gobierno corporativo 16
1.8 Responsabilidad Social 18
CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE Y DE LA INDUSTRIA AZUCARERA 19
2.1 Macroeconomía Internacional 19
2.1.1 PBI Mundial 19
2.1.2 Inflación Mundial 20
2.1.2 PBI América Latina 21
2.2 Macroeconomía local 22
2.3 Industria internacional 26
2.3.1 Producción internacional 26
2.3.2 Principales Empresas Productoras de azúcar a nivel Mundial 33

2.3.3 Precios internacionales 37
2.3.4 Principales Perspectivas y desafíos de la Industria Azucarera 42
2.4 Entorno nacional 44
2.4.1. Producción nacional: 44
2.4.2. Principales productores 47
2.4.4. Comercio exterior y precios 51
2.4.5. Impacto económico y social 60
2.5 Análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Social) 62
2.6 Identificación de los Principales Competidores 62
2.7 Participación de Mercado 64
2.8 Regulación del sector azucarero en el Perú 66
2.9 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter 68
CAPÍTULO III. ANÁLISIS FINANCIERO 71
3.1 Evolución de volumen y valor de ventas 71
3.2 Evolución y composición del costo de ventas. 74
3.2.1. Evolución Histórica 74
3.2.2. Comparativa con Empresas del Sector 76
3.2.3. Composición del Costo de Venta 77
3.2.4. Indicadores Agrícolas 79
3.3 Márgenes 80
3.3.1. Márgenes de Utilidad Bruta 80
3.3.2. Márgenes de Utilidad Operativa 82
3.3.3. Márgenes de Utilidad Neta 84
3.3.4. EBITDA 85
3.4 CAPEX 87
3.4.1 Compra de Propiedades, Planta y Equipo 87
3.4.2. Compra de Activos Intangibles 89
3.4.3. Análisis de la Inversión Neta 90
3.5 Financiamiento 90
3.6 Estado de flujos de efectivo 94
3.6.1 Flujo de operaciones 94
3.6.2 Flujo de inversiones 97
3.6.3. Flujo de financiamiento 98
3.7 Política de Dividendos 100

3.8 Finanzas Operativas 101
3.8.1. Necesidades Operativas de Fondos (NOF) 102
3.8.2. Fondo de Maniobra (FM) 103
3.8.3. Necesidades Operativas de Fondos versus Fondo de Maniobra 103
3.9 Análisis de Ratios 104
3.9.1. Ratios de liquidez 104
3.9.2 Ratios de solvencia 106
3.9.3 Ratios de gestión 107
3.9.4 Ratios de rentabilidad 108
3.10 Diagnóstico 110
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RIESGOS 112
4.1 Riesgos Financieros 112
4.1.1 Riesgo de Mercado 112
4.1.1.1 Riesgo de tasa de interés 112
4.1.1.2 Riesgo de Tipo de Cambio 114
4.1.1.3 Riesgo de Precios 116
4.1.4 Riesgo de crédito 117
4.1.5 Riesgo de liquidez 119
4.1.6 Riesgo de Gestión de Capital 120
4.2 Riesgos No Financieros 121
4.2.1 Riesgo de provisión de principales insumos 121
4.2.2 Riesgo Ambiental 123
4.2.3 Riesgo Legal 124
4.2.4 Riesgo Tributario 125
4.2.5 Riesgo de descalce entre ingresos y egresos 126
4.2.6 Riesgo reputacional 127
4.2.7 Riesgo estratégico 128
4.2.8 Riesgo de obsolescencia de la tecnología 129
4.2.9 Riesgo de ciberseguridad 131
4.3 Matriz de Riesgo 132
CAPÍTULO V: POSICIÓN COMPETITIVA DE LA EMPRESA 135
5.1 Misión y Visión 135
5.2 Etapa del Ciclo de Vida de la Empresa 135
5.3 Matriz del Boston Consulting Group (BCG) 137
5.4. Análisis CANVAS 141

5.5. Propuesta de valor de la empresa 143
5.6 Posicionamiento competitivo 143
5.7 Análisis FODA y FODA Cruzado. 144
5.7.1 Análisis FODA 144
5.7.2 Matriz IE versus PEYEA 146
5.7.3 FODA Cruzado 147
5.8 Análisis VRIO 150
5.9 Matriz de Rumelt. 152
5.10 Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA) 155
CAPÍTULO VI: VALORIZACIÓN 163
6.1 Método de Flujo de Caja Descontado (DCF) 163
6.1.1 Justificación del Método 163
6.1.2 Variante del DCF a Utilizar 163
6.1.3 Tasa de descuento: estimación de CAPM y WACC 164
6.1.5 Estimación de los Flujos de Caja Libres (FCFF) 166
6.1.5.1 Estimación de Ingresos 166
6.1.5.2 Estimación de Costos de Ventas y Servicios 170
6.1.5.3 Estimación de Gastos de Ventas y Administrativos 172
6.1.4 Supuesto de proyección de los estados financieros 172
6.1.5.4 Estimación del EBIT 175
6.1.5.5 Estimación de la Inversión Neta 176
6.1.5.6 Estimación de la variación de capital de trabajo 178
6.1.5.7 Estimación de los Flujos de Caja Libres (FCFF) 178
6.1.6 Estimación del Enterprise Value (EV), valor para el accionista y el valor por acción. 179
6.1.7 Análisis de Sensibilidad 180
6.2. Otros métodos de valoración 183
6.2.1. Múltiplos de empresas comparables 183
6.2.2. Valor contable 184
6.2.3. Precio últimas 52 semanas al 31 de diciembre de 2024 184
6.2.4. Football Field 185
6.2.5. Recomendación de inversión 187
Anexos 196

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Mercados destino de la azúcar producida por Casa Grande en los últimos 5 años 3
Tabla 2. Volumen de exportaciones de azúcar y derivados 4
Tabla 3. Ventas y/o servicios en favor de partes relacionadas 6
Tabla 4. Centros de Distribución de Casa Grande 7
Tabla 5. Áreas de Cultivo 8
Tabla 6. Composición del Recursos Humanos 12
Tabla 7. Estructura de Accionariado 13
Tabla 8. Directorio 17
Tabla 9. Producción de uva 2024/2025 31
Tabla 10. Rango de precios FOB de exportación de uva de mesa peruana (US$/kg) ... 40
Tabla 11. Precio FOB promedio del arándano peruano por temporada (US$/kg) 41
Tabla 12. Precio FOB del arándano peruano por destino – temporada 2024–2025 (US$/kg) 41
Tabla 13. Producción de caña de azúcar (enero - diciembre 2024) 44
Tabla 14. Producción de azúcar por tipo (2024) 45
Tabla 15. Producción de uva (enero - diciembre 2024) 46
Tabla 16. Producción de arándano (enero - diciembre 2024) 46
Tabla 17. Principales empresas productoras de azúcar (2024) 47
Tabla 18. Principales empresas exportadoras de uva(campaña 2024-2025) 48
Tabla 19. Principales empresas exportadoras de arándano (campaña 2024-2025) 50
Tabla 20. Principales regiones de arándano (campaña 2024-2025) 50
Tabla 21. Exportaciones de la azúcar cruda según mercado origen 53
Tabla 22. Asignaciones TRQ de azúcar cruda USA – Cuota de Perú 54
Tabla 23. Asignación de uso de cuotas de azucar para la exportación en periodo 2024/2025 (Toneladas) 54
Tabla 24. Exportación histórica de uva 56
Tabla 25. Volumen y valor de exportación de Arándano 56
Tabla 26. Exportación histórica de arándano 58
Tabla 27. Precio al por mayor histórico de uva 59
Tabla 28. Precio al por mayor histórico de arándano 60
Tabla 29. Ingresos por bienes o servicios, tipo de mercado y tipo de cliente 71
Tabla 30. Evolución histórica (2020-2024) 75
Tabla 31. Comparativo de eficiencia operativa 76
Tabla 32. Comparativo de eficiencia operativa 76
Tabla 33. Composición de Costo de Venta 78
Tabla 34.Evolución de Indicadores Agrícolas 79
Tabla 35. Propiedad, Planta y Equipo entre los años 2020 – 2024 87
Tabla 36. Índice de apalancamiento 91
Tabla 37. Ingresos por ventas sobre ventas 95
Tabla 38. Pagos a proveedores sobre costo de ventas 96

Tabla 39. Pagos a proveedores sobre costo de ventas 96
Tabla 40. Pagos a empleados y pago de impuestos 96
Tabla 41. Préstamos y reembolsos de préstamos a empresas relacionadas 97
Tabla 42. Inversiones en CAPEX con respecto al nivel de ventas 98
Tabla 43. Distribución del uso del préstamo sindicado obtenido en el 2022 99
Tabla 44. Amortización de préstamos e intereses con respecto a los préstamos 99
Tabla 45. Distribución de Dividendos 100
Tabla 46. Evolución de la NOF 102
Tabla 47. Evolución del FM 103
Tabla 48. Evolución NOF y Fondo de Maniobra 104
Tabla 49. Promedio de los últimos 5 años del endeudamiento patrimonial de empresas comparables 107
Tabla 50. Promedio de los últimos 5 años de rotación de inventarios de empresas comparables 108
Tabla 51. Proporción de la diferencia de cambio sobre las ventas de los últimos 5 años 115
Tabla 52. Lista de Riesgos y su Nivel de Criticidad 133
Tabla 53. Evaluación de participación de Casa Grande y competidor principal 137
Tabla 54. Tabla Márgenes con empresas comparables al cierre del año 2024 143
Tabla 55. Matriz FODA 145
Tabla 56. Matriz IE 147
Tabla 57. Estrategia FO 148
Tabla 58. Estrategia DO 148
Tabla 59. Estrategia FA 149
Tabla 60. Estrategia DA 150
Tabla 61. Análisis VRIO 151
Tabla 62. Matriz Rumelt 153
Tabla 63. Factores determinantes de la Estabilidad del Entorno (EE) 157
Tabla 64. Factores determinantes de la Ventaja Competitiva (VC) 158
Tabla 65. Factores determinantes de la Fortaleza de la Industria (FI) 159
Tabla 66. Factores determinantes de la Fortaleza Financiera (FF) 161
Tabla 67. Resumen de valores de los Factores de la Matriz PEYEA 161
Tabla 68. Resumen de valores de los Factores de la Matriz PEYEA 161
Tabla 69. Determinación del WACC Periodo Extraordinario 166
Tabla 70. Determinación WACC para valor terminar 166
Tabla 71. Principales Supuestos para la valorización 173
Tabla 72. Porcentaje ingresos respecto a ingresos azúcar 167
Tabla 73. Estimación de Ingresos Azúcar del 2025-2029 168
Tabla 74. Estimación de Ingresos Operacionales del 2025-2029 168
Tabla 75. Estimación de Ingresos Operacionales Uva y Arándano del 2025-2029 169
Tabla 76. Estimación de Ingresos Operacionales Casa Grande del 2025-2029 170
Tabla 77. Estimación de Costos de Materia Prima del 2025-2029 170
Tabla 78. Estimación de Costos de Mano de Obra del 2025-2029 171
Tabla 79. Estimación de Costos Inventario Final del 2025-2029 171
Tabla 80. Estimación de Costos y Gastos de Ventas del 2025-2029 172
Tabla 81. Estimación de Gastos de Ventas y Administrativos del 2025-2029 172
Tabla 82. Estimación del EBIT del 2025-2029 175

Tabla 83. Estimación de CAPEX del 2025-2029 176
Tabla 84. Estimación de Inversión del 2025-2029 177
Tabla 85. Estimación de Depreciación del 2025-2029 177
Tabla 86. Estimación de Inversión Neta del 2025-2029 177
Tabla 87. Estimación de Capital de Trabajo del 2025-2029 178
Tabla 88. Estimación de FCFF del 2025-2029 178
Tabla 89. Estimación de valor presente del periodo extraordinario 179
Tabla 90. Estimación de valor presente del valor terminal 179
Tabla 91. Determinación Enterprise Value 180
Tabla 92. Determinación del Valor del Equity 180
Tabla 93. Sensibilidad Variación G vs Variación WACC 181
Tabla 94. Sensibilidad Variación G vs Variación WACC (%) 181
Tabla 95. Sensibilidad Variación Tipo de Cambio vs Variación EBIT 182
Tabla 96. Sensibilidad Variación Tipo de Cambio vs Variación EBIT (%) 182
Tabla 97. Sensibilidad Variación Ingresos vs Variación Costos 182
Tabla 98. Sensibilidad Variación Ingresos vs Variación Costos (%) 183
Tabla 99. Datos de comparables y Casa Grande para valorización por múltiplos 183
Tabla 100. Determinación de valorización por múltiplos 184
Tabla 101. Resumen valorizaciones 185

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Grupo Gloria y Subsidiarias según línea de negocio 1
Figura 2. Ventas del Segmento Azúcar y Derivados (En millones de S/.) 3
Figura 3. Ventas del Segmento exportación de Uva y Arándano (En millones de S/.) 4
Figura 4. Ingresos por tipo de mercado 5
Figura 5. Ingresos por tipo de cliente 6
Figura 6. Rendimiento de hectáreas cosechadas (Ton/Has) 10
Figura 7. Evolución histórica del Precio de la acción CASAGRC1 del año 2014 al 2024 15
Figura 8. Proyección del PBI mundial 19
Figura 9. Inflación por países (Var%anual) 20
Figura 10. Tasa de Interés de la Reserva Federal de Estados Unidos 21
Figura 11. PBI América Latina 22
Figura 12. PBI - Variación real anual (%) 22
Figura 13. Inflación anual 23
Figura 14. Inflación vs Inflación Alimentos y Bebidas (Variación porcentual interanual) 24
Figura 15. Tasa de Referencia de la Política Monetaria 24
Figura 16. Tipo de cambio USDPEN - Interbancario – Venta 25
Figura 17. Riesgo país – EMBIG (Puntos Básicos Promedio Anual) 25
Figura 18. Producción Mundial de Azúcar (Miles de toneladas) 26
Figura 19. Consumo Doméstico Mundial de Azúcar (Miles de toneladas) 28
Figura 20. Exportaciones de Azúcar a nivel Mundial (Miles de toneladas) 29
Figura 21. Importaciones de Azúcar a nivel Mundial (Miles de toneladas) 30
Figura 22. Precio internacional del Azúcar (soles/Kg) 39
Figura 23. Precio unitario exportación Uva (USD) 40
Figura 24. Precio unitario exportación Arándano (USD) 42
Figura 25. Precio Mayorista de azúcar rubia 59
Figura 26. Producción de azúcar (en toneladas) 63
Figura 27. Ventas (en miles de soles) 64
Figura 28. Producción nacional de azúcar por departamentos 65
Figura 29. Producción de azúcar por empresa 65
Figura 30. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter en la industria azucarera en el Perú ... 68
Figura 31. Evolución de volumen de producción de azúcar (TM) 72
Figura 32. Evolución de volumen de producción uvas y arándanos (TM) 72
Figura 33. Evolución de volumen de ventas de azúcar y derivados de comparables 73
Figura 34. Evolución de volumen de producción de azúcar de comparables (TM) 74
Figura 35. Evolución de Ventas y Costo de venta 75
Figura 36. Rendimiento vs Caña Cosecha 79
Figura 37. Margen de Utilidad Bruta entre los años 2020 – 2024 81
Figura 38. Ratio de Margen de Utilidad Bruta de Casa Grande y comparables entre los años 2020 – 2024 82

Figura 39. Margen de Utilidad Operativa entre los años 2020 - 2024 83
Figura 40. Ratio de Margen de Utilidad Operativa de Casa Grande y comparables entre los años 2020 - 2024 84
Figura 41. Margen de Utilidad Neta entre los años 2020 – 2024 84
Figura 42. Ratio de Margen de Utilidad Neta de Casa Grande y comparables entre los años 2020 - 2024 85
Figura 43. Comparación del EBITDA y las Ventas entre los años 2020 - 2024 86
Figura 44. Ratio EBITDA/Ventas de Casa Grande y comparables entre los años 2020 - 2024 86
Figura 45. Principales Adiciones en Propiedad Planta y Equipo de Casa Grande entre los años 2020 - 2024 89
Figura 46. Amortizaciones anuales de Activos intangibles entre los años 2020 – 2024 89
Figura 47. Inversión Neta de Casa Grande entre los años 2020 - 2024 90
Figura 48. Evolución del índice de apalancamiento 91
Figura 49. Índice de apalancamiento de Casa Grande y comparables 94
Figura 50. Comparativa de ventas y cobros por ventas 94
Figura 51. Comparativa de costo de ventas y egresos 95
Figura 52. Inversión en CAPEX de los últimos 5 años 97
Figura 53. Préstamos obtenidos de los últimos 5 años 99
Figura 54. Distribución de Dividendos 101
Figura 55. Evolución histórica de las cuentas por cobrar y pagar de casa Grande en los últimos 5 años 103
Figura 56. Promedio de la ratio de liquidez general y prueba ácida de Casa Grande y sus comparables en los últimos 5 años 104
Figura 57. Promedio del capital de trabajo de Casa Grande y sus comparables en los últimos 5 años 105
Figura 58. Grado de endeudamiento de Casa Grande en los últimos 5 años 106
Figura 59. Endeudamiento patrimonial de Casa Grande en los últimos 5 años 106
Figura 60. Promedio de Rotación de inventarios de Casa Grande en los últimos 5 años 107
Figura 61. Utilidad Bruta, operativa y neta de Casa Grande en los últimos 5 años ... 108
Figura 62. Promedio de los Márgenes Bruto, operativos y netos de Casa Grande y sus comparables en los últimos 5 años 109
Figura 63. Promedio del ROE y ROA de Casa Grande y sus comparables en los últimos 5 años 110
Figura 64. Ratio de Gastos Financieros sobre Ventas 113
Figura 65. Impacto en resultados por variación en tipo de cambio del 2020 al 2024 (miles de soles) 114
Figura 66. Sensibilidad del Margen Bruto a la Variación de Precios de Caña 116
Figura 67. Ratio días promedio de cobro de Cuentas por Cobrar 118
Figura 68. Evolución del índice de apalancamiento de Casa Grande entre los años 2020 – 2024 120
Figura 69. Composición del costo de ventas del 2024 121
Figura 70. Comparación de cambios (%) en Ventas y Costo de Ventas de Casa Grande entre los años 2020 – 2024 127
Figura 71. Matriz de Riesgos 133
Figura 72. Etapas del ciclo de vida de los productos de la Compañía 136

Figura 73. Producción nacional de azúcar (TM en miles) 138
Figura 74. Producción nacional de uvas (TM en miles) 139
Figura 75. Producción nacional de arándanos (TM en miles) 139
Figura 76. Matriz BCG de la Compañía 140
Figura 77. Vector Resultante de la Matriz PEYEA 162
Figura 78. Precio de cotización bursátil 185
Figura 79. Gráfico "Football Field" 187

INTRODUCCIÓN

Casa Grande S.A.A. (en adelante, la "Compañía" o "Casa Grande") es una empresa agroindustrial peruana que tiene como objeto de negocio el cultivo, cosecha y procesamiento de caña de azúcar, así como la producción y comercialización de azúcar y derivados (alcohol, caña y otros) a nivel local e internacional, aunque en menor medida. Asimismo, desde el 2016 a través de su subsidiaria Agrocasagrande S.A.C. incursiona en la cosecha y producción de uva y arándano, con el fin de comercializarlas principalmente fuera del Perú. Para el desarrollo de estas actividades, al cierre del 2024, la Compañía cuenta con 31,197 hectáreas de capacidad disponible en el distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, en la región La Libertad.

Entre 2019 y 2023, la Compañía experimentó un crecimiento sostenido en ventas del 16.5% anual, tendencia que se revirtió en 2024 con una caída del 16.8%; esto obedeció a una disminución de la producción de caña (-6.4%) debido a un bajo crecimiento de la edad de cosecha y de producción mensual de cañas de azúcar por hectáreas, siendo entonces que, mientras en el 2023 se tuvo una producción de 249,330 TM de azúcar, en el 2024 la cantidad disminuyó a 191,620 TM, asimismo, la disponibilidad hídrica por la falta de lluvias en el norte del país.

Durante el periodo del 2019 al 2024, aproximadamente el 80% de sus ingresos provienen del segmento de azúcar, lo que refleja una alta concentración en este rubro. Por otro lado, durante el periodo 2020 al 2024, el margen bruto osciló entre 26% y 32%, descendiendo al 26% en 2024. Asimismo, el margen operativo mostró una tendencia decreciente, pasando de un máximo de 29% en 2019-2020 a 19% en 2024. La rentabilidad neta también se redujo, de 21% en 2021 a 9% en 2024. Por otro, la ratio EBITDA/Ventas alcanzó su punto más alto en 2021 y 2022 (38%), pero disminuyó en los años siguientes (28% en 2023 y 27% en 2024). A pesar de ello, en 2024 la Compañía superó a algunos competidores, tales como Agroindustrial Laredo S.A.A. y Cartavio S.A.A. en este indicador, aunque fue superada por Agroindustrias San Jacinto S.A.A. (37%). En cuanto a rentabilidad, los ratios ROA (6%) y ROE (10%) se mantuvieron dentro del promedio del sector entre 2020 y 2024. Finalmente, la Compañía cuenta con 3,187 trabajadores, de los cuales el 94% tiene un contrato estable.

La Compañía forma parte del Grupo Gloria, un conglomerado peruano con presencia en diversos sectores como alimentos (Leche Gloria S.A.), cemento (Yura S.A.), papel (Trupal S.A.) y agroindustria, como el caso de la Compañía. Mediante su filial Corporación Azucarera del Perú S.A., el Grupo Gloria controla aproximadamente el 58.56 % del capital social de Casa Grande, lo que la convierte en su accionista mayoritario y con influencia decisiva en su gestión. Otro accionista relevante es Alejandro Granger Gubbins, con alrededor del 5.34 % del capital, representando el único inversionista significativo fuera del conglomerado. Además, tal como indicamos anteriormente, Casa Grande tiene una subsidiaria clave (Agrocasagrande S.A.C.) en la cual posee el 99.99 %, cuyo giro de negocio consiste en los cultivos de uva y arándano para agroexportación. Como parte del Grupo Gloria, comparte relación estratégica con otras empresas azucareras como Cartavio S.A.A., Agroindustrias San Jacinto S.A.A., y cuenta con vínculos con entidades del sector lácteo, cemento y papel, reflejando una sólida integración vertical y diversificación dentro del conglomerado.

Las acciones de la Compañía cotizan en la Bolsa de Valores de Lima ("BVL") bajo el símbolo CASAGRC1, con código ISIN PEP771461006, en el sector Alimentación. Al 31 de diciembre de 2024, el precio de cierre fue aproximadamente S/ 12.00, mostrando una volatilidad en los últimos 12 meses de 72 % y una capitalización de mercado estimada en S/ 1,010,814,600. Durante el año 2024, la acción tuvo un volumen promedio diario de negociación de alrededor de 12,900 títulos. Asimismo, se encuentra dentro del top 20 de acciones más líquidas según la BVL (índice de liquidez de 6.3070).

Casa Grande, al ser una empresa Subsidiaria de Coazúcar del Perú S.A. la cual integra el Grupo Gloria, absorbe las reglas de buen gobierno corporativo del Grupo Gloria. Este enfoque de gobierno corporativo tiene como pilares fundamentales el cumplimiento estricto de las normas internas, administración eficiente de los recursos y desarrollo de una cultura del éxito y responsabilidad social, y de esta manera asegurar el crecimiento sostenible del valor de la Compañía y demás empresas que forman parte del Grupo.

Casa Grande cuenta con alianzas en su respectivo municipio para fomentar diversas actividades de responsabilidad social como la siembra de árboles, la creación de áreas verdes, capacitaciones mediante talleres educativos dirigidos a estudiantes y miembros de su comunidad. Asimismo, impulsa talleres sobre finanzas personales, dirigidos a sus

colaboradores y familiares, capacitaciones a madres de familia sobre nutrición y vida saludable.

En el equipo de investigación decidió evaluar Casa Grande considerando su relevancia dentro del sector agroindustrial peruano y por su pertenencia al Grupo Gloria, el cual es uno de los conglomerados más influyentes del país. Otro factor relevante y desafiante de este estudio es su exposición simultánea a múltiples riesgos: alta dependencia de precios internacionales del azúcar (commodity), riesgo de tipo de cambio, condiciones climáticas desfavorables, entre otros.

Asimismo, dado que se trata de una acción líquida y listada en la BVL, su análisis resulta de especial relevancia para los inversionistas institucionales y minoristas, cuyo resultado aportará a una comprensión más profunda de la Compañía, de su sector y de las perspectivas de mercado.

CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO Y FACTORES ORGANIZATIVOS Y SOCIALES

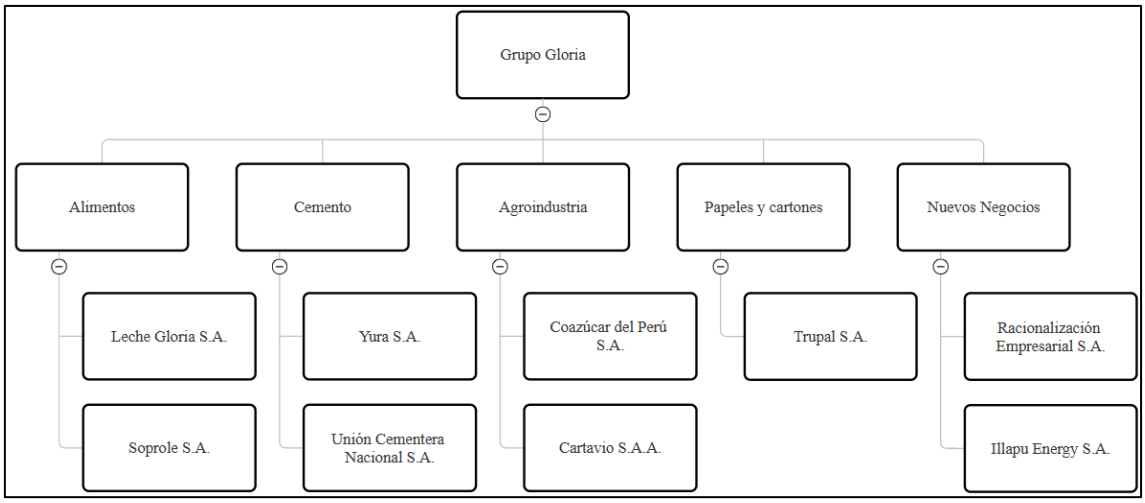
1.1 Líneas de Negocio

1.1.1 Giro de negocio

Casa Grande se dedica al cultivo e industrialización de la caña de azúcar, comercializando sus principales productos y subproductos en el mercado local. Su modelo de negocio incluye la siembra, cosecha, producción y comercialización en el mercado exterior de uva y arándano.

Cabe mencionar que Casa Grande forma parte del Grupo Gloria, uno de los principales grupos económicos del Perú, el cual tiene actividades dentro de los sectores alimentos, cementos, papeles y cartones y agroindustria. A continuación, se muestra un diagrama que muestran dichos sectores junto a las empresas más representativas que lo componen.

Figura 1. Grupo Gloria y Subsidiarias según línea de negocio



Fuente: Memoria Anual 2024 de Casa Grande S.A.A. Elaboración propia.

1.1.2 Líneas de Negocio

La Compañía cuenta con dos principales líneas de producto, enfocados tanto en el consumo interno como en la exportación:

a) Producción de azúcar, sus derivados y subproductos

Es la principal línea de negocio de la empresa. En los últimos 5 años compone cerca del 90% de los ingresos de la Compañía. La producción de azúcar trae consigo la producción de alcohol, así como también el producir melaza y bagazo de caña.

En cuanto al azúcar, Casa Grande produce 3 tipos:

- Azúcar rubia en presentaciones de 1, 2, 5 y 50 kilogramos.
- Azúcar refinada en presentaciones de 50 y 1,000 kilogramos.
- Azúcar blanca en presentación de 50 kilogramos.

La diferencia entre estos tres tipos de azúcar radica en su nivel de procesamiento: mientras que la azúcar rubia posee mayor porcentaje de melaza, un subproducto de la cristalización del azúcar que contiene vitaminas y minerales, el azúcar blanca y refinada resulta de ser sometida a un proceso de producción que elimina la melaza, por ello su color y textura.

Por el lado del alcohol, produce 3 tipos de alcohol etílico:

- Alcohol etílico rectificado de 96 grados
- Alcohol etílico industrial de 94 grados
- Alcohol etílico deshidratado de 99.9%

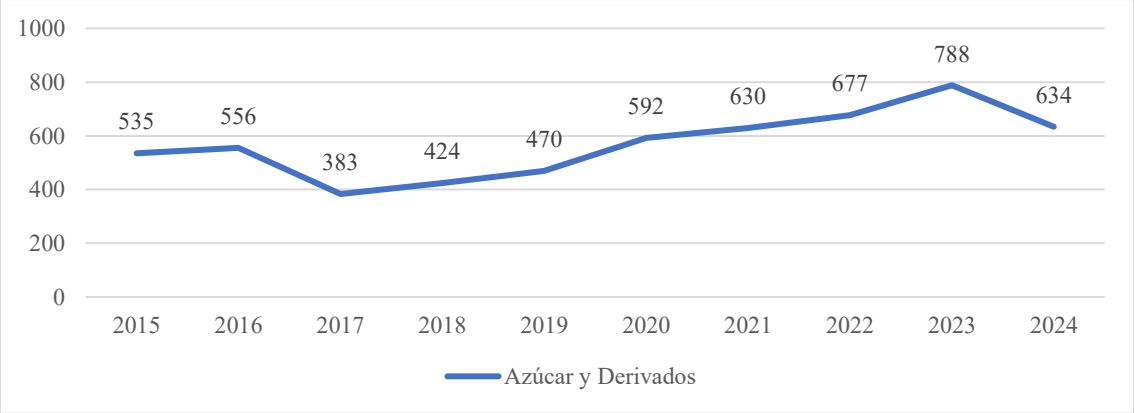
La diferencia entre estos tres tipos de alcoholes se explica por su pureza y uso. El alcohol rectificado es un etanol purificado mediante un proceso industrial conocido como destilación repetida, alcanzando una alta concentración, por lo que es utilizado en licores y aplicaciones químicas. El alcohol industrial, se usa para limpieza y como disolvente, mientras que el alcohol deshidratado es etanol casi puro (99.5% de pureza) y se usa en laboratorios y en mezclas químicas.

En cuanto a subproductos, Casa Grande produce melaza, la cual consiste en un líquido espeso generalmente de color oscuro, que queda después de que se ha extraído el azúcar de la caña de azúcar. Este subproducto es utilizado en la alimentación de animales debido a su alto contenido energético, en la industria alimentaria como edulcorante y en la fabricación de alcohol o biocombustibles.

El bagazo de caña es el residuo de los tallos de caña de azúcar luego de su proceso productivo; es un subproducto con alto contenido en fibra, celulosa y lignina por lo que resulta útil en la producción de papeles y empaques.

A continuación, un evolutivo de las ventas:

Figura 2. Ventas del Segmento Azúcar y Derivados (En millones de S/.)



Nota. La figura muestra una serie de tiempo de las ventas en el segmento de azúcar y derivados entre los años 2015 – 2024. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2015 – 2024. Elaboración propia.

Asimismo, se ha identificado que la exportación de azúcar compone principalmente el 20% del total de ventas en los últimos 4 años, mostrando el siguiente comportamiento entre el 2020 y 2024:

Tabla 1. Mercados destino de la azúcar producida por Casa Grande en los últimos 5 años

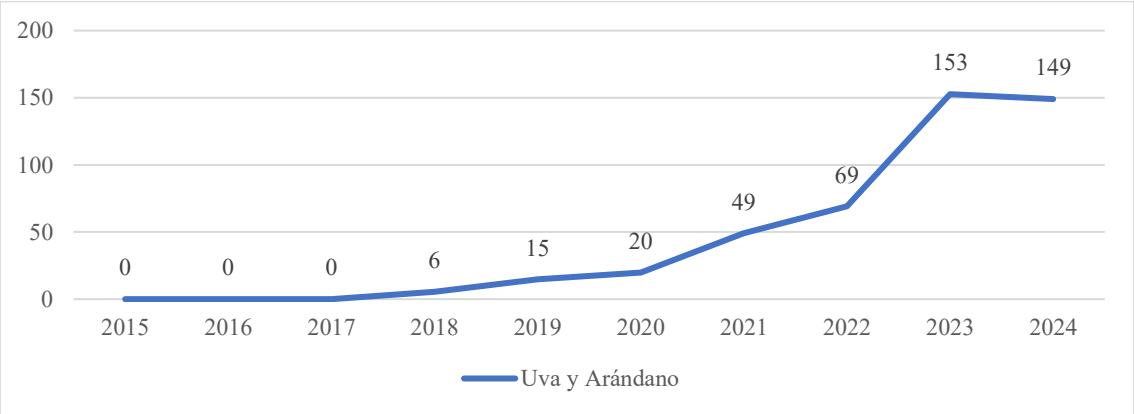
	2020	2021	2022	2023	2024
Mercado local	133,866	533,860	530,040	613,193	510,360
Mercado exterior	459,520	98,170	151,474	179,343	127,321
Total	593,386	632,030	681,514	792,536	637,681

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

b) Cosecha y comercialización de uva y arándano.

Casa Grande, a través de su subsidiaria Agrocasagrande SAC, se dedica al cultivo, empaque, conservación, transformación e industrialización de uva y arándano, así como su comercialización principalmente en el mercado exterior. Desde el 2018 la participación de este segmento sobre el total de ventas de la Compañía ha evolucionado de un 1.3% al 19.2% al cierre del 2024. Cabe mencionar que, del total de la producción, la empresa destina al mercado local aproximadamente el 4% en los últimos 5 años.

Figura 3. Ventas del Segmento exportación de Uva y Arándano (En millones de S/.)



Nota. La figura muestra una serie de tiempo de las ventas en el segmento de Uva y Arándano entre los años 2015 – 2024. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2015 – 2024. Elaboración propia.

1.1.3 Tipos de Clientes

El azúcar y sus derivados son principalmente destinados al mercado nacional, siendo los clientes más destacados las empresas del sector alimentario y bebidas quienes trabajan precisamente, con insumos de azúcar y derivados (como, por ejemplo, Arca Continental-Lindley S.A.-Coca Cola y Macchu Picchu Foods S.A.C.), así como supermercados (Supermercados Peruanos S.A.), quienes se encargan de comercializar los productos a los consumidores finales.

Por otro lado, es importante destacar que la Compañía realiza actividades de exportación de azúcar, alcohol y otros, aunque en menor volumen. En el año 2024, los destinos principales de este tipo de productos son Estados Unidos, el mercado latinoamericano y europeo:

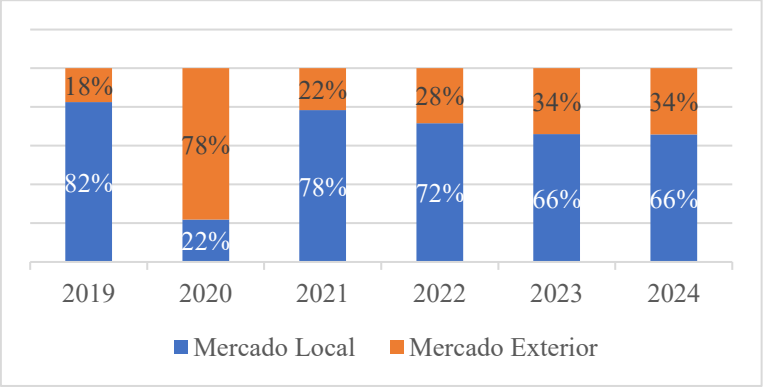
Tabla 2. Volumen de exportaciones de azúcar y derivados

Exportaciones	Importe en valores FOB (USD 000)
Estados Unidos	35,707
Colombia	34,494
Países Bajos	27,991
Ecuador	22,761
España	3,600
Francia	1,745
Italia	750
Chile	2

Fuente: Plataforma de información de actividades de comercio exterior de la SUNAT[1]. Elaboración propia

En cuanto a la uva y el arándano, más del 95% de su producción está destinada a la exportación, teniendo como principales destinos los Estados Unidos, Hong Kong y Holanda.

Figura 4. Ingresos por tipo de mercado

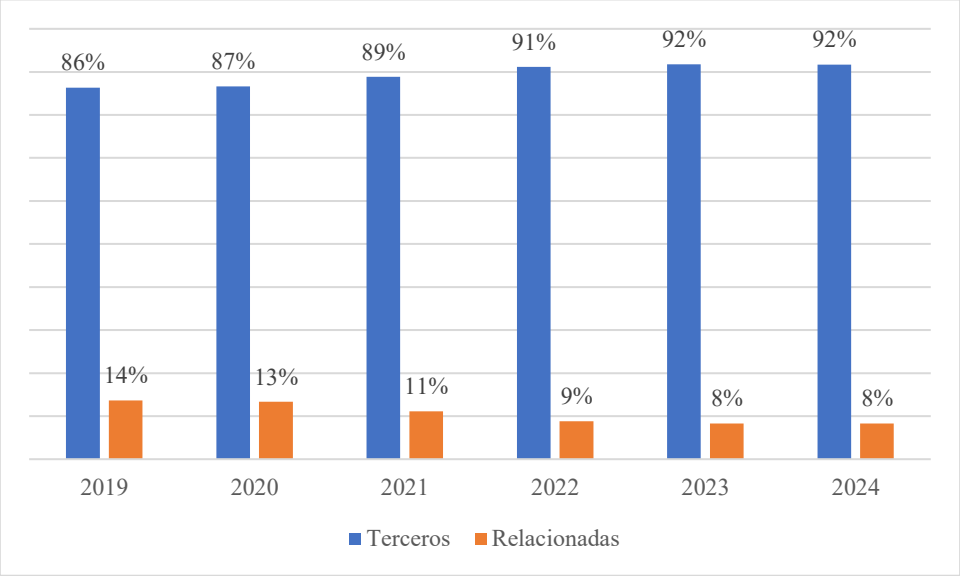


Nota. Ingresos de la Compañía durante los ejercicios 2019 al 2024 según mercados de destino. Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados de los ejercicios 2019 al 2024. Elaboración propia.

Asimismo, se observa que el 90% de los ingresos corresponden a ventas realizadas a terceros independientes, mientras que la diferencia corresponde a empresas vinculadas.

[1] SUNAT

Figura 5. Ingresos por tipo de cliente



Nota. Ingresos de la Compañía durante los ejercicios 2019 al 2024 según tipo de cliente. Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados de los ejercicios 2019 al 2024. Elaboración propia.

Dentro de la categoría de clientes que constituyen partes relacionadas, se observan cuentas por cobrar de la Compañía por venta de azúcar, arándano, alcohol etílico industrial y servicios de maquila y mantenimiento de unidades, correspondientes a transacciones celebradas con de Agrofutura Company S.A.C., Leche Gloria S.A., Producargo S.A., Cartavio S.A.A. y Agroazucar Ecuador S.A.:

Tabla 3. Ventas y/o servicios en favor de partes relacionadas

Cuentas por cobrar con entidad relacionadas	Transacción	Saldo al 31/12/2023 (S/000)	Saldo al 31/12/2024 (S/000)
Agrofutura Company S.A.C.	Venta de arándano y servicios de maquila	9,339	10,218
Leche Gloria S.A.	Venta de azúcar refinada	2,243	9,296
Producargo S.A.	Venta de alcohol etílico	4,647	5,928
Cartavio S.A.A.	Servicio de mantenimiento a unidades	2,070	471
Agroazucar Ecuador S.A.	Venta de azúcar refinada	7,734	-

Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados de la Compañía correspondiente al ejercicio 2024. Elaboración propia

1.2 Transporte

De acuerdo con Soto (2023) la Compañía tiene 06 centros de distribución en 6 regiones diferentes del país: Arequipa, Huancayo, Trujillo, Lambayeque, Piura, Tarapoto. En

dichos centros de distribución se realiza la recepción, almacenamiento y despacho del producto terminado en sus diferentes presentaciones.

Mediante la Superintendencia de Almacenes, la Compañía se encarga directamente de gestionar la reposición de inventarios en cada centro de distribución para lo cual cuenta con el sistema SAP PRD.

Tabla 4. Centros de Distribución de Casa Grande

Centros de Distribución	Volumen bolsas 50 Kg	%
Arequipa	50,000	21%
Huancayo	55,000	23%
Trujillo	30,000	13%
Lambayeque	55,000	23%
Piura	30,000	13%
Tarapoto	20,000	8%
Total	240,000	100%

Fuente: Soto A. (2023). Elaboración: Propia

1.3 Plantas, ubicación, capacidad de producción, uso de capacidad

La Compañía se encuentra localizada en el distrito de Casa Grande provincia de Ascope en la región La Libertad. Al cierre del 2024, sus terrenos de cultivos, ubicados en esta región, alcanzan un área de extensión de 31,197 hectáreas. Para el año 2024, 11,955 hectáreas fueron empleadas para la producción de caña de azúcar, uvas y arándanos.

A continuación, se presenta una tabla que resume la localización de las áreas de cultivo:

Tabla 5. Áreas de Cultivo

División	Centro Poblado/Sector	Hectáreas
División Casa Grande	Lache/ La Chica	1,887
	Santa Clara	1,913.4
	Facala	1,939.05
	Mocan	1,438
Sub Total		7,177.45
División Roma	Roma/ Pampas De Ventura	1,861
	Mocollope	1,445.01
	Constancia	1,892.66
	Sausal	1,750.62
Sub Total		6,949.31
División Farías	Farias	2,081.25
	Chuin/Veracruz	1,782.33
	Ticmar/Veracruz	2,387.06
Sub Total		6,250.64
	Otros	10,819.6
Total Hectáreas		**31,197**

Fuente: Programa de Adecuación y Manejo Ambiental Empresa CASA GRANDE. Elaboración: Propia

1.4 Proceso productivo

En el Anexo No. 01: Proceso productivo del azúcar, se presenta el proceso de producción de azúcar y productos derivados. Sin perjuicio a lo anterior, se procede a describir de manera resumida los procedimientos principales de este flujo, así como los aspectos técnicos aplicables:

1. Preparación de Suelos: En primer lugar, los terrenos son puestos a disposición para el cultivo de la caña de azúcar. Estos terrenos son rastreados y nivelados, empleando fertilizantes, surcos puros y similares de manera reiterativa con el objeto de realizar la siembra de los semilleros de la caña de azúcar.

2. Cultivo de caña: Consiste en la preparación y desarrollo de la caña de azúcar, para lo cual se realizan trabajos de riego, mantenimiento y levante de acequias, programas de fertilización y control de malezas, así como evaluaciones fitosanitarias y fisiológicos. Como parte de este proceso resulta relevante el control de las condiciones meteorológicas. Al respecto, en el Anexo No. 2: Condiciones meteorológicas del cultivo de la caña de azúcar, se detallan las principales condiciones para el cultivo de caña.

Durante esta etapa y como parte del control de la calidad de la producción, se utilizan distintos recursos como el hídrico, trabajos de fertilización y control de malezas.

3. Clarificación y evaporación: Habiendo cosechado la caña de azúcar para su procesamiento a través de las moliendas (extracción del jugo natural de la caña de azúcar, se procede con la clarificación y limpieza de los productos, retirando las impurezas como tierra y otras sustancias propias de la naturaleza de este producto. De esta manera, el jugo previamente clarificado empieza a ser evaporado para la obtención de un jarabe.

4. Cristalización: La obtención del jarabe (sustancia líquida) procede por una etapa de sobresaturación y una posterior solidificación por cocristalización que permite generar los cristales de azúcar (producto sólido), para lo cual se emplean procedimientos químicos, entre otros controles de evaluación.

Con respecto a la obtención del alcohol, en lugar de la cristalización, el jugo previamente clarificado se combina con otras sustancias (como levadura) para pasar por un proceso de fermentación, de manera que se pueda obtener los alcoholes comercializados por la Compañía.

5. Centrifugación: La mezcla de cristales y miel se somete a máquinas centrífugas que giran a alta velocidad. Durante este proceso se separa el azúcar sólida de la melaza.

6. Secado y envasado: Considerando la humedad del cristal centrifugado, a efectos de empezar con la comercialización de los cristales, se procede con el secado y envasado de estos productos, empleando la Compañía secadores, silos de almacenamiento y embolsadoras.

Por otro lado, Casa Grande comercializa arándanos y uvas, por medio de la subsidiaria Agrocasagrande S.A.C. Con respecto a la producción de estos frutos, en términos generales, el proceso empleado comprende las siguientes etapas[2]:

1. Preparación de suelos: El éxito de la producción de uvas y arándanos depende de suelos apropiados para las plantaciones, requiriendo también factores climatológicos cálidos temporales.

[2] Extraído de https://boletines.exportemos.pe/recursos/boletin/Arandano.pdf y https://boletines.exportemos.pe/recursos/boletin/uvas%20frescas.pdf

2. Cultivo de semillas: Se realizan trabajos de cultivo de las semillas, empleándose también diferentes equipos y desplegando el personal necesario para trabajos de control de la calidad de la producción, utilizándose recursos como el hídrico, trabajos de fertilización y control de malezas.

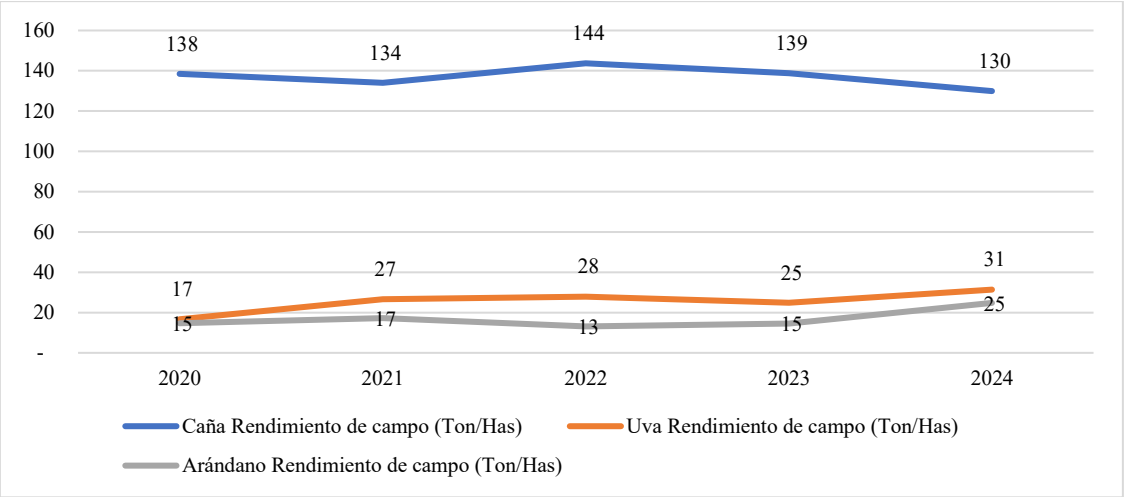
3. Cosecha: Durante el proceso de cosecha se realizan trabajos de recolección, selección de las uvas y arándanos, para lo cual se requiere de la mano de obras, de manera que se pueda certificar que los frutos cumplen con las características necesarias para su comercialización.

4. Envase: Finalmente, se realiza el envase de los frutos previamente seleccionados, para su comercialización en el mercado local, así como la exportación.

Es preciso señalar que, en los últimos años (2017 y 2023), nuestro país ha experimentado 2 fenómenos climatológicos que afectaron el sector agro. Para la Compañía la afectación particularmente ocurrió en las restricciones temporales de moliendas; sin embargo, este fenómeno también permitió una mayor descarga de recursos hídricos utilizados por la Compañía debido al incremento caudal del rio, lo que permitió el cumplimiento del programa de riego acumulado en un 73%.

Por otro lado, en el Anexo No. 3: Rendimiento de Hectáreas Cosechadas, se presenta el detalle de los rendimientos respecto a hectáreas cosechadas del periodo. En línea de lo anterior, presentemos un gráfico resumen de los rendimientos de utilización de las hectáreas cosechadas de caña de azúcar, uvas y arándanos durante los años 2020 al 2024:

Figura 6. Rendimiento de hectáreas cosechadas (Ton/Has)



Nota. La figura representa el rendimiento de las hectáreas utilizadas para la cosecha de caña de azúcar, uva y arándano. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

En el año 2024, con respecto a la cosecha de caña de azúcar, se emplearon 16,655 hectáreas, teniendo como resultado una cosecha de 2,163,725 TM de caña de azúcar; es decir, se cosecharon 130 toneladas de caña de azúcar por cada hectárea cultivada. Mientras que en el año 2023 la ratio de rendimiento fue de 138 Ton/Has, se observa una disminución del 6.4% para el año 2024, disminución que obedece al bajo crecimiento de la edad de la cosecha (1.86%), así como al decrecimiento en 7.75% en la producción de caña por hectárea de manera mensual.

En relación con la cosecha de uvas, en el año 2024 se tuvo como resultado una ratio de rendimiento de 31 Ton/Has, resultado de una utilización de 408 hectáreas y un stock de uva corriente de 12,805 TM. En este caso, se observa un incremento del 26.3%, pues en el año precedente se tuvo como resultado un rendimiento de 25 Ton/Has; este incremento de la ratio de rendimiento es propio de una mejor producción en el año, considerando que en el año 2023 fue de 10,137 TM.

Con respecto a la cosecha de arándanos, en el año 2024 se tuvo como resultado una utilización de 53 hectáreas y un stock de arándano corriente de 1,314 TM; es decir, se cosecharon 25 toneladas de arándanos por cada hectárea cultivada. En este caso también se observa un incremento en el rendimiento de 69.8%, considerando que el rendimiento del 2023 fue de 15 Ton/Has; nótese un aumento considerable de la ratio debido a una producción eficiente (de 774 TM a 1,314 TM).

1.5 Recursos humanos

De conformidad con lo indicado en la Memoria Anual 2024, la fuerza laboral de la Compañía está compuesta por 3,187 personas, lo cual representa una disminución del 2% respecto al año 2023 (3,261). Del conjunto total de estos trabajadores, 78 personas son funcionarios, 443 personas son empleados y 2,666 son obreros.

Otro aspecto importante para destacar es que 3,006 personas tienen puestos estables y solo 181 personas tienen puestos con plazo fijo determinado.

Tabla 6. Composición del Recursos Humanos

TIPO	2024	%	2023	%
Funcionarios	78	2%	81	2%
Empleados	443	14%	466	14%
Obreros	2,666	84%	2,714	83%
Sub Total	3,187	100%	3,261	100%

Elaboración: Propia. Fuente: Memoria Anual 2024

En cuanto a las remuneraciones y compensaciones laborales, se realizó un incremento de 115 soles al sueldo básico. Asimismo, los resultados económicos del 2023 permitieron distribuir utilidades por un total de S/ 25,460,397. Adicionalmente, la Compañía entrega como parte de las compensaciones 4 bolsas de azúcar de 5 Kg a cada colaborador durante el año.

Por otro lado, durante el año 2024, la Compañía registró 7,555 horas de capacitación en beneficio de sus trabajadores a través de 129 eventos. Estas capacitaciones no solo se han enmarcado en aspectos de la agroindustria, sino también en distintos sectores del mercado laboral, a fin de que los colaborados se mantengan actualizados y competentes. Adicionalmente, se han fortalecido las alianzas estratégicas con SENATI y TECSUP, en materia de pasantías, a fin de contribuir con la formación de técnicos industriales de la comunidad de Casa Grande.

Asimismo, la Compañía cuenta con la certificación 45001 para la gestión de la seguridad y salud ocupacional. Respecto al año 2023 se logró reducir en 8% el número de

accidentes, mientras que se registró un incremento del 1% en los días perdidos por accidentes laborales.

Es importante destacar que la Compañía realiza diversas actividades para el fortalecimiento del clima laboral positivo como la celebración de festividades y actividades de confraternidad.

La Compañía enmarca sus acciones en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para a su vez lograr impacto positivo sobre la comunidad en la que opera. Para ello, destacamos los siguientes programas sociales desarrollados: "Sembrando Vida" que implicó la reforestación de 200 árboles en la comunidad, mejoramiento de carreteras, entre otros. Se promovió la cultura financiera entre los colaboradores, con el programa "Mujeres emprendedoras". Por otro lado, se realizaron acciones por el bienestar integral con el programa "Anemia Cero" y fortalecemos la educación a través de alianzas estratégicas, talleres educativos y concursos de oratoria, beneficiando a miles de estudiantes y la comunidad en general.

1.6 Accionariado

Casa Grande forma parte del Grupo Gloria y tiene como principal accionista a Corporación Azucarera del Perú S.A. (o también Coazúcar del Perú S.A.), que posee el 58.56% del capital social. Otro accionista relevante es Alejandro Henry Gubbins Granger, con una participación del 5.34%. El resto del capital se distribuye entre más de 5,600 accionistas minoritarios.

Tabla 7. Estructura de Accionariado

Rango	No. de Accionistas	Porcentaje
Menor a 1%	5,673	23.32%
Entre 1% y 5%	5	12.78%
Entre 5% y 10%	1	5.34%
Mayor al 10%	1	58.56%
Total	**5,680**	**100.00%**

Fuente: Memoria Anual 2024. Elaboración Propia.

1.6.1. Subsidiarias y relacionadas

Casa Grande cuenta con una subsidiaria denominada Agrocasagrande S.A.C., en la cual posee el 99.99% de participación accionaria. Esta empresa fue constituida el 20 de abril de 2016 y se dedica al desarrollo de cultivos de agroexportación, como uvas y arándanos, en la región de La Libertad en Perú. Al 31 de diciembre de 2018, Agrocasagrande S.A.C. tenía aproximadamente 194.52 hectáreas de cultivo de uva de distintas variedades, distribuidas en zonas como Mocan, Casa Grande y Facalá; al 31 de diciembre de 2024, Agrocasagrande ha empleado 461 hectáreas, como parte de la ampliación del segmento de exportación de uva y arándanos.

Casa Grande pertenece al Grupo Gloria y forma parte de la unidad agroindustrial del grupo. Entre las principales empresas relacionadas se encuentran:

- Coazúcar del Perú S.A.
- Cartavio S.A.A.
- Agroindustrias San Jacinto S.A.A.
- Agrolmos S.A.
- Agroaurora S.A.C.
- Agrocasagrande S.A.C. (constituida en 2016 con una participación del 99.99%)
- Agrosanjacinto S.A.C.
- Agrofutura Company S.A.C.
- Empresa Agraria Chiquitoy S.A.
- AgroAzucar Ecuador S.A.
- Producargo (Ecuador)

1.6.2. La acción en la Bolsa de Valores de Lima

Casa Grande cotiza en la Bolsa de Valores de Lima bajo el símbolo “CASAGRC1”. Al 31 de diciembre de 2024, Casa Grande cuenta con 84,234,550 acciones en circulación con un valor nominal por acción de S/ 10 y un precio de la acción de aproximadamente S/ 12.00. A dicha fecha, la Compañía alcanzó una capitalización de mercado S/ 1,010,814,600 millones aproximadamente.
A continuación, se presenta una gráfica que muestra la evolución histórica del precio de la acción de Casa Grande entre enero de 2014 y diciembre de 2024.

Figura 7. Evolución histórica del Precio de la acción CASAGRC1 del año 2014 al 2024



Nota. La figura representa la evolución histórica del precio de la acción CASAGRC1 desde el 02 de enero del 2014 al 27 de diciembre de 2024. Fuente: Histórico de Cotizaciones - CASAGRC1, Bolsa de Valores de Lima. Elaboración propia.

Al respecto, se puede evidenciar que la acción CASAGRC1 sigue una tendencia de crecimiento a partir del año 2021. Esta acción tuvo un precio mínimo de cierre de 2.1 el 20 de marzo de 2020, el cual coincide con el periodo en el que el gobierno peruano anuncio el aislamiento social por COVID-19. Por otro lado, esta acción alcanzó su pico máximo de precio de cierre con 16.4 soles el 20 de enero del 2022, el cual se debe al anunció sobre la repartición de dividendos ese año que aprobó la junta general de accionistas.

Respecto al comportamiento de la acción durante el año 2024, esta mostró un volumen promedio diario de negociación de aproximadamente 12,900 acciones, a un precio de 11.52 soles.

Aunado a lo anterior, durante el año 2024, el precio de la acción CASAGRC1 ha mostrado una volatilidad en este periodo de 72%. Asimismo, el precio se ha mantenido en el rango de S/ 8.98 y S/ 12.93.

De acuerdo con lo señalado en la Bolsa de Valores de Limas la rentabilidad de las acciones ordinarias de CASAGRC1 han tenido un comportamiento del 22.09% en 2021, 19.45% en 2022, 17.43% en 2023 y 11.52% en 2024, lo cual refleja una disminución de la utilidad de la compañía en el último año.

Finalmente, es necesario precisar que la acción CASAGRC1 figura dentro del ranking de las 20 acciones más líquidas de la Bolsa de Valores de Lima (BVL), obteniendo un índice de liquidez de 6.3070, de acuerdo con el Reporte Índices de Liquidez BVL[3] de Febrero de 2024 – Febrero de 2025.

1.7 Gobierno corporativo

La Compañía comparte los principios de buen gobierno corporativo del Grupo Gloria. Dichas políticas contemplan cuatro pilares fundamentales que tienen por objeto el crecimiento sostenible del valor de la Compañía y demás empresas que forman parte del Grupo: i) cumplimiento de obligaciones; ii) dedicación al trabajo; iii) prudencia en la administración de los recursos; y iv) cultura del éxito y responsabilidad social[4].

El Pilar del enfoque de cumplimiento establece que todas las empresas miembros están sujetas a las leyes locales y políticas internas aprobadas en el Grupo; es importante precisar también que, las conductas de todos los miembros del grupo no solamente deben ejecutarse según lo establecida por estas normas y/o políticas, sino también sobre la base de criterios éticos y responsables.

Por otro lado, la dedicación al trabajo tiene como objetivo fundamental que los servicios sean prestados con la más alta calidad, para lo cual se requiere el compromiso de todos los trabajadores y servidores, de tal manera que los trabajos sean realizados con esfuerzo y dedicación que motiven la fidelización de los clientes y/o consumidores.

Otro aspecto importante del buen gobierno corporativo es la prudencia en la administración de los recursos, de tal manera que estos sean empleados para la continuidad y solidez de las líneas de negocio.

Así también, un pilar fundamental de las reglas del buen gobierno corporativo está representada por la cultura del éxito; en todos los niveles operativos, administrativos y comerciales del Grupo Gloria se busca que las acciones sean eficientes y así mantener

[3] Extraído de: https://www.bvl.com.pe/mercado/movimientos-diarios/indice-de-liquidez
[4] Extraído de: https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/ANEXO%20A%20Y%20D.pdf

posiciones de liderazgo en el sector. Con respecto a la responsabilidad social, la Compañía y demás empresas miembros del Grupo forman parte de un sistema social, por lo que es necesario promover acciones de protección y manejo adecuado de los recursos naturales, además de coadyuvar con el progreso de las comunidades con las que interactúa.

Cabe precisar que forman parte del Grupo Gloria con representación en la industria azucarera no solamente la empresa Casa Grande, sino también Agrolmos S.A., Cartavio S.A.A. y Agroindustrias San Jacinto S.A., de manera que comparten los pilares fundamentales antes descritos.

Finalmente, en relación con la conformación del directorio y las prácticas de buen gobierno corporativo, dicho órgano se encuentra también sujeto al cumplimiento de estos cuatro pilares, que se encuentra conformado por cuatro profesionales con la experiencia y competencia necesaria, con una larga trayectoria en el rubro agrícola, de los cuales uno es director independiente.

Tabla 8. Directorio

Nombre	Director Independiente	Cargo
Jorge Columbo Rodriguez Rodriguez	No	Presidente del Directorio
Claudio José Rodriguez Huaco	No	Vicepresidente del Directorio
Juan Luis Christian Kruger Carrion	No	Director
Jose Luis Camino Ivanissevich	No	Director independiente

Fuente: Página web oficial de la Compañía[5]. Elaboración: Propia

Asimismo, al 31 de diciembre de 2024, la gerencia general se encuentra a cargo de Corporación Azucarera del Perú S.A. En el Anexo No. 4: Estructura Organizativa de la Compañía, se presenta un diagrama que detalla el personal gerencial de la Compañía a dicha fecha.

Finalmente, como parte del Buen Gobierno Corporativo, la Compañía realiza la publicación mediante la SMV del "Reporte sobre el Cumplimiento del Código de Buen Gobierno Corporativo"[6]. De la lectura de esta publicación, es posible observar que las

[5] Extraído de: https://www.coazucar.com/esp/casagrande_accionistas.html
[6] Extraído de: https://www.smv.gob.pe/SIMV/Bp_GobiernoCorporativo?op=bq14

respuestas del 2023 y 2024 son equivalentes, manteniendo entonces el cumplimiento de los siguientes aspectos:

- La Compañía reconoce un trato igualitario para aquellos accionistas que mantienen la misma clase de acciones.
- La aprobación de la política del Directorio es una función exclusiva de los accionistas.
- El Directorio tiene como función principal aprobar y dirigir la estrategia corporativa de la Compañía.
- La Compañía aprueba una política de gestión integral de riesgo debidamente canalizada desde el Directorio y la alta gerencia; entre otros.

1.8 Responsabilidad Social

Casa Grande tiene diversos programas alineados a sus objetivos de desarrollo sostenibles que buscan generar un impacto positivo en su comunidad. Para contribuir con el cuidado del medio ambiente desarrolló el programa "Sembrando Vida" en alianza con la Municipalidad Provincial de Ascope, con el fin de fomentar la plantación de árboles y la creación de áreas verdes, junto a un plan educativo dirigido a estudiantes y a la comunidad en general.

Para contribuir con la equidad de género, Casa Grande crea el programa "Mujeres Emprendedoras" que ofrece talleres gratuitos de manualidades para ser vendidas durante las fiestas navideñas, asimismo, ofrece capacitaciones sobre ahorro y finanzas personales dirigidos a sus colaboradores y líderes comunitarios.

Para contribuir con la educación, Casa Grande tiene alianzas estratégicas con el MINEDU y con las ONG Enseña Perú para mejorar la práctica pedagógica en los docentes y fomentar la lectura. Asimismo, realiza talleres educativos sobre el impacto del sector azucarero en beneficio de la comunidad. (Casa Grande S.A.A., 2021)

CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE Y DE LA INDUSTRIA AZUCARERA

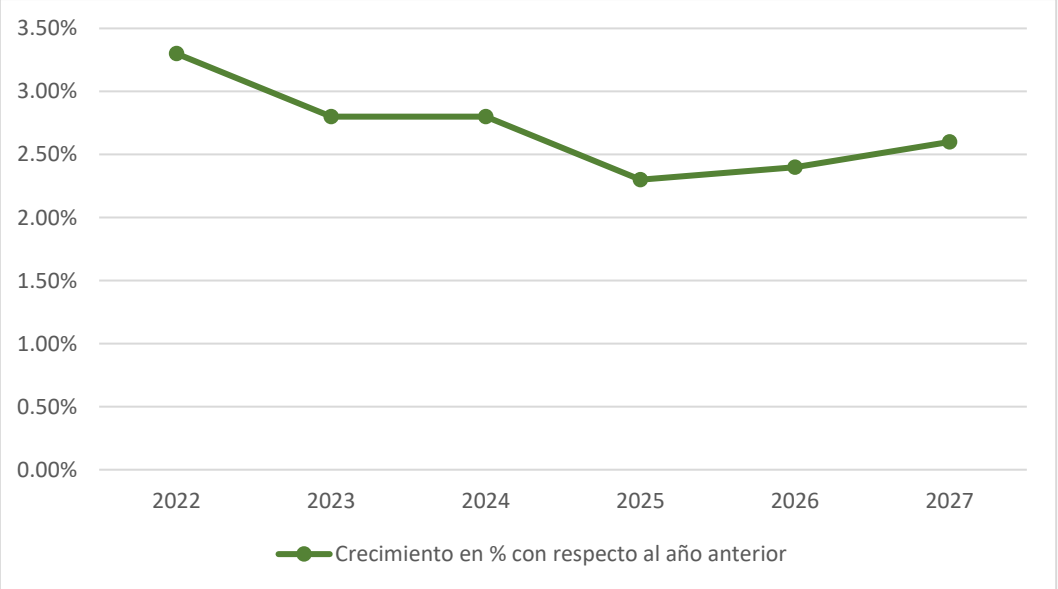
2.1 Macroeconomía Internacional

2.1.1 PBI Mundial

De acuerdo con el Marco Macroeconómico Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), el PBI mundial ha venido recuperándose luego de la pandemia del COVID19, explicado por la mayor actividad económica de China, así como también una mayor inversión pública por parte de las economías más desarrolladas, tales como la Eurozona y Estados Unidos.

No obstante, el aún persistente conflicto en Ucrania continúa afectando el comercio internacional, lo que puede desencadenar en una posible interrupción de la cadena mundial de suministros. Siendo así, las proyecciones del PBI mundial se han estimado de manera conservadora:

Figura 8. Proyección del PBI mundial

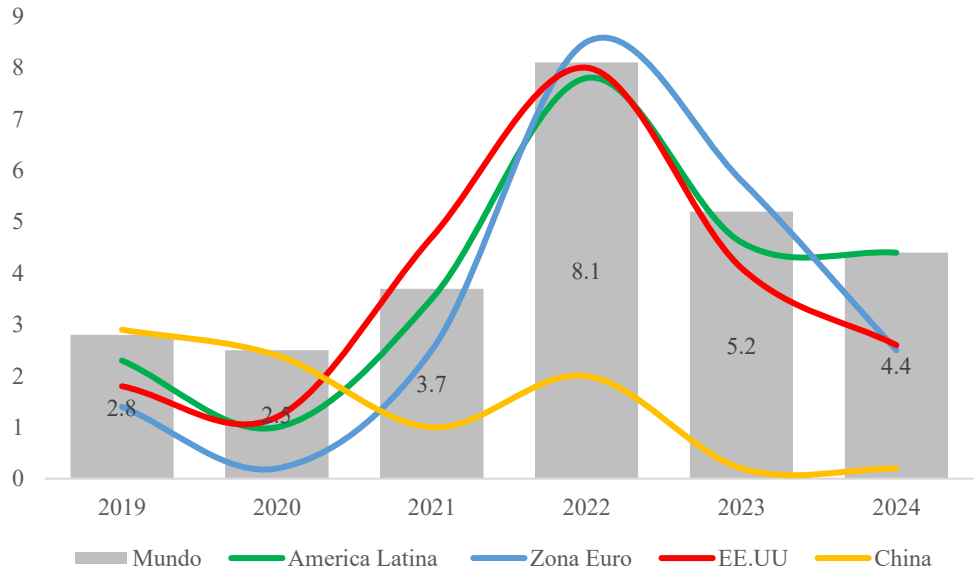


Fuente: Marco Económico Multianual. Ministerio de Economía y Finanzas (2024). Elaboración Propia.

2.1.2 Inflación Mundial

La inflación global ha sido una de las variables macroeconómicas más vigiladas en los últimos años debido al impacto de la pandemia, los conflictos geopolíticos (como la guerra en Ucrania) y las disrupciones en las cadenas de suministro. Durante 2023 y 2024, muchos países iniciaron una fase de desaceleración de la inflación, pero aún en niveles por encima de las metas de los bancos centrales.

Figura 9. Inflación por países (Var%anual)

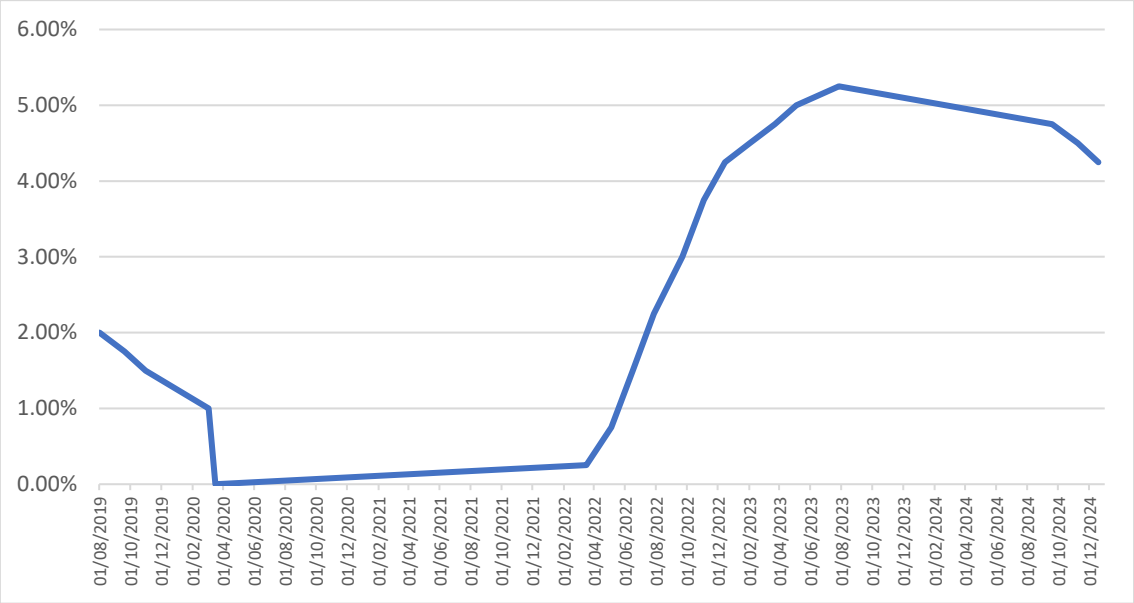


Fuente: Marco Económico Multianual. Ministerio de Economía y Finanzas (2024). Elaboración Propia.

2.1.3 Tasa de Interés de la FED

Como se puede evidenciar desde julio del 2024, la FED (Federal Reserve, por sus siglas en inglés) inició una política de recortes de la tasa de interés de referencia, en respuesta a la reducción de la inflación que en junio de 2024 alcanzó el 3%. Esta tendencia bajista en la inflación permitió a la Reserva Federal flexibilizar su postura monetaria tras un prolongado ciclo de endurecimiento.

Figura 10. Tasa de Interés de la Reserva Federal de Estados Unidos



Nota. Tasa de Interés de la Reserva Federal de Estados Unidos entre agosto de 2019 a diciembre de 2024.

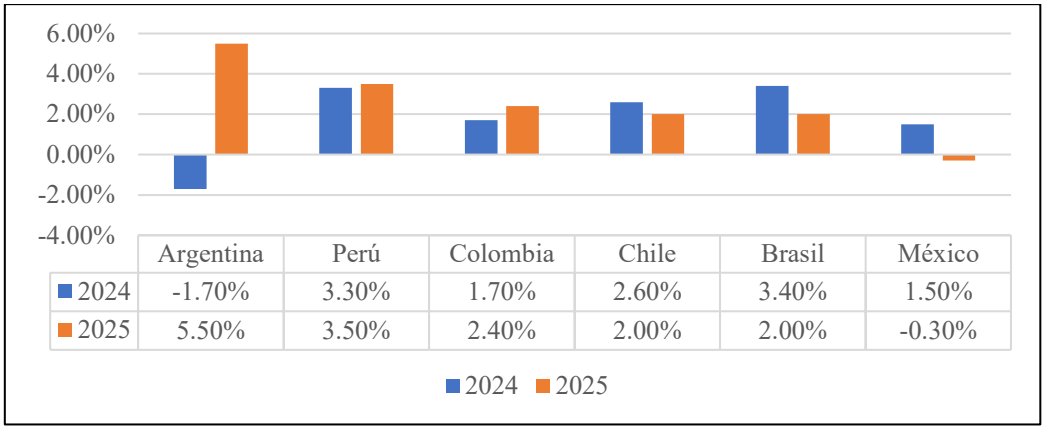
Fuente: Global-Rates. Elaboración propia.

2.1.2 PBI América Latina

De acuerdo con el Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas 2025-2028 emitido por el MEF, el crecimiento en América Latina para el año 2025 alcanzaría una tasa de 2.1% en términos generales. Desde un análisis particular de cada país de la región, se observan tendencias diferenciadas de cada uno de estos, siendo Argentina el país que estaría representando el mayor crecimiento que obedece principalmente a las medidas económicas adoptadas por el gobierno. Similar tendencia de crecimiento también acontecería en Colombia debido a la ejecución de programas de inversión y fortalecimiento de la actividad empresarial.

Por otro lado, para el año 2025, las economías de Chile y Brasil enfrentarían un crecimiento menor al del año 2024, propio de factores logísticos y endurecimientos de políticas empresariales. Así también, México sería la jurisdicción que representaría un menor crecimiento debido a políticas fiscales restrictivas ejercidas por su gobierno.

Figura 11. PBI América Latina



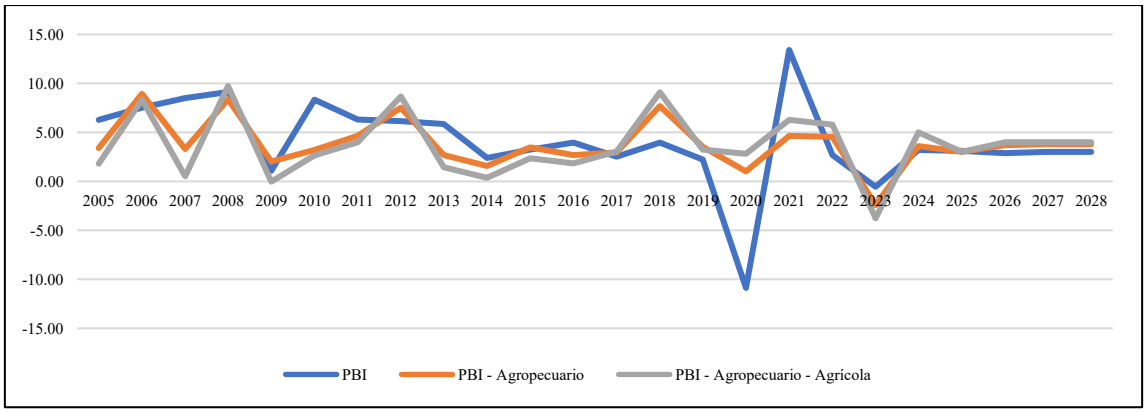
	Argentina	Perú	Colombia	Chile	Brasil	México
2024	-1.70%	3.30%	1.70%	2.60%	3.40%	1.50%
2025	5.50%	3.50%	2.40%	2.00%	2.00%	-0.30%

Nota: Comparación de PBI real en países de América Latina, tomando como años de comparación 2024 y 2025; se evidencia que Perú mantiene un crecimiento mayor al de 2024. Fuente: Marco Económico Multianual. Ministerio de Economía y Finanzas (2024). Elaboración Propia.

2.2 Macroeconomía local

Con respecto a la evolución del PBI del sector Agropecuario y subsector agrícola, se observa una expectativa de crecimiento de 3.8% y 4%, respectivamente, tendencia de crecimiento también que se refleja en el PBI Nacional.

Figura 12. PBI - Variación real anual (%)



Nota. Evolución del PBI Nacional, Agropecuario y Agrícola. Fuente: BCRPData[7], Ministerio de Economía y Finanzas[8]. Elaboración propia.

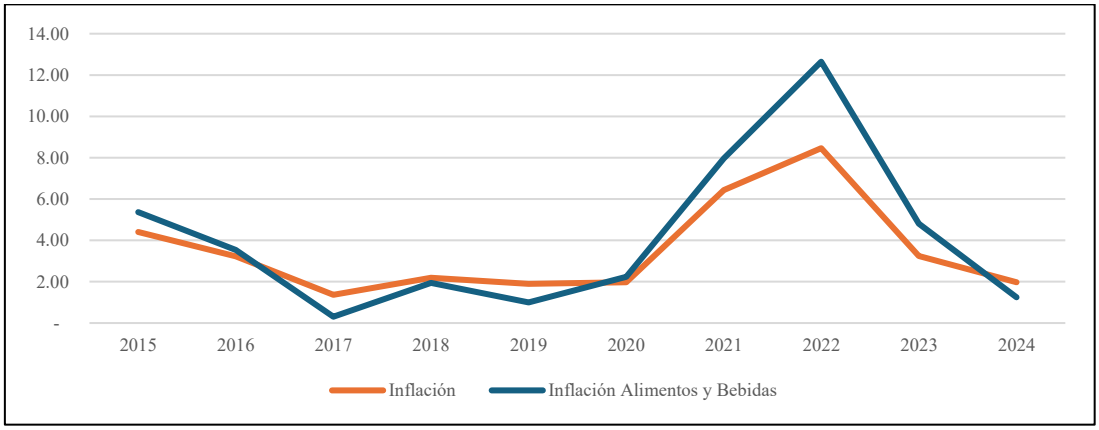
Durante 2020 y 2021 el PBI total del Perú presentó una volatilidad inusualmente alta debido al impacto de las restricciones económicas asociadas a la pandemia de COVID19, que afectaron fuertemente sectores como servicios, comercio, construcción y

[7] https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados
[8] Ministerio de Economía y Finanzas. (21 de Agosto de 2024). Marco Macroeconómico Multianual 2025 - 2028. Lima, Lima, Perú.

manufactura. De acuerdo con la información de la Dirección General de Contabilidad Pública, el sector agropecuario mostró mayor estabilidad, ya que su producción está asociada a actividades esenciales y ciclos productivos menos sensibles a las restricciones de movilidad. Como resultado, mientras el PBI total cayó 11,0% en 2020 y rebotó 13,3% en 2021, el PBI agropecuario registró variaciones mucho más moderadas (1,0% y 3,8%, respectivamente) [9].

Con respecto a la inflación se ha mantenido dentro del rango meta del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) (2%+-1%) durante el año 2024. Asimismo, el BCRP proyecta una inflación del 2% para los años 2025 y 2026[10]:

Figura 13. Inflación anual

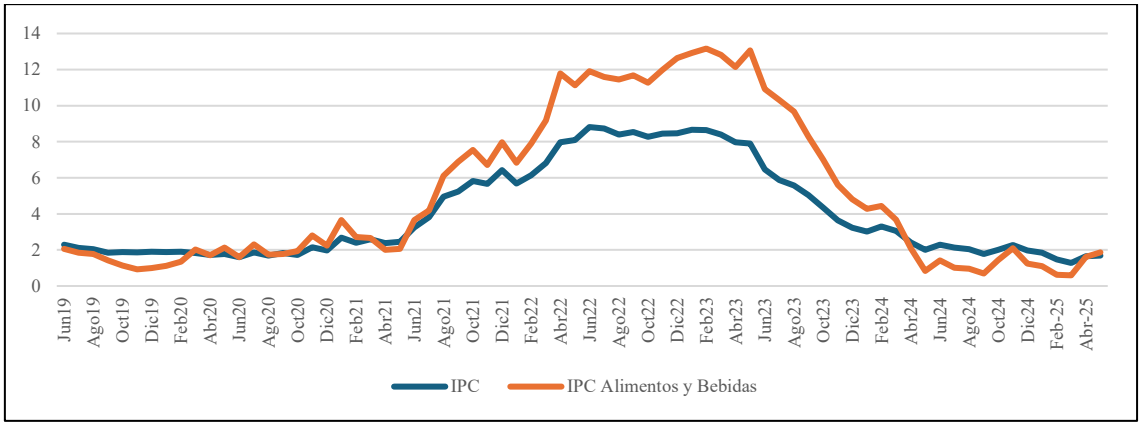


Nota. Inflación anual 2025-2024. Fuente: BCRPData[11]. Elaboración propia.

Cabe mencionar, que la variación de la inflación en el concepto de alimentos y bebidas ha seguido la misma tendencia que las variaciones de la inflación, como se puede evidenciar en la siguiente gráfica.

[9] https://mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/cta_grl_rp/Cuenta_General_2021.pdf
[10] Banco Central de Reserva del Perú (2024). Reporte de Inflación - Diciembre 2024. Lima, Lima, Perú.
[11] https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados

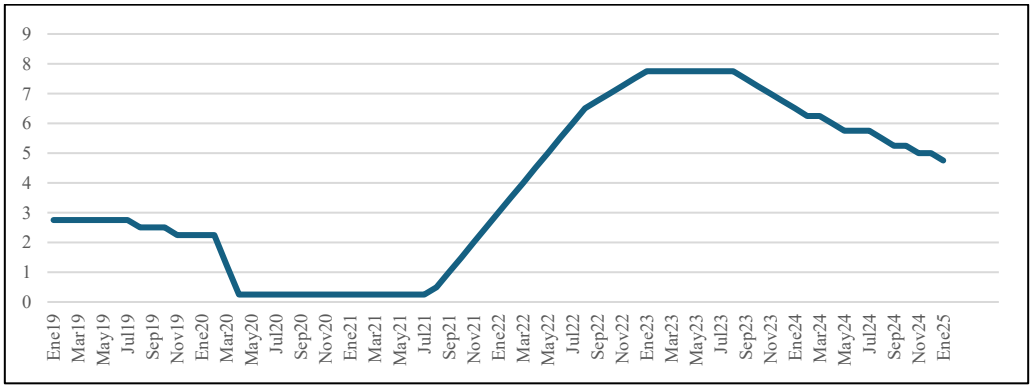
Figura 14. Inflación vs Inflación Alimentos y Bebidas (Variación porcentual interanual)



Nota. Análisis comparativo de la inflación del sector Alimentos y Bebidas. Fuente: BCRPData[12]. Elaboración propia.

Por otro lado, en relación con la Tasa de Interés de Referencia, se puede evidenciar que, desde agosto del 2023, el BCRP ha sostenido un programa de reducción. Asimismo, desde enero hasta abril de 2025 se ha mantenido con una tasa de 4.75%; recientemente, para el periodo de mayo 2025, la tasa ha sido actualizada a 4.5%:

Figura 15. Tasa de Referencia de la Política Monetaria

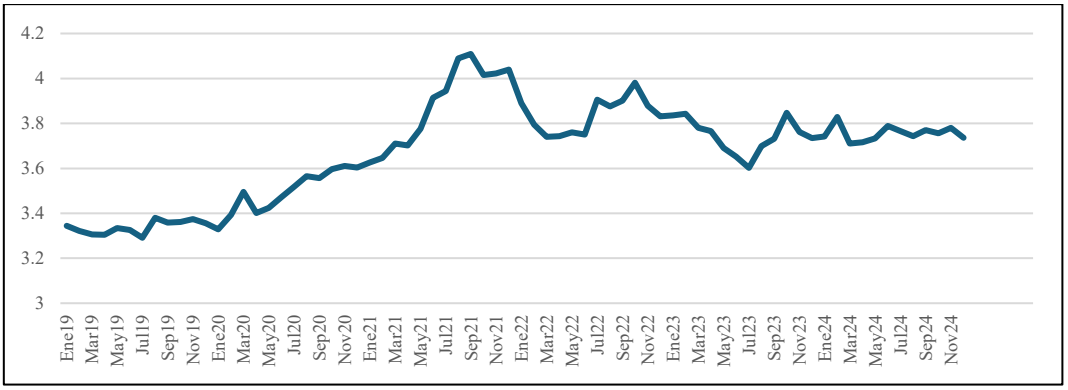


Nota. Tasa de referencia de la política monetaria establecida por el BRCP. BCRPData[13]. Elaboración propia.

Asimismo, con respecto al tipo de cambio, se puede evidenciar que la tendencia de tipo de cambio USDPEN se encuentra por debajo de 3.8 PEN/USD. Es preciso señalar que durante los últimos meses del ejercicio 2025 el tipo de cambio bajó inclusive hasta 3.6 PEN/USD, propio de las medidas económicas iniciadas por el gobierno de Estados Unidos.

[12] https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados
[13] https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados

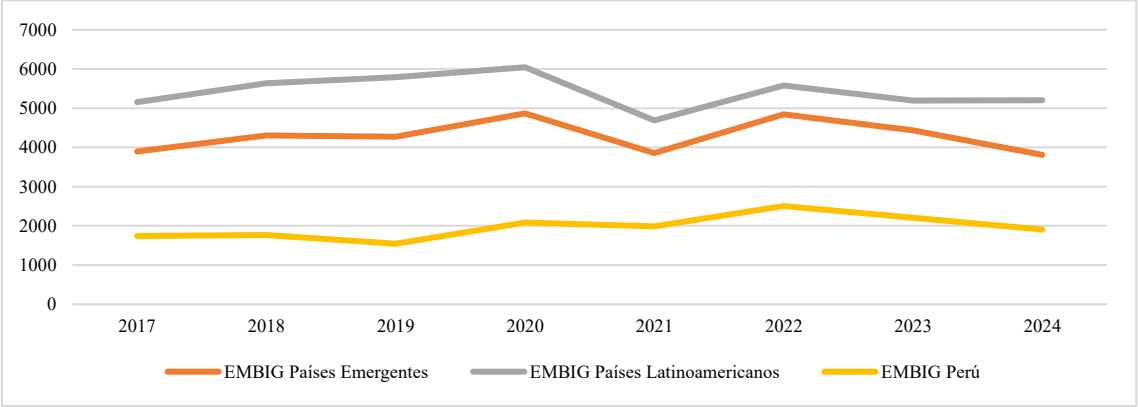
Figura 16. Tipo de cambio USDPEN - Interbancario – Venta



Nota. Tipo de cambio USDPEN desde enero 2019 hasta mayo 2025. BCRPData[14]. Elaboración propia.

Por otro lado, se puede evidenciar que el indicador de riesgo país del Perú se encuentra por debajo del riesgo país en países emergentes y de América Latina. Estos resultados representan una fortaleza macroeconómica y fiscal del Perú; lo cual refleja condiciones más favorables que alienten la inversión en nuestro país.

Figura 17. Riesgo país – EMBIG (Puntos Básicos Promedio Anual)



Nota. Análisis comparativo del riesgo país en el Perú y el correspondiente a países latinoamericanos y países emergentes[15]. Fuente: BCRPData. Elaboración propia.

La industria azucarera constituye el eje central del presente capítulo, dado que la producción y comercialización de azúcar representa una de las principales actividades dentro del sector analizado.

No obstante, en el contexto actual, diversas empresas agroindustriales han desarrollado procesos de diversificación productiva, incorporando otros cultivos orientados tanto al mercado interno como al de exportación, entre los que destacan la uva y el arándano.

[14] https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados
[15] https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados

En ese sentido, el análisis sectorial se aborda considerando principalmente el mercado del azúcar y, de manera complementaria, los mercados de la uva y el arándano, con el objetivo de contextualizar el entorno macroeconómico y competitivo en el que operan las empresas del sector, así como los factores estructurales que inciden en su desempeño económico y financiero.

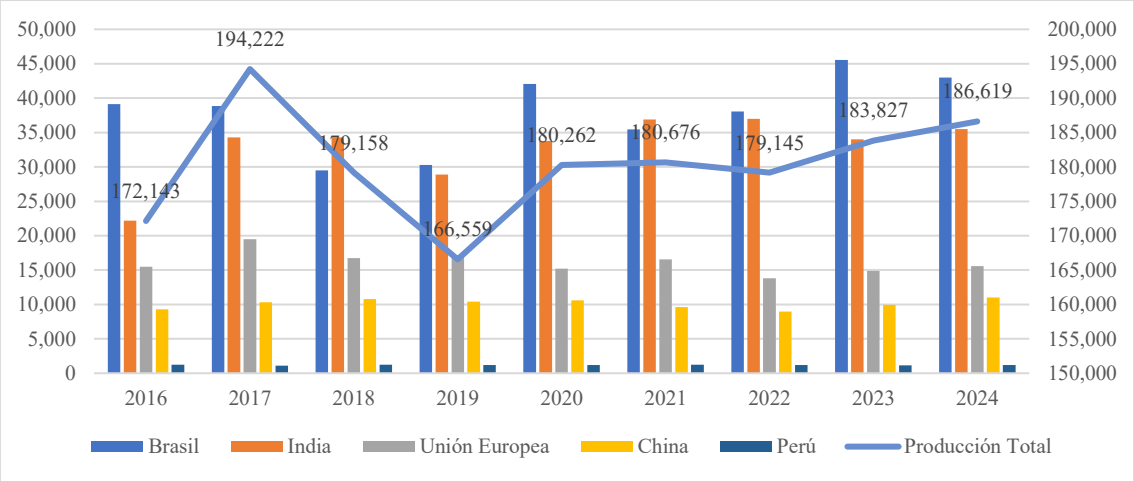
2.3 Industria internacional

2.3.1 Producción internacional

a) Industria del azúcar

Con relación a la producción mundial de azúcar, el MIDAGRI (2024) recoge las estimaciones realizadas por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos para el periodo 2024/2025, las cuales ascienden a 186,619 miles de toneladas, siendo Brasil el mayor productor (23.04%), seguido de cerca por la India (19.02%).

Figura 18. Producción Mundial de Azúcar (Miles de toneladas)



Nota. En la figura se presenta información sobre los cuatro más grandes productores de azúcar en el mundo, asimismo, para fines de comparación se incluye la producción del Perú. El periodo de tiempo mostrado corresponde a los años del 2016 - 2024. Fuente: MIDAGRI *Commodities – 2024.* Elaboración propia.

De la figura anterior se puede evidenciar que la producción mundial de azúcar atraviesa una recuperación sostenida desde el año 2020 a la actualidad, de una razón geométrica de 0.9% anual, luego de una importante caída entre los años 2018 y 2019. Cabe mencionar que estas caídas en la producción mundial responden a una diminución en la producción

de los principales países productores. Por ejemplo, para el año 2018 las principales caídas en producción se dieron en países como Brasil (-24%), la Unión Europea (-14%), Rusia (-7%), Pakistán (-27%), entre otros países. Por otro lado, para el año 2019 las caídas en la producción se dieron en la India (-16%), Tailandia (-43%), Estados Unidos (-9%), México (-18%), Australia (-9%) y Perú (-5%), principalmente.

Resulta necesario profundizar en las principales causas de la disminución de producción en estos años. Respecto al 2018, la disminución de producción de azúcar en Brasil respondió a que solo el 35.9% de la caña de azúcar producida se destinó a la producción de azúcar, siendo que el resto fue usado para la producción de etanol. Para el año 2019, Brasil revirtió esta decisión, debido a un aumento de la demanda de azúcar del mercado mundial, así como el menor atractivo de la producción de etanol en el mercado nacional brasileño. (Berk & Barros, 2019)

Otras de las caídas importantes a destacar fueron en la India, derivada de las inundaciones en 2019, la que sumada a la reducción de los inventarios de azúcar incremento la vulnerabilidad del mercado. (United States Department of Agriculture, 2025).

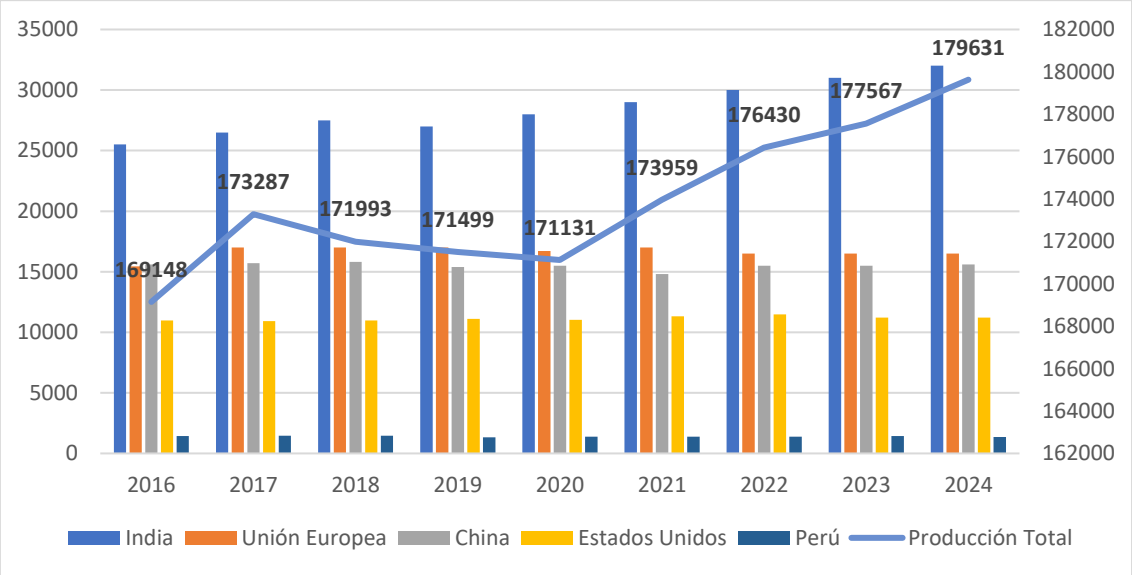
Al respecto, se debe tomar en cuenta que las caídas en la producción de azúcar están ligadas a las condiciones climáticas adversas en las regiones productoras, así como dinámicas de precios y las políticas energéticas en países clave como Brasil.

Es preciso de indicar que el Perú se encuentra en el puesto 21 de producción de azúcar, con una participación actual del 0.64%, con una producción estimada a diciembre de 2024 de 1,200,000 de toneladas métricas (TM) aproximadamente. El crecimiento de la producción en Perú también ha sostenido un crecimiento desde el 2020 a la actualidad, con una razón geométrica de 0.1% anual.

Como parte de las perspectivas de la azúcar, la OCDE (2024), en su reporte sobre perspectivas 2024-2033, señala que Brasil y la India mantendrán los primeros lugares de la producción, influido por la expansión de los proyectos. Asimismo, se detalla que el crecimiento de la producción de todos los demás países mantendrá la misma tendencia de los periodos anteriores.

Por otro lado, con relación al consumo doméstico mundial de azúcar, el MIDAGRI (2024) recoge las estimaciones realizadas por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos para el periodo 2024/2025, las cuales ascienden a 179,631 miles de toneladas, siendo la India el país de mayor consumo doméstico (17.81%), seguido por la Unión Europea (9.19%).

Figura* 19. *Consumo Doméstico Mundial de Azúcar (Miles de toneladas)



Nota. En la figura se presenta información sobre los cuatro países con mayor consumo doméstico de azúcar en el mundo, asimismo, para fines de comparación se incluye el consumo interno de azúcar de Perú. El periodo de tiempo mostrado corresponde a los años del 2016 - 2024. Fuente: MIDAGRI *Commodities – 2024*. Elaboración propia.

Se puede evidenciar aumento sostenido del consumo mundial de azúcar que viene en crecimiento desde el año 2020 hasta la actualidad, con una razón geométrica de 1.2% anual.

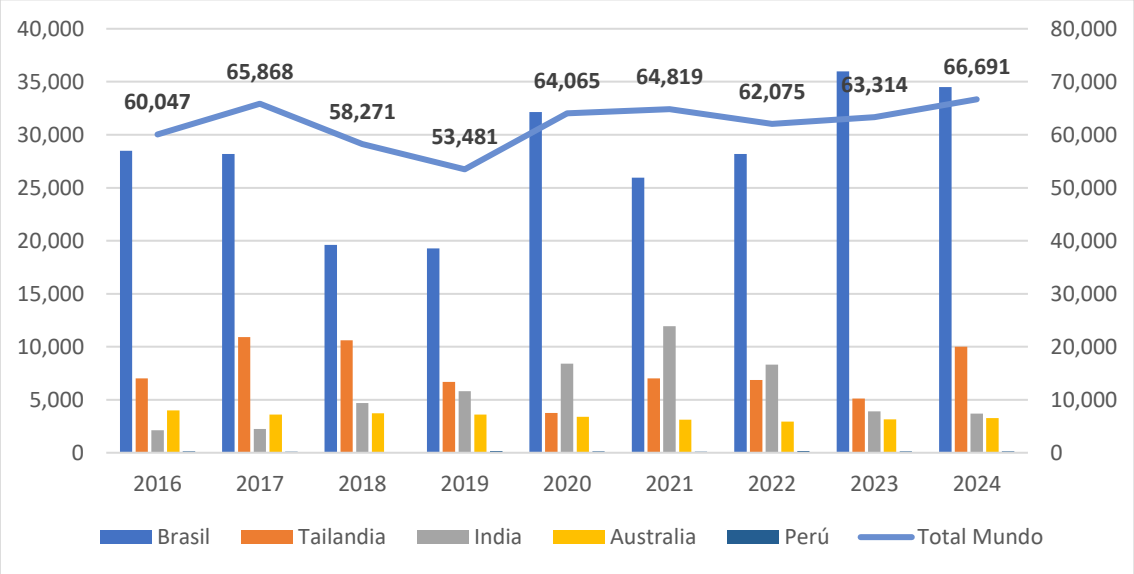
Cabe mencionar que las caídas en el consumo de azúcar en los años 2018 (-0.75%), 2019 (-0.29%) y 2020 (-0.21%) no han sido significativas. Es preciso indicar que responden principalmente a caídas en el consumo de Brasil (-5%) en 2020, Rusia (-15%) en 2020 y México (-4%) en 2020.

El Perú se encuentra en el puesto 27 de consumo de azúcar, con una participación actual del 0.76%. El consumo de azúcar en Perú ha disminuido en el periodo de 2020 – 2024, a razón geométrica de 0.4% anual, teniendo un pico en 2023 y una caída en 2024.

Como parte de las perspectivas de la azúcar, la OCDE (2024), en su reporte sobre perspectivas 2024-2033, suponen un aumento del consumo de azúcar, siendo el factor principal de ello el crecimiento económico de países en vías de desarrollo, pues a mayor cantidad de ingresos, mayor disponibilidad de compra de estos productos.

Por otro lado, con relación al volumen de exportaciones a nivel mundial de azúcar, el MIDAGRI (2024) recoge las estimaciones realizadas por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos para el periodo 2024/2025, las cuales ascienden a 66,691 miles de toneladas, siendo actualmente Brasil el mayor exportador (51.73%), seguido de Tailandia (14.99%).

Figura 20. Exportaciones de Azúcar a nivel Mundial (Miles de toneladas)



Nota. En la figura se presenta información de los cuatro países con mayor volumen de exportación de azúcar, asimismo, para fines de comparación se incluye el volumen exportado por el Perú. El periodo de tiempo mostrado corresponde a los años del 2016 - 2024. Fuente: MIDAGRI Commodities – 2024. Elaboración propia.

Si bien la gráfica evidencia un aumento en el volumen de exportaciones respecto al año 2019, la tendencia del volumen de exportación ha tenido un crecimiento entre los años 2020 al 2024, a razón geométrica del 1.0% anual.

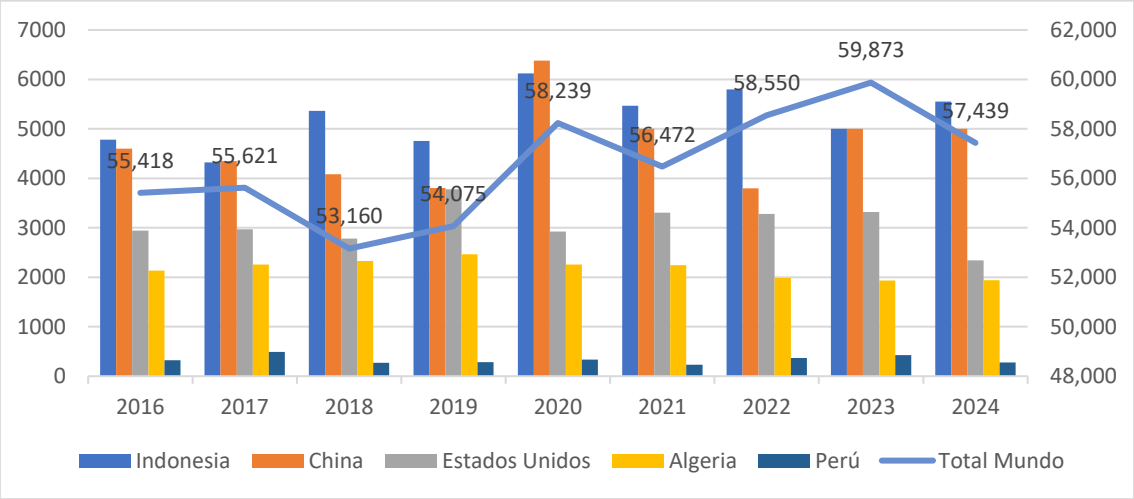
Cabe mencionar que las caídas en el volumen de exportaciones de azúcar en los años 2018 (-11.53%) y 2019 (-8.22%) fueron acompañadas de un crecimiento en el año 2020 (19.79%). Es preciso indicar que responden principalmente a caídas en las exportaciones

de 2018 corresponden a Brasil (-30%), asimismo, las caídas en el año 2019 corresponden a Tailandia (-37%) y Guatemala (-13%).

El Perú se encuentra en el puesto 32 en exportación de azúcar, con una participación actual del 0.18%. El volumen de exportación de azúcar en Perú ha disminuido en el periodo de 2020 – 2024, a razón geométrica de 0.8% anual, teniendo un pico en 2022.

Por otro lado, con relación al volumen de importaciones a nivel mundial de azúcar, el MIDAGRI (2024) recoge las estimaciones realizadas por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos para el periodo 2024/2025, las cuales ascienden a 57,439 miles de toneladas, siendo actualmente Indonesia el mayor importador (9.66%), seguido de China (8.7%).

Figura 21. Importaciones de Azúcar a nivel Mundial (Miles de toneladas)



Nota. En la figura se presenta información sobre los cuatro países con mayor volumen de importación de azúcar, asimismo, para fines de comparación se incluye el volumen importado por el Perú. El periodo de tiempo mostrado corresponde a los años del 2016 - 2024. Fuente: MIDAGRI Commodities – 2024. Elaboración propia.

La gráfica evidencia una tendencia en el aumento en el volumen de importaciones desde el año 2016, para el periodo entre los años 2020 al 2024, se ha presentado un decrecimiento a razón geométrica del 0.3% anual.

Cabe mencionar que la caída en el volumen de importaciones de azúcar más significativa se encuentra en 2018 (-4.42%), la cual fue acompañadas de un crecimiento en 2019 (1.72%) y 2020 (7.70%).

b) Industria de la Uva

La uva de mesa constituye uno de los productos agrícolas frescos de mayor relevancia en el comercio internacional de frutas, caracterizada por una oferta global significativa y una logística compleja para mantener calidad durante su transporte a mercados de alto valor. Según datos del USDA Foreign Agricultural Service, la producción mundial de uvas (incluyendo las destinadas al consumo fresco) alcanzó aproximadamente 29.44 millones de toneladas en la temporada 2024/2025, mostrando un crecimiento promedio compuesto de 2% en 10 años, con China siendo el principal productor con cerca de 14.2 millones de toneladas, representando alrededor del 48 % del total mundial, seguido por India y Turquía.

Tabla 9. Producción de uva 2024/2025

País/Región	% de la Producción Global	Producción Total (2024/2025, Toneladas Métricas)
China	48%	14.2 Millones
India	10%	3.07 Millones
Turquía	7%	1.95 Millones
Brasil	6%	1.76 Millones
Uzbekistán	6%	1.73 Millones
Egipto	6%	1.65 Millones
Unión Europea	5%	1.41 Millones
Estados Unidos	3%	791,247
Perú	3%	790,000
Chile	2%	715,000

Fuente: USDA Foreign Agricultural Service. Elaboración: Propia

En 2024-2025, la exportación global de uvas de mesa alcanzó aproximadamente 4,6 millones de toneladas, mostrando un crecimiento cercano al 10 % en comparación con años previos, impulsada por la recuperación de productos tras perturbaciones climáticas en temporadas anteriores, principalmente en países exportadores clave como Perú y China. Además, el volumen de importaciones globales fue cercano a 4,4 millones de toneladas en el mismo periodo, lo que refleja una elevada interdependencia entre regiones productoras y mercados de consumo.

En la campaña más reciente 2024-2025, Perú consolidó su posición como líder mundial con exportaciones de 562 093 toneladas de uva de mesa, enviadas a 44 mercados internacionales, donde los principales destinos fueron Estados Unidos (46% de los

envíos), la Unión Europea (24%) y México (8%), destacando Reino Unido, España, Canadá, Hong Kong, Colombia, China y Taiwán. Este liderazgo refleja la integración de Perú en el comercio internacional, gracias a ventajas comparativas como periodos de cosecha temprana, infraestructura de empaques y acceso a múltiples mercados.

En el caso peruano, la temporada de exportación de uva se extiende principalmente entre los meses de octubre y abril del año siguiente. Durante este periodo, el país produce y comercializa más de 56 variedades de uva de mesa, destacando entre las de mayor participación en las exportaciones las variedades Sweet Globe, Red Globe y Allison, las cuales presentan una mayor aceptación y demanda en los mercados internacionales.

En términos de importaciones globales, se estima que en 2024 se movilizaron alrededor de 4,4 millones de toneladas de uva de mesa, lo que corresponde a aproximadamente 537 millones de cajas equivalentes, siendo los destinos más importantes la Unión Europea y Estados Unidos, que en conjunto concentran más del 40 % de estas importaciones.

c) Industria del arándano

El arándano fresco se ha consolidado como uno de los cultivos de exportación de mayor crecimiento en los últimos años, impulsado por la creciente demanda global de frutas percibidas como saludables y con alto valor agregado. A diferencia de otros cultivos frescos, el arándano ha evolucionado hacia un producto agrario de alto precio por kilogramo exportado y con ventanas comerciales extendidas gracias a ciclos de cosecha diferenciados entre hemisferios.

Durante el año 2024, el comercio internacional de arándanos registró un volumen cercano al millón de toneladas, con un valor total estimado en aproximadamente USD 6,730 millones. En este contexto, Perú se consolidó como el principal país exportador, concentrando alrededor del 31 % del total exportado a nivel mundial. A continuación, se ubicaron Chile, España y Marruecos, cada uno con participaciones cercanas al 8%, mientras que Estados Unidos representó aproximadamente el 7% de las exportaciones globales. Esta información se sustenta en datos de comercio exterior reportados por Fluctuante y difundidos por el portal especializado Agraria. (Fluctuante.LAT., 2025)

Aunque las estadísticas globales consolidadas de producción y comercio para arándanos son más fragmentadas, los datos de exportación de los principales países indican un crecimiento estructural importante.

2.3.2 Principales Empresas Productoras de azúcar a nivel Mundial

La industria azucarera a nivel mundial se caracteriza por una elevada concentración productiva en países con ventajas agroclimáticas y economías de escala. De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), los principales productores de azúcar a nivel global son Brasil, India, Tailandia, China y los países de la Unión Europea, los cuales concentran más del 70% de la producción mundial. En estos países, la producción de azúcar se encuentra altamente integrada a grandes conglomerados agroindustriales que operan bajo modelos de alta mecanización, eficiencia industrial y acceso a mercados internacionales.

Entre las principales compañías azucareras del mundo destacamos las siguientes:

COSAN S.A., por medio de su subsidiaria Raízen S.A., es una compañía enfocada en la producción de azúcar crudo y azúcar refinado. Adicionalmente, comercializa derivados de azúcar como etanol y energía bioeléctrica. Esta compañía opera principalmente en Brasil con exportaciones a diversos mercados internacionales. Al 2024 alcanzó la venta de 4,037 millones de toneladas de azúcar, que equivale a a 10,334 millones de reales. Cabe mencionar que al 2024 COSAN Corporativo reportó un resultado neto negativo con una pérdida de 909 millones de reales.

ASTARTA HOLDING PLC, por medio de su subsidiaria LLC firm Astarta-Kyiv, es una compañía enfocada en la producción de granos, semillas oleaginosas, azúcar (a partir de remolacha azucarera), procesamiento de soja y leche. Esta compañía opera principalmente en Ucrania (regiones de Poltava, Khmelnytskyi, Vinnytsia, Zhytomyr, Chernihiv, Kharkiv y Ternopil) con exportaciones a 53 países, destacando destinos como España, Egipto, Indonesia y diversos países de la Unión Europea y la región MENA. Al 2024 alcanzó ingresos por 612 millones de euros y una producción de azúcar de 380,000 toneladas. Asimismo, reportó una utilidad neta de 83 millones de euros al cierre del 2024.

Balrampur Chini Mills Ltd, es una compañía enfocada en la producción de azúcar, etanol y energía co-generada. Esta compañía opera principalmente en Uttar Pradesh, India,

donde cuenta con diez unidades de fabricación con exportaciones (según el contexto de la industria india y su escala) gestionadas bajo las políticas de cuotas del gobierno nacional. Al 2024 alcanzó ingresos por 5,415.38 crores y una producción de azúcar de 971,000 de toneladas. Balrampur Chini Mills Ltd reportó una utilidad neta de 345.87 crores al cierre del 2024.

São Martinho S.A., por medio de sus subsidiarias Usina São Martinho, Iracema, Santa Cruz y Boa Vista, es una compañía enfocada en la producción de azúcar, etanol, energía eléctrica renovable y subproductos del maíz (DDGS). Esta compañía opera principalmente en Brasil (estados de São Paulo y Goiás) con exportaciones a mercados internacionales (el reporte menciona créditos de PIS/COFINS por azúcar destinado al mercado externo y registros en agencias de EE. UU. como EPA y CARB para etanol). Al cierre de marzo 2025, alcanzó ingresos por 7,199.3 millones de reales y una producción de azúcar de 1,329,000 toneladas. São Martinho S.A. reportó una utilidad neta de 556.7 millones de reales en dicho periodo.

Nordzucker AG es una compañía enfocada en la producción de azúcar blanco, azúcar crudo, azúcar refinado, especialidades y azúcar líquido. Esta compañía opera en Europa y Australia. La mayor parte de la azúcar producida por Nordzucker AG deriva de remolacha azucarera con aproximadamente 3.0 millones de toneladas en el periodo 2024/2025, mientras que la azúcar derivada de caña asciende a 0.6 millones de toneladas en 2024/2025. Adicionalmente, esta compañía produce alimento para animales, melazas, fertilizantes, bioetanol y electricidad. Al 2024 Nordzucker AG alcanzó ingresos por 2,770 millones de euros, siendo que aproximadamente 88% de esos ingresos provienen del negocio de remolacha y 12% del negocio de caña. En línea de lo anterior, en 2024 alcanzó una utilidad neta de 84 millones de euros. Dada la contracción actual de precios la compañía ha reducido áreas de cultivo para estabilizar precios, así como vienen impulsando medidas de optimización de costos.

Por otro lado, tenemos a la Associated British Foods plc (ABF), una compañía enfocada en los rubros de retail, grocery, ingredients, agriculture y sugar, con prescencia en Europa (incluido Reino Unido y España), África (Zambia, Malawi, Tanzania), Estados Unidos, Australia y Nueva Zelanda. ABF produce azúcar a partir de caña y de remolacha azucarera. Adicionalmente, produce otros derivados como alcohol, electricidad, suplementos para animales, entre otros productos. Al 2024 las ventas derivadas de la

división de azúcar alcanzaron 2,529 millones de libras correspondiente al 13% del total del Grupo. Asimismo, las ganancias antes de impuestos alcanzadas a 2024 alcanzan 1,917 millones de libras.

TEREOS es una compañía enfocada a la producción de azúcar de remolacha y de caña, así como de otros productos derivados como alcohol y etanol, almidones, edulcorantes, proteínas de origen vegetal. Opera en Europa (especialmente en el sector de azúcar y edulcorantes), Brasil (azúcar y etanol) y demás ámbito internacional. Al 2024 realizaron ventas de azúcar por 2,315 miles de toneladas en Europa y 1,924 miles de toneladas a nivel internacional. Asimismo, las ventas alcanzadas en Azúcar y Renovables Europa en 2024 ascienden a 2,359 millones euros, mientras que a nivel internacional alcanzan 1,360 millones de euros. Los ingresos totales consolidados para el periodo 2024/25 fueron de 5,930 millones de euros.

Por otro lado, Südzucker AG es una empresa multinacional domiciliada en Mannheim, Alemania. Tiene como giro principal de negocio la producción y venta de azúcar en países como Alemania u otros países que forman parte de la Unión Europea, así como Estados Unidos. Sus mercados de venta incluyen Alemania, Bélgica, Francia, Austria, Polonia, otros países de la UE, Reino Unido, EE. UU. y otros países a nivel global. La empresa se enfoca en el cultivo de remolacha azucarera, lo que implica la producción de azúcar de remolacha. Los ingresos del segmento de azúcar para el año fiscal 2024/25 fueron de 3,876 millones de euros. Para el periodo fiscal del 2024/25 se obtuvieron pérdidas por 86 millones de euros.

2.3.2.1. Productos complementarios en empresas agroindustriales

Aunque la industria azucarera es el foco del presente apartado, muchas empresas del sector agroindustrial diversifican o comparten dinámicas competitivas con otros cultivos de alto valor comercial como uvas y arándanos. Entender quiénes son los principales actores en esos mercados permite enriquecer el análisis competitivo global en un entorno agrícola más amplio.

a) Principales empresas mundiales en uva

El mercado global de uva de mesa es uno de los segmentos más dinámicos dentro de la agricultura global se espera que el mercado mundial de uva de mesa alcance un valor de más de USD 74 mil millones en 2024, impulsado por la creciente demanda de frutas frescas saludables, el comercio internacional y avances logísticos que permiten exportaciones eficientes entre hemisferios.

Del Monte Fresh Produce es una de las empresas globales de productos frescos más grandes del mundo, con operaciones de producción, distribución y comercialización en más de 75 países. Su gama incluye frutas frescas y vegetales, entre ellos uvas de mesa distribuidas a cadenas de supermercados y mercados internacionales. Su participación en el mercado de uva es del 5% con 2 millones de toneladas métricas de volumen de producción.

Sun World International es una empresa con base en California (Estados Unidos) especializada en desarrollo varietal y licenciamiento de uvas de mesa de alta calidad para mercados globales. Ha sido pionera en la creación de variedades sin semillas y otras innovaciones genéticas que se venden a productores en distintos países, facilitando la expansión de variedades premium. Su participación en el mercado de uva es del 4% con 1.5 millones de toneladas métricas de volumen de producción. (Sun World International, LLC., s.f.)

Dole plc es un gigante multisectorial agrícola con operaciones en más de 75 países y una amplia cartera de frutas y verduras frescas incluidas uvas de mesa. En 2024 reportó ingresos totales de aproximadamente USD 8.5 mil millones, con crecimiento tanto en volumen de venta como en eficiencia logística. Dentro de su línea de productos frescos, las uvas forman parte de su portafolio diversificado que se comercializa bajo acuerdos con detallistas globales y en mercados mayoristas, aprovechando su infraestructura global de producción y distribución. Su participación en el mercado de uva es del 3% con 1.2 millones de toneladas métricas de volumen de producción. (Dole plc, 2025)

b) Principales empresas mundiales en arándanos

El mercado global de arándanos ha mostrado un crecimiento fuerte en los últimos años debido al aumento de la demanda por productos frescos saludables, la mejora de las

cadenas logísticas y la expansión de cultivos en regiones clave. Según informes recientes del mercado mundial de arándanos, las compañías líderes se destacan tanto en la producción como en la distribución y comercialización global del fruto, incluyendo soluciones frescas y procesadas que llegan a consumidores de múltiples regiones.

Driscoll's, Inc. es considerada una de las empresas líderes a nivel mundial en berries, incluyendo arándanos. Con base en California (Estados Unidos), esta compañía es reconocida por su estrategia de mejora genética de cultivos y por su extensa red de producción y distribución global. Driscoll's desarrolla variedades propias de arándanos que luego licencia a cultivos asociados en países de América, Europa y otros continentes, lo que le permite sostener un flujo de producto continuo y de calidad para mercados fresh y retail internacional.

Naturipe Farms LLC es otra empresa destacada en la esfera global de arándanos, con una fuerte presencia en Norteamérica y redes de producción colaborativas que le permiten ofrecer productos de temporada durante todo el año. Naturipe se enfoca en prácticas de agricultura sostenible y trazabilidad completa, lo que la posiciona como uno de los principales actores en la producción y comercialización de arándanos frescos tanto para mercados locales como internacionales. En 2024 anunció incluso colaboraciones estratégicas para fortalecer su cadena de suministro y optimizar el acceso al producto en diferentes países.

Hortifrut S.A. es una empresa con sede en Chile que se ha consolidado como uno de los principales productores y exportadores de arándanos del hemisferio sur. Hortifrut opera con una red productiva en diversos países de América y ofrece arándanos frescos para mercados exigentes, especialmente en Europa, Norteamérica y Asia. Su éxito se basa en estrategias de diversificación geográfica de cultivos, innovación varietal y estándares de calidad que le permiten competir con otras grandes productoras globales.

2.3.3 Precios internacionales

Los precios internacionales de los productos agroexportables constituyen una variable clave para el análisis financiero y la proyección de ingresos en empresas del sector agrícola. Dichos precios reflejan la interacción entre oferta y demanda global,

condiciones climáticas, estacionalidad productiva, costos logísticos y características propias de cada mercado de destino. Sin embargo, la formación de precios difiere sustancialmente entre productos agrícolas considerados commodities y aquellos clasificados como productos frescos diferenciados, como es el caso de la uva de mesa y el arándano.

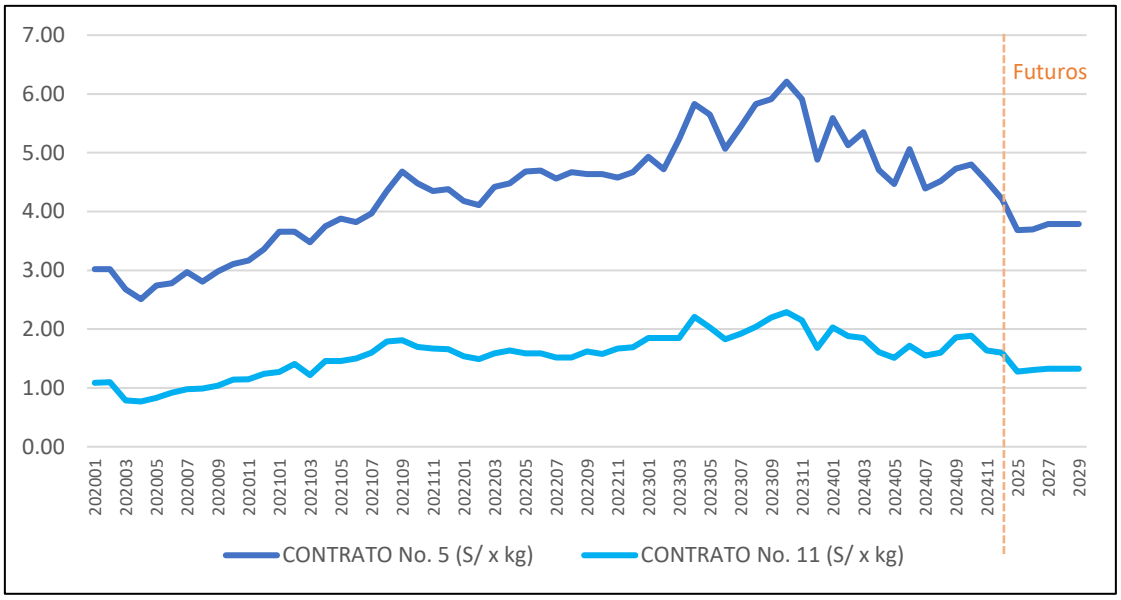
Los commodities agrícolas, como el azúcar, se caracterizan por ser bienes homogéneos, intercambiables y estandarizados, lo que permite su negociación en mercados financieros organizados mediante contratos de futuros. En contraste, los productos frescos como la uva de mesa y el arándano presentan una alta diferenciación por variedad, calibre, calidad, certificaciones, destino y ventana comercial, lo que impide la existencia de un precio único de referencia global.

En consecuencia, los precios internacionales de frutas frescas se observan principalmente a través de precios FOB (Free On Board) reportados en operaciones reales de comercio exterior, los cuales varían por temporada, mercado de destino y condiciones específicas de negociación.

a) Industria del azúcar

Con relación a los precios internacionales de azúcar, se tomaron como referencia los contratos No. 11 y 5 correspondiente a los mercados donde se negocia este commodity en Estados Unidos y en Londres respectivamente, a través del mecanismo centralizado de valores Intercontinental Exchange (ICE).

Figura 22. Precio internacional del Azúcar (soles/Kg)



Nota. En la figura se presenta información histórica sobre la cotización del precios de azúcar expresado en soles por kg (S/ x kg) entre los años 2020 y 2024 correspondiente al Contrato No. 5 Bolsa Londres (refinada-blanca) y el Contrato No. 11 Bolsa de New York (cruda-rubia). Fuente: Investing.com. Elaboración propia.

En el año 2024, se observa una tendencia de baja en los precios internacionales del azúcar, pues, a la fecha, los precios descendieron a S/. 1.6 por kg (Contrato No. 11) y S/. 4.21 por kg(Contrato No. 5).

Esta disminución se atribuyó principalmente a la anticipación del mercado de un superávit global sustancial de azúcar para la campaña comercial 2025/26, a pesar de algunos desafíos de producción observados en la temporada 2024/25. (Asplund, 2025)

b) Industria de la Uva

La uva de mesa presenta una mayor dispersión de precios y una menor tendencia estructural al alza. Los precios FOB de exportación varían considerablemente según variedad, ventana comercial y condiciones de oferta global. De acuerdo con datos transaccionales recopilados por Tridge, los rangos de precios FOB de exportación de uva fresca desde Perú han sido los siguientes:

Tabla 10. Rango de precios FOB de exportación de uva de mesa peruana (US$/kg)

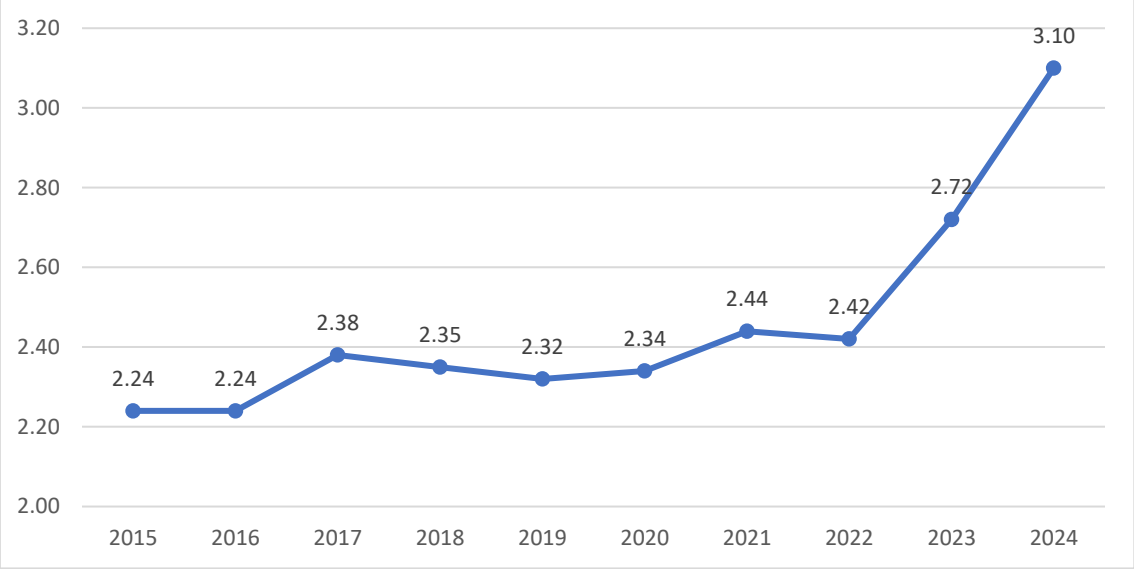
Año	Precio mínimo	Precio máximo
2022	1.95	4.39
2023	2.19	5.07
2024	2.62	4.61

Fuente: Tridge – Historical Export Prices of Fresh Grapes (Peru). Elaboración: Propia

Los rangos observados reflejan una mayor volatilidad relativa en los precios de la uva de mesa, influenciada por factores como la competencia internacional (Chile, Sudáfrica, Estados Unidos), el solapamiento de campañas productivas y una percepción de menor diferenciación frente a otras frutas frescas.

Adicionalmente a los rangos de precios observados por operación, el análisis del precio unitario promedio de exportación, calculado a partir de la información oficial de la SUNAT, permite evaluar la evolución estructural del valor de la uva peruana en el mercado internacional. Entre 2015 y 2024, el precio unitario de exportación de la uva mostró una tendencia moderadamente creciente, pasando de USD 2.24/kg en 2015 a USD 3.10/kg en 2024, reflejando mejoras graduales en posicionamiento comercial y mezcla de destinos.

Figura 23. Precio unitario exportación Uva (USD)



Nota. En la figura se presenta información histórica sobre el precio unitario por TM de las uvas. Fuente: SUNAT Datos Estadísticos[16]. Elaboración: Propia

[16] Extraído de: https://www.sunat.gob.pe/estadisticasestudios/importaciones.html

c) Industria del Arándano

El arándano peruano se ha consolidado como un producto premium en los mercados internacionales, lo que se refleja en la evolución positiva de sus precios FOB promedio por temporada. De acuerdo con información sectorial de Blueberries Consulting y la International Blueberry Organization (IBO), los precios han mostrado una tendencia creciente en las últimas campañas.

Tabla 11. Precio FOB promedio del arándano peruano por temporada (US$/kg)

Temporada	Precio FOB promedio (US$/kg)
2022–2023	5.19
2023–2024	7.45
2024–2025	7.57

Fuente: Blueberries Consulting – International Blueberry Organization. Elaboración: Propia

Adicionalmente, se observa una diferenciación relevante de precios según mercado de destino, asociada a preferencias del consumidor, costos logísticos y percepción de calidad.

Tabla 12. Precio FOB del arándano peruano por destino – temporada 2024–2025 (US$/kg)

Destino	Precio promedio	Precio máximo observado
Estados Unidos	7.79	11.7
China	8.12	12.78
Europa	6.56	10.91

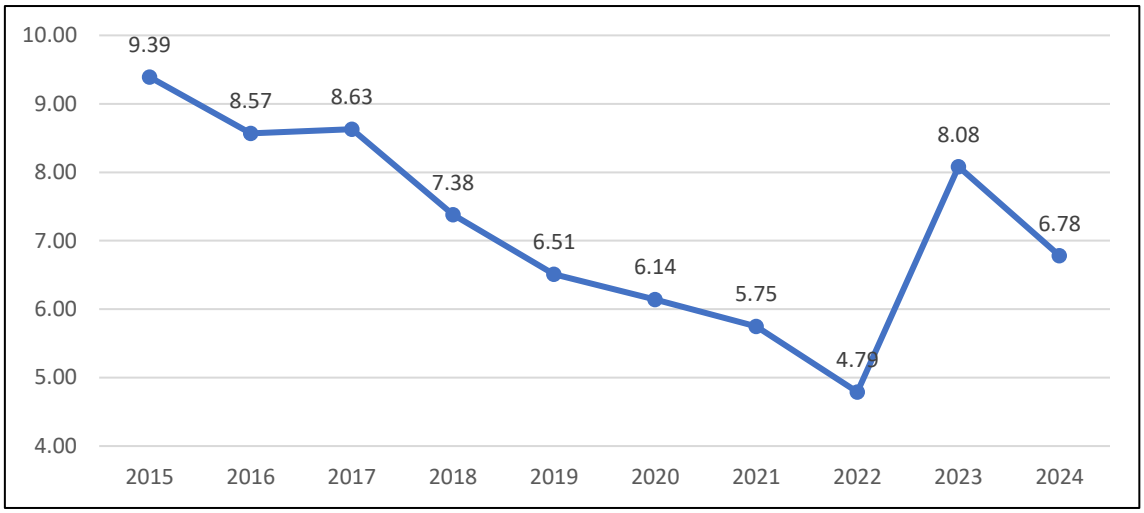
Fuente: Blueberries Consulting – IBO. Elaboración: Propia

La información evidencia una tendencia alcista en los precios FOB promedio del arándano, lo que sugiere una consolidación del producto peruano en mercados internacionales de alto valor. Asimismo, China y Estados Unidos destacan como destinos que pagan precios superiores al promedio, lo que refleja oportunidades de segmentación y estrategias comerciales diferenciadas.

Desde una perspectiva de largo plazo, el precio unitario promedio de exportación del arándano peruano muestra una evolución cíclica, con una tendencia de corrección a la

baja entre 2015 y 2022, seguida de una recuperación significativa en los últimos años. Según información oficial de la SUNAT, el precio unitario pasó de USD 9.39/kg en 2015 a USD 6.78/kg en 2024, reflejando tanto el aumento de la oferta global como mejoras recientes en la segmentación de mercados.

Figura 24. Precio unitario exportación Arándano (USD)



Nota. En la figura se presenta información histórica sobre el precio unitario por TM de los arándanos. Fuente: SUNAT Datos Estadísticos[17]. Elaboración: Propia

2.3.4 Principales Perspectivas y desafíos de la Industria Azucarera

De acuerdo con lo indicado por Expert Market Research (2025), hay una creciente demanda global de biocombustibles y etanol como alternativas renovables a los combustibles fósiles. Estados Unidos y Brasil producen el 80% del etanol mundial, con Estados Unidos produciendo 15 mil millones de galones entre 2021 y 2022. Además, gobiernos como el de la India (que en agosto de 2024 aprobó el uso de jarabe y jugo de caña para etanol) y empresas como Nayara Energy Ltd. (con una inversión de 600 millones de rupias indias para dos plantas de etanol en 2024) están expandiendo la producción, lo que aumenta la demanda de azúcar.

Asimismo, Expert Market Research (2025) señala que hay un mayor enfoque en la sostenibilidad que está transformando la producción y el empaque del azúcar, fomentando prácticas más eficientes y la economía circular. Al respecto, las empresas están adoptando sistemas de riego eficientes, agricultura de precisión y gestión integrada de plagas para reducir el impacto ambiental y el consumo de recursos. La economía circular se ve

[17] https://www.sunat.gob.pe/estadisticasestudios/importaciones.html

reflejada en la conversión de residuos como melaza y bagazo en biofertilizantes, bioenergía y bioplásticos.

Por otro lado, se espera que la tendencia de los precios internacionales siga a la baja para el año 2025 en adelante, debido al aumento de la producción mundial de azúcar que se estima para la campaña 2025/2026 que alcanzará los 189.3 millones de toneladas, lo que representa un aumento del 4.7% con respecto a la campaña anterior. Aunado a lo anterior e proyecta que las existencias mundiales de azúcar aumenten un 7.5% para la campaña 2025/2026, alcanzando los 41.2 millones de toneladas. Este aumento de las reservas, especialmente en India, Tailandia y China, podría ejercer una presión adicional a la baja sobre los precios. Por otro lado, la mejora de las condiciones meteorológicas, tras el fenómeno de El Niño, ha favorecido la recuperación de la producción de azúcar. La cosecha acelerada y la molienda de caña de azúcar en Brasil debido a condiciones climáticas más secas, así como la expansión de la superficie sembrada en India y Tailandia por precipitaciones superiores a la media, han contribuido al descenso de los precios mundiales.

En el entorno internacional actual, la industria azucarera enfrenta desafíos estructurales que han impulsado a los actores del sector a buscar campos de diversificación dentro de su propio núcleo productivo. Debido a la volatilidad de los precios internacionales del azúcar, aumentos en los costos de producción y cambios en la demanda derivada de políticas de salud pública, un número creciente de empresas y plantas procesadoras están explorando alternativas relacionadas con el uso eficiente de los subproductos de la caña de azúcar. En Europa, por ejemplo, varios procesadores han comenzado a diversificar sus operaciones hacia la producción de ingredientes funcionales, biocombustibles y bioproductos derivados de la caña con el fin de agregar valor y mitigar la exposición a mercados primarios altamente cíclicos

Aunque la diversificación estrictamente hacia cultivos como uvas o arándanos no está documentada como una estrategia corporativa de las grandes empresas azucareras globales, la literatura sobre diversificación agrícola describe cómo las explotaciones pueden aumentar su rentabilidad y resiliencia adoptando cultivos de mayor valor agregado según las condiciones de mercado. Diversificar un sistema agrícola para incluir diferentes tipos de cultivos o rotaciones se reconoce como una práctica que puede mejorar

la estabilidad económica de productores individuales y pequeñas o medianas explotaciones.

2.4 Entorno nacional

El entorno nacional de la industria azucarera peruana está influenciado por diversos factores económicos, productivos, climáticos y sociales. A continuación, se detallan los aspectos más relevantes:

2.4.1. Producción nacional:

a) Azúcar:

La industria azucarera peruana ha sido históricamente una de las más relevantes del sector agroindustrial. Gracias a las condiciones climáticas privilegiadas de la costa norte, caracterizadas por temperaturas cálidas relativamente estables (25–33 °C), alta radiación solar, ausencia de heladas y disponibilidad de agua para riego, la caña de azúcar puede cultivarse durante todo el año, lo que permite mantener un flujo constante de producción, sin interrupciones estacionales significativas como ocurre en otros países (Food and Agriculture Organization [FAO]).

Durante el 2024, la producción acumulada de caña de azúcar en el país alcanzó las 10.15 millones de toneladas, representando un ligero incremento del 0.7% respecto al mismo periodo de 2023. Esta mejora se debe, principalmente, a la expansión de superficie cultivada y al uso de tecnología agrícola en ciertas zonas.

Tabla 13. Producción de caña de azúcar (enero - diciembre 2024)

Indicador	Valor	Variación (%) vs. 2023
Producción (t)	10,153,784	0.70%
Superficie cosechada (ha)	84,698.00	2.00%
Rendimiento (t/ha)	119.882	-1.30%

Fuente: MIDAGRI – Commodities Azúcar N.º 01-2025. Elaboración: Propia

Aunque la productividad cayó (-1.3%), la expansión en superficie sembrada compensó este retroceso. El descenso en rendimiento se relaciona con el impacto residual de sequías

y estrés térmico en la campaña anterior (2024). El crecimiento en producción fue impulsado principalmente por Piura (+34.7%), Áncash (+9.9%) y Lambayeque (+9.9%).

En cuanto al producto final, el azúcar, se observó un incremento del 3.9% en el 2024 respecto al mismo periodo de 2023. Este crecimiento refleja una mejora sostenida en los procesos productivos y operativos de los ingenios azucareros.

Tabla 14. Producción de azúcar por tipo (2024)

Tipo de azúcar	Producción	Participación (%)
Azúcar rubia/cruda	835,920.71	75%
Azúcar blanca (refinada)	279,247.64	25%

Fuente: MIDAGRI – Anuario Estadístico Agroindustrial Alimentaria 2024. Elaboración: Propia

La predominancia de la azúcar rubia/cruda continúa estando vinculada a su menor nivel de procesamiento industrial y a su amplia demanda como insumo básico tanto en mercados internos como en procesos industriales. En contraste, la azúcar blanca refinada, aunque menor en volumen, tiene un mayor valor comercial unitario, puesto que se dirige a segmentos de consumo que demandan mayor pureza y estándares más altos de presentación.

b) Uva:

La producción nacional de uva al cierre del año 2024 muestra una contracción en los principales indicadores productivos respecto al año 2023, evidenciado en términos de volumen, superficie cosechada y rendimiento por hectárea. Según estadísticas oficiales, la producción total alcanzó 913 156,84 toneladas en 2024, representando una reducción de -11.4 % respecto al año anterior. Esta caída productiva se dio en un contexto en el que la superficie agrícola dedicada al cultivo también disminuyó de forma moderada, con 37 014 hectáreas cosechadas en 2024, lo que equivale a una contracción de -2.1 % frente a 2023. El efecto combinado de menor volumen y menor área productiva se traduce en una caída en el rendimiento agrícola por hectárea, con un promedio de 24,67 t/ha, un -9.5 % menos que en el año previo.

Tabla 15. Producción de uva (enero - diciembre 2024)

Indicador	Valor	Variación (%) vs. 2023
Producción (t)	913,156.84	-11.4%
Superficie cosechada (ha)	37,014.00	-2.1%
Rendimiento (t/ha)	24.67	-9.5%

Fuente: BCRP - Serie estadística Agrícola – Uva y Reportes de producción basados en datos del MIDAGRI. Elaboración: Propia

Estos resultados responden principalmente a condiciones climáticas adversas registradas durante la campaña agrícola 2023-2024. De acuerdo con Vision Magazine (2024) señala que los efectos del Fenómeno El Niño costero y eventos asociados como el ciclón Yaku generaron temperaturas inusualmente elevadas y precipitaciones intensas en regiones productoras clave del norte y centro del país.

Estas condiciones alteraron el desarrollo del cultivo, afectando la floración y maduración del fruto, lo que se tradujo en menores volúmenes por hectárea y una reducción en el rendimiento promedio nacional. Asimismo, el entorno climático y productivo adverso incidió en ajustes en la superficie efectivamente cosechada, contribuyendo a la caída del volumen total producido.

c) Arándano:

Los resultados presentados para el cultivo de arándano muestran un comportamiento productivo notablemente expansivo durante el periodo enero-diciembre 2024 en comparación con 2023. La producción nacional alcanzó 330 000 toneladas, lo que implica un incremento de 44.1 % respecto al año anterior; la superficie cosechada aumentó a 20 753 hectáreas (+7.7 %) y el rendimiento promedio por hectárea ascendió a 16 t/ha (+33.8 %).

Tabla 16. Producción de arándano (enero - diciembre 2024)

Indicador	Valor	Variación (%) vs. 2023
Producción (t)	330,000	44.1%
Superficie cosechada (ha)	20,753	7.7%
Rendimiento (t/ha)	15.90	33.8%

Fuente: Desarrollo sectorial de la industria de arándanos en el Perú / Estadísticas de producción reportadas por fuentes especializadas en agricultura / comercio agrícola. Elaboración: Propia

El crecimiento de los indicadores de producción de arándano en 2024 —con aumentos del 44.1 % en producción, 7.7 % en superficie cosechada y 33.8 % en rendimiento promedio— se explica por el incremento sostenido de la superficie cultivada (más productores han adoptado este cultivo por su rentabilidad relativa y demanda internacional) , la mayor demanda internacional y posicionamiento exportador del producto (Perú se consolida en los mercados internacionales), y mejoras en las prácticas de manejo agronómico, que en conjunto impulsaron la competitividad del cultivo en mercados externos.

2.4.2. Principales productores

a) Azúcar:

El sector está fuertemente concentrado. En 2024, seis empresas agroindustriales controlaron el 83.4% de la producción total del país. Las empresas del Grupo Gloria (Casa Grande y Cartavio) lideraron nuevamente el mercado, seguidas por Agroindustrial Laredo (Grupo Manuelita) y Paramonga (Grupo Wong).

Tabla 17. Principales empresas productoras de azúcar (2024)

Empresa	Participación en la producción nacional
Casa Grande (Grupo Gloria)	21.80%
Cartavio (Grupo Gloria)	14.50%
Laredo (Grupo Manuelita)	14.30%
Agro Olmos (Grupo Gloria)	12.90%
Paramonga (Grupo Wong)	11.40%
San Jacinto (Grupo Gloria)	8.50%
Otras (incluye Pomalca)	6.60%

Fuente: MIDAGRI – Commodities Azúcar N.º 02-2024. Elaboración: Propia

A nivel regional, la mayor parte de la producción nacional de azúcar se concentra en tres regiones del norte:

- La Libertad: 50.6%
- Lambayeque: 22.4%
- Lima: 15.3%
- Otras: 11.7%

Estos tres departamentos que suman el 88.3% de la producción nacional. La Libertad sigue siendo el corazón del sector azucarero peruano, con empresas como Casa Grande y Laredo. Por el lado de Lambayeque, gracias a Agrolmos y Pomalca, ha mejorado su participación. En Piura ha mostrado un repunte importante este año (+42.8%), aunque su volumen absoluto aún es menor.

El año 2024 marca una etapa de estabilización para la agroindustria azucarera peruana, tras las afectaciones por fenómenos climáticos adversos. La industria ha demostrado capacidad de respuesta, con mejores resultados en producción, aunque enfrenta desafíos como:

- Dependencia de condiciones climáticas.
- Altos costos de insumos agrícolas.
- Necesidad de inversión en tecnificación.

El azúcar peruano mantiene una alta competitividad en la región, especialmente gracias a sus rendimientos y calidad agroindustrial.

b) Uva:

Al cierre de la campaña 2024-2025, el Perú consolidó su posición como uno de los principales exportadores mundiales de uva de mesa, alcanzando exportaciones aproximada de 82.8 millones de cajas de uva de mesa (8,2 kg cada una), con envíos a más de 40 mercados internacionales. Este desempeño confirma la fuerte orientación exportadora del sector, el cual depende significativamente de la competitividad internacional, eficiencia logística y desarrollo continuo.

Tabla 18. Principales empresas exportadoras de uva(campaña 2024-2025)

Empresa	Volumen exportado	% Participación Exportación
Sociedad Agrícola Rapel S.A.C.	7.3	8.8%
El Pedregal S.A.	6.8	8.2%
Ecosac Agrícola S.A.C.	6.3	7.6%
Complejo Agroindustrial Beta S.A.	4.3	5.2%
Corporación Agrolatina S.A.	4.2	5.1%
Grupo Vanguard International S.A.C.	4.1	5.0%

Agrokasa S.A.C.	3.3	4.0%
Agrícola Don Ricardo S.A.C.	3.2	3.9%
AgroMigiva S.A.C.	3.1	3.7%
Pura Fruit Company S.A.	2.8	3.4%
Otros exportadores	37.4	45.2%

Fuente: PROVID Perú – Top 10 exportadoras de uva de mesa del Perú, campaña 2024-2025 (Acumulado Sem 27 – Sem 12). Elaboración: Propia

A diferencia del sector azucarero, caracterizado por alta concentración industrial, la industria de uva de mesa presenta una estructura más fragmentada. Ninguna empresa supera individualmente el 10% de participación en el total exportado, lo que evidencia un mercado competitivo con múltiples actores de escala relevante. Sin embargo, existe un grupo líder que concentra aproximadamente entre 35% y 40% del total exportado, marcando cierta diferenciación por tamaño y capacidad operativa.

Según el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). La estructura productiva muestra una alta concentración geográfica, ya que Ica (49 %) y Piura (36 %) explican en conjunto alrededor del 85 % del volumen exportado nacional, mientras que regiones como Lambayeque (7 %), La Libertad (4.8 %) y Arequipa (3.8 %) participan en menor proporción.

Este patrón evidencia una especialización territorial marcada, donde Ica lidera por su escala productiva y condiciones agroclimáticas favorables, y Piura destaca por su ventaja en ventanas tempranas de exportación. Si bien esta concentración fortalece la competitividad internacional del sector, también incrementa la exposición a riesgos climáticos y logísticos focalizados.

c) Arándano:

Al finalizar el año 2024, el Perú confirmó su liderazgo global como el principal exportador mundial de arándanos frescos, alcanzando exportaciones por más de US$ 2 200 millones y aproximadamente 326 000 toneladas enviadas al exterior durante ese año, según datos oficiales del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI).
En el contexto de esta posición exportadora, diversos informes nacionales basados en registros SUNAT y ADEX Data Trade muestran qué empresas peruanas aportaron mayor

valor a la exportación de este producto en 2024, lo cual resulta útil para analizar la competitividad empresarial dentro del sector de arándano.

Tabla 19. Principales empresas exportadoras de arándano (campaña 2024-2025)

Empresa	Valor FOB exportado (US$ millones)	% Participación Exportación
Camposol S.A.	332.86	15.12%
Hortifrut Perú S.A.C.	212.70	9.66%
Agrovision Perú S.A.C.	163.53	7.43%
Complejo Agroindustrial Beta S.A.	149.56	6.80%
Agrícola Cerro Prieto S.A.	102.94	4.68%
Danper Trujillo S.A.C.	87.20	3.96%
Agroberries Perú S.A.C.	79.05	3.59%
Blueberries Perú S.A.C.	75.95	3.45%
Bomarea S.R.L.	61.31	2.79%
AQU ANQA II S.A.C.	55.85	2.54%
Otras empresas	880.08	39.98%

Fuente: PROMPERÚ - Estadísticas de exportación de la partida arancelaria 0810400000 de enero-diciembre 2024.Elaboración: Propia

Camposol S.A. lidera el ranking nacional de exportadores de arándanos según participación en valor FOB, con más del 15 % del total, lo cual indica su rol predominante en términos de envío y comercialización internacional. La categoría de otras empresas, que incluye muchos exportadores medianos y pequeños, agrupa casi el 40 % del total, lo cual sugiere un sector con competencia diversificada más allá de los líderes tradicionales Documentos sectoriales basados en estos datos señalan que la mayor parte del volumen exportado se origina en unas pocas regiones costeras, que concentran la producción nacional.

Tabla 20. Principales regiones de arándano (campaña 2024-2025)

Región	Valor FOB exportado (US$ millones)	% Participación Exportación
La Libertad	1216.09	55.25%
Lambayeque	445.60	20.24%
Ica	224.81	10.21%
Lima	157.16	7.14%
Ancash	100.63	4.57%

Piura	48.27	2.19%
Otras regiones	8.48	0.39%

Fuente: PROMPERÚ - Estadísticas de exportación de la partida arancelaria 0810400000 de enero-diciembre 2024.Elaboración: Propia

La Libertad domina la producción exportada nacional de arándanos, con más de la mitad de la producción originado en esa región costera, lo que refleja su mayor superficie cultivada y concentración productiva. Lambayeque e Ica aportan en conjunto cerca del 30 % adicional, consolidando un bloque costero productivo muy relevante. Esta concentración geográfica tiene implicancias para políticas de cadena productiva, acceso a infraestructura exportadora y manejo de riesgos productivos regionales.

2.4.4. Comercio exterior y precios

- **Importaciones:**

a. Azúcar

Durante el año 2024, el volumen de importaciones de azúcar en el Perú registró un incremento de 4,1 %, alcanzando 302,2 mil toneladas, mientras que el valor CIF ascendió a US$ 201,4 millones, lo que representó un aumento de 4,8 % en comparación con el año anterior. La producción nacional se situó alrededor de 955 mil toneladas, según información del gremio azucarero Perucaña. Considerando además exportaciones cercanas a 150 mil toneladas, el consumo interno de azúcar se estima en aproximadamente 1.1 millones de toneladas. En este contexto, las importaciones representaron cerca del 27 % de la demanda doméstica, mientras que el 73 % fue abastecido por la producción nacional. Este comportamiento evidencia que, pese a la recuperación gradual de la producción nacional de azúcar, el abastecimiento del mercado interno continuó dependiendo parcialmente de las importaciones como mecanismo complementario para atender la demanda doméstica (Perucaña; Agroindustrial Laredo, Memoria Anual).

En términos de origen de las importaciones, durante 2024 los principales países proveedores fueron Guatemala (29,8 %), Colombia (17,9 %), Brasil (13,5 %), Bolivia (9,2 %) y El Salvador (6,4 %), concentrando conjuntamente una proporción significativa del total importado. Esta estructura de procedencia refleja

una fuerte dependencia de países de la región y de Centroamérica, los cuales cuentan con ventajas productivas y logísticas en el comercio de azúcar hacia el mercado peruano.

b. **Uva**

Aunque el Perú es un importante exportador mundial de uva de mesa, también importa uvas de otros países. Perú importó uvas en 2024 por valor de US$ 16.5 millones, lo que sitúa al país como el importador número 69 del mundo para este producto durante ese año, importando principalmente a países como: Chile ($10.7 millones), Argentina ($4.85 millones), India ($527 mil), Irán ($225 mil) y Estados Unidos ($69.7 mil). Esto refleja que, aunque el Perú es un gran exportador de uvas de mesa, también ingresa uvas del exterior para complementar la oferta local en periodos fuera de cosecha o para variedades que no se producen internamente.

c. Arándano

Al cierre del 2024, el |Perú no registra importaciones significativas de arándano en términos de volumen comercial, lo cual se explica por su posición como primer exportador mundial de este producto. La producción nacional supera ampliamente la demanda interna, generando excedentes orientados principalmente a los mercados de Estados Unidos, Europa y Asia. Esta condición de exportador neto implica que el mercado doméstico se abastece con producción local durante todo el año, eliminando la necesidad estructural de importaciones.

En consecuencia, desde la perspectiva del análisis del entorno nacional y de la industria, el arándano no presenta presión competitiva proveniente del comercio exterior por el lado de las importaciones, sino que su dinámica está determinada fundamentalmente por la evolución de la demanda internacional, los precios externos y las condiciones climáticas internas.

- **Exportaciones:**

a. Azúcar

Durante el año 2024, las exportaciones peruanas de azúcar alcanzaron un volumen de 114,8 mil toneladas, por un valor FOB de US$ 85,7 millones, lo que representó una disminución de 6,8 % en volumen y de 11,5 % en valor en comparación con el año 2023. Esta contracción se explica principalmente por la reducción de los excedentes exportables y una menor colocación en determinados mercados secundarios, pese al mantenimiento del acceso preferencial a destinos clave.

En el análisis de los principales mercados de destino, se observa que Estados Unidos y Colombia concentraron el mayor dinamismo exportador en 2024. Las exportaciones hacia Estados Unidos alcanzaron 71,6 mil toneladas, por un valor de US$ 53,2 millones, consolidándose como el principal mercado para el azúcar peruano. Por su parte, Colombia registró exportaciones por 11,9 mil toneladas, equivalentes a US$ 8,6 millones, beneficiándose del comercio intrarregional sin aranceles en el marco de la Comunidad Andina. En contraste, los envíos hacia otros destinos mostraron una tendencia decreciente, lo que explica la caída agregada de las exportaciones totales.

Tabla 21. Exportaciones de la azúcar cruda según mercado origen

País	Valor (Miles US$)			Volumen (Toneladas)		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Estados Unidos	38,535	50,096	53,176	54,926	60,359	71,575
Colombia	30,195	6,698	8,622	45,434	8,558	11,884
Ecuador	11,406	31,288	19,606	16,912	43,130	26,570
España	219	4,936	1,228	245	6,325	1,350
Otros países	2,434	3,880	3,085	3,017	4,833	3,440
Total	**82,788**	**96,899**	**85,717**	**120,533**	**123,206**	**114,820**

Fuente: MIDAGRI – Commodities Azúcar N.º 01-2025. Elaboración: Propia

Las exportaciones de azúcar hacia los Estados Unidos de Norteamérica se encuentran sujetas a un sistema de cuotas arancelarias (TRQ) negociado en el marco de la Organización Mundial del Comercio. Históricamente, la cuota asignada al Perú ha fluctuado entre 40 y 45 mil toneladas anuales, lo que ha permitido un acceso estable, aunque limitado, a este mercado estratégico.

Para el período fiscal 2024/2025, al Perú se le asignó una cuota de 44,1 mil toneladas de azúcar cruda, lo que representa el 3,9 % del total de cuotas distribuidas entre los países exportadores, manteniendo una participación similar a la observada en años previos. Esta estabilidad histórica en la asignación de la cuota ha sido clave para la planificación productiva y exportadora de la agroindustria azucarera nacional.

Tabla 22. Asignaciones TRQ de azúcar cruda USA – Cuota de Perú

Año fiscal USA	Cuota asignada a Perú (toneladas métricas)
2022	43,175
2023	44,108
2024	44,108

Fuente: USTR TRQ allocations - ALLOCATIONS for raw cane sugar. Elaboración: Propia

La distribución de la cuota estadounidense entre las empresas azucareras peruanas presenta una alta concentración. Para la campaña correspondiente al 2024, las empresas con mayor participación fueron Casa Grande (26,9 %), Cartavio (17,7 %), Laredo (14,6 %), Paramonga (12,9 %) y Agrolmos (11,5 %), concentrando conjuntamente más del 80 % de la cuota total asignada. Esta estructura refleja la predominancia de los grandes complejos agroindustriales, ubicados principalmente en las regiones de La Libertad, Lambayeque y Lima, los cuales cuentan con mayor escala productiva y capacidad exportadora.

Tabla 23. Asignación de uso de cuotas de azucar para la exportación en periodo 2024/2025 (Toneladas)

Departamento	Empresa	Producción (t)	Participación (%)	Volumen Toneladas Valor Crudo	Cuota asignada a empresas (t)
Piura	Sucroalcolera del Chira	62,965	6.8	1,398	2,831
Lambayeque	Agrolmos	106,920	11.5	6,590	4,811
La Libertad	Casa Grande	249,330	26.9	11,156	11,216
La Libertad	Cartavio	164,771	17.7	7,451	7,412
La Libertad	Laredo	135,576	14.6	7,312	6,097
Áncash	San Jacinto	88,865	9.6	4,369	3,996

Lima	Paramonga	119,903	12.9	5,832	5,395
Total	**7 empresas**	**928,330**	**100.0**	**44,108**	**41,759**

Fuente: MIDAGRI – Commodities Azúcar N.º 01-2025. Elaboración: Propia

b. Uva

Según datos oficiales del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI) y el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA), en la campaña de uva de mesa 2024-2025 el Perú exportó 562 093 toneladas de uva fresca, consolidando al país como el líder mundial en exportación de uvas de mesa por segundo año consecutivo. Estas exportaciones se enviaron a 44 mercados internacionales, lo que reafirma la diversificación de destinos de salida del producto peruano. Los destinos más relevantes en volumen de exportación fueron:

- Estados Unidos: En un 46 % del total exportado, siendo el principal mercado comprador.
- Países europeos: Un 24 % de las exportaciones de uva peruana.
- México – El 8 % de las exportaciones.
- Otros destinos incluyen el Reino Unido, España, Canadá, Hong Kong, Colombia, China y Taiwán, consolidando la presencia en múltiples regiones del mundo.

El volumen exportado de uva de mesa en 2024 muestra no solo la fortaleza productiva del sector, sino también una amplia diversificación de mercados, donde el 70 % del volumen se concentra en Estados Unidos y Europa, lo que reduce la dependencia de un solo mercado.

La evolución de las exportaciones peruanas de uva de mesa durante las últimas seis campañas evidencia una tendencia estructural de crecimiento, posicionando al Perú como líder mundial en este producto. Tal como se observa en la tabla, el volumen exportado pasó de 386,6 mil toneladas en la campaña 2019/2020 a 575,0 mil toneladas en 2022/2023, reflejando una expansión sostenida de la capacidad productiva y una mayor inserción en mercados internacionales. Posteriormente, en la campaña 2023/2024 se registró una reducción a 496,0 mil toneladas,

asociada principalmente a factores climáticos adversos y ajustes en la producción; sin embargo, en la campaña 2024/2025 el volumen se recuperó significativamente hasta alcanzar 562,0 mil toneladas, consolidando nuevamente al Perú como líder mundial en exportaciones de uva de mesa.

Tabla 24. Exportación histórica de uva

Campaña	Volumen exportado (Miles toneladas)
2019/2020	386.6
2020/2021	462.7
2021/2022	517.8
2022/2023	575.0
2023/2024	496.0
2024/2025	562.0

Fuente: MIDAGRI y en el análisis técnico del Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales de ADEX (CIEN-ADEX).Elaboración: Propia

La rápida recuperación observada en 2024/2025 demuestra la resiliencia del sector frente a choques climáticos y productivos, así como la fortaleza de su estructura exportadora. Este desempeño resulta relevante ya que confirma que la industria vitivinícola orientada a la exportación presenta una dinámica de crecimiento estructural, con capacidad de recuperación y alto posicionamiento internacional.

c. Arándano

Según MIDAGRI y reportes de exportación nacional, el volumen de arándanos frescos exportados al cierre del año 2024 fue de aproximadamente 326 000 toneladas, lo que representó un crecimiento de aproximadamente 57 % respecto al año anterior, con un valor exportado de más de USD 2.27 mil millones, consolidándose como el principal exportador mundial de arándanos frescos.

Tabla 25. Volumen y valor de exportación de Arándano

Año	Exportaciones (Miles toneladas)	Valor exportado (USD millones)
2020	162	1,003
2021	206	1,203
2022	276	1,364
2023	207	1,676
2024	326	2,270

Fuente: Dirección de Estudios Económicos de MIDAGRI. Elaboración: Propia

En cuanto a los principales destinos internacionales:

- Estados Unidos: Absorbe el 55 % del volumen exportado.
- Países Bajos: Representa el 21 % de los envíos.
- Hong Kong: Concentra el 9 % de las exportaciones totales.

Juntos, estos tres mercados explican cerca del 85 % del volumen exportado de arándanos peruanos a nivel mundial.

Este crecimiento responde a ventajas comparativas como la disponibilidad de tierras productivas y condiciones climáticas que permiten ventanas de producción extendidas frente a períodos de cosecha más cortos en países tradicionalmente exportadores como Chile o Estados Unidos.
El fuerte liderazgo de los Estados Unidos como destino de exportación de arándanos evidencia la importancia de ese mercado para los productores peruanos, mientras que la presencia de Europa (especialmente Países Bajos) y Asia (Hong Kong) refleja la diversificación geográfica de la demanda internacional. Esta concentración en pocos mercados puede implicar riesgos si se presentaran cambios en aranceles o barreras comerciales, pero también demuestra competitividad en mercados exigentes.

La evolución de las exportaciones peruanas de arándanos muestra un crecimiento sostenido y acelerado durante la última década, posicionando al Perú como uno de los mayores proveedores de este berry en los mercados internacionales. Según el análisis histórico de volúmenes exportados por campaña, las exportaciones pasaron de 12.9 mil toneladas en la campaña 2015/2016 a 286.2 mil toneladas en 2022/2023, evidenciando una expansión significativa del sector. Este crecimiento estuvo acompañado de la diversificación de destinos de mercado y mejoras productivas, consolidando gradualmente la competitividad internacional del arándano peruano.

En la campaña 2023/2024, a pesar de una contracción hasta 224.8 mil toneladas, la industria mostró su capacidad de recuperación en la siguiente temporada. Para la campaña al cierre 2024, el volumen exportado se elevó a 326.0 mil toneladas,

superando ampliamente los niveles previos y marcando un nuevo hito en la historia exportadora del país. Esta expansión y recuperación reflejan tanto la consolidación de la cadena productiva como la alta demanda global de arándanos frescos peruanos, que han encontrado mercados receptivos en Estados Unidos, Europa y Asia.

Tabla 26. Exportación histórica de arándano

Campaña	Volumen exportado (Miles toneladas)
2015/2016	12.9
2016/2017	26.4
2017/2018	46.9
2018/2019	79.5
2019/2020	120.1
2020/2021	162.5
2021/2022	222.9
2022/2023	286.2
2023/2024	224.8
2024/2025 (cierre 2024)	326.0

Fuente: Agraria - Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). Elaboración: Propia

El volumen récord de 326.0 mil toneladas exportadas al cierre de 2024 no solo refuerza la posición del Perú como líder mundial en exportación de arándanos frescos, sino que también subraya la eficacia de las estrategias productivas, logísticas y comerciales implementadas en los últimos años. Estos resultados aportan evidencia robusta al análisis del macroambiente y de la industria en tu tesis, y muestran cómo la evolución exportadora del arándano peruano constituye un caso de éxito dentro de la agroindustria nacional.

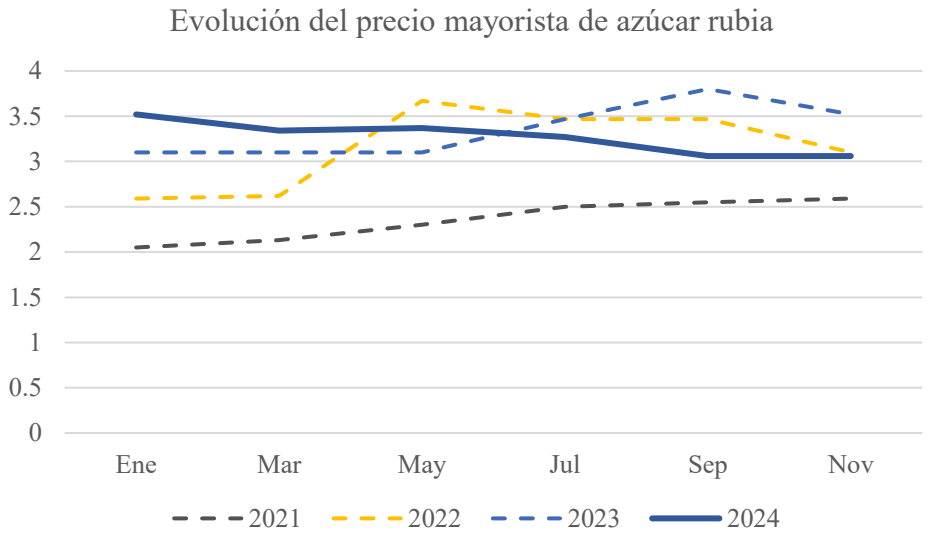
- **Precio Mayorista:**

a. Azúcar

El precio mayorista nacional de azúcar rubia en Lima Metropolitana mostró una tendencia moderadamente a la baja durante el año 2024, reflejando la estabilización de la oferta local tras la volatilidad de los años 2022–2023 y una menor presión de las importaciones sobre el mercado interno. Según el gráfico mensual de precios mayoristas del MIDAGRI – SISAP, el precio mayorista del

azúcar rubia se situó en torno a S/ 3.52 por kilogramo en enero de 2024, descendiendo a alrededor de S/ 3.06 por kilogramo a finales del 2024, y continúa con una dinámica a la baja para el siguiente año.

Figura 25. Precio Mayorista de azúcar rubia



Nota. La figura muestra la evolución del precio mayorista de azúcar rubia durante el periodo de 2021-2024. Fuente: MIDAGRI – Commodities Azúcar No. 02-2024. Elaboración Propia.

En el plano de precios, el leve descenso en los valores mayoristas muestra una normalización tras los picos registrados durante la crisis logística y climática de 2022-2023. Esta estabilidad podría influir en el poder de negociación de las agroindustrias y su planificación de exportaciones.

b. Uva

Para la uva de mesa, los datos de mercados mayoristas como los reportes de precios en Lima muestran que los precios al mayor han tendido a incrementarse gradualmente entre 2022 y 2024, registrando rangos más altos en 2024 en comparación con años anteriores según datos de mercado. Por ejemplo, para 2024 los precios mayoristas de uvas peruanas oscilaron aproximadamente entre US$ 1.15 y US$ 2.51 por kilogramo, niveles superiores a los de 2022 y 2023, lo que refleja mayor demanda y ciertos períodos de escasez relativa fuera de temporada.

Tabla 27. Precio al por mayor histórico de uva

año	Precio más bajo USD/kg	Precio más bajo soles/kg	Precio más alto USD/kg	Precio más alto soles/kg

2022	0.84	3.20	1.89	7.21
2023	1.02	3.78	2.40	8.90
2024	1.15	4.33	2.51	9.45

Fuente: Datos de Tridge - Precios de Uva Fresca en Perú – TC (2022:3.813 / 2023:3.709 / 2024:3.764). Elaboración: Propia

El incremento progresivo de los precios mayoristas entre 2022 y 2024 sugiere que la oferta local de uva de mesa ha enfrentado presiones de demanda relativamente elevadas, tanto en mercados internos como de exportación/logística. Esto está asociado a temporadas con menores cosechas en determinados periodos y a una mayor demanda en mercados externos que presiona el mercado mayorista interno.

c. Arándano

En el caso de los arándanos, los precios mayoristas han mostrado un aumento importante en los últimos años, con un rango típico en 2024 de aproximadamente US$ 2.91 a US$ 7.13 por kilogramo en los mercados locales, superando los rangos más bajos observados en 2022 y 2023. Esto indica una mayor valorización del producto en los circuitos de distribución mayorista, alineado con una mayor demanda internacional, costos logísticos y calidad de fruta exportable.

Tabla 28. Precio al por mayor histórico de arándano

Año	Precio más bajo USD/kg	Precio más bajo soles/kg	Precio más alto USD/kg	Precio más alto soles/kg
2022	3.53	13.46	6.18	23.56
2023	2.26	8.38	6.01	22.29
2024	2.91	10.95	7.13	26.84

Fuente: Datos de Tridge - Precios de Arándano Fresco en Perú – TC (2022:3.813 / 2023:3.709 / 2024:3.764). Elaboración: Propia

El aumento sostenido de los precios mayoristas de arándano durante 2023 y 2024 refleja un mayor reconocimiento de valor en el mercado interno, esto vinculado con la alta demanda de producto fresco de calidad exportable y mayor asignación de cosecha hacia mercados internacionales, lo cual genera menor oferta local disponible y por ende precios mayoristas más altos.

2.4.5. Impacto económico y social

a) Contribución al Producto Bruto Interno Agropecuario:

El sector cañero y azucarero forma parte del núcleo agroindustrial costero del Perú. Durante 2024, este sector aportó de manera significativa al Producto Bruto Interno (PBI) agropecuario, tanto por su volumen de producción como por su vinculación con actividades industriales y logísticas derivadas del procesamiento de caña y azúcar.

La producción de 1.06 millones de toneladas de azúcar durante 2023 y su recuperación (+5.1%) en 2024 contribuyeron al crecimiento del subsector agrícola del país.

El uso intensivo de tecnología en el cultivo de caña, especialmente en empresas como Casa Grande, Cartavio y Agrolmos, genera un efecto multiplicador en servicios y empleos indirectos.

b) Generación de empleo

La Asociación de Agroindustriales del Perú indican que la industria azucarera genera más de 100,000 empleos directos e indirectos en las regiones de La Libertad, Lambayeque y Lima.

Estos empleos se reparten en:

- Operaciones agrícolas (siembra, cosecha, transporte de caña).
- Operaciones industriales (molienda, refinado, empaquetado).
- Logística, exportación y distribución local.
- Efecto sobre las economías regionales.

La concentración de la producción en regiones como La Libertad (50.6%), Lambayeque (22.4%) y Lima (15.3%) genera efectos positivos en las economías regionales:

- Impulso al comercio local (venta de fertilizantes, servicios de maquinaria agrícola, transporte).

- Incremento del gasto familiar en zonas rurales debido al empleo estable.
- Inversión en infraestructura privada (canales de riego, caminos de acceso).

c) Impacto Social

El sector promueve el arraigo de la población rural, al generar empleo estable y reducir la migración a zonas urbanas. Algunas empresas cuentan con programas de responsabilidad social que incluyen:

- Apoyo a educación local (escuelas y becas).
- Servicios básicos de salud.
- Infraestructura comunitaria.

2.5 Análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Social)

Para analizar el entorno macroeconómico y sectorial en el que opera la empresa, se utiliza la metodología PESTEL, la cual permite evaluar factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir en el desempeño de la empresa y en la industria (Johnson, Scholes & Whittington, 2008).

Este análisis permite identificar oportunidades y riesgos del entorno que podrían afectar las proyecciones financieras y la valoración de la empresa. El desarrollo detallado del análisis PESTEL aplicado al sector se presenta en el Anexo No. 5.

2.6 Identificación de los Principales Competidores

Casa Grande S.A.A. ha incursionado en la producción de uva y arándano como parte de su estrategia de diversificación agrícola. No obstante, estas líneas de negocio aún se encuentran en una etapa inicial de desarrollo y su aporte a los ingresos totales de la empresa es reducido.

Actualmente, la compañía no figura entre los principales productores o exportadores nacionales de estos cultivos, por lo que no cuenta con una participación de mercado relevante en dichos sectores.

Por ello, en el presente análisis la participación de mercado y la identificación de competidores se desarrollan únicamente para el negocio principal de azúcar, que continúa siendo la actividad más importante y representativa para efectos de la valoración.

De acuerdo con nuestra investigación, hemos determinado que los principales competidores de Casa Grande son las también empresas azucareras Cartavio, Agroindustrial Laredo y Agroindustrial Paramonga, ello debido a su nivel de producción y de ingresos.

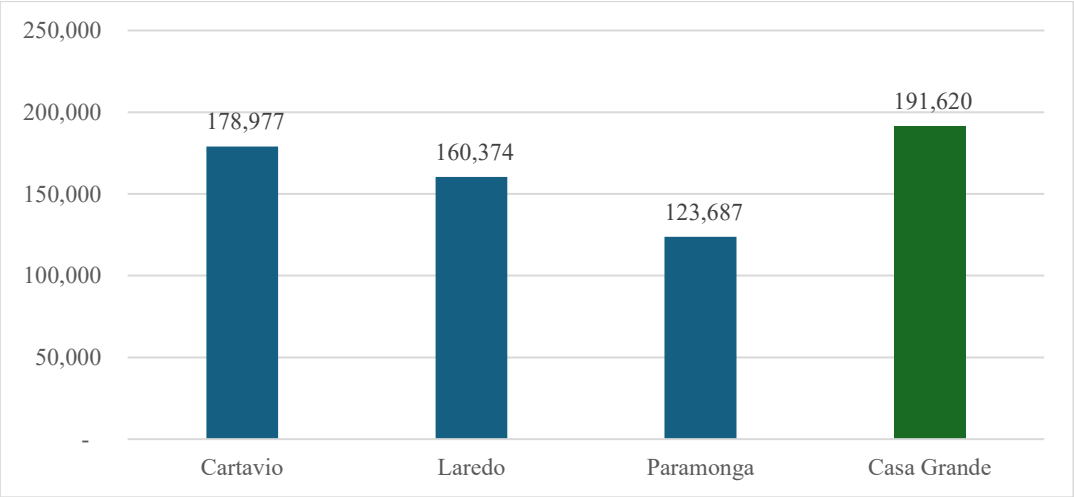
Cartavio es una empresa subsidiaria de la Corporación Azucarera del Perú, ubicada en el departamento de La Libertad. Al cierre del 2024 ha producido 178,977 toneladas de azúcar.

Agroindustrial Laredo es una empresa con un giro similar a Casa Grande, ubicada también en La Libertad. Al cierre del 2024 ha producido 160,374 toneladas de azúcar.

Agroindustrial Paramonga es una compañía azucarera que se ubica al norte del departamento de Lima. Al cierre del 2024 ha producido 123,687 toneladas de azúcar.

En la siguiente figura, se presenta un cuadro comparativo con la producción de azúcar de Casa Grande y sus principales competidores, donde se identifica claramente la ventaja que tiene esta última:

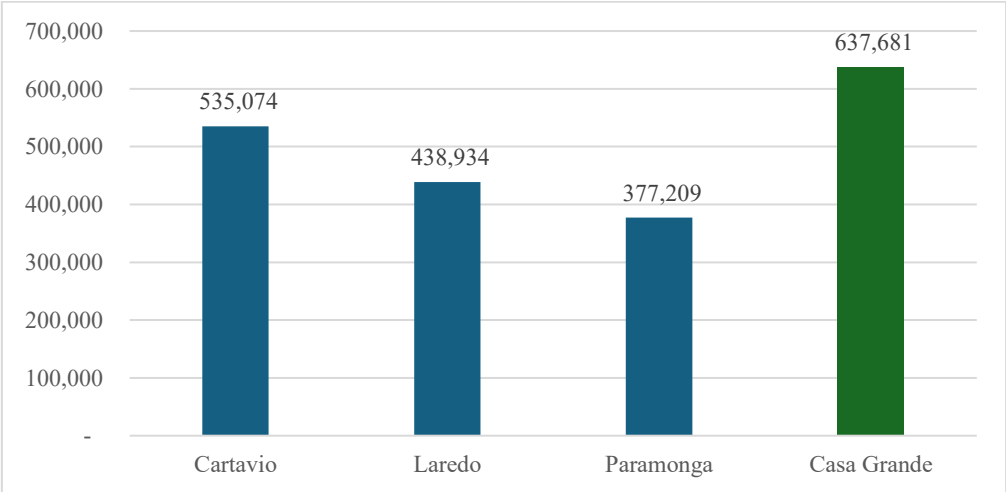
Figura 26. Producción de azúcar (en toneladas)



Fuente: Memorias anuales de las compañías al cierre del 2024. Elaboración propia

En cuanto al nivel de ingresos, Casa Grande también tiene ventaja con respecto a sus competidores, lo cual se puede ver en la siguiente figura:

Figura 27. Ventas (en miles de soles)



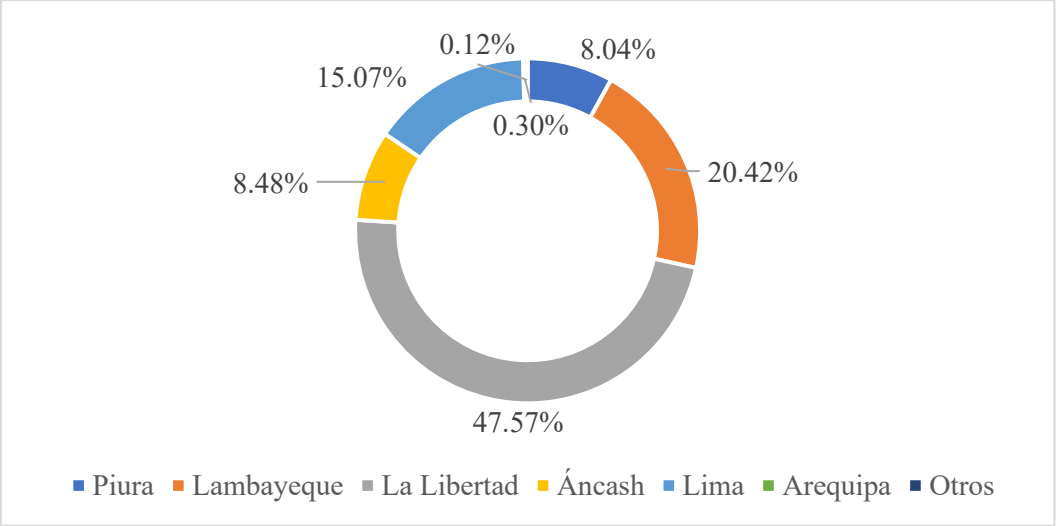
Fuente: Memorias anuales de las compañías al cierre del 2024. Elaboración propia

2.7 Participación de Mercado

De acuerdo con el Sistema Integrado de Estadística Agraria del Ministerio de Agricultura y Riego, la producción nacional de azúcar ha sido de 1,116,233 toneladas en el 2024.

El principal departamento productor de azúcar es La Libertad, con una participación de 47.57% sobre el total nacional, seguido de Lambayeque (20.42%) y Lima (15.07%). Se presenta una figura con la distribución a nivel nacional:

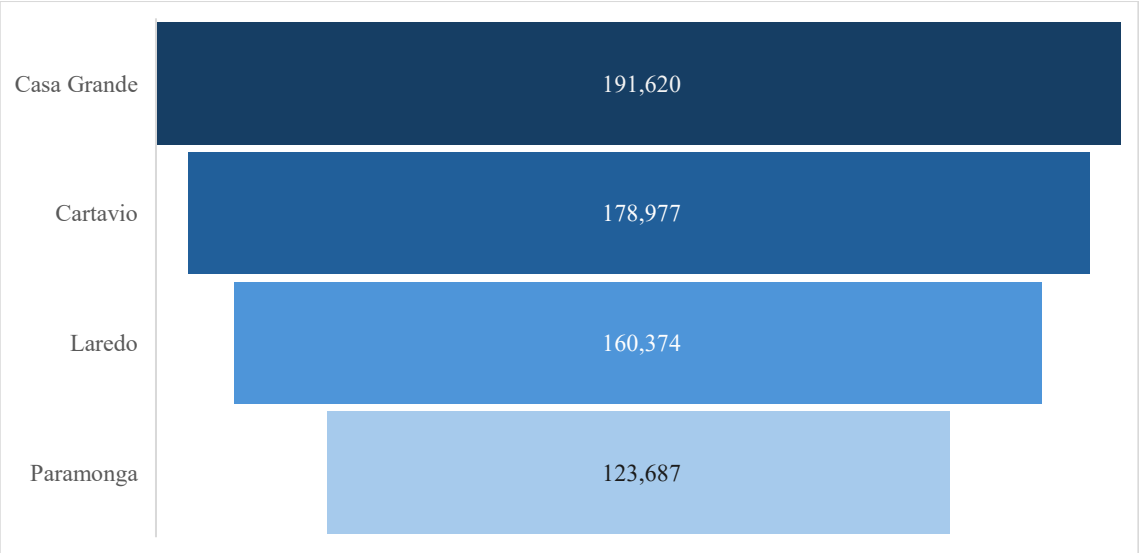
Figura 28. Producción nacional de azúcar por departamentos



Fuente: Boletín estadístico mensual "El Agro en Cifras" al cierre del 2024. Elaboración propia

Como ya se ha mencionado anteriormente, tanto la producción como los ingresos de Casa Grande le permiten ser líder en la producción de azúcar, lo que se demuestra al calcular su participación en la producción nacional y la de sus principales competidores:

Figura 29. Producción de azúcar por empresa



Fuente: Memorias anuales de las compañías al cierre del 2024. Elaboración propia

2.8 Regulación del sector azucarero en el Perú

Como toda empresa, existe un marco legal que regula toda actividad empresarial, siendo esta la Ley General de Sociedades (Ley No. 26887), la cual regula la constitución, funcionamiento, fusión, escisión, disolución y liquidación de sociedades, incluyendo las empresas azucareras.

Ahora bien, para el sector agroindustrial el marco legal aplicable es la Ley de Promoción del Sector Agrario (Ley No. 31110), publicada a finales del 2020, la cual reemplaza a la antigua Ley N.º 27360, este cambio regulatorio, implicó un tratamiento diferenciado en el sector en el aspecto tributario y laboral, incluyendo beneficios tales como:

- En el aspecto laboral, el nuevo marco regulatorio establece una jornada máxima de 8 horas diarias y 48 semanales, con el pago de beneficios laborales aplicables a régimen general (CTS, gratificaciones, vacaciones, entre otros), lo que genera mayores obligaciones laborales respecto del régimen anterior.

- En el aspecto tributario, se estableció una tasa del Impuesto a la Renta del 15% hasta el 2031, así como la posibilidad de aplicar depreciación acelerada de activos, lo cual favorece la generación de utilidades netas y la inversión en activos productivos. Cabe mencionar que actualmente se debate en el Congreso de la República la denominada Ley Chlimper 2.0, llamada así por el entonces ministro

de agricultura José Chlimper durante el año 2000, la cual propone que estos beneficios se extiendan hasta el 2035, beneficiando así a empresas agroexportadoras.

Se ha identificado que también existen normas específicas para el sector azucarero, tal como la Ley de Reconversión de la Deuda Agraria y Reestructuración de Empresas Azucareras (Ley No. 27887) que facilita la reestructuración de empresas agroindustriales azucareras en crisis financiera, promoviendo así la sostenibilidad económica del sector. Complementario a las leyes, existen también reglamentos elaborados por la autoridad del sector, en este caso el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI), a través de la Dirección General de Políticas Agrarias, quien emite normas técnicas, políticas de producción, certificación de semillas de caña, entre otras.

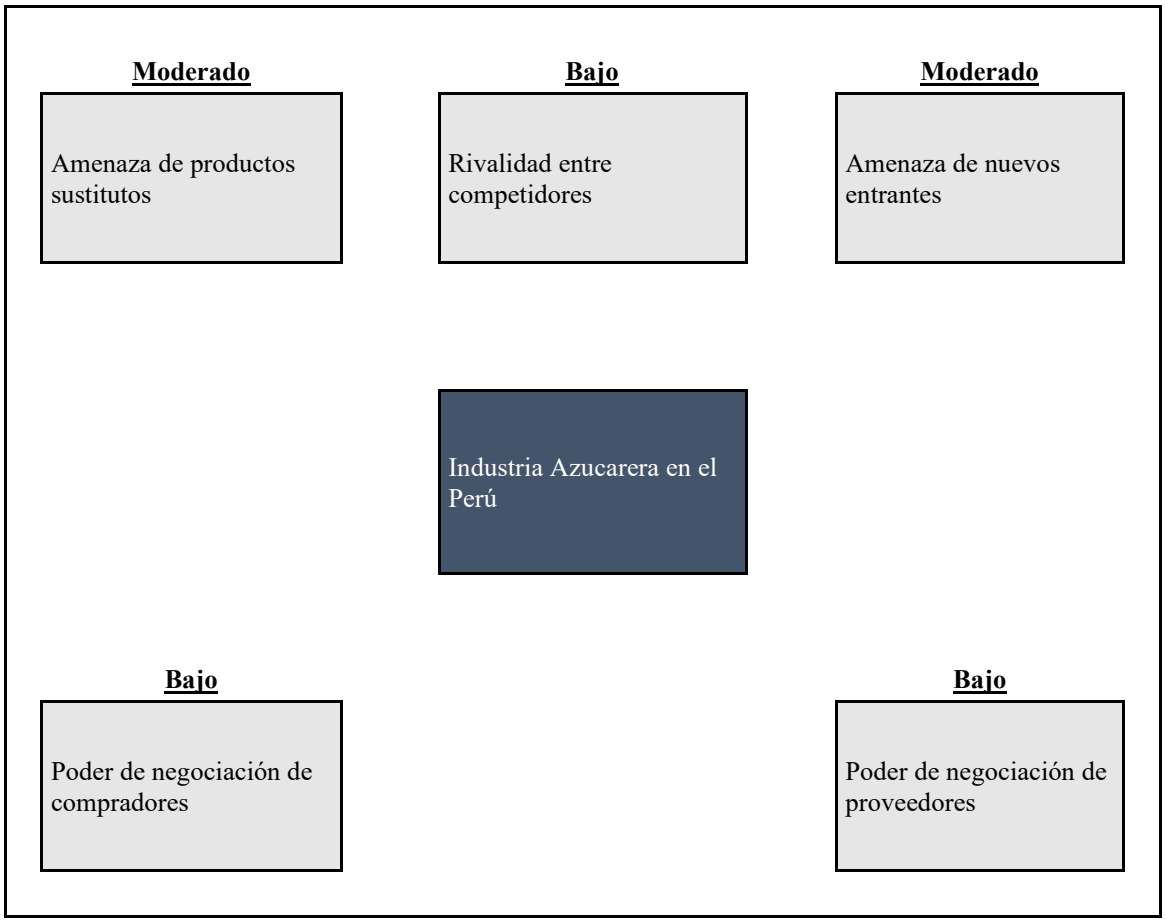
Asimismo, ya que la agricultura utiliza recursos naturales para sus actividades, este sector está obligado a cumplir ciertas normativas indicadas en la Ley General del Ambiente (Ley No. 28611) la cual establece los principios de protección ambiental, prevención y sostenibilidad que deben seguir todas las actividades productivas del país, obligando a las empresas agroindustriales a:

- Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) para nuevas operaciones o ampliaciones.
- Implementación de Programas de Adecuación y Manejo Ambiental (PAMA).
- Tratamiento adecuado de residuos industriales líquidos y sólidos.

Casa Grande posee amplias operaciones agrícolas y plantas industriales, por ello, debe cumplir además de esta ley con los lineamientos del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA), cabe mencionar que el incumplimiento puede conllevar a sanciones económicas que afectarían sus resultados económicos y su reputación.

2.9 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Figura 30. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter en la industria azucarera en el Perú



Nota. Gráfico de análisis de las 5 Fuerzas de Porter en la industria azucarera en el Perú. Elaboración propia.

- **Amenaza de productos sustitutos:** Consideramos que el riesgo es moderado. Existen en el mercado productos utilizados por las personas en lugar del azúcar, principalmente recomendados por temas de salud. Ahora bien, el riesgo no llega a ser significativo, puesto que estas recomendaciones principalmente de mayor influencia en personas que adolecen cierto tipo de enfermedades que les demanda evitar la utilización de azúcares.

  En uva y arándano, la amenaza de sustitutos es moderada. Si bien compiten con otras frutas frescas en mercados internacionales, la creciente demanda de berries asociada a hábitos de consumo saludable mitiga parcialmente este riesgo.

- **Rivalidad entre competidores:** Consideramos que el riesgo es bajo. La competencia en la industria está representada específicamente por siete empresas

y/o corporaciones, como Casa Grande, Cartavio, Agro Olmos, San Jacinto, Paramonga, Grupo Manuelita de Colombia con Laredo y Pomalca. Además de ello, Corporación Azucarera del Perú S.A es accionista de estas cuatro primeras empresas (Casa Grande, Cartavio, Agro Olmos y San Jacinto); precisamente, dichas empresas pertenecen al Grupo Gloria.

De este modo, en la medida que Corporación Azucarera del Perú SA cuenta con una participación de 53% del mercado -por medio de las empresas antes mencionadas-, consideramos que la competencia debe adecuarse a las estrategias y movimientos de esta matriz.

En el segmento de uva y arándano, la rivalidad se puede considerar alta, principalmente porque la competencia se centra en calidad, cumplimiento de estándares fitosanitarios, certificaciones internacionales, acceso logístico y posicionamiento en mercados externos. La presencia de empresas altamente especializadas incrementa la presión competitiva, especialmente en campañas de alta oferta internacional.

- **Amenaza de nuevos entrantes:** Hemos categorizado este riesgo de carácter moderado. Existen otras restricciones como inversión de capital necesario para la adquisición de tierras y equipos necesarios para la producción azucarera y competir con empresas multinacionales como Casa Grande, Cartavio, Agro Olmos, San Jacinto, Paramonga, Grupo Manuelita de Colombia con Laredo y Pomalca.

  Ahora bien, las regulaciones en la industria no son significativas o complejas que limiten la entrada de competidores a la industria, además que la importación de azúcar al Perú representa una oportunidad para nuevos competidores; hemos observado que la importación de azúcar principalmente tiene como países de origen Guatemala, Nicaragua, Colombia y Brasil[18]. Bajo este razonamiento, se considera como una amenaza moderada.

[18] Boletín estadístico mensual "El Agro en Cifras" al cierre del 2024

Por el contrario, en uva y arándano, si bien existen requerimientos técnicos y de capital relevantes, las barreras son relativamente menores que en el azúcar. La disponibilidad de tierras aptas y la creciente demanda internacional han facilitado la entrada de nuevos proyectos agroexportadores en los últimos años.

- **Poder de negociación de compradores:** Consideramos que el riesgo es bajo. No son muchos los proveedores de azúcar, de manera que los clientes no tienen la facilidad y/o adaptabilidad de recurrir a otros competidores.

En contraste, en la exportación de uva y arándano, el poder de negociación de los compradores es más elevado. Los clientes internacionales, importadores, supermercados y distribuidores globales, concentran volúmenes significativos y exigen estándares estrictos de calidad, trazabilidad y cumplimiento logístico. Esta estructura otorga mayor capacidad de presión sobre precios y condiciones comerciales.

- **Poder de negociación de proveedores:** Hemos categorizado este riesgo de carácter bajo. Los principales proveedores en esta industria son proveedores de tecnologías de riego, insumos agrícolas y similares, y considerando que son siete empresas quienes tienen participación de casi el 90% en el mercado del azúcar, estos proveedores tendrían poca capacidad de negociación.

  En la producción de uva y arándano, el poder del proveedor tiende a ser ligeramente mayor debido a la necesidad de insumos especializados, tecnologías de riego, empaques certificados y servicios de transporte refrigerado. Estos elementos son críticos para mantener la competitividad exportadora.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS FINANCIERO

3.1 Evolución de volumen y valor de ventas

Durante los años 2020 al 2024, los ingresos por ventas y servicios de la Compañía reflejan una tendencia positiva en promedio, tal como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Tabla 29. Ingresos por bienes o servicios, tipo de mercado y tipo de cliente

(S/ 000)	2020	2021	2022	2023	2024
Ingreso por bienes o servicios					
Azúcar	484,940	552,825	590,503	706,797	570,588
Uva	19,426	48,436	60,394	130,204	94,305
Alcohol	69,307	46,602	60,662	61,451	51,873
Caña y derivados de azúcar	27,765	19,279	15,705	11,186	1,159
Arándano	251	573	670	11,073	49,390
Otros ingresos menores	3,423	4,168	2,554	1,551	3,345
Servicios de envasado	1,209	-	8,046	12,909	6,810
Otros servicios	5,147	7,005	7,438	5,846	5,071
Total	**611,468**	**678,888**	**745,972**	**941,017**	**782,541**
Ingresos por tipo de mercado					
Local	134,298	532,601	534,527	621,645	515,339
Exterior	477,170	146,287	211,445	319,372	267,202
Total	**611,468**	**678,888**	**745,972**	**941,017**	**782,541**
Ingresos por tipo de cliente					
Terceros	529,868	603,258	680,057	863,103	717,591
Relacionadas	81,600	75,630	65,915	77,914	64,950
Total	**611,468**	**678,888**	**745,972**	**941,017**	**782,541**

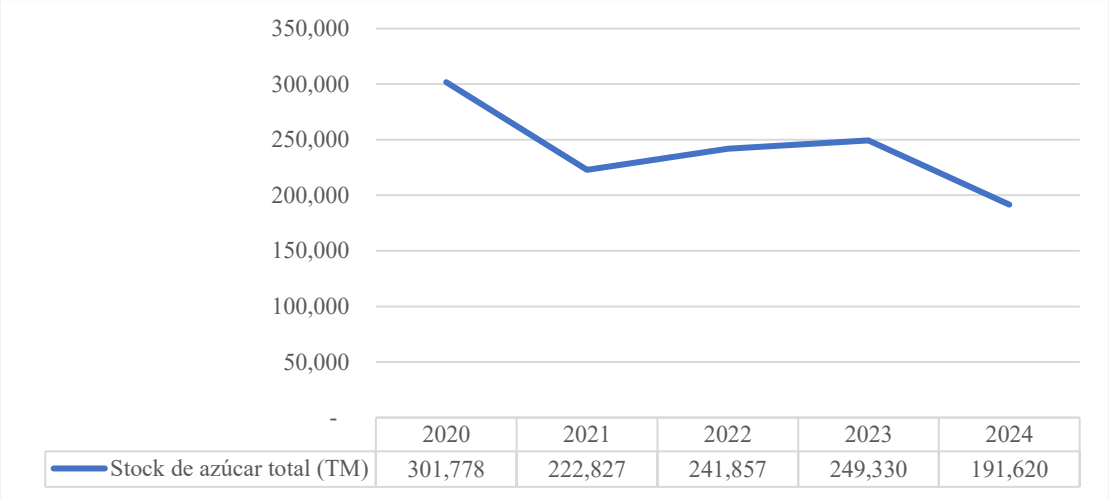
Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados del ejercicio 2020 al 2024 – Ingresos segmentados por bienes y servicios, tipo de mercado y tipo de cliente. Elaboración: Propia

La pandemia producida por el COVID-19, y consecuente paralización de actividades comerciales, no generó un impacto negativo significativo en la industria en la que se desempeña la Compañía, tal es así que del 2019 al 2020 existe un crecimiento en las ventas de 26%. En los siguientes años, durante el 2020 al 2023, también se aprecia una similar tendencia positiva en los ingresos por ventas y servicios, lo cual obedece a la creciente producción de azúcar y derivados, uvas y arándanos y rendimiento eficiente de las hectáreas.

Sin embargo, para el año 2024 se observó una disminución de las ventas en 17%. Al respecto, nótese que más del 80% de los ingresos corresponden a la venta de azúcar, de manera que una baja de producción de azúcar afecta significativamente los ingresos; así, tal como explicamos anteriormente, el ratio de rendimiento por hectáreas cosechadas

disminuyó en el 2024 (-6.4%) debido a un bajo crecimiento de la edad de cosecha y de producción mensual de cañas de azúcar por hectáreas, siendo entonces que, mientras en el 2023 se tuvo una producción de 249,330 TM de azúcar, en el 2024 la cantidad disminuyó a 191,620 TM:

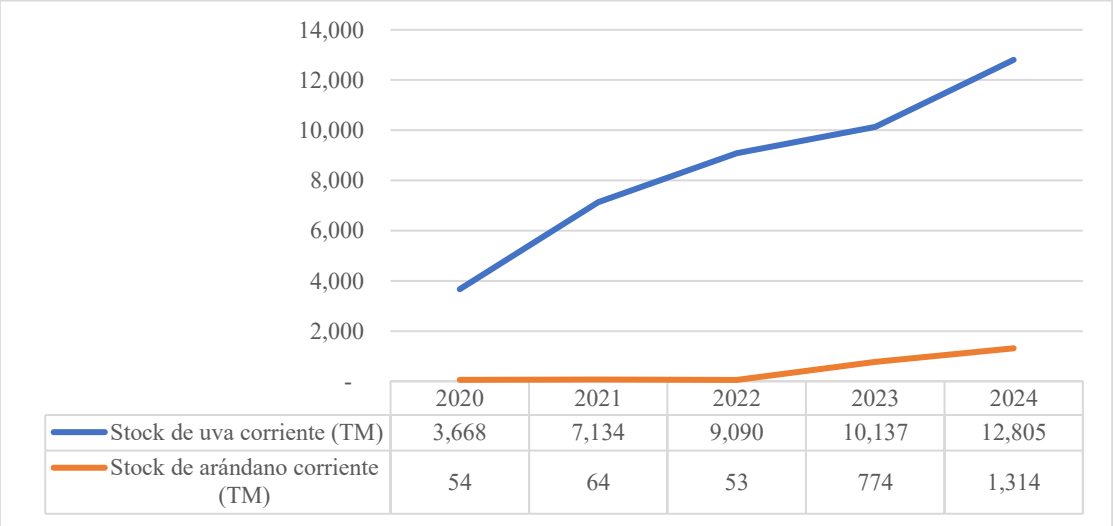
Figura 31. Evolución de volumen de producción de azúcar (TM)



	2020	2021	2022	2023	2024
Stock de azúcar total (TM)	301,778	222,827	241,857	249,330	191,620

Nota. Evolución del volumen de producción de azúcar, uvas y arándanos. Dictamen de los Estados Financieros Auditados del ejercicio 2019 al 2024. Elaboración propia.

Figura 32. Evolución de volumen de producción uvas y arándanos (TM)



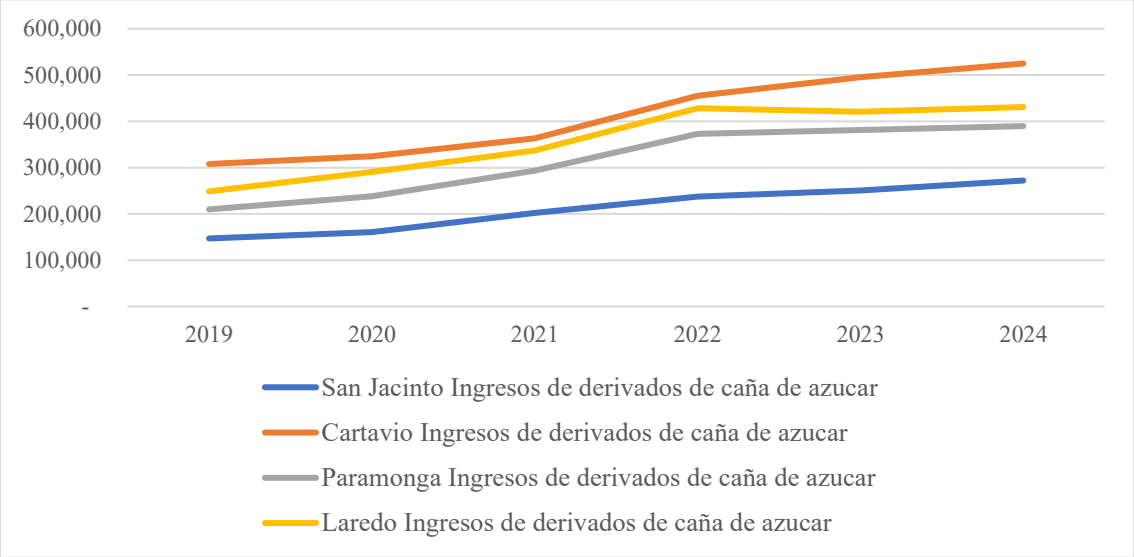
	2020	2021	2022	2023	2024
Stock de uva corriente (TM)	3,668	7,134	9,090	10,137	12,805
Stock de arándano corriente (TM)	54	64	53	774	1,314

Nota. Evolución del volumen de producción de azúcar, uvas y arándanos. Dictamen de los Estados Financieros Auditados del ejercicio 2019 al 2024. Elaboración propia.

Con el fin de analizar la evolución del volumen y valor de ventas, consideramos como comparables a empresas que tienen como giro de negocio el cultivo y cosecha de caña de azúcar para su posterior procesamiento y obtención de azúcar y derivados. Es importante resaltar que estas empresas (Cartavio S.A.A., Agroindustrial Paramonga S.A.A.,

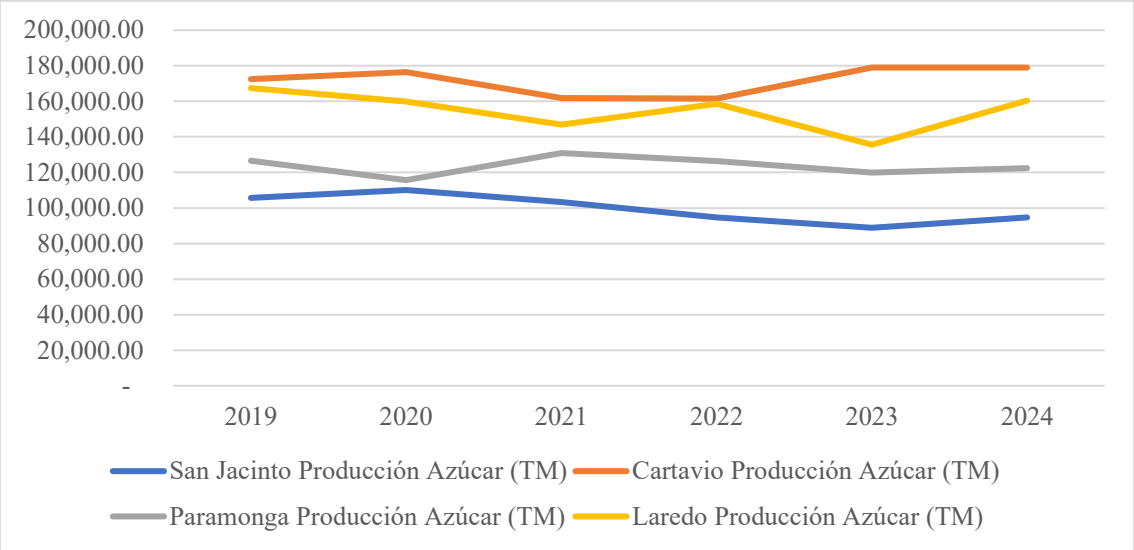
Agroindustrias San Jacinto S.A.A. y Agroindustrial Laredo S.A.A.) tienen una participación significativa en el mercado peruano tal como detallamos en la Tabla 17. De esta manera, como se observa en el Anexo No. 7, la tendencia de la producción de azúcar y volumen de ventas en Cartavio S.A.A., Agroindustrial Paramonga S.A.A., Agroindustrias San Jacinto S.A.A. y Agroindustrial Laredo S.A.A. es positiva, tendencia también similar a la evolución del valor de ventas.

Figura 33. Evolución de volumen de ventas de azúcar y derivados de comparables



Nota. Evolución del volumen de ventas de azúcar y derivados de las comparables, Dictamen de los Estados Financieros Auditados del ejercicio 2019 al 2024, así como las respectivas Memorias Anuales. Elaboración propia.

Figura* 34. *Evolución de volumen de producción de azúcar de comparables (TM)



Nota. Evolución de volumen de producción de azúcar de comparables (TM), Dictamen de los Estados Financieros Auditados del ejercicio 2019 al 2024, así como las respectivas Memorias Anuales. Elaboración propia.

En consecuencia, de un análisis de la evolución del volumen y valor de ventas de la Compañía, se aprecia que existe una tendencia positiva, propia de la producción eficiente de la caña de azúcar y su procesamiento, salvo resultados obtenidos en el 2024 debido al bajo crecimiento de la edad de la cosecha (1.86%), así como al decrecimiento en 7.75% en la producción de caña por hectárea de manera mensual , respecto de los cuales se han trabajado en inversiones necesarias para la mejora de la producción.

3.2 Evolución y composición del costo de ventas.

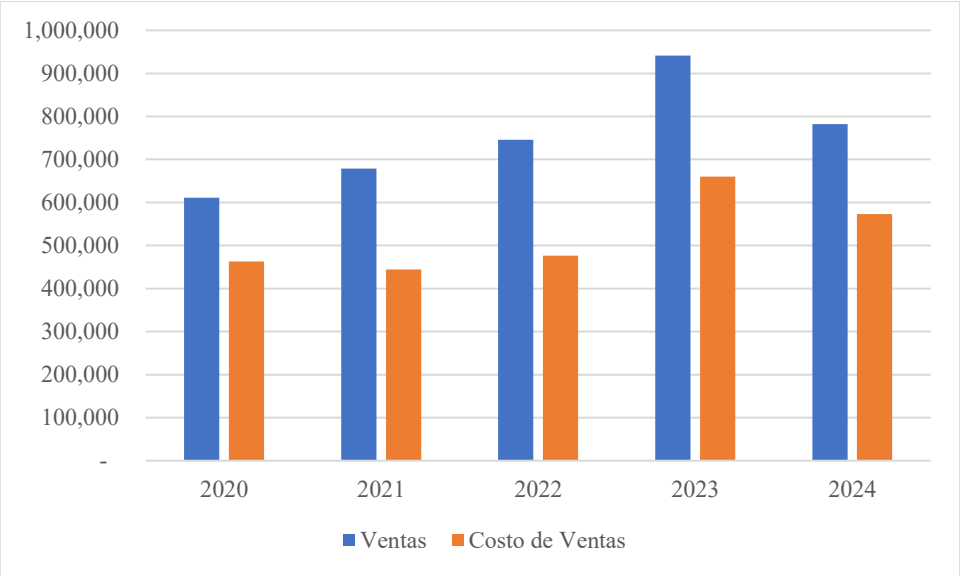
3.2.1. Evolución Histórica

En el 2020 el COVID no impacta significativamente debido a que la agroindustria fue considerada actividad esencial (Decreto Supremo No. 044-2020-PCM), permitiendo que Casa Grande mantuviera su operación sin interrupción y mejorar sus márgenes gracias a mejores precios del azúcar, estabilidad de mano de obra y mayor eficiencia agrícola, efecto que se puede apreciar entre los años 2020 y 2022.

Ahora bien, el costo de ventas de Casa Grande se ha incrementado de S/ 463 millones en 2020 hasta llegar a un máximo de S/ 660 millones en 2023, lo que representa un aumento

absoluto de S/ 197millones (+43 %). En términos relativos, el costo de ventas pasó de representar el 76 % de los ingresos en 2020 a 73 % en 2024, reflejando una mejora gradual en la eficiencia operativa y en la gestión de los principales componentes del costo directo.

Figura* 35. *Evolución de Ventas y Costo de venta



Nota. La figura muestra la evolución de ventas y costo de venta en los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020– 2024. Elaboración propia.

Este crecimiento del costo de venta no es proporcional a las ventas, lo que ha permitido una mejora en el margen bruto desde 2020. En el 2022 se tiene el mejor año de eficiencia con 64 % de costo de venta sobre las ventas, en 2023 y 2024 hay un ligero deterioro, debido a los costos agrícolas (como fertilizantes, mano de obra y factores climáticos).

Tabla 30. Evolución histórica (2020-2024)

Año	Ventas (S/ miles)	Costo de Venta (S/ miles)	Costo/Ventas (%)	Margen Bruto (%)
2020	593,386	423,663	76 %	24 %
2021	632,030	429,959	65 %	35 %
2022	681,514	449,547	64 %	36 %
2023	792,536	539,931	70 %	30 %
2024	637,681	459,579	73 %	27 %

Fuente: Estados Financieros Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia

3.2.2. Comparativa con Empresas del Sector

Al comparar la eficiencia operativa de Casa Grande S.A.A. con otras empresas agroindustriales del sector azucarero en Perú, se observa que la empresa ha mantenido una ratio de costo de venta sobre ventas relativamente estable en torno al 64–76 % durante el periodo 2020–2024. Esta cifra la posiciona en un nivel intermedio frente a sus pares. Por ejemplo, Paramonga destaca con una menor ratio (50–60 %), lo cual sugiere una estructura de costos más eficiente o productos de mayor valor agregado. En contraste, Laredo y San Jacinto presentan niveles consistentemente superiores al 70–80 %, lo que indica márgenes más ajustados. Cartavio, por su parte, ha mantenido una tendencia favorable, reduciendo su ratio de 69 % en 2020 a 65 % en 2024.

Tabla 31. Comparativo de eficiencia operativa

Empresa	2020	2021	2022	2023	2024
Casa Grande	76%	65%	64%	70%	73%
Paramonga	59%	53%	50%	63%	60%
Cartavio	69%	68%	61%	66%	65%
San Jacinto	73%	72%	63%	68%	70%
Laredo	84%	80%	77%	78%	71%

Fuente: Estados Financieros Auditados de Casa Grande S.A.A. y de empresas comparables de los años 2020 – 2024.
Elaboración propia

Esta comparación sugiere que Casa Grande debe reforzar sus estrategias de control de costos, particularmente en años como 2024, donde la ratio volvió a subir al 72 % debido a una caída en ventas y presión en los costos agrícolas. Además, la tendencia plana contrasta con la mejora observada en empresas como Paramonga y Cartavio, que han ganado competitividad operativa. Estas diferencias podrían explicarse por economías de escala, integración de procesos, condiciones agroclimáticas o estrategias.

En cuanto a empresas dedicadas a la agroexportación de uva y arándano, se ha identificado comparables tales como la compañía chilena Hortifrut, Agroindustrias AIB S.A., Empresa Agrícola San Juan y Camposol, cuya eficiencia operativa se muestra a continuación:

Tabla 32. Comparativo de eficiencia operativa

Empresa	2020	2021	2022	2023	2024
HortiFrut	76%	77%	86%	83%	85%
Agroindustrias AIB S.A.	85%	75%	84%	79%	75%
Empresa Agrícola San Juan	82%	81%	59%	60%	56%
Camposol	52%	57%	67%	60%	52%
Agrocasagrande	347%	-4%	-4%	75%	79%

Fuente: Estados Financieros Auditados de Casa Grande S.A.A. y de empresas comprables de los años 2020 – 2024.

Elaboración propia

A diferencia de sus comparables, Agrocasagrande es una empresa relativamente nueva, por lo que la eficiencia operativa aún no alcanza el nivel de sus comparables, quienes han optimizado el costo de ventas en búsqueda de lograr mayores márgenes.

3.2.3. Composición del Costo de Venta

El principal componente del costo de ventas es la materia prima agrícola (producción y adquisición de caña de azúcar), que representó al cierre del 2024 aproximadamente S/ 354 millones, es decir, el 62 % del total del costo de ventas. Este rubro creció 28 % en los últimos cinco años (desde S/ 276 millones en 2020), impulsado por aumentos en el precio de fertilizantes (como la urea), mayor contratación de servicios agrícolas y aumento del costo del riego, especialmente en años con escasez hídrica.

El segundo componente en importancia es la mano de obra directa e indirecta, que incluye el personal agrícola, industrial y de servicios. Este rubro pasó de S/ 36.9 millones en 2020 a S/ 61.9 millones en 2024, explicado por la implementación del nuevo régimen laboral agrario (Ley No. 31110) y al aumento progresivo del salario mínimo sectorial. En relación con las ventas, la mano de obra pasó de representar 6.03 % en 2020 a 7.9 % en 2024.

La partida Servicios prestados por terceros ha experimentado un crecimiento sostenido y estructural en Casa Grande. De representar menos de S/ 5.5 millones en 2020, pasó a superar los S/ 60 millones en 2024, consolidándose como el tercer componente más relevante del costo de ventas. Este aumento responde a un cambio estratégico: la empresa ha optado por tercerizar servicios agrícolas y fabriles clave, lo que le brinda flexibilidad operativa, pero también genera riesgos de dependencia y volatilidad en los costos. El patrón observado desde 2022 evidencia una transición estructural en el modelo de

producción de Casa Grande, con mayor énfasis en contratos con proveedores externos para labores agrícolas, mantenimiento y soporte técnico.

Tabla 33. Composición de Costo de Venta

Concepto	2024	% del Total
Materia prima	350,304	62%
Mano de obra	61,850	11%
Servicios prestados por terceros	60,939	11%
Depreciación	23,458	4%
Otros gastos de fabricación	19,548	3%
Otros (desvalorización, parada, ajustes, etc.)	52,789	9%
TOTAL	**459,579**	**100%**

Fuente: Estados Financieros Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2024. Elaboración propia

Al cierre del 2023, el costo de ventas se incrementó en 38.5 % respecto a 2022 (pasando de S/ 477 millones a S/ 660 millones), en contraste con un crecimiento de ingresos de 26.1 %. Este crecimiento del costo se explica por:

- Un aumento en el precio de insumos agrícolas importados (urea, herbicidas), influenciado por el contexto global post guerra Rusia contra Ucrania.
- El incremento del costo de la caña de terceros ante menor rendimiento agrícola propio por retraso de lluvias (efecto del fenómeno El Niño costero).
- Un mayor gasto en servicios de terceros para la cosecha mecanizada y mantenimiento preventivo de activos fijos, lo cual elevó los servicios por terceros a más de S/ 40 millones.

A pesar de estas presiones, la empresa mantuvo un margen bruto del 30 %, cifra ligeramente menor a los años 2022 y 2021, sostenido principalmente por el buen precio internacional del azúcar y al uso de inventario acumulado con menor costo en años anteriores. El inventario final de productos terminados creció un 19 % (pasando de S/ 68.6 a S/ 81.7 millones), lo que contribuyó contablemente a moderar el costo del periodo.

El análisis evidencia que Casa Grande ha enfrentado aumentos importantes en su estructura de costos, pero ha sabido neutralizarlos en parte con mayor eficiencia industrial y mejoras en la gestión agrícola. La materia prima sigue siendo el componente crítico

(más de la mitad del costo de venta), por lo que cualquier estrategia futura de optimización deberá enfocarse en mejorar los rendimientos de campo, reducir la dependencia de fertilizantes importados y lograr acuerdos más eficientes con proveedores de caña.

3.2.4. Indicadores Agrícolas

Durante el periodo 2020–2024, Casa Grande S.A.A. mostró una evolución significativa en sus indicadores agrícolas. El volumen de caña cosechada alcanzó su punto máximo en 2020 con 2.07 millones de toneladas, lo que coincidió con el costo unitario más bajo del periodo (S/ 67 por tonelada). Esta relación confirma el efecto economía de escala, donde una mayor producción permite diluir los costos fijos de operación agrícola.

Tabla 34.Evolución de Indicadores Agrícolas

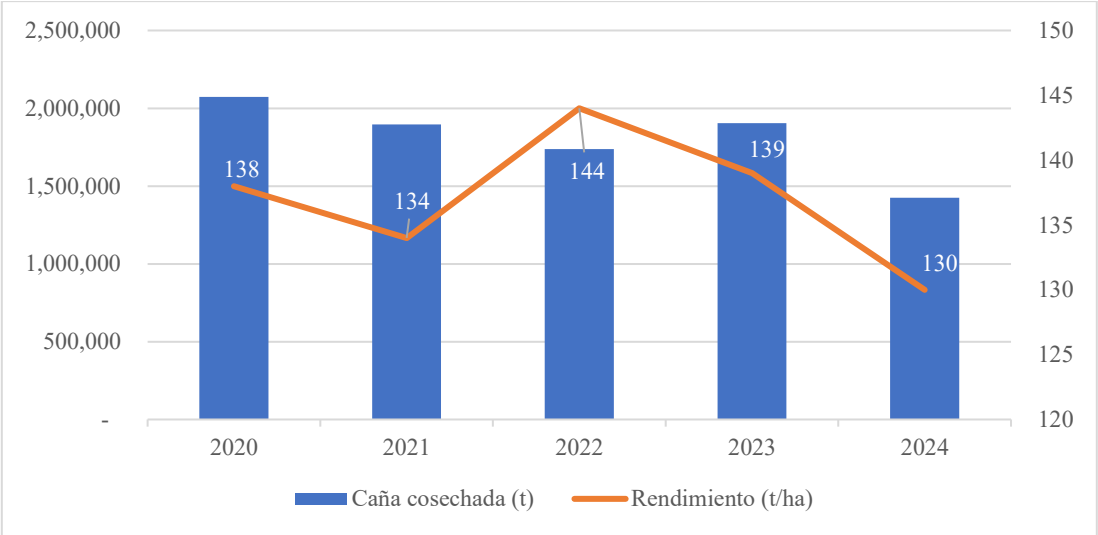
Año	Caña Cosechada (t)	Costo Caña (S/ miles)	Costo Unitario (S/ por t)	Rendimiento (t/ha)	Inventario Biológico (S/ miles)
2020	2,073,412	138,955	67.02	138	125,625
2021	1,896,881	143,304	75.55	134	148,735
2022	1,738,677	139,826	80.42	144	214,440
2023	1,905,405	194,997	102.34	139	212,495
2024	1,425,916	165,227	115.87	130	220,519

Fuente: Estados Financieros Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 al 2024. Elaboración propia

A partir de 2021, sin embargo, se observa una tendencia sostenida de aumento del costo por tonelada, que alcanzó su máximo en 2024 con S/ 115.87 por tonelada, es decir, un incremento del 73 % respecto al valor mínimo de 2020. Esta alza responde a múltiples factores: reducción progresiva del volumen cosechado (de 1.9 a 1.4 millones de toneladas), caída en el rendimiento agrícola (de 144 a 130 t/ha), y aumento en el costo de insumos agrícolas importados, especialmente fertilizantes nitrogenados como la urea.

El rendimiento de campo, que había sido consistente y creciente entre 2017 y 2019 (hasta 173 t/ha), se ha deteriorado en los últimos años. En 2024, el rendimiento cayó a 130 t/ha, el valor más bajo del periodo. Esta baja productividad se asocia a condiciones climáticas adversas (como el impacto del Fenómeno El Niño 2023–2024), mayor incidencia de plagas, y posibles limitaciones en la rotación de cultivos o acceso al riego.

Figura* 36*. Rendimiento vs Caña Cosecha



Nota. La figura muestra la evolución de rendimientos y caña cosechada en los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2017 – 2024. Elaboración propia.

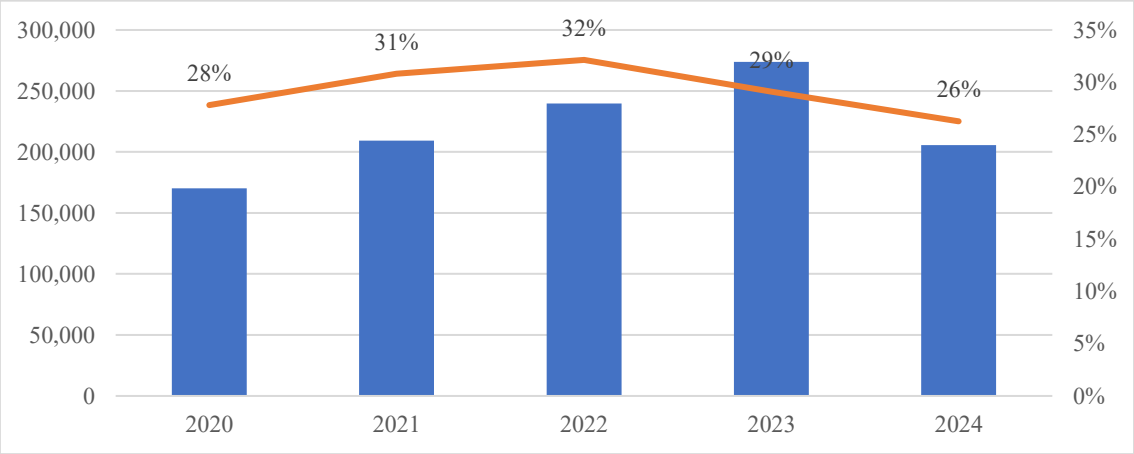
3.3 Márgenes

3.3.1. Márgenes de Utilidad Bruta

La evaluación del margen bruto entre los años 2020 y 2022 refleja una mejora consistente en la eficiencia de la empresa (crecimiento de 24% al 2021 y 36% al 2022), sin embargo, podemos evidenciar que para los años 2023 y 2024 la ratio de margen de utilidad bruta disminuyó a 30% y 27% respectivamente.

Al respecto se puede verificar que esta disminución en el margen bruto se debe a que el crecimiento del costo de venta al 2023 (38.5%) fue superior al incremento de ventas (26.1%) en ese año. Asimismo, para el año 2024 las ventas disminuyeron en 17% mientras que el costo de ventas solo disminuyó 13%.

Figura* 37. *Margen de Utilidad Bruta entre los años 2020 – 2024

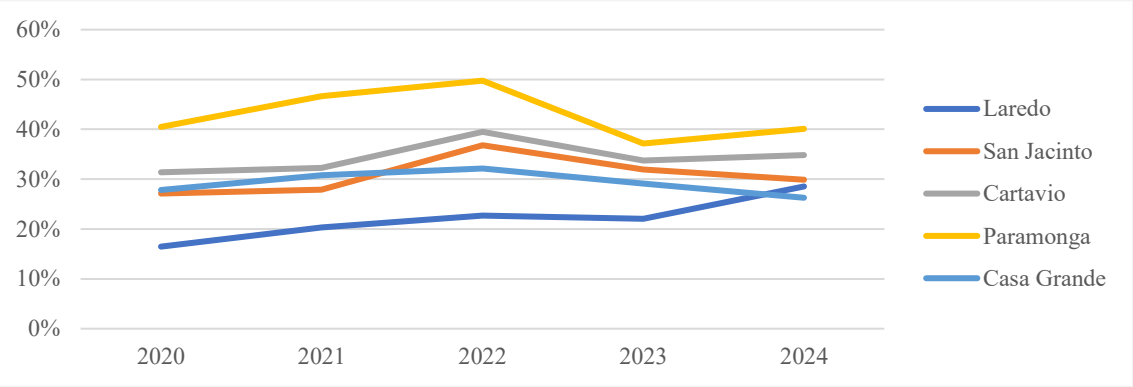


Nota. La figura muestra una serie de tiempo del Margen Bruto de Casa Grande entre los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Por otro lado, Casa Grande mantiene márgenes brutos moderados respecto a las otras cuatro empresas comparables del sector azucarero identificadas, alcanzando 28% para el año 2020, 31% para el 2021, 32% para el 2022, 29% para el 2023% y 26% para el 2024. Si bien, la rentabilidad bruta ha seguido patrones similares en tendencia a sus competidores se puede evidenciar que sus ratios se encuentran por debajo de estos, solo superando a Laredo en 2022 (32% respecto a 23%) y 2023 (29% respecto a 22%), sin embargo, Laredo superó a Casa Grande en esta ratio en 2024 (26% respecto a 29%).

Cabe mencionar que la compañía Paramonga tiene las mayores ratios de margen bruto (40% en 2020, 47% en 2021, 50% en 2022, 37% en 2023 y 40% en 2024), seguido de Cartavio (31% en 2020, 32% en 2021, 39% en 2022, 34% en 2023 y 35% en 2024).

Figura* 38.** ***Ratio de Margen de Utilidad Bruta de Casa Grande y comparables entre los años 2020 – 2024



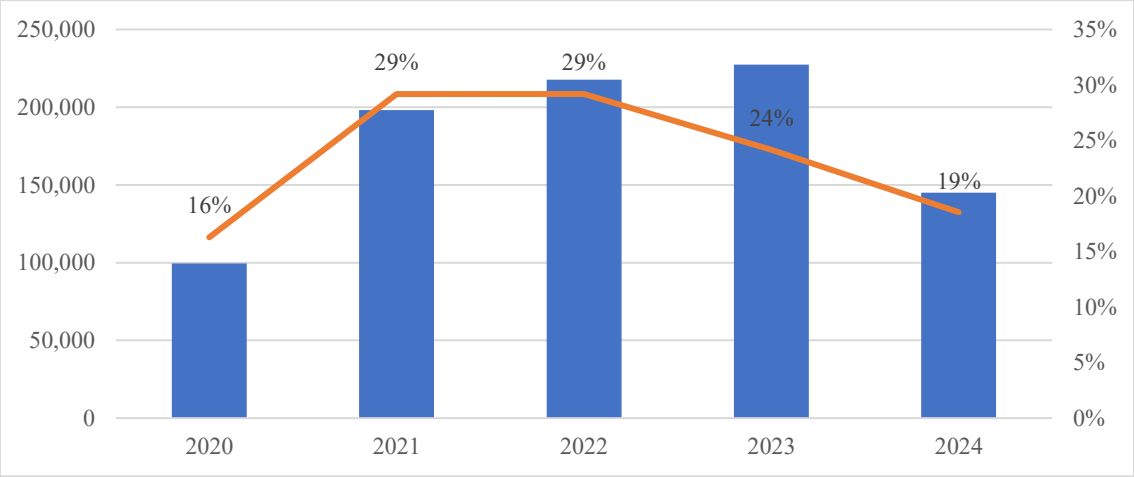
Nota. La figura muestra una serie de tiempo de las ratios de Margen Bruto de Casa Grande y empresas competidoras del sector azucarero entre los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Auditados de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.3.2. Márgenes de Utilidad Operativa

Respecto a la utilidad operativa de Casa Grande, se puede evidenciar una tendencia de crecimiento entre los años 2020 al 2023, sin embargo, hubo una disminución del 36% para el año 2024. Cabe mencionar que mientras la utilidad bruta en 2024 sufrió una caída del 24.9%, los gastos de ventas y distribución solo se redujeron en 16%, asimismo, los gastos de administración se redujeron en 8%. Sumado a lo anterior los ingresos operativos disminuyeron un 27%.

En ese sentido, se puede evidenciar una pérdida de eficiencia en el margen operativo por parte de Casa Grande en las cuentas de Gastos de Ventas y Distribución y los Gastos de Administración.

Figura* 39. *Margen de Utilidad Operativa entre los años 2020 - 2024

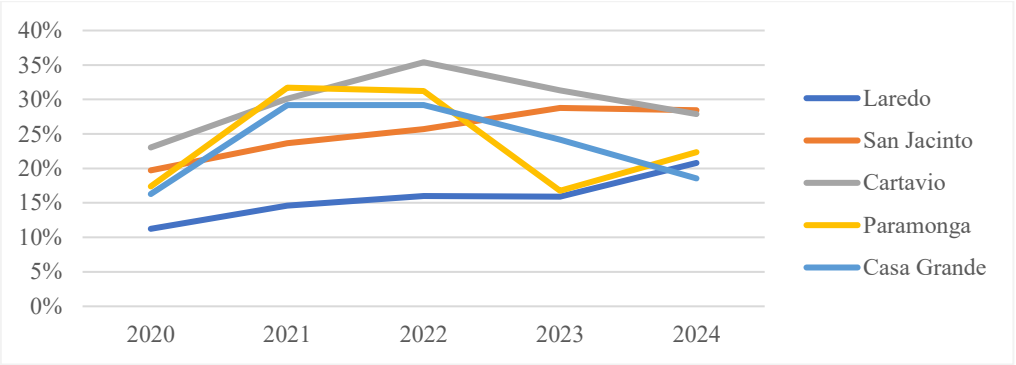


Nota. La figura muestra una serie de tiempo del Margen de Utilidad Operativa de Casa Grande entre los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Por otro lado, Casa Grande mantienen márgenes operativos moderados respecto a las otras cuatro empresas comparables del sector azucarero identificadas, alcanzando 16% para el año 2020, 29% para el 2021, 29% para el 2022, 24% para el 2023% y 19% para el 2024. Asimismo, Casa Grande ha mantenido una rentabilidad operativa con una tendencia simular a los resultados de sus competidores, sin embargo, entre los años 2023 y 2024 ha sufrido una caída significativa, alcanzando ratios del 24% y 19% respectivamente. Para el año 2024 Casa Grande tuvo la menor ratio de margen operativo respecto a los mencionados competidores.

Cabe mencionar que la compañía Cartavio tiene las mayores ratios de margen operativo con 23% en 2020, 30% en 2021, 35% en 2022, 31% en 2023 y 28% en 2024. Es importante señalar también para el año 2024, San Jacinto alcanzó la mejor ratio con 28%.

***Figura* 40. Ratio de Margen de Utilidad Operativa de Casa Grande y comparables entre los años 2020 - 2024**

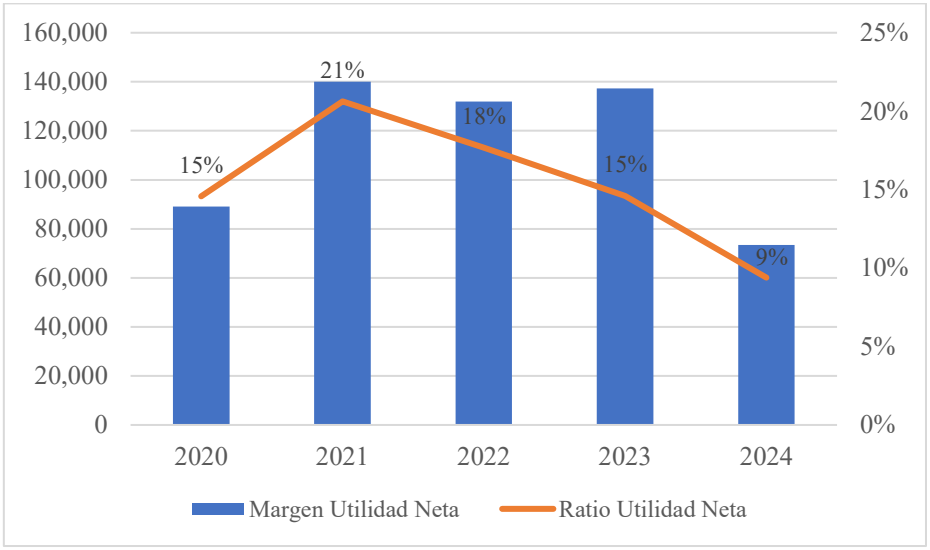


Nota. La figura muestra una serie de tiempo de los ratios de Utilidad Operativa de Casa Grande y empresas competidoras del sector azucarero entre los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Auditados de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.3.3. Márgenes de Utilidad Neta

Respecto al margen de utilidad neta se puede evidenciar que a pesar de encontrarse estable entre el año 2021 al 2023, para el año 2024 sufrió una caída significativa del 46%. Cabe mencionar, que sus ratios de utilidad neta reflejan un comportamiento decreciente (relativo) de este margen, es decir, Casa Grande pasó de alcanzar una ratio de 21% en 2021 a una ratio de 9% en 2024.

Figura* 41. *Margen de Utilidad Neta entre los años 2020 – 2024

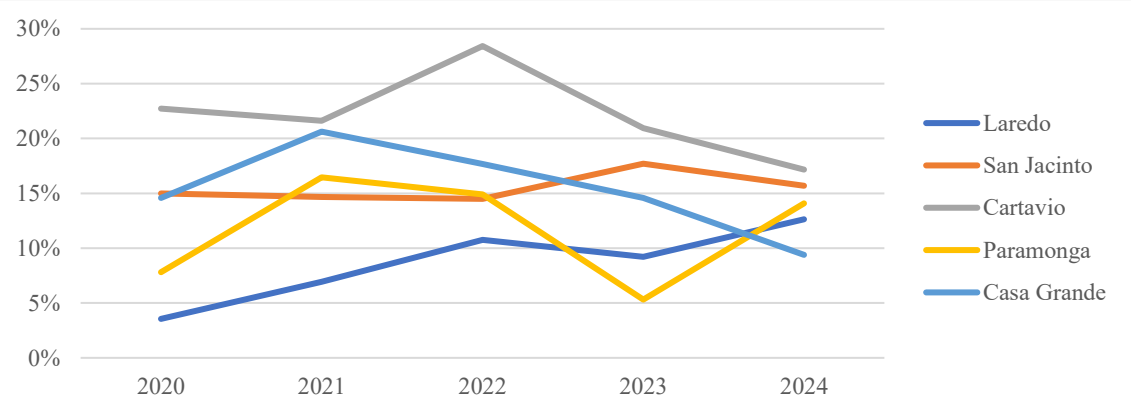


Nota. La figura muestra una serie de tiempo del Margen de Utilidad Neta de Casa Grande entre los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

La compañía Cartavio tiene las mayores ratios de utilidad neta con 23% en 2020, 22% en 2021, 28% en 2022, 21% en 2023 y 17% en 2024. Cabe mencionar que para los años 2023 y 2024 San Jacinto alcanzó el segundo lugar con las siguientes ratios respectivamente 18% y 16%.

Por otro lado, la compañía Casa Grande ha sufrido una importante disminución de sus ratios de utilidad neta con 15% en 2020, 21% en 2021, 18% en 2022, 15% en 2023 y 9% en 2024. Para el año 2024 Casa Grande tuvo la menor ratio de utilidad neta respecto a los mencionados competidores, por lo mencionado en puntos anteriores.

Figura* 42. *Ratio de Margen de Utilidad Neta de Casa Grande y comparables entre los años 2020 - 2024



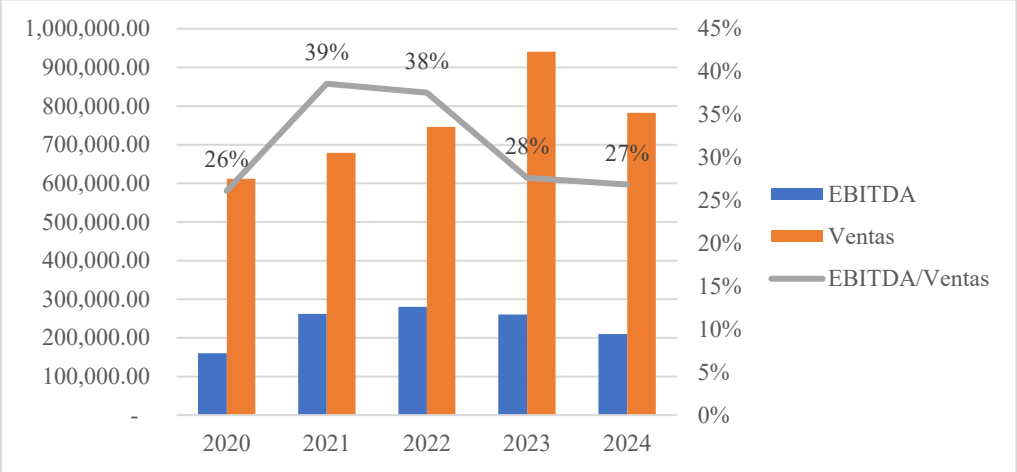
Nota. La figura muestra una serie de tiempo de las ratios de Utilidad Neta de Casa Grande y empresas competidoras del sector azucarero entre los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Auditados de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.3.4. EBITDA

Se puede evidenciar que durante el periodo del 2020 al 2023 Casa Grande tuvo un crecimiento de su EBITDA, alcanzando el S/. 169 millones al 2020, S/. 272 millones al 2021, S/. 290 millones en el 2022 y S/. 297 millones en el 2023, mientras que en el 2024 hubo una caída, terminando en S/. 228 millones.

Respecto al ratio EBITDA/Ventas, se alcanzó su máximo pico en el año 2021, el cual se sostiene en 2022 con 40%, sin embargo, se evidencian las caídas en los años 2023 (32%) y 2024 (29%), las cuales responde principalmente a la disminución de eficiencia operativa de la empresa indicada en el análisis del margen operativo.

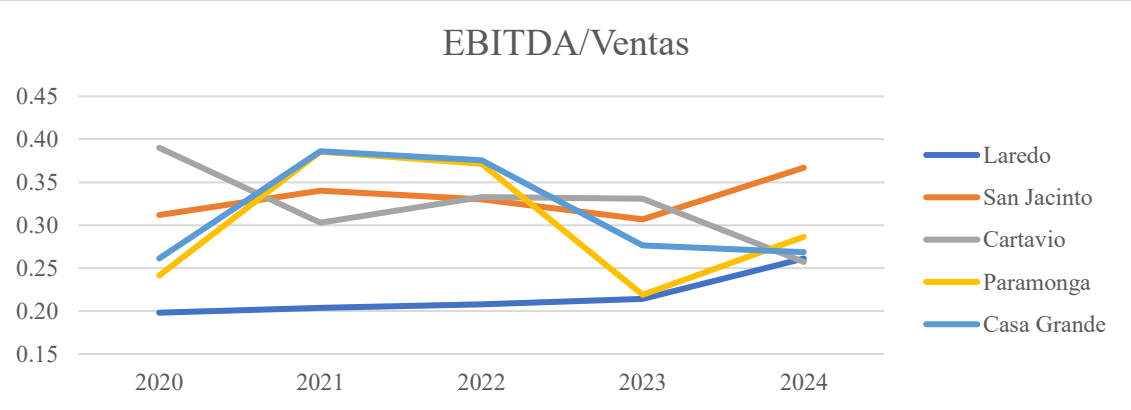
Figura* 43. *Comparación del EBITDA y las Ventas entre los años 2020 - 2024



Nota. La figura muestra una serie de tiempo del EBITDA y de Ventas de Casa Grande entre los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Durante el periodo del 2021 – 2022 Casa Grande alcanzó las mayores ratios de EBITDA/Ventas con 40% y 39%. Sin embargo, para el año 2023 y 2024 sufrió disminuciones alcanzando valores por 32% y 29% respectivamente. Para el año 2024 Casa Grande supero a Laredo y a Cartavio en esta ratio (29% respecto al 26% de sus competidores). Al 2024 San Jacinto es la empresa que alcanzó la mayor ratio EBITDA/Ventas con 37%.

Figura* 44. *Ratio EBITDA/Ventas de Casa Grande y comparables entre los años 2020 - 2024



Nota. La figura muestra una serie de tiempo de las ratios de EBITDA/Ventas de Casa Grande y empresas competidoras del sector azucarero entre los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Auditados de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.4 CAPEX

3.4.1 Compra de Propiedades, Planta y Equipo

Respecto a los activos fijos tangibles de Casa Grande, la compañía demuestra una estrategia de inversión robusta y consistente durante el periodo del 2020 al 2024, creciendo en 77%.

Las principales inversiones se centran en activos productivos como planta productora 32%, maquinarias y equipo 24%, mantenimientos mayores 15% y equipos diversos 15%. Cabe mencionar que la inversión en terrenos corresponde a terrenos agrícolas, con 31,197 hectáreas destinadas al cultivo de caña de azúcar y 839.80 hectáreas destinadas para uva y arándano.

Tabla 35. Propiedad, Planta y Equipo entre los años 2020 – 2024

Propiedad, Planta y Equipo	2020	2021	2022	2023	2024
1. Terrenos	777,848	777,967	778,154	778,319	778,125
2. Edificios	539,159	543,207	548,329	568,641	586,931
3. Maquinaria	570,551	572,720	602,460	630,987	659,012
4. Mantenimientos	71,746	89,592	106,478	111,499	129,973
5. Planta productora	145,173	164,109	189,688	194,399	212,682
6. Transporte	52,084	56,261	61,287	63,829	66,670
7. Muebles y enseres	1,716	1,717	1,765	2,096	2,168
8. Equipos diversos	52,122	56,769	64,428	95,049	107,183
9. Unidades de reemplazo	347	146	146	146	147
10. Obras en curso	6,081	8,330	24,190	7,425	5,417
Total general	**2,216,827**	**2,270,818**	**2,376,925**	**2,452,390**	**2,548,308**

Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024.
Elaboración propia.

Aunado a lo anterior, se puede verificar que las adiciones en la cuenta Propiedad, Planta y Equipo están vinculadas principalmente a Obras en curso, mantenimiento y Plantas Productoras.

Con relación a las actividades de Obras en Curso, se evidencian que las adiciones han seguido la siguiente tendencia: 85% para el 2021, 103% para el 2022, 12% para el 2023, mientras que para el 2024 hubo una reducción del 4%. Al 2024 se pudo identificar que Casa Grande viene realizando las siguientes inversiones:

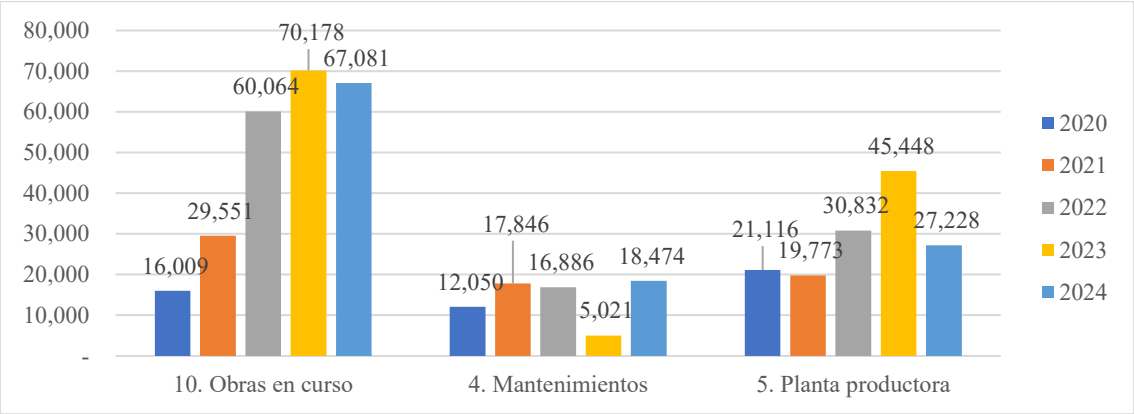
- Repotenciación de Retrofit caldera TSX para aumentar la capacidad de producción de vapor de 80 a 140TnV/h. Esta inversión involucra inversiones en obras civiles y en maquinaria.
- Acondicionamiento del sistema de enfriamiento a fin de subsanar de observaciones señaladas por el COES respecto a su sistema energético. Estas actividades involucran obras civiles y adquisición de equipamiento.
- Perforación de pozos en anexo Chicamita y la adquisición de equipamiento para los sistemas de bombeo.
- Adquisición de maquinaria de servicios agrícolas como: 1 cosechadora, 13 tractores, 1 sembradora de caña, 10 camionetas, entre otros.

Asimismo, la subcuenta de Plantas Productoras corresponde a las inversiones en cultivo de caña destinada para producción. Al respecto, corresponde a la caña de azúcar en producción, asimismo, las plantas productoras de uva y arándano.

Con relación a subcuenta Plantas Productoras, se evidencian que las adiciones han seguido la siguiente tendencia: una disminución del 6% para el 2021, seguida de crecimiento en los años 2022 (56%) y 2023 (47%). Para el año 2024 hubo una reducción del 40% respecto al año anterior.

Por otro lado, la subcuenta de mantenimiento corresponde a las inversiones para el reemplazo de partes de los activos, así como los costos de reacondicionamiento de acuerdo con los planes de mantenimiento de la compañía. Respecto a Mantenimiento y reparaciones mayores, se evidencian que las adiciones han seguido la siguiente tendencia: un crecimiento del 48% para el 2021, seguido de reducciones en los años 2022 (5%) y 2023 (70%). Para el año 2024 hubo un incremento del 268% respecto al año anterior.

Figura 45. Principales Adiciones en Propiedad Planta y Equipo de Casa Grande entre los años 2020 - 2024

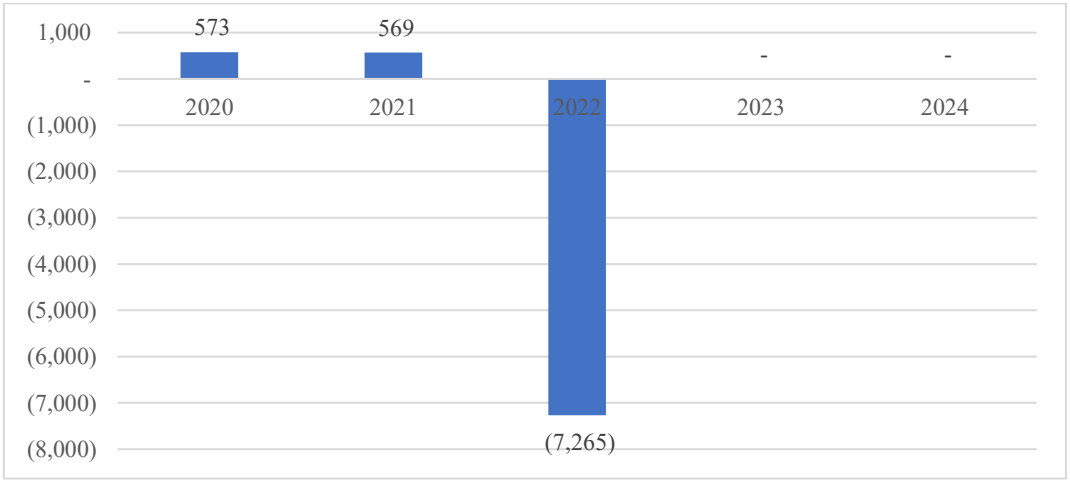


Nota. La figura muestra las adiciones de las principales subcuentas de Propiedad Planta y Equipo de Casa Grande entre los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.4.2. Compra de Activos Intangibles

De la gráfica descrita a continuación, se puede evidenciar amortizaciones positivas consistentes entre 2020 (S/ 573) y 2021 (S/ 569), relativas a inversiones en software y licencias realizadas en 2017 de acuerdo con los estados auditados. Sin embargo, para el año 2022 se evidencia una drástica disminución a S/ -7,265 en 2022. Asimismo, la ausencia de amortización en 2023 y 2024 evidencian la baja total de estos activos.

Figura 46. Amortizaciones anuales de Activos intangibles entre los años 2020 – 2024

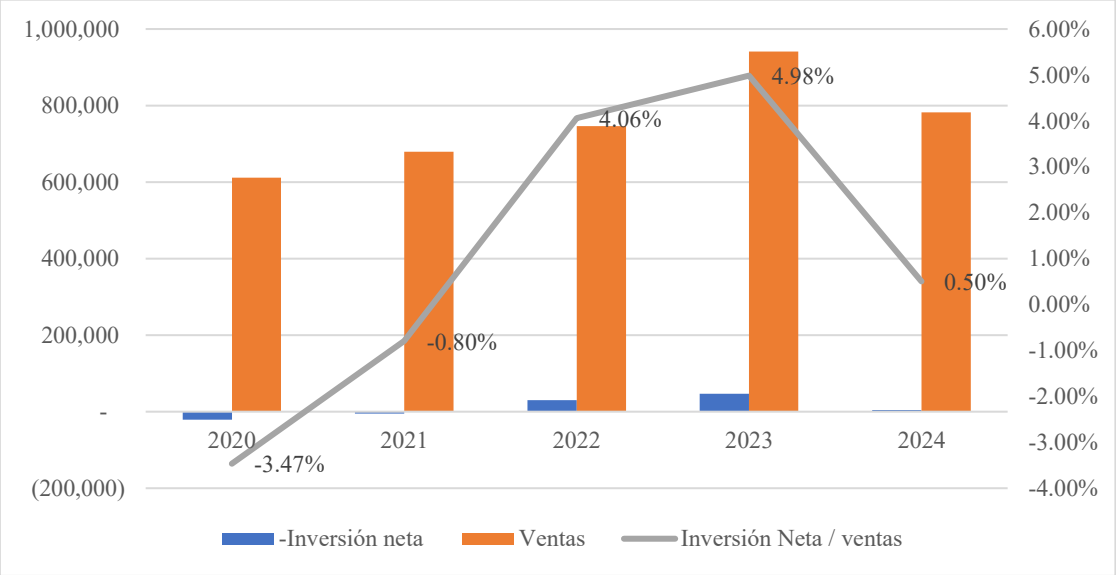


Nota. La figura muestra las amortizaciones anualizadas relativas a activos intangibles de Casa Grande entre los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.4.3. Análisis de la Inversión Neta

Casa Grande ha tenido un crecimiento sostenido en inversión neta (de depreciación y amortizaciones) durante el periodo 2020 – 2024, el cual se puede evidenciar en la ratio Inversión Neta/Ventas: negativos en los años 2020 y 2021, para posteriormente crecer en los siguientes dos años y desacelerarse hacia el 2024.

Figura 47. Inversión Neta de Casa Grande entre los años 2020 - 2024



Nota. La figura muestra una serie de tiempo de Inversión Neta y Ventas de Casa Grande entre los años 2020 – 2024. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.5 Financiamiento

Con respecto a la estructura de financiamiento, hemos evaluado el grado de apalancamiento de la Compañía considerando las obligaciones financieras, comerciales y operativas frente al patrimonio neto. Para ello, consideramos las cuentas como los préstamos, deudas comerciales con terceros y relacionadas, pasivos por arrendamiento y otros menos el efectivo disponible bajo el razonamiento de identificar la deuda neta efectiva del año:

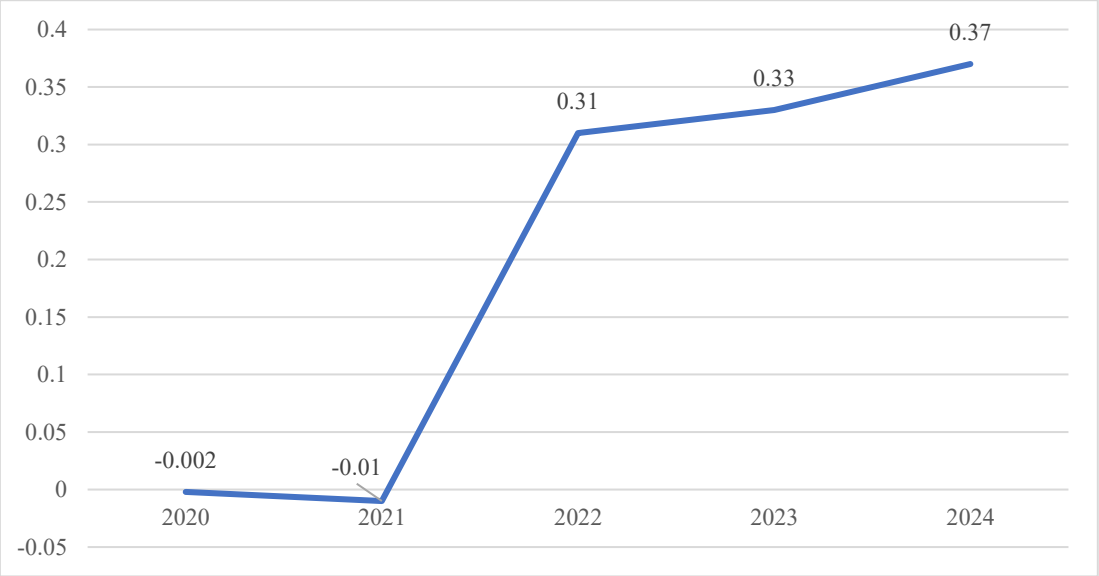
Tabla 36. Índice de apalancamiento

S/ (000)	2020	2021	2022	2023	2024
Obligaciones financieras	-	240,000	374,989	347,716	464,231
Cuentas por pagar comerciales	47,047	62,972	84,605	110,230	96,530
Cuentas por pagar a relacionadas	3,050	6,000	13,067	22,376	11,434
Pasivos por arrendamientos	12,960	11,340	11,609	9,506	15,446
Otros pasivos	48,283	84,345	84,606	73,646	68,113
(Efectivo y equivalente)	(114,725)	(412,680)	(73,845)	(13,279)	(28,063)
Deuda neta (a)	**(3,385)**	**(8,023)**	**495,031**	**550,195**	**627,691**
Patrimonio neto (b)	1,406,734	1,463,753	1,080,179	1,100,142	1,049,649
Capital social y deuda neta (c) = (a+b)	1,403,349	1,455,730	1,575,210	1,650,337	1,677,340
Índice de apalancamiento	**(0.002)**	**(0.01)**	**0.31**	**0.33**	**0.37**

Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados de los ejercicios 2020 al 2024 – Índice de apalancamiento. Elaboración: Propia

Este índice busca cuantificar la proporción de ladeuda excluyendo el efectivo y equivalentes sobre el capital social y la deuda

Figura 48. Evolución del índice de apalancamiento



Nota. Evolución del índice de apalancamiento, Dictamen de los Estados Financieros Auditados del ejercicio 2019 al 2024. Elaboración propia.

Sin perjuicio que las ratios de apalancamiento se encuentran dentro de niveles razonables, existe una tendencia de un aumento de financiamiento externo. Para ello, a continuación, procederemos con el análisis de cada uno de los ejercicios, describiendo también las obligaciones financieras contraídas (respecto de las cuales se tiene un detalle en el Anexo No. 9):

- **Periodo 2020**: La ratio de apalancamiento es de -0.002. Este resultado obedece a una caja neta positiva que permite cubrir la deuda de la Compañía; además, para el año 2020, la Compañía no registró préstamos financieros, lo que resulta congruente con la disposición de recursos propios para cubrir sus necesidades operativas.

- **Periodo 2021**: La ratio de apalancamiento es de -0.01. En este caso, el flujo de efectivo asciende a S/ 412,680, siendo mayor al nivel de endeudamiento, lo que sería un indicador de mantener una caja neta positiva.

  En este caso, es importante señalar que la Compañía adquirió un préstamo de S/ 240 Millones que fue destinado para necesidades operativas, administrativas y societarias.

- **Periodo 2022**: La ratio de apalancamiento es de 0.31. Según lo comentado, la tendencia de nivel de apalancamiento es que existe una necesidad de aumento de financiamiento externo para el cumplimiento de obligaciones operativas, comerciales y societarias. Cabe mencionar que,la Compañía suscribió un contrato de préstamo sindicado con Scotiabank Perú S.A.A., Banco Internacional del Perú S.A.A. y la Cooperatieve Rabobank U.A. por un monto de USD 40,000,000 y S/ 240,000,000, con vencimiento a diciembre 2028. Este préstamo fue suscrito con la finalidad de financiar la deuda operativa corriente (tales como cuentas por pagar comerciales y relacionadas corriente), inversiones en CAPEX (cosechadoras, tractores, camionetas, instalaciones de sistemas de riego, entre otros), así como la amortización de deudas financieras con próximo vencimiento, entre otros.

- **Periodo 2023**: La ratio de apalancamiento es de 0.33, reflejándose la tendencia de un aumento en el nivel de endeudamiento, necesario para el cumplimiento de las deudas corrientes, inversiones en CAPEX y, principalmente, pago de dividendos.

  De esta manera, en el ejercicio 2023, la Compañía registra dentro de sus obligaciones financieras el saldo pendiente del capital e intereses del préstamo sindicado suscrito con Scotiabank Perú S.A.A., Banco Internacional del Perú

S.A.A. y la Cooperatieve Rabobank U.A. Asimismo, suscribe también un préstamo bancario ascendente a S/ 20 Millones, destinado para el cumplimiento de sus cuentas por pagar comerciales y relacionadas corrientes.

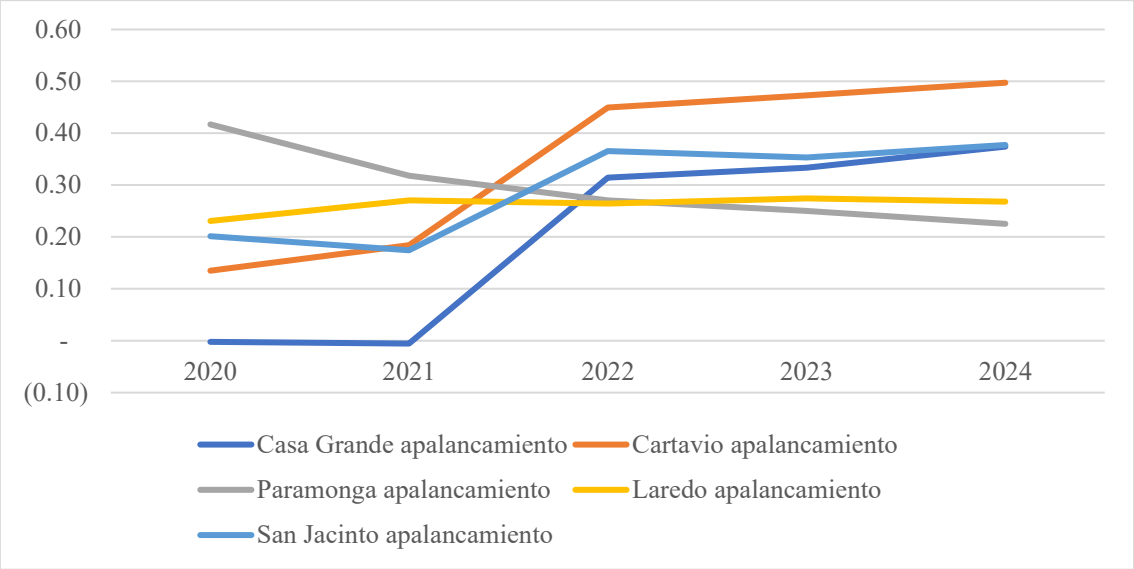
- **Periodo 2024**: La ratio de apalancamiento es de 0.37. De manera similar con el año 2023, resulta evidente el aumento del nivel de endeudamiento externo.

  En el ejercicio 2024, la Compañía registra dentro de sus obligaciones financieras el saldo pendiente del capital e intereses del préstamo sindicado suscrito con Scotiabank Perú S.A.A., Banco Internacional del Perú S.A.A. y la Cooperatieve Rabobank U.A. Así también, suscribe diferentes préstamos bancarios por un total de S/ 178 Mill destinados para la amortización de los compromisos bancarios corrientes.

En ese sentido, la Compañía mantiene niveles de endeudamiento razonables pero que, en los últimos años de evaluación, reflejan una tendencia de aumento de deuda externa con la finalidad de cumplir sus pagos de cuentas por pagar comerciales y relacionadas, amortización de obligaciones financieras, inversiones en CAPEX para mejora de productividad, entre otros.

Desde un análisis comparable, podemos también confirmar que empresas de la industria mantienen niveles de apalancamiento razonables. En esta oportunidad, hemos analizado las ratios de apalancamiento de Cartavio S.A.A., Agroindustrial Paramonga S.A.A., Agroindustrial Laredo S.A.A. y Agroindustrias San Jacinto S.A.A, quienes, al igual que Casa Grande, mantienen ratios de apalancamiento financiero menores a 1:

Figura 49. Índice de apalancamiento de Casa Grande y comparables



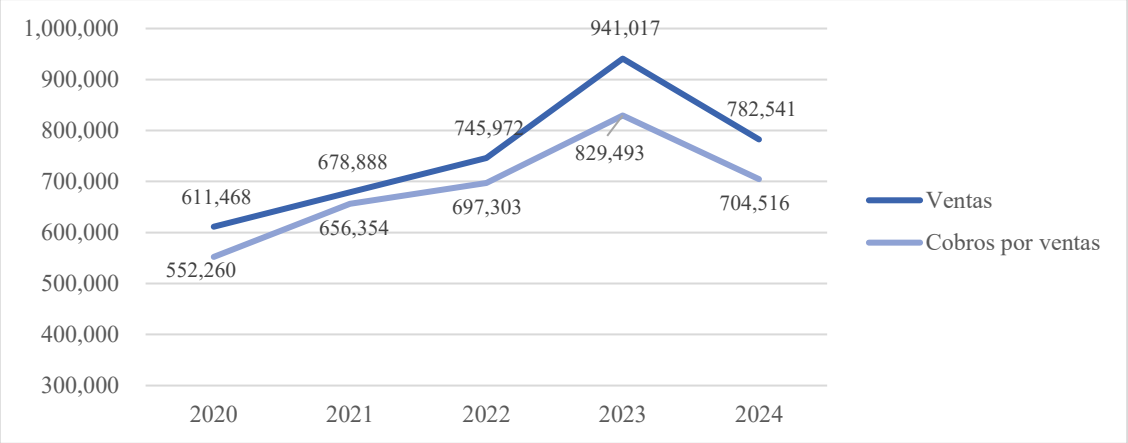
Nota. Índice de apalancamiento de Casa Grande y Comparables del 2020 al 2024, Dictamen de los Estados Financieros Auditados del ejercicio 2019 al 2024 de la Compañía y comparables. Elaboración propia.

3.6 Estado de flujos de efectivo

3.6.1 Flujo de operaciones

El principal flujo de ingresos de efectivo de Casa Grande, claro está, proviene de la venta de sus bienes producidos y servicios otorgados, tales como la venta de azúcar y sus derivados, la venta interna y exportación de uva y arándano, así como por sus servicios de envasado. Siendo así, comparando su nivel de ventas con su flujo de ingresos, se tiene:

Figura 50. Comparativa de ventas y cobros por ventas



Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Como se puede apreciar, la cobranza de Casa Grande va en línea con su nivel de ventas, es decir, obtiene liquidez rápidamente. Asimismo, se ha calculado que, en promedio, convierte el 90% de sus ventas en efectivo, mientras que lo restante se convierte en una cuenta por cobrar, tal como se muestra a continuación:

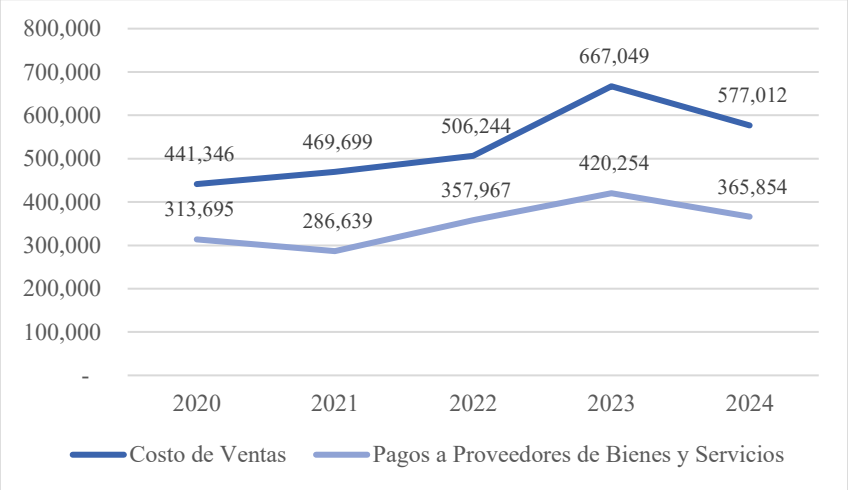
Tabla 37. Ingresos por ventas sobre ventas

	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas	611,468	678,888	745,972	941,017	782,541
Ingresos por ventas	552,260	656,354	697,303	829,493	704,516
	90%	97%	93%	88%	90%

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Por el lado de su flujo de egresos operativos, también se identifica que va de la mano con su costo de ventas, el cual está compuesto principalmente por la compra de materia prima, suministros, pago de mano de obra y de servicios de terceros, como se explicó anteriormente:

Figura 51. Comparativa de costo de ventas y egresos



Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

En este caso el porcentaje de pagos a proveedores de bienes y servicios sobre el costo de ventas viene decreciendo de 71% a 63% en los últimos 5 años:

Tabla 38. Pagos a proveedores sobre costo de ventas

	2020	2021	2022	2023	2024
Costo de Ventas	441,346	469,699	506,244	667,049	577,012
Pagos a Proveedores de Bienes y Servicios	313,695	286,639	357,967	420,254	365,854
	71%	61%	71%	63%	63%

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Siendo así, se determina que Casa Grande tiene un adecuado manejo de sus cuentas por cobrar y pagar comerciales, ya que convierte rápidamente en efectivo sus ventas y su ratio de pagos a proveedores sobre el costo de ventas resulta menor, lo que le permite optimizar su liquidez.

Sin embargo, el flujo de efectivo de sus actividades de ingresos operativos con respecto a sus ventas viene decreciendo en los últimos años:

Tabla 39. Pagos a proveedores sobre costo de ventas

	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas	611,468	678,888	745,972	941,017	782,541
Flujos de Efectivo y Equivalente al Efectivo de Actividades de Operación	136,583	239,236	133,681	175,337	130,592
	22%	35%	18%	19%	17%

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Esto se debe principalmente a dos factores: El pago a sus empleados y al fisco, ya que como se muestra a continuación, del 2020 al 2024 ambas partidas han aumentado:

Tabla 40. Pagos a empleados y pago de impuestos

	2020	2021	2022	2023	2024
Pagos a y por Cuenta de Los Empleados	141,195	167,412	187,838	227,675	246,710
Impuestos a las Ganancias (Pagados) Reembolsados	4,447	28,234	72,610	83,180	43,426

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Ambos factores afectan la liquidez que se obtiene a través de su flujo operativo, por lo que representa una posible oportunidad de eficiencia en costos laborales y tributarios.

3.6.2 Flujo de inversiones

El flujo de inversiones de Casa Grande está principalmente compuesto por los préstamos otorgados y sus respectivos cobros a empresas relacionadas, asimismo se identifica que en los últimos 5 años la ratio de cobro ha disminuido en razón al desembolso de nuevos préstamos de 97% a 79%, concluyendo que Casa Grande está financiando cada vez menos a sus relacionadas.

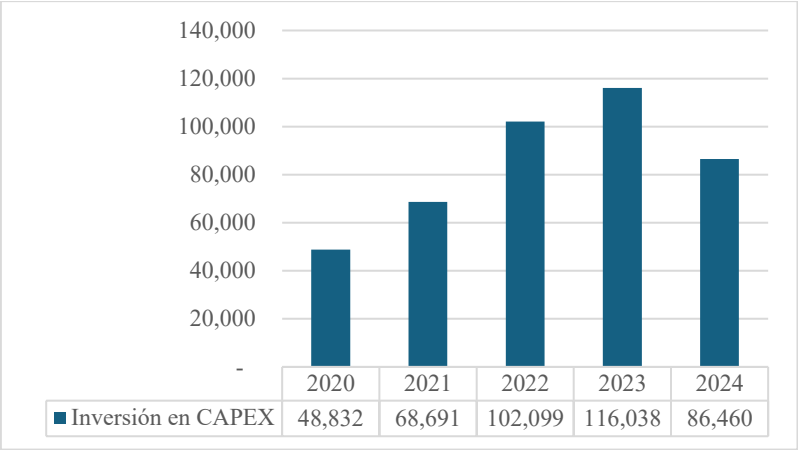
Tabla 41. Préstamos y reembolsos de préstamos a empresas relacionadas

	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Reembolso de Adelantos de Préstamos y Préstamos Concedidos a Terceros	324,815	303,020	426,737	171,148	162,873
Préstamos Concedidos a Terceros	333,451	368,253	596,618	192,316	206,437
	97%	82%	72%	89%	79%

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

En cuanto al CAPEX, este se ha mantenido proporcional a la venta en los últimos 5 años, invirtiendo principalmente en su planta productora, que incluye plantaciones de azúcar y ampliaciones en su empacadora de frutas, con el fin de soportar sus exportaciones.

Figura 52. Inversión en CAPEX de los últimos 5 años



Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Tabla 42. Inversiones en CAPEX con respecto al nivel de ventas

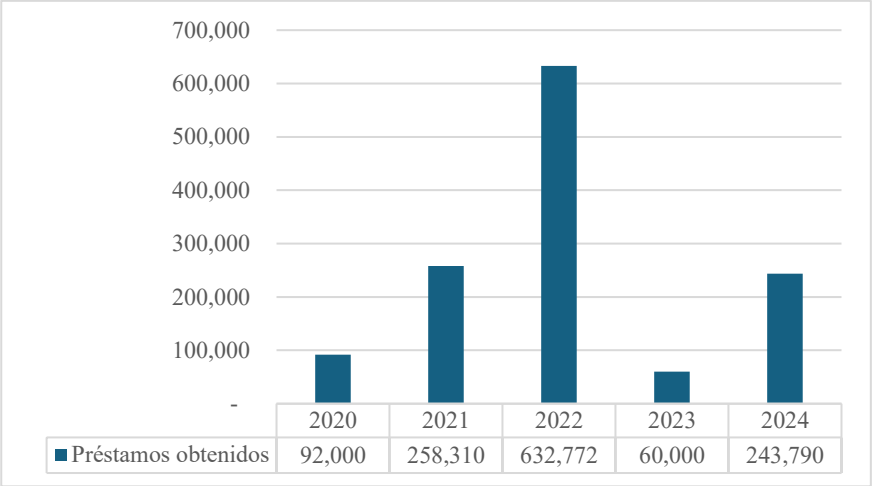
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Inversión en CAPEX	48,832	68,691	102,099	116,038	86,460
Ventas	611,468	678,888	745,972	941,017	782,541
	8%	10%	14%	12%	11%

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.6.3. Flujo de financiamiento

En los últimos 5 años se ha identificado que Casa Grande ha obtenido préstamos con regularidad, destacando como se mencionó anteriormente el préstamo sindicado otorgado en el 2022.

Figura 53. Préstamos obtenidos de los últimos 5 años



Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Cabe mencionar que, con respecto al préstamo más importante de los últimos 5 años, Casa Grande lo destinó para el pago de dividendos (50%), financiamiento a las empresas vinculadas a través de préstamos (27%) y mejoras en la planta productora y empaquetadora de frutas (16%):

Tabla 43. Distribución del uso del préstamo sindicado obtenido en el 2022

	2022	
Préstamo otorgado	632,772	**%**
Pago de dividendos	314,365	50%
Incremento en CAPEX	102,099	16%
Variación entre préstamos y cobros de vinculadas	169,881	27%

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Finalmente, en cuanto al pago de los préstamos obtenidos, Casa Grande mantiene una ratio constante de pago de estos compromisos, tal como se muestra a continuación:

Tabla 44. Amortización de préstamos e intereses con respecto a los préstamos

	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Obtención de Préstamos	92,000	258,310	632,772	60,000	243,790
Amortización o Pago de Préstamos	114,000	18,310	496,592	83,301	129,578
Intereses Pagados	816	1	27,621	29,949	28,915
	125%	7%	83%	189%	65%

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.7 Política de Dividendos

La Compañía establece que la distribución de dividendos se realiza conforme a lo dispuesto en la Ley General de Sociedades, siendo aprobada por la Junta General de Accionistas y supeditada a los resultados financieros. Asimismo, la política contempla la posibilidad de distribuir utilidades acumuladas siempre que se hayan satisfecho previamente las obligaciones legales y estatutarias.

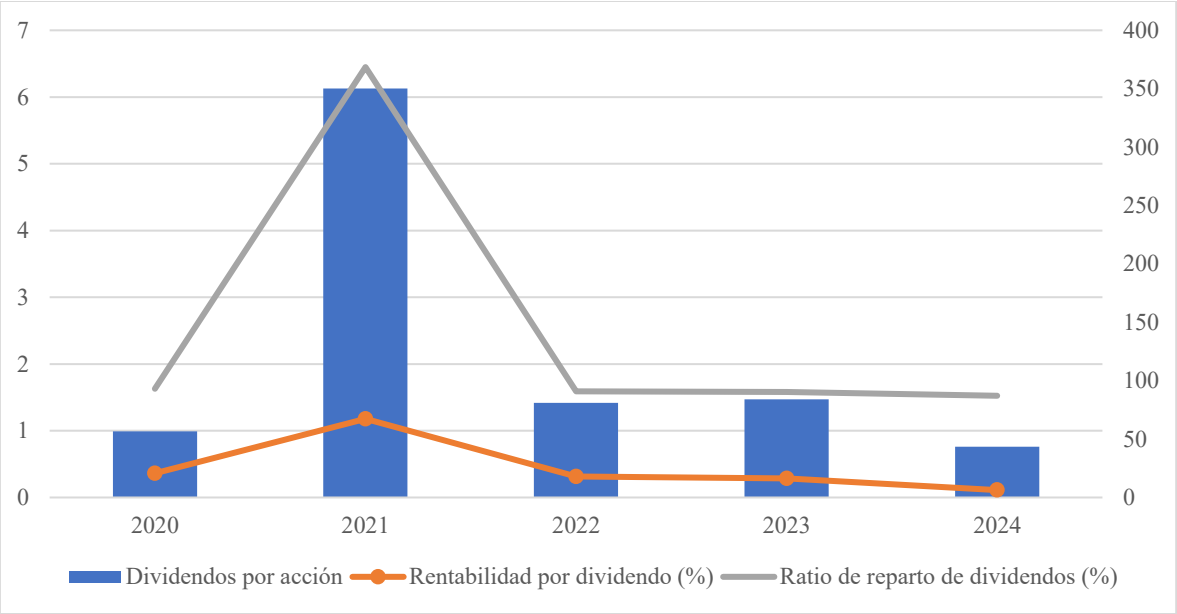
De la lectura de la información financiera, identificamos que se realizan pagos anuales a sus accionistas. En los últimos años, la empresa ha distribuido dividendos significativos, principalmente en el periodo 2021:

Tabla 45. Distribución de Dividendos

Divisa (PEN)	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Dividendos por acción	0.99	6.13	1.42	1.47	0.76
Rentabilidad por dividendo (%)	20.74	67.32	18.03	16.36	6.33
Ratio de reparto de dividendos (%)	93.17	368.5	90.96	90.32	87.09

Fuente: TradingView - Dividendos de CASA GRANDE S.A.A. Elaboración propia.

Figura* 54. *Distribución de Dividendos



Nota. La figura muestra la evolución de los dividendos por acción, la rentabilidad por dividendo y la ratio de reparto de dividendos de Casa Grande S.A.A. durante el periodo 2020 – 2024. Fuente: TradingView - Dividendos de CASA GRANDE S.A.A. Elaboración Propia.

El comportamiento de los dividendos de Casa Grande S.A.A. durante el periodo 2020–2024 evidencia una política poco estable, con marcadas fluctuaciones tanto en el monto distribuido como en los indicadores asociados. El año 2021 sobresale por un dividendo extraordinario de S/. 6,13 por acción, acompañado de una rentabilidad por dividendo del 67,32% y una ratio de reparto de utilidades de 368,5%. Este nivel inusualmente alto sugiere una distribución que excedió las utilidades generadas en dicho periodo, posiblemente financiada con utilidades acumuladas o como resultado de una decisión estratégica orientada a los accionistas.

En los años siguientes, los dividendos se redujeron significativamente, oscilando entre S/. 0,76 y S/. 1,47 por acción, con una rentabilidad por dividendo moderada pero aún atractiva en el contexto del mercado peruano (6%–11%). La ratio de payout se ha mantenido en niveles más prudentes (entre 53% y 73%), aunque con cierta volatilidad que refleja una política de dividendos aún no completamente definida ni sostenible a largo plazo.

3.8 Finanzas Operativas

3.8.1. Necesidades Operativas de Fondos (NOF)

La NOF en el 2020 es de S/ 132.5 millones, año marcado por el efecto COVID-19 y el incremento de inventarios y cuentas por cobrar. Entre los años 2020 y 2023, la empresa incrementó significativamente su volumen de ventas y producción (reflejado en el aumento del inventario de S/ 109.5 a S/ 124.3 millones y de cuentas por cobrar de S/ 42 a S/ 92 millones). Este comportamiento respondió a la reactivación de la demanda local e internacional por productos agroindustriales esenciales, en un contexto donde las empresas del sector continuaron operando pese al confinamiento, gracias a su calificación como actividad estratégica según el Decreto Supremo No. 044-2020-PCM.

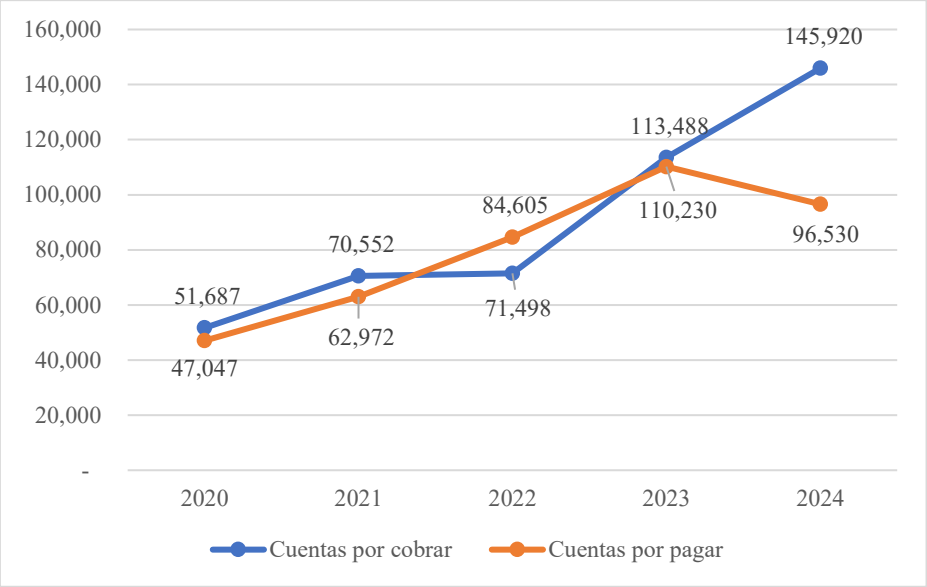
Tabla 46. Evolución de la NOF

	2020	2021	2022	2023	2024
Cuentas por Cobrar	64,997	70,353	51,827	84,351	82,014
Inventario	109,507	80,364	95,500	124,335	86,041
Cuentas por pagar	42,000	51,052	62,915	92,043	62,137
Total NOF	**132,504**	**99,665**	**84,412**	**116,643**	**105,918**

Fuente: Estados Financieros Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2017 – 2024. Elaboración propia

La reducción en 2024 a S/ 105.9 millones se debe principalmente a un ajuste en inventarios, que bajaron a S/ 86 millones, y a una leve reducción en cuentas por cobrar. Sin embargo, las cuentas por pagar también se redujeron significativamente ese año (–S/ 30 millones respecto a 2023), lo que limitó la compensación operativa y mantuvo la NOF en niveles elevados, esto principalmente debido a la exportación de uva y arándano y compensación de cuentas con proveedores.

Figura 55. Evolución histórica de las cuentas por cobrar y pagar de casa Grande en los últimos 5 años



3.8.2. Fondo de Maniobra (FM)

En cuanto al Fondo de Maniobra (FM), la empresa muestra un deterioro en los últimos 5 años, ya que se el FM se reduce abruptamente de S/. 351.6 a S/ 66.8 millones, debido principalmente a un descenso en el patrimonio neto (de S/ 1,100 millones a S/ 1,049 millones) y en el pasivo no corriente. Este deterioro genera una brecha estructural negativa entre FM y NOF de –S/ 39 millones, por primera vez en el periodo analizado.

Tabla 47. Evolución del FM

Fondo Maniobra	2020	2021	2022	2023	2024
Patrimonio Neto	1,408,243	1,464,890	1,081,947	1,100,142	1,049,649
Pasivo No Corriente	268,586	277,955	597,609	549,515	511,604
Activo No Corriente	1,325,228	1,378,678	1,422,912	1,424,105	1,494,428
Total FM	351,601	364,167	256,644	225,552	66,825

Fuente: Estados Financieros Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2017 – 2024. Elaboración propia

3.8.3. Necesidades Operativas de Fondos versus Fondo de Maniobra

Durante el periodo 2020–2023, Casa Grande S.A.A. mantuvo una gestión prudente del capital de trabajo operativo, reflejada en la evolución de su Fondo de Maniobra (FM) y su Necesidad Operativa de Fondos (NOF), aunque en 2024 se observa un cambio crítico con una diferencia negativa de –S/ 39 millones entre FM y NOF, lo cual indica una situación de financiamiento operativo deficitario.

Tabla 48. Evolución NOF y Fondo de Maniobra

Comparación	2020	2021	2022	2023	2024
NOF	132,504	99,665	84,412	116,643	105,918
FM	351,601	364,167	256,644	225,552	66,825
FM-NOF	**219,097**	**264,502**	**172,232**	**108,909**	**-39,093**

Fuente: Estados Financieros Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2017 – 2024. Elaboración propia

La diferencia FM – NOF, que es clave para evaluar la liquidez estructural operativa, fue consistentemente positiva entre 2020 y 2023, oscilando entre S/ 219 millones y S/ 108.9 millones. Esta diferencia representa una zona de comodidad financiera que permitía a Casa Grande sostener su ciclo operativo sin necesidad de financiamiento externo de corto plazo. No obstante, el valor negativo en 2024 (–S/ 39 millones) advierte que la empresa, en ese año, no logró cubrir sus necesidades operativas con sus recursos permanentes, por lo que se recurrió a financiamiento bancario de corto plazo, rotación de inventarios o prórrogas con proveedores.

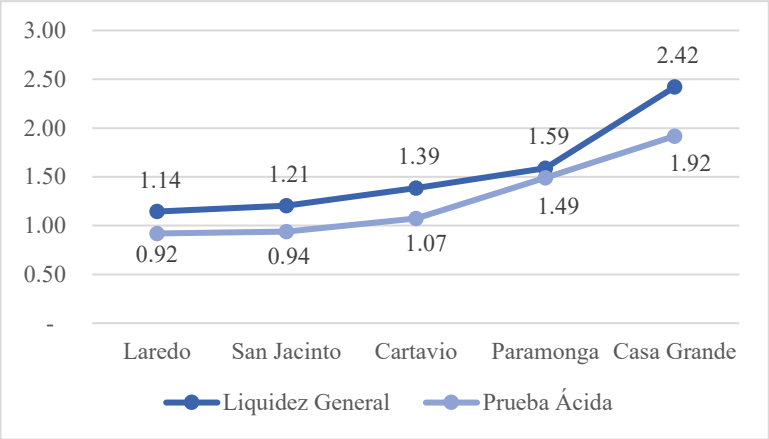
El análisis muestra que la salud financiera de corto plazo de Casa Grande fue sólida hasta 2023, con una gestión eficiente del capital de trabajo y una estructura de financiamiento equilibrada. Sin embargo, el cambio observado en 2024 amerita atención ya que de mantener esta situación podría generar problemas de liquidez, especialmente si coinciden con eventos como aumentos de tasas de interés, alzas en precios de insumos agrícolas o menor rotación de cuentas por cobrar.

3.9 Análisis de Ratios

3.9.1. Ratios de liquidez

Casa Grande presenta una mejor liquidez corriente con respecto a sus comparables debido a su alto nivel de cuentas por cobrar, a diferencia de ellos, esta cuenta compone el 10% de su total de activos, mientras que el promedio en las empresas comparables es de 7%.

Figura 56. Promedio de la ratio de liquidez general y prueba ácida de Casa Grande y sus comparables en los últimos 5 años

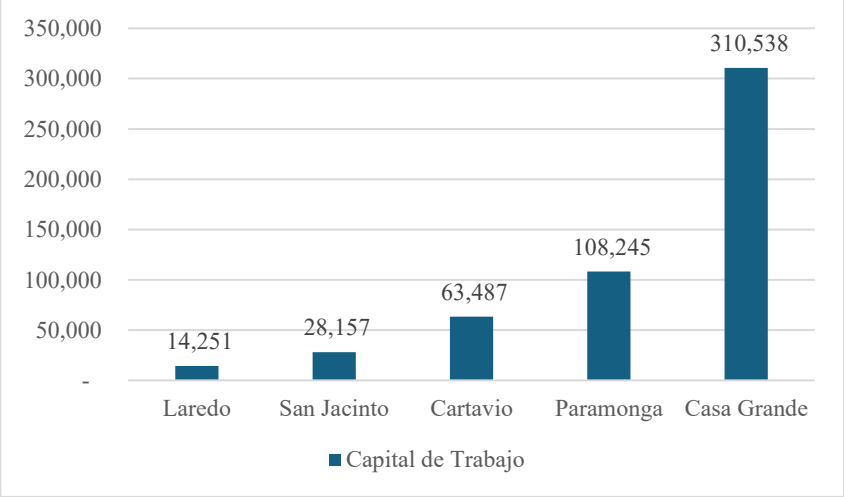


Fuente: Estados Financieros Consolidados individuales de las empresas comparables de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Asimismo, la ratio de prueba ácida muestra que Casa Grande tiene hasta 2 veces los recursos para cubrir sus necesidades operativas, debido principalmente a la adecuada gestión de su inventario que compensa el alza de su pasivo corriente.

Debido a la composición de sus activos, Casa Grande posee un mayor capital de trabajo con respecto al promedio de la industria, esto explicado principalmente por el nivel de sus activos biológicos y sus cuentas por cobrar a corto plazo. Es importante tener un nivel alto de capital de trabajo en la industria debido al prolongado ciclo productivo del azúcar.

Figura 57. Promedio del capital de trabajo de Casa Grande y sus comparables en los últimos 5 años

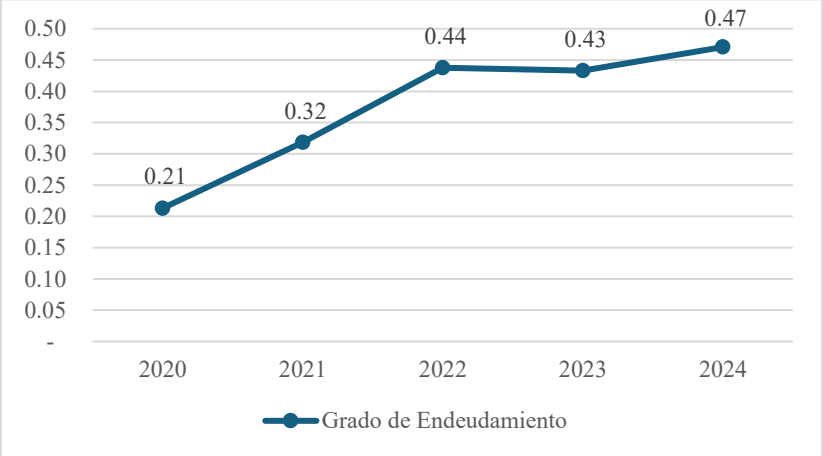


Fuente: Estados Financieros individuales Auditados de las empresas comparables de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.9.2 Ratios de solvencia

Como se aprecia en el siguiente gráfico, Casa Grande viene financiándose sostenidamente en los últimos 5 años, al cierre del 2024 su grado de endeudamiento es cercano al 50% de sus activos. Como se ha mencionado en puntos anteriores, este préstamo se destinó, entre otros para cubrir necesidades operativas y de inversión en CAPEX.

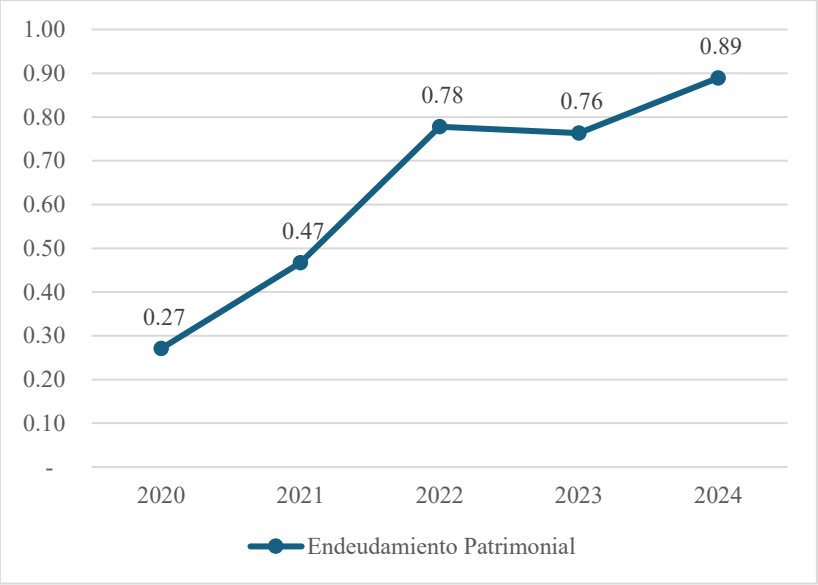
Figura 58. **Grado de endeudamiento de Casa Grande en los últimos 5 años**



Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Asimismo, se aprecia que el endeudamiento patrimonial de Casa Grande se encuentra en un alza sostenida en los últimos 5 años (de 27% a 89%), evidenciando que viene disminuyendo su financiamiento con capital propio para reemplazarlo con deuda externa, lo que no se encuentra alineado al comportamiento de la mayoría de las empresas comparables. Esto podría deberse a la búsqueda del equilibrio en el riesgo que asumen los accionistas frente a la empresa.

Figura 59. Endeudamiento patrimonial de Casa Grande en los últimos 5 años



Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Tabla 49. Promedio de los últimos 5 años del endeudamiento patrimonial de empresas comparables

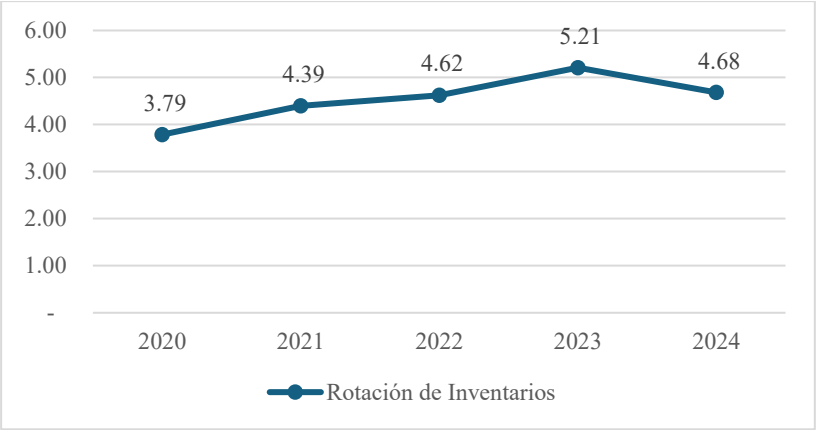
	Laredo	San Jacinto	Cartavio	Paramonga	Casa Grande
Endeudamiento Patrimonial	0.54	0.60	0.96	0.82	0.63

Fuente: Estados Financieros individuales Auditados de las empresas comparables de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.9.3 Ratios de gestión

Se ha identificado que, en el último año, Casa Grande disminuyó su stock de productos terminados y ventas a un ritmo de 17%; sin embargo, mantuvo su nivel de rotación de inventario menor al promedio de los comparables.

Figura 60. Promedio de Rotación de inventarios de Casa Grande en los últimos 5 años



Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Tabla 50. Promedio de los últimos 5 años de rotación de inventarios de empresas comparables

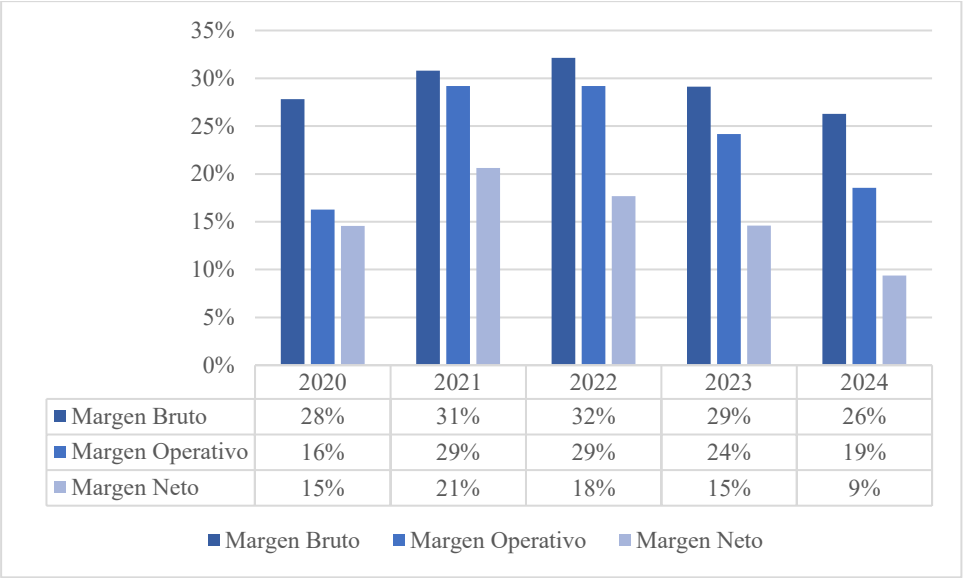
	Laredo	San Jacinto	Cartavio	Paramonga	Casa Grande
Rotación de Inventarios	15.70	5.80	4.88	4.53	4.54

Fuente: Estados Financieros individuales Auditados de las empresas comparables de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

3.9.4 Ratios de rentabilidad

A pesar de un crecimiento sostenido entre los años 2022 y 2023, Casa Grande presenta un retroceso en sus utilidades en el último año, esto porque la ratio de rendimiento por hectárea cosechada cayó debido a un bajo crecimiento de la edad de cosecha y producción mensual de caña de azúcar por hectárea, impacto que se aprecia en la siguiente figura:

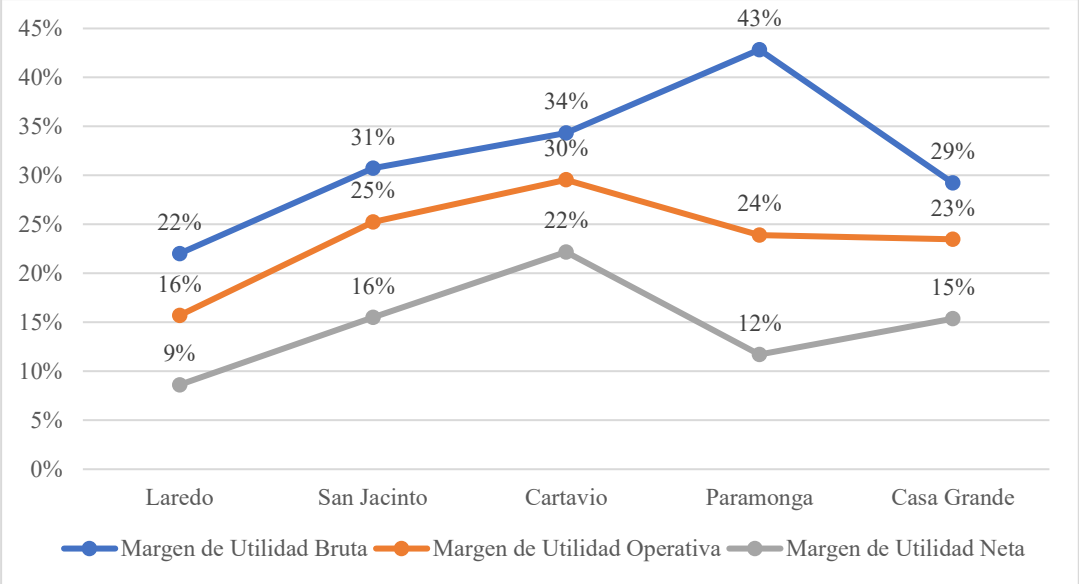
Figura 61. Utilidad Bruta, operativa y neta de Casa Grande en los últimos 5 años



Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

En cuanto a los márgenes de utilidad de los comparables, Casa Grande muestra en promedio durante los últimos 5 años, márgenes operativos (23%) y netos (15%), que, se encuentran por debajo de la media con respecto a sus competidores.

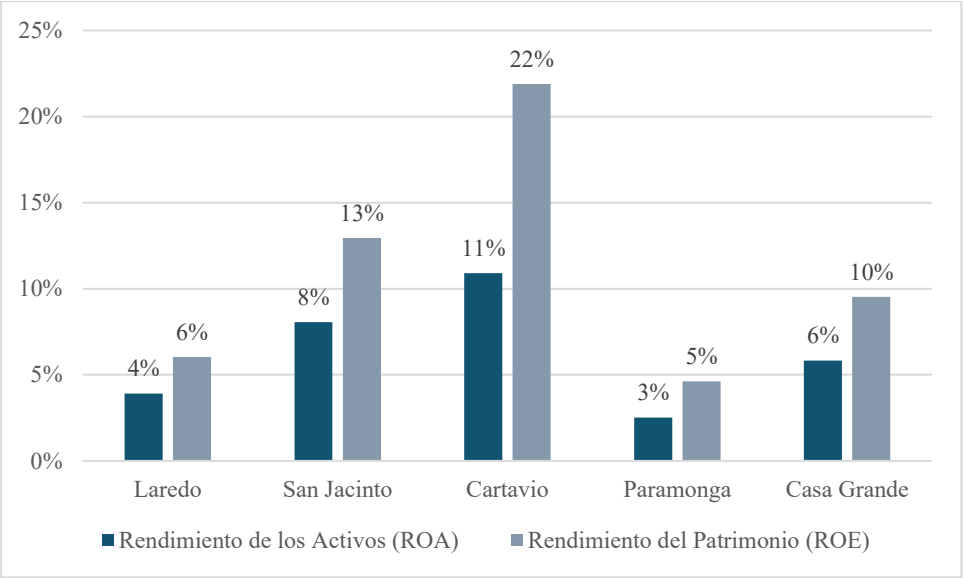
Figura 62. Promedio de los Márgenes Bruto, operativos y netos de Casa Grande y sus comparables en los últimos 5 años



Fuente: Estados Financieros individuales Auditados de las empresas comparables de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Por el lado del retorno sobre los activos (ROA) y sobre el patrimonio (ROE), Casa Grande se encuentra en el promedio de sus competidores.

Figura 63. Promedio del ROE y ROA de Casa Grande y sus comparables en los últimos 5 años



Fuente: Estados Financieros individuales Auditados de las empresas comparables de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Por el lado del ROA, se identifica un decrecimiento en el último año, esto debido principalmente a la caída en la utilidad neta, ya que la compañía en los últimos años ha tenido un ligero incremento en sus activos

3.10 Diagnóstico

En términos de liquidez, Casa Grande se encuentra en una posición superior respecto al rango de sus competidores, por ejemplo, al 2024 Casa Grande alcanzó una ratio de **prueba ácida 1.11**, que, si bien resulta menor al obtenido en 2023, mantiene una posición relativamente alta frente a sus competidores. Asimismo, se evidencia un promedio de días de pagos menor al promedio de sus principales competidores. Por otro lado, con relación al capital de trabajo, Casa Grande se encuentra en una posición ventajosa respecto al promedio de los competidores, que le permite afrontar sus requerimientos de negocio.

En términos de solvencia, Casa Grande presenta un grado de endeudamiento y endeudamiento patrimonial relativamente mayor al de sus competidores, lo que sugiere

una mayor dependencia de la deuda, lo que podría indicar un mayor nivel de riesgo financiero para sus accionistas.

La gestión de Casagrande en cuanto a días promedio de cobro resultan ser menos eficientes al de sus competidores en el último año. Cabe mencionar, que, para años previos, su posición se encontraba dentro del rango. Asimismo, con respecto a la rotación de inventarios (días), se encuentra por encima de los rangos de sus empresas pares, lo que evidencia una menor eficiencia en el uso de los activos para generar ventas.

Con respecto a sus márgenes de utilidad, Casa Grande ha tenido una caída al último año que lo coloca por debajo del promedio de sus competidores. Esto pone en evidencia lo indicado en el párrafo anterior sobre un decaimiento en su eficiencia de gestión operativa.

Con relación a la rentabilidad de Casa Grande, la compañía tiene un Rendimiento de los Activos (ROA) dentro del rango promedio de los competidores para el promedio del periodo evaluado. Con relación al Rendimiento del Patrimonio (ROE), Casa Grande se mantiene dentro del promedio de los comparables. Estos hallazgos evidencian una adecuada capacidad para generar ganancias a partir de sus activos y para sus accionistas.

Por lo expuesto, se evidencia que Casa Grande tiene oportunidades para mejorar en los cuatro ámbitos antes señalados, a fin de tomar una mejor posición respecto a sus competidores. Sin perjuicio a lo anterior, se evidencia que Casa Grande tiene una estrategia de inversión robusta y consistente durante el periodo del 2020 al 2024.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RIESGOS

En este capítulo se revisaron los principales riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa Casa Grande, así como las estrategias empleadas para su gestión. El análisis incluyó la identificación tanto de riesgos financieros como no financieros.

Respecto a los riesgos financieros, se evaluaron aquellos relacionados con las tasas de interés, el tipo de cambio, los precios de los commodities, el crédito, la liquidez y la gestión del capital. Por otro lado, los riesgos no financieros analizados incluyeron los asociados al suministro de insumos, aspectos ambientales, legales, tributarios, obsolescencia tecnológica, entre otros.

Adicionalmente, se llevó a cabo un análisis cualitativo y cuantitativo de los riesgos, lo que permitió elaborar una Matriz de Riesgos. A partir de esta matriz se identificaron los riesgos prioritarios que deben ser gestionados por la empresa.

4.1 Riesgos Financieros

4.1.1 Riesgo de Mercado

El riesgo de mercado se refiere a la posibilidad de pérdidas económicas derivadas de movimientos adversos en variables de mercado que afectan directamente las operaciones financieras y operativas de la empresa. En el caso de Casa Grande S.A.A., este tipo de riesgo se manifiesta principalmente a través de tres componentes clave: riesgo de tipo de cambio, riesgo de tasa de interés y riesgo de precio

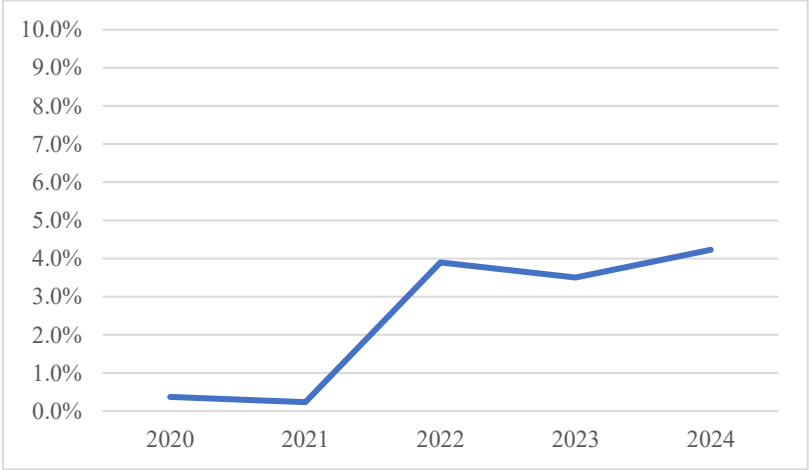
4.1.1.1 Riesgo de tasa de interés

De acuerdo con el Anexo No. 9, la Compañía ha suscrito diversos préstamos destinados principalmente para el cumplimiento de sus obligaciones operativas, comerciales, societarias, entre otros. Los préstamos indicados han sido suscritos considerando una tasa de interés fija aplicable, salvo el préstamo sindicado obtenido en el 2022 con un nominal de USD 40,000,000 y S/ 240,000,000 con una tasa de interés variable SOFR + 2.7%.

Según el Dictamen de los Estados Financieros Auditados del ejercicio 2024, la Compañía ha evaluado que no resulta necesario cubrir la fluctuación de la tasa de interés variable, considerando que la mayor parte del endeudamiento financiero se encuentra a tasa fija.

Cabe precisar que el préstamo fue suscrito durante el año 2022, siendo que la SOFR desde dicha fecha hasta el año 2024 ha tenido una tendencia de crecimiento, de manera que el gasto financiero se ha incrementado gradualmente, pero sin que su impacto haya sido material, más aun considerando que la ratio de gasto financiero sobre ventas se mantiene dentro de los niveles razonables evidenciando que el peso financiero dentro de la actividad comercial ha sido mínimo:

Figura 64. Ratio de Gastos Financieros sobre Ventas



Nota. La figura representa la ratio de gastos financieros sobre ventas. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Así pues, estimamos una frecuencia "Posible", considerando que el financiamiento vinculado con el préstamo sindicado por USD 40,000,000 y S/ 240,000,000 con una tasa de interés variable SOFR + 2.7% tiene como fecha de vencimiento el 2028, además que durante el año 2022 al 2024 se observó un incremento gradual de la tasa SOFR. De materializarse el riesgo, estimamos una severidad "Moderada", ello debido a la tendencia de variación de la tasa SOFR que podría significar un mayor gasto financiero y que afecte resultados netos de la Compañía.

Una alternativa que permita mitigar un eventual impacto en caso los resultados financieros se podría ser la implementación de mecanismos de mitigación, tales como la suscripción de un swap de tasa de interés para convertir la deuda de tasa variable a fija, o

la amortización anticipada del préstamo, especialmente si la tendencia de la SOFR es al alza.

Durante el año 2024, el BCRP implementó una política monetaria expansiva con sucesivas reducciones de su tasa de interés de referencia, la cual pasó de 7.75 % en enero a 6.00 % en diciembre de 2024, debido a la moderación de la inflación y el enfriamiento de la actividad económica. Esta trayectoria descendente responde a la convergencia de la inflación al rango meta (1 % – 3 %) y a la necesidad de sostener el crecimiento interno. Según el Reporte de Inflación – diciembre 2024 del BCRP, no se anticipan nuevas alzas en el corto plazo, previéndose que la tasa se estabilice o incluso continúe su descenso de forma gradual en el corto plazo.

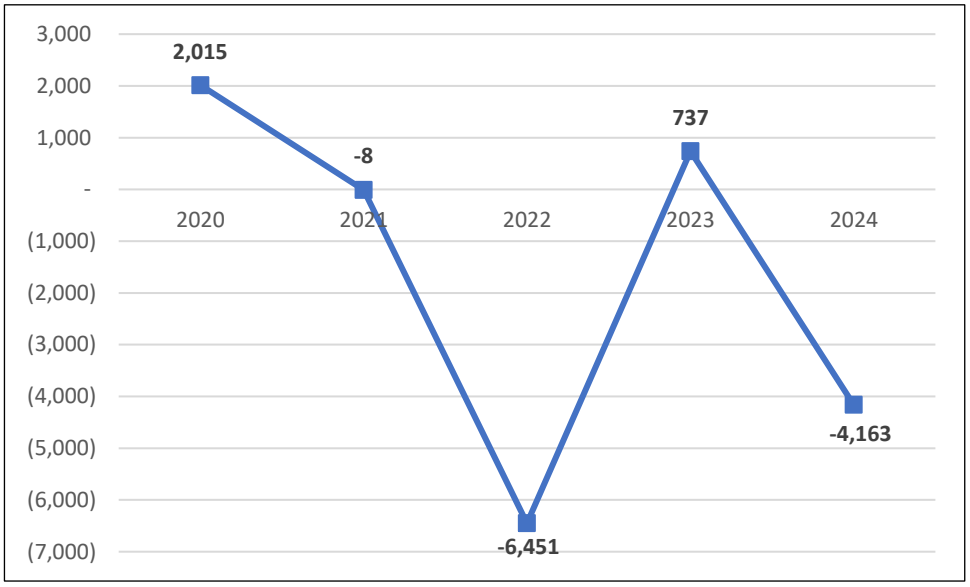
En consecuencia, si bien Casa Grande mantiene una parte de su deuda financiera con tasas de interés variables, el riesgo de encarecimiento del costo financiero se ha reducido significativamente en el actual contexto macroeconómico. Además, dado que la empresa posee un nivel moderado de endeudamiento el impacto potencial de las tasas sobre su estructura de costos se mantiene bajo y manejable.

Por tanto, de acuerdo con las condiciones del mercado al cierre de 2024 y las proyecciones del propio BCRP, no se espera un incremento relevante en las tasas de interés en el corto plazo, lo cual mitiga el riesgo financiero asociado para Casa Grande y respalda una visión conservadora del impacto de este riesgo.

4.1.1.2 Riesgo de Tipo de Cambio

Casa Grande se encuentra expuesta al tipo de cambio debido a las exportaciones que realiza, a los préstamos que ha obtenido en años recientes y aquellos que otorga a sus relacionadas. En los últimos 5 años; de acuerdo con sus estados financieros, el impacto que ha tenido en sus resultados por diferencia en cambio ha sido el siguiente:

Figura 65. **Impacto en resultados por variación en tipo de cambio del 2020 al 2024 (miles de soles)**



Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Como se aprecia, Casa Grande presente impactos variables en resultados frente a la variación tipo de cambio USDPEN; sin embargo, al comparar dicho impacto respecto de las ventas de los últimos 5 años, esta no ha superado el 1% en ningún ejercicio, alcanzando en promedio una proporción de solo 0.36%, lo cual evidencia que su efecto es menor.

Tabla 51. Proporción de la diferencia de cambio sobre las ventas de los últimos 5 años

	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Diferencia de cambio	2,015	- 8	- 6,451	737	- 4,163
Ventas	611,468	678,888	745,972	941,017	782,541
% sobre utilidad	0.33%	0.00%	0.86%	0.08%	0.53%

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

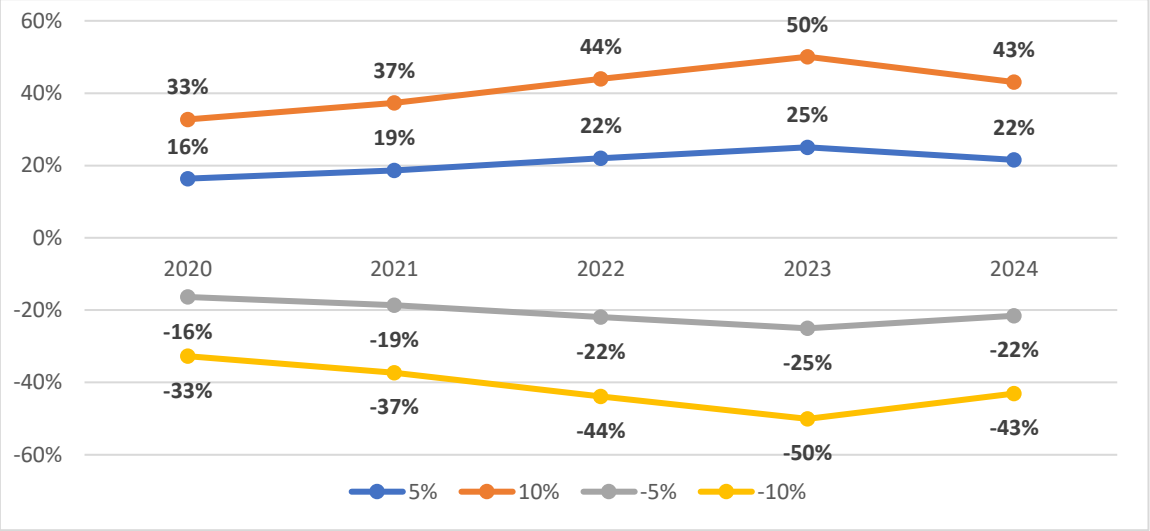
Se identifica además que actualmente la empresa no cubre sus operaciones de tipo de cambio mediante algún derivado financiero. Sin perjuicio a ello, consideramos que es posible que una variación en el tipo de cambio afecte los resultados de la compañía en el futuro, ya que como se aprecia en el cuadro previo, un impacto negativo por tipo de cambio ha ocurrido en al menos dos ocasiones en los últimos 5 años. Asimismo, el impacto resulta menor, puesto que al cierre del 2024 la pérdida por tipo de cambio ha representado el 0.53 % de las ventas del ejercicio.

4.1.1.3 Riesgo de Precios

De acuerdo con lo señalado en los estados auditados de Casa Grande, el precio del producto terminado comercializado ha sido históricamente cíclico y se ha visto afectado por las condiciones económicas generales y los cambios en la capacidad de la industria. Es preciso indicar que el azúcar es un commodity agrícola, con lo cual el precio de este producto se ve influenciado por las variaciones del precio mundial, el cual se puede evidenciar en las cotizaciones de los Contratos N°5 (Londres) y Contratos N°11 (NY).

Cabe mencionar que la caída del precio del azúcar tiene impactos sobre los márgenes del negocio e incluso, como efecto directo, tienen impactos sobre la liquidez de la Compañía. A continuación, se presenta una gráfica construida con la información histórica de Estados Financieros Auditados que evidencian la sensibilidad del margen bruto respecto a la variación de los precios del azúcar y la uva como productos terminados:

Figura 66. Sensibilidad del Margen Bruto a la Variación de Precios de Caña



Nota. La figura corresponde a una serie de tiempo de la sensibilidad del margen bruto de la compañía Casa Grande ante variaciones en los precios de la Azúcar y Uva como productos terminados. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Al respecto, se puede se puede evidenciar que la sensibilidad a la variación de precios ha sido aproximadamente constante en el tiempo para cada caso puntual. Cabe mencionar que, ante la disminución del 5% de los precios en promedio el margen bruto se reducirá en 13%. Ante una caída del 10%, el margen bruto disminuye en 27% en promedio. De

hecho, se puede verificar según esta información histórica que la proporción de variación en el margen bruto respecto a la variación del precio es de 2.85.

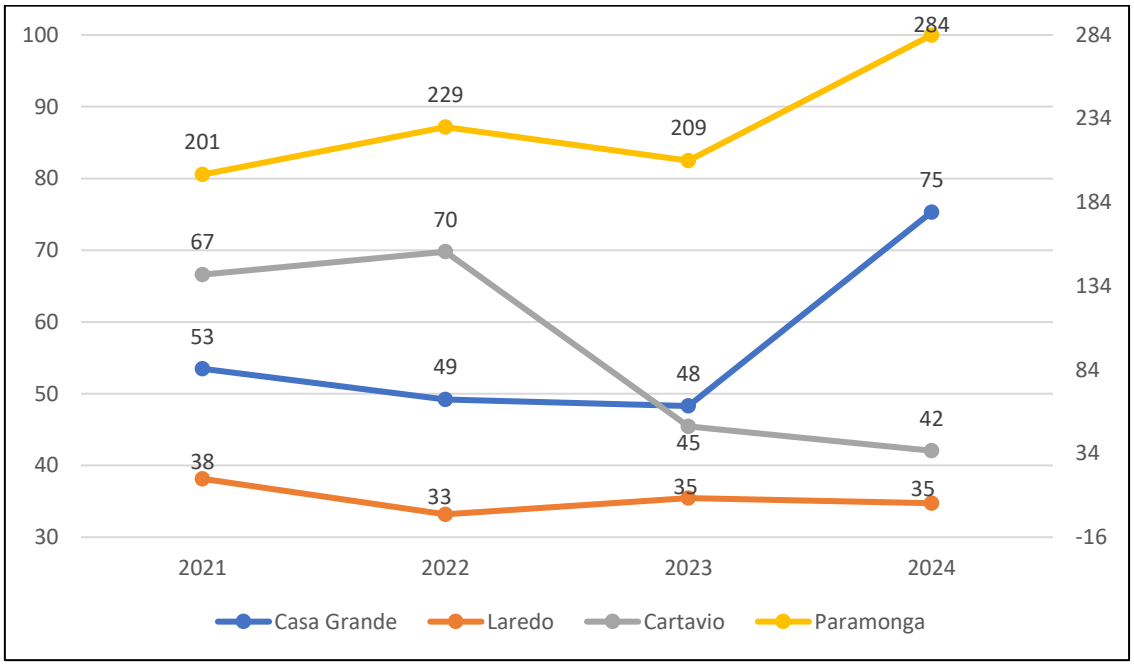
En efecto, podemos definir el riesgo de precio en Casa Grande como sigue: La variación en los precios de los productos terminados de azúcar y uva generan variación del margen bruto en la proporción de 1 a 2.85.

Dado que estas variaciones han sido constantes en el tiempo, justifica que este riesgo califique con una frecuencia de “Probable”. Asimismo, dado que las variaciones de precio tienen un impacto directo y significativo en los márgenes brutos, afectando la liquidez y la rentabilidad de la compañía, lo cual constituye una pérdida relevante que afecta la rentabilidad de la empresa, este riesgo es calificado con una severidad “Mayor”. Cabe mencionar que, Casa Grande no toma instrumentos financieros de cobertura para este riesgo.

4.1.4 Riesgo de crédito

El riesgo de crédito de la Compañía está constituido en las deudas pendientes de los clientes representados en las cuentas por cobrar comerciales y a entidades relacionadas y la capacidad de la Compañía de hacer efectivo el cobro de dichas deudas dentro del plazo razonable. Nótese que los días promedio de recupero de las cuentas por cobrar ha ido incrementándose gradualmente, pero estando dentro de los plazos razonables de la industria:

Figura 67. Ratio días promedio de cobro de Cuentas por Cobrar



Nota. La figura representa la ratio días promedio de cobro de Cuentas por Cobrar de Casa Grande y otras empresas azucareras. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Es importante indicar que los clientes principales de la Compañía son grandes corporaciones, con lo cual es remota la posibilidad de incumplimiento de pagos. Así, de acuerdo con las Memorias Anuales de la Compañía, los principales clientes son Arca Continental-Lindley S.A.-Coca Cola, Macchu Picchu Foods S.A.C., Supermercados Peruanos S.A., entre otros. En línea de lo anterior, los análisis financieros demuestran que la Compañía no ha estado expuesta significativamente a riesgos de crédito. De hecho, en los Estados Financieros Auditados en el periodo del 2020 al 2024, en promedio las provisiones por cobranza dudosa alcanzan el 0.59% respecto a las facturas por cobrar.

Asimismo, los dictámenes de los Estados Financieros Auditados del ejercicio 2020 al 2024 de la Compañía, se observa que la Compañía adopta diferentes políticas a fin de evaluar la capacidad crediticia de sus clientes, de manera que busca mitigar cualquier riesgo crediticio significativo.

De esta manera, estimamos una frecuencia “Improbable”, en tanto la ratio de días promedio de cobro de sus cuentas por cobrar se encuentra dentro de los márgenes razonables de la industria. De materializarse el riesgo, estimamos una severidad

"Moderada", que podría comprometer la capacidad y/o acciones de la Compañía respecto del cobro de sus deudas y que se incrementen los retrasos o incumplimientos, y consecuentes provisiones de cobranzas dudosas.

En ese sentido, como parte de los controles de este riesgo, consideramos importante establecer políticas de otorgamiento de ventas a crédito, evaluación de perfiles crediticios de los clientes, además de políticas de provisiones de cobranzas dudosas que afecten resultados.

4.1.5 Riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez de la Compañía está representado por escenarios en los que la Compañía no cuente con la liquidez suficiente para cubrir sus pasivos corrientes; para ello, según lo establecido en los dictámenes de los Estados Financieros Auditados del ejercicio 2020 al 2024, se realizan monitoreos de los flujos de efectivo, de tal manera que se pueda asegurar el cumplimiento de las actividades sin que sea vea afectada por incumplimientos de sus deudas.

De acuerdo con la Figura N° 61 *Promedio de la ratio de liquidez general y prueba ácida de Casa Grande y sus comparables en los últimos 5 años*, Casa Grande presenta una liquidez corriente razonable, e inclusive superior al de sus comparables. También, elaboramos un análisis de prueba ácida, determinándose que la Compañía tiene hasta 2 veces los recursos para cubrir sus necesidades operativas.

Es preciso de indicar que, de la revisión información financiera de los años 2019 al 2024, notamos que Casa Grande no ha recurrido a financiamientos con la matriz o partes relacionadas, por cuanto presenta variables razonables que permiten a la Compañía mantener recursos suficientes para garantizar el cumplimiento de sus necesidades operativas.

En función del análisis de prueba ácida realizado, en el que se identificó que la Compañía tiene hasta 2 veces los recursos para cubrir sus necesidades operativas, consideramos una frecuencia "Rara". Asimismo, de materializarse el riesgo, estimamos una severidad

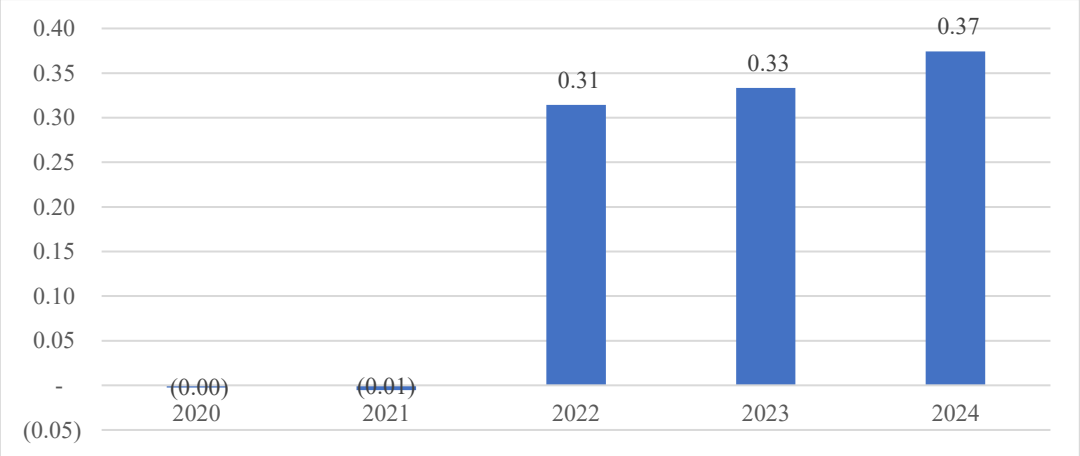
"Mayor", pues el hecho de no cumplir con las deudas podría afectar la reputación de la Compañía, e inclusive limitaciones de acceso a financiamientos.

En ese sentido, como parte de los controles de este riesgo, se considera importante ejecutar acciones preventivas a través del monitoreo del flujo de caja y su disponibilidad.

4.1.6 Riesgo de Gestión de Capital

Tener una estructura de capital inadecuada puede conllevar a una compañía a asumir demasiada deuda, afectar su liquidez entre otros. A continuación, se presenta una gráfica construida con la información histórica de Estados Financieros Auditados de Casa Grande que evidencian la evolución de la ratio Deuda Neta sobre Capital Social y Deuda Neta:

Figura 68. Evolución del índice de apalancamiento de Casa Grande entre los años 2020 – 2024



Nota. La figura corresponde a una gráfica de barras que evidencia la evolución de la ratio de apalancamiento de la empresa Casa Grande en el periodo del 2020 al 2024. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Al respecto, se puede evidenciar que el índice de apalancamiento de Casa Grande, ratio Deuda Neta sobre Capital Social y Deuda Neta, aumentó en los últimos tres años de manera sostenida. Dicha situación, de mantenerse y no controlarse expone Casa Grande al riesgo que no logre mantener una base de capital adecuada que le permita cubrir eficientemente los riesgos inherentes a sus actividades operativas y estratégicas.

En efecto, podemos definir el riesgo de gestión de capital como sigue: cualquier desviación significativa respecto a los niveles óptimos podría comprometer la capacidad

de Casa Grande para continuar operando normalmente, limitar su capacidad de inversión, restringir el acceso a financiamiento y afectar la generación de valor para los accionistas y demás grupos de interés.

Cabe mencionar, que toda vez que el apalancamiento de Casa Grande ha venido aumentando, y dado que eventualmente puede ser monitoreado por la compañía para ser corregido justifica que este riesgo califique con una frecuencia de "Improbable". Asimismo, dado que el desbalance en la estructura de capital puede comprometer la operación, pero no necesariamente pone en riesgo la continuidad operativa inmediata, se afectaría resultados de forma trimestral, restringiendo inversión y acceso a financiamiento, lo cual encaja con una severidad "Moderada".

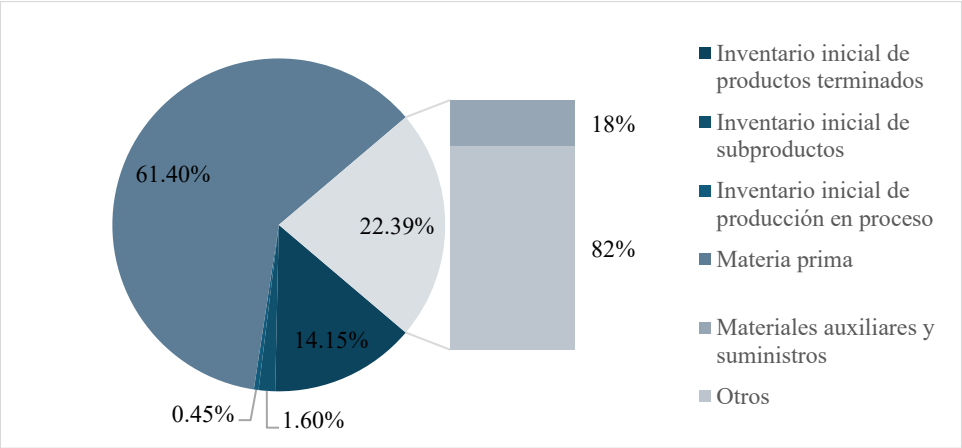
Como medida de mitigación de este riesgo Casa Grande cuenta con una Política de Dividendos y de Recompra de Acciones, que le permite ajustar oportunamente su estructura de capital. A través de estos mecanismos, la compañía puede corregir eventuales desviaciones respecto a sus metas de apalancamiento.

4.2 Riesgos No Financieros

4.2.1 Riesgo de provisión de principales insumos

De acuerdo con un análisis en el costo de ventas se ha detectado que los principales insumos en la producción de Casa Grande son: Fertilizantes y agroquímicos, combustible, agua y energía, mano de obra y repuestos para su maquinaria agrícola e industrial. Estos insumos más la materia prima y su inventario componen poco más del 80% de su costo de ventas al cierre del 2024:

Figura 69. Composición del costo de ventas del 2024



Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. del 2024. Elaboración propia.

Debido a esta estructura, cualquier interrupción o encarecimiento de estos insumos aumentaría significativamente los costos de producción, incluso afectar el rendimiento de los campos agrícolas, retrasando el procesamiento industrial de la caña. Esto puede ser originado por un evento tal como el fenómeno del Niño o un eventual conflicto social, por lo que consideramos que su ocurrencia es improbable; sin embargo, el impacto sí sería mayor ya que al estar directamente relacionado con el costo de ventas, alguna variación puede afectar el margen de ganancia. Consideramos que este riesgo puede mitigarse mediante contratos de largo plazo con proveedores de insumos importantes, diversificando a los mismos incluso priorizando insumos nacionales mediante alianzas con cooperativas agrícolas para asegurar abastecimiento continuo.

En línea con estrategias de mitigación, se tiene conocimiento que, a inicios del 2024, el Ministerio de Energía y Minas ha otorgado a Casa Grande la concesión para la Central de Biomasa Casa Grande con una potencia instalada de 68,5 MW para que utilice el bagazo como combustible, asimismo aprobó el Contrato de Concesión N° 608-2023, con el fin de que se utilice para cubrir su demanda interna de energía. Esto implica una inversión de 16,2 millones de dólares, de acuerdo con el Compendio de Proyectos en Ejecución elaborado por el Organismo Supervisor de la inversión en Energía y Minería – OSINERGMIN. Cabe mencionar que la puesta en operación de esta central eléctrica se dio el 05 de diciembre del 2025[19].

[19] Extraído de: https://www.gob.pe/institucion/hidrandina/noticias/1312927-con-bagazo-de-cana-de-azucar-generan-electricidad-para-en-beneficio-de-ascope-casa-grande-y-cartavio

En cuanto a la mano de obra, debido al sector en el que desarrolla sus actividades, Casa Grande está sujeto a dos regímenes laborales, amparados en la ley Nro. 31110 y el decreto legislativo Nro. 728. El primero rige para gran parte de las actividades agrícolas y agroindustriales, y se aplica a los trabajadores que laboran en actividades de cultivo, cosecha, riego, y actividades industriales relacionadas con la transformación de productos agrícolas, tal como es el procesamiento de la caña de azúcar. Sus principales características radican en la remuneración mínima, la cual no puede ser menor a la Remuneración Mínima Vital, asimismo esta debe incluir de manera conjunta los conceptos de CTS, gratificaciones y vacaciones, bajo el concepto de una Remuneración Integral.

En cuanto al segundo, aplica a personal administrativo, gerencial, o técnico que no realiza labores agroindustriales directamente, implicando el pago en julio y diciembre de la gratificación, el pago de la compensación por tiempo de servicios en mayo y noviembre, vacaciones por un mes por año trabajado.

4.2.2 Riesgo Ambiental

El riesgo ambiental constituye un factor crítico dado el continuo consumo de recursos naturales de su actividad agroindustrial. Como ya se ha mencionado, la empresa opera en un entorno donde el uso intensivo del agua para el riego de la caña de azúcar, la generación de residuos orgánicos e inorgánicos en el proceso industrial, y las emisiones derivadas de la quema de caña pueden generar impactos ambientales significativos. Estos elementos, si no son gestionados adecuadamente, no solo afectan al entorno natural, sino que también pueden traducirse en sanciones legales, conflictos con comunidades locales o pérdida de licencias de operación. Asimismo, eventos climáticos extremos tales como sequías o lluvias intensas, pueden reducir los niveles de producción y afectar la estabilidad de los ingresos. Se ha identificado la ocurrencia del Fenómeno del niño en los años 1998, 2017 y 2023.

Producto del Fenómeno del Niño Costero Casa Grande sufrió la caída de los Ingresos pasando a ser de 555,938.00 miles de soles en 2016 a 383,442.00 miles de soles en 2017. Eso representa una reducción del 31% de esta cuenta. A detalle, el Fenómeno del niño costero de 2017 tuvo las siguientes consecuencias sobre: (1) Cantidad de bolsas vendidas fueron de 3 528,498 bolsas (176,425 TM.), lo cual representa un 28.51% menos

que 2016, asimismo, (2) La disminución en la producción, provocó el ingreso masivo de azucar de importación, lo cual provocó una disminución de los precios en 5.1%. Esto coincidió con la reducción de precios internacionales por los grandes excedentes mundiales.
Con relación al Fenómeno del Niño Costero y Ciclón Yaku – 2023, si bien ni en los Estados Financieros Auditados ni en la Memoria Anual la Compañía ha declarado efectos negativos de estos fenómenos naturales de manera expresa, si se pudo detectar que entre el años 2023 al 2024 se materializaron los siguientes impactos en la producción total de azúcar, con una caída en 23.15% y la molienda de caña en 31.67% respecto al 2023, y con ello, las ventas de azúcar disminuyeron en S/ 136.2 millones, lo que impactó directamente en los ingresos operativos y utilidad neta.

Para mitigar este riesgo, algunas medidas que podrían implementarse son la inversión en riego tecnificado y tecnología agrícola, certificaciones ambientales, o implementación de estándares internacionales tales como el ISO 14001.

Dado que los eventos climáticos ocurren entre 5 a 10 años, consideramos que este riesgo es improbable. Por otro lado, la severidad de este riesgo es moderado, dados los impactos antes detallados sobre las ventas en los años 2017 y 2023.

4.2.3 Riesgo Legal

El sector agroindustrial opera bajo un marco de regulación laboral exigente, particularmente en lo relacionado al régimen agrario establecido por la Ley N.º 31110. Esta normativa impone beneficios laborales obligatorios que deben ser otorgados a los trabajadores del sector, lo cual puede impactar directamente en la estructura de costos, especialmente ante eventuales incrementos salariales o mayores cargas sociales. A esto se suman riesgos vinculados a contingencias civiles, como litigios derivados de accidentes laborales, deudas ambientales, incumplimientos contractuales en materia agraria o conflictos con proveedores.

El impacto de estos riesgos es “Mayor”, ya que un aumento sostenido en la base salarial, provisiones por beneficios laborales o la materialización de demandas judiciales por motivos laborales, contractuales o ambientales podría generar pérdidas financieras

relevantes. Además del impacto económico, estos eventos pueden afectar seriamente la imagen institucional de la empresa, especialmente en un contexto donde la responsabilidad social y ambiental cobra cada vez mayor importancia ante los distintos grupos de interés.

La probabilidad de ocurrencia de estos eventos es “Improbable”. Si bien las reformas laborales de gran alcance no se presentan cada año, ocurren cada cierto tiempo y suelen tener un efecto estructural duradero. Un ejemplo claro fue la promulgación de la Ley No. 31110 en 2020, que redefinió el régimen laboral agrario e implicó ajustes importantes en las condiciones laborales y costos para el sector. Asimismo, muchas empresas del rubro enfrentan actualmente litigios laborales y ambientales que demuestran que estos riesgos, aunque no permanentes, son reales y relevantes.

4.2.4 Riesgo Tributario

En el Perú, la tasa general del impuesto a la renta corporativa es de 29.5 %. Sin embargo, las empresas del sector agrícola pueden acogerse a regímenes tributarios especiales que permiten aplicar tasas reducidas, como el 15 % hasta determinados niveles de ingresos. A pesar de ello, cambios legislativos, nuevas interpretaciones fiscales o modificaciones en normas clave —como las relacionadas con precios de transferencia, deducciones permitidas o incentivos sectoriales— pueden introducir incertidumbre sobre las obligaciones tributarias futuras y generar efectos financieros no previstos.

Casa Grande S.A.A. opera bajo el régimen general del Impuesto a la Renta con una tasa del 29.5 %, dado que no está comprendida dentro del Decreto Supremo que aplica el régimen agrario de la Ley N.º 31110, el cual excluye explícitamente la elaboración de azúcar como actividad elegible. Por la misma razón, aplica la tasa de EsSalud del 9 %, ya que no tiene derecho al descuento del 4 % previsto para empresas del sector agroindustrial contempladas en dicho régimen.

El impacto de estos riesgos puede ser “Catastrófico”. Un eventual ajuste fiscal por parte de SUNAT, la pérdida de beneficios tributarios, el rechazo de deducciones o la imposición de tributos adicionales (como impuestos verdes o contribuciones sectoriales) pueden resultar en millones de soles en multas, intereses o pagos retroactivos. Esto no

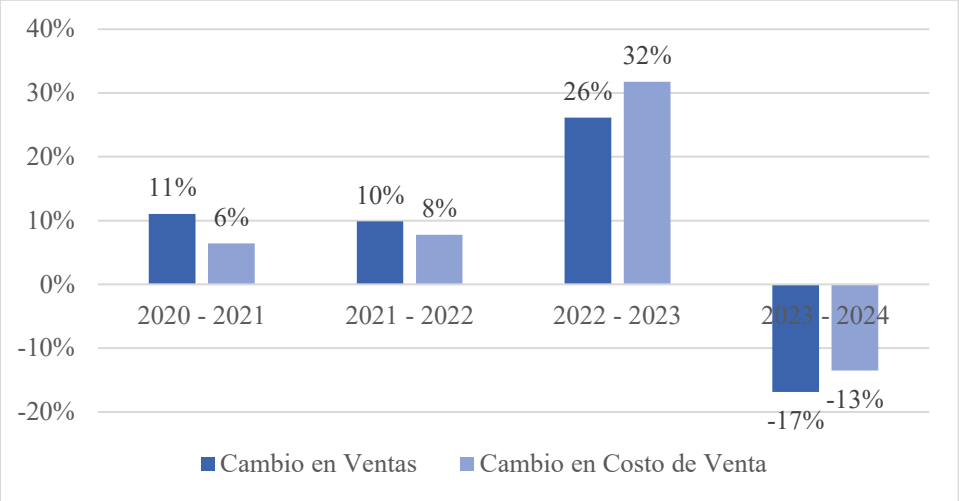
solo comprometería el flujo de caja de la empresa, sino que podría afectar de forma significativa los resultados anuales, erosionando la rentabilidad y la percepción financiera ante inversionistas y otras partes interesadas.

No obstante, la probabilidad de ocurrencia se considera “Improbable”. La normativa fiscal relevante para el sector agrícola ha mostrado cierta estabilidad en los últimos años, y los regímenes tributarios especiales se han mantenido vigentes con pocas modificaciones estructurales. Si bien no se descarta la posibilidad de reformas fiscales futuras, los cambios sustanciales en esta materia tienden a ocurrir con baja frecuencia y suelen estar sujetos a un proceso legislativo prolongado.

4.2.5 Riesgo de descalce entre ingresos y egresos

Podemos definir el riesgo de descalce entre ingresos y egresos como sigue: el descalce entre la variación interanual de las ventas respecto a la variación en los costos de ventas genera impactos sobre el margen bruto de la Compañía.
Al respecto, se puede evidenciar que en el periodo de 2022 a 2024 hubo un descalce entre las ventas y el costo de ventas. Al respecto, mientras que las ventas incrementaron en 26% entre 2022 y 2023, el costo de ventas incrementó en 32%. Por otro lado, al comparar el periodo 2023 – 2024, las ventas sufrieron una reducción del 17%, mientras que el costo de ventas se redujo sólo en 13%. En efecto, este descalce merma los márgenes de Casa Grande.

Figura 70. Comparación de cambios (%) en Ventas y Costo de Ventas de Casa Grande entre los años 2020 – 2024



Nota. En la figura se puede evidenciar la comparación entre las variaciones interanuales en las ventas y el costo de ventas. Se evidencia que en los últimos 3 años existe un descalce con mayor proporción para los costos de ventas. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Cabe mencionar, que toda vez que el descalce entre ventas y costos ha ocurrido en los últimos tres años consecutivos, por lo que este comportamiento califica como un evento que ocurre varias veces al año o con alta regularidad, por lo que se justifica que el riesgo sea catalogado como “Muy Probable”. Asimismo, aunque afecta negativamente el margen bruto, los impactos son gestionables dentro del periodo anual o trimestral, sin comprometer la continuidad operativa, lo cual justifica una severidad “Moderada”.

Como medida de mitigación de este riesgo Casa Grande puede mejorar la estructura de costos introduciendo una mayor proporción de costos variables a fin de realizar los ajustes necesarios que permitan optimizar el uso de los recursos.

4.2.6 Riesgo reputacional

Este aspecto está vinculado con las actividades realizadas por la Compañía o partes vinculadas cuyas consecuencias tengan impactos negativos en los clientes, proveedores y principalmente en los consumidores. La afectación de la reputación de la Compañía en estos términos podría representar una disminución de las ventas, consecuencias legales, mayor capacidad de cobertura de parte de los competidores, entre otros. No solamente

pues se trata de una afectación reputacional, sino también, consecuentemente, repercusión en aspectos financieros considerando una eventual disminución de ingresos y provisiones por contingencias legales.

En este caso, un factor importante relacionado con el riesgo reputacional de la Compañía está representado por las actividades que puedan también realizar sus partes vinculadas. Como por ejemplo, el caso de los productos de leche comercializados por Lecha Gloria S.A.[20], lo que podría desencadenar una identificación del consumidor al Grupo Gloria con Casa Grande y demás subsidiarias cuestionando la producción de sus inventarios sin el cumplimiento de estándares necesarios.

En ese sentido, es importante que la Compañía, y el Grupo Gloria en general, desarrollan actividades que permitan mitigar este tipo de riesgo con la finalidad de establecer parámetros mínimos que resguarden la reputación de la Compañía, así como el fortalecimiento de herramientas de comunicación para informar adecuadamente de las acciones de Casa Grande ante cualquier contingencia eventual que tenga impacto negativo en los consumidores.

El impacto de estos riesgos puede ser "Moderado". La afectación a la reputación de la Compañía podría desencadenar no solamente una percepción negativa de los stakeholders sino también una pérdida financiera debido a un menor volumen de ventas, operaciones con terceros, entre otros.

No obstante, la probabilidad de ocurrencia se considera "Improbable". Ello debido a que la Compañía no ha tenido como antecedentes hechos que pudieran afectar su reputación, además que cuenta con programas específicos que permiten garantizar producciones adecuadas que permiten cumplir con productos con cumplimiento de los estándares para su consumo.

4.2.7 Riesgo estratégico

[20] https://www.gob.pe/institucion/indecopi/noticias/716760-multan-a-gloria-con-mas-de-s-600-mil-porque-el-etiquetado-de-su-producto-soy-vida-generaria-confusion

Se ha identificado que uno de los mayores riesgos de Casa Grande radica en su alta concentración en un solo cultivo, la caña de azúcar, lo que la hace vulnerable a cambios en los precios internacionales del azúcar, así como también el aumento en el consumo de productos sustitutos como los edulcorantes artificiales. De no gestionar bajo una estrategia adecuada este riesgo, la generación de ingresos podría verse afectada, asimismo como ya se mencionó el cambio climático representa una amenaza ambiental a largo plazo, que exige replantear el modelo productivo: variaciones en temperatura, lluvias o disponibilidad hídrica pueden afectar directamente el rendimiento agrícola y requerir inversiones significativas en adaptación.

Otro componente importante del riesgo estratégico es la dependencia de políticas públicas. Casa Grande opera en un entorno donde las decisiones gubernamentales en materia laboral, tributaria, comercial o de concesiones de agua pueden afectar drásticamente su estructura de costos o márgenes. Por ejemplo, el retiro de beneficios arancelarios o el incremento del salario mínimo impactarían de forma directa en su competitividad, especialmente frente a productores internacionales con estructuras más eficientes o acceso a subsidios.

Finalmente, el riesgo estratégico también incluye la capacidad de la empresa para responder a los cambios tecnológicos y de gestión. La adopción lenta de tecnología agrícola de precisión, mejoras en logística o procesos industriales podría hacer que competidores más innovadores capturen mercado o reduzcan sus costos más rápidamente. Asimismo, debilidades en el gobierno corporativo, falta de alineación con estándares medioambientales o problemas reputacionales pueden afectar el acceso a capital o deteriorar la percepción del mercado. Siendo así, consideramos que la ocurrencia de este riesgo resulta “improbable” y como se indica líneas arriba, el impacto sí sería “mayor”, debido a los impactos financieros que una estrategia inadecuada puede acarrear.

4.2.8 Riesgo de obsolescencia de la tecnología

Como punto de partida, definimos a la obsolescencia tecnológica como la devaluación de un activo o un artículo debido al progreso tecnológico, incluso a pesar de que este activo puede seguir funcionando. La obsolescencia puede evidenciarse, por ejemplo, cuando el fabricante de un activo deja de producirlo, posteriormente ya no brinda soporte técnico

para repuestos o reparaciones. Otra forma de obsolescencia se da cuando una nueva solución ofrece una eficiencia, capacidad o funcionalidad significativamente superior. Cabe mencionar que la tecnología obsoleta, tiene como impactos el aumenta los costos de producción y mantenimiento, reduce la eficiencia, y disminuye la competitividad.

Una industria de capital intensivo como la azucarera se caracteriza por tener una alta inversión inicial en maquinaria pesada e infraestructura. En efecto, existe un fuerte desincentivo económico para reemplazar equipos antes de que hayan agotado su vida útil percibida, incluso cuando existen alternativas más eficientes y seguras. Es preciso indicar que, de acuerdo a Hugo Aguirre (2011) la capacidad de procesamiento de caña de azúcar para producir azúcar a granel en la industria azucarera peruana, varía de 85% a 92%. Esto evidencia una necesidad real para el incremento en CAPEX destinado a su tecnología de producción.

Algunos factores que contribuyen con la obsolescencia tecnológicas en empresas agroindustriales es la aceleración de la obsolescencia impulsada por la innovación en la industria, que responde al incremento de nuevas demandas de los consumidores.

Por otro lado, de acuerdo con Hugo Aguirre (2011) la falta de rentabilidad del sector derivado de los periodos de precios bajos de azúcar que han tenido como consecuencia la reducción de CAPEX para cubrir la obsolescencia tecnológica.

Actualmente existen muchos modelos de gestión de activos que permiten mitigar la obsolescencia tecnológica en empresas industriales. Pérez (2020) en su artículo científico titulado “Fundamentos terotecnologicos para reemplazo de equipos industriales en la gestión de activos” propone un modelo de gestión de activos para determinar el periodo idóneo de sustitución de componentes y equipos en función de la inversión inicial, valor de rescate y costos de operación de los equipos.

Como se mencionó en el Capítulo III del presente informe de valorización, se verificó que Casa Grande viene incurriendo en inversiones destinadas a las subcuentas de Obras en curso y mantenimiento de Propiedad Planta y Equipo. Con relación a las actividades de Obras en Curso, se evidencia crecimiento de 85% para el 2021, 103% para el 2022, 12% para el 2023, mientras que para el 2024 hubo una reducción del 4%. Respecto a la subcuenta de mantenimiento se evidencia un crecimiento del 48% para el 2021, seguido

de reducciones en los años 2022 (5%) y 2023 (70%), asimismo, un crecimiento del 268% para el año 2024.

Tomando en cuenta lo anterior, se justifica que el riesgo de obsolescencia tecnológica se califique con una probabilidad de “Improbable”, dado las constantes inversiones realizadas por Casa Grande. Asimismo, se considera un impacto “Mayor”, dado que de caer en obsolescencia tecnológica puede comprometer la continuidad operativa por la disminución de prestaciones de la planta de producción.

Como medida de mitigación de este riesgo Casa Grande debe implementar modelos de gestión de activos, a fin de gestionar los reemplazos correspondientes a sus tecnologías de producción.

4.2.9 Riesgo de ciberseguridad

En el contexto peruano, los niveles de protección digital institucional siguen siendo bajos, especialmente en sectores como la agroindustria cuya adopción tecnológica avanza más lento que otras industrias. Para el año 2024, el mercado local de ciberseguridad alcanzó aproximadamente USD 170.2 millones, reflejando mayor conciencia del riesgo, aunque aún con deficiencias en cobertura y especialización.

Casa Grande, como parte del Grupo Gloria, opera con plataformas digitales integradas para cadenas de suministro, logística, producción y ventas exponiéndose así a riesgos de ciberataques, pérdida de datos, interrupción de sistemas o ransomware. Aunque no ha reportado incidentes públicos específicos, la tendencia de ataques en agroindustria ha aumentado aproximadamente un 25 % en 2024, según análisis sectoriales

El impacto de un ataque de ciberseguridad en Casa Grande puede considerarse "Mayor". Una posible intrusión informática, ya sea mediante ransomware, filtración de datos o sabotaje a sistemas críticos de operación, podría paralizar temporalmente procesos de producción, distribución o facturación. Dado que la empresa gestiona información operativa, financiera y comercial de forma digital, una brecha de seguridad comprometería la confidencialidad, disponibilidad e integridad de los datos, afectando

directamente la continuidad operativa. Adicionalmente, podrían generarse costos no previstos por interrupciones, recuperación de datos, multas regulatorias por incumplimientos de seguridad de la información, o pérdida de confianza por parte de inversionistas y stakeholders clave.

No obstante, la probabilidad de ocurrencia se estima como “Improbable”, debido a que Casa Grande ha adoptado medidas preventivas mínimas pero razonables para su tamaño, incluyendo antivirus corporativo, respaldo de información, autenticación multifactor y controles de acceso lógico. Aunque estas herramientas no son infalibles frente a ataques sofisticados, su implementación reduce la exposición frente a amenazas comunes. Además, no se han reportado incidentes graves en los últimos años, y el sector agroindustrial no ha sido tradicionalmente un blanco prioritario de ciberdelincuencia masiva, aunque la tendencia internacional indica que esta situación puede cambiar.

4.3 Matriz de Riesgo

Tomando en cuenta los riesgos antes expuestos, se elaboró una matriz IPERC en la que se muestran los riesgos junto a su frecuencia de ocurrencia y severidad, que se encuentra adjunto a la presente con el Anexo No. 15. Asimismo, en este IPERC se evidencia el nivel de riesgo residual para Casa Grande, en función de las acciones de mitigación y controles que fueron implementados por la Compañía.

A continuación, se presenta de manera resumida una tabla en la que se identifican los riesgos junto a sus niveles de riesgos calculados en el IPERC:

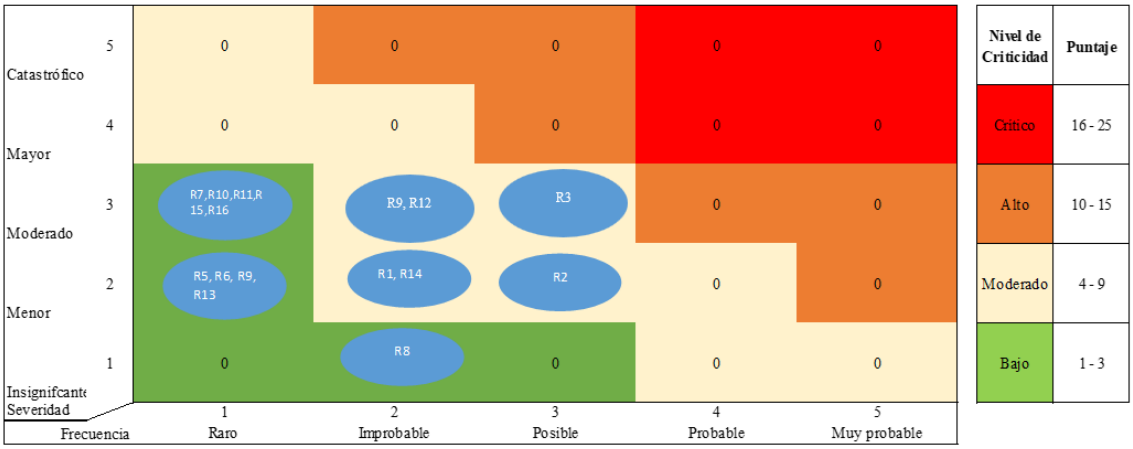
Tabla 52. Lista de Riesgos y su Nivel de Criticidad

N°	Tipo de Riesgo	Nivel de Riesgo Residual
R3	Riesgo de Precios	9
R2	Riesgo de tipo de cambio	6
R9	Riesgo ambiental	6
R12	Riesgo de descalce entre ingresos y egresos	6
R1	Riesgo de tasa de interés	4
R14	Riesgo estratégico	4
R7	Riesgo de Gestión de Capital	3
R10	Riesgo Legal	3
R11	Riesgo Tributario	3
R15	Riesgo de obsolescencia de la tecnología	3
R16	Riesgo de ciberseguridad	3
R5	Riesgo de crédito	2
R6	Riesgo de liquidez	2
R8	Riesgo de Provisión de principales insumos	2
R13	Riesgo reputacional	2

Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados de los ejercicios 2019 al 2024 de la Compañía – Registro de Obligaciones Financieras. Elaboración: Propia

Aunado a lo anterior, se presenta la Matriz de Riesgos de Casa Grande, en la cual puede verificarse cada riesgo y su nivel de criticidad para la Compañía.

Figura 71. Matriz de Riesgos



Nota. La Matriz de Riesgos de la Compañía Casa Grande evidencia que el riesgo de precio es el de mayor nivel de criticidad. Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados de Casa Grande S.A.A. de los años 2020 – 2024. Elaboración propia.

Tras aplicar los controles actuales, el riesgo con mayor nivel de exposición para Casa Grande S.A.A. es la volatilidad de precios del azúcar con un nivel de riesgo residual de 9 (medio-alto). Este riesgo permanece como amenazas relevantes debido a la alta sensibilidad del margen bruto ante cambios de precios internacionales, tanto en insumos como en productos finales, lo que puede afectar directamente la rentabilidad operativa. Aunque otros riesgos importantes como el legal-laboral, el tributario y el financiero han sido gestionados de forma efectiva, reduciéndose a niveles bajos o medios (3 a 6), el riesgo de precios sigue siendo crítico y deben incorporarse en el modelo de valoración, por medio de un análisis de sensibilidad y escenarios de estrés que reflejen su posible impacto sobre ingresos, costos y flujo de caja.

CAPÍTULO V: POSICIÓN COMPETITIVA DE LA EMPRESA

5.1 Misión y Visión

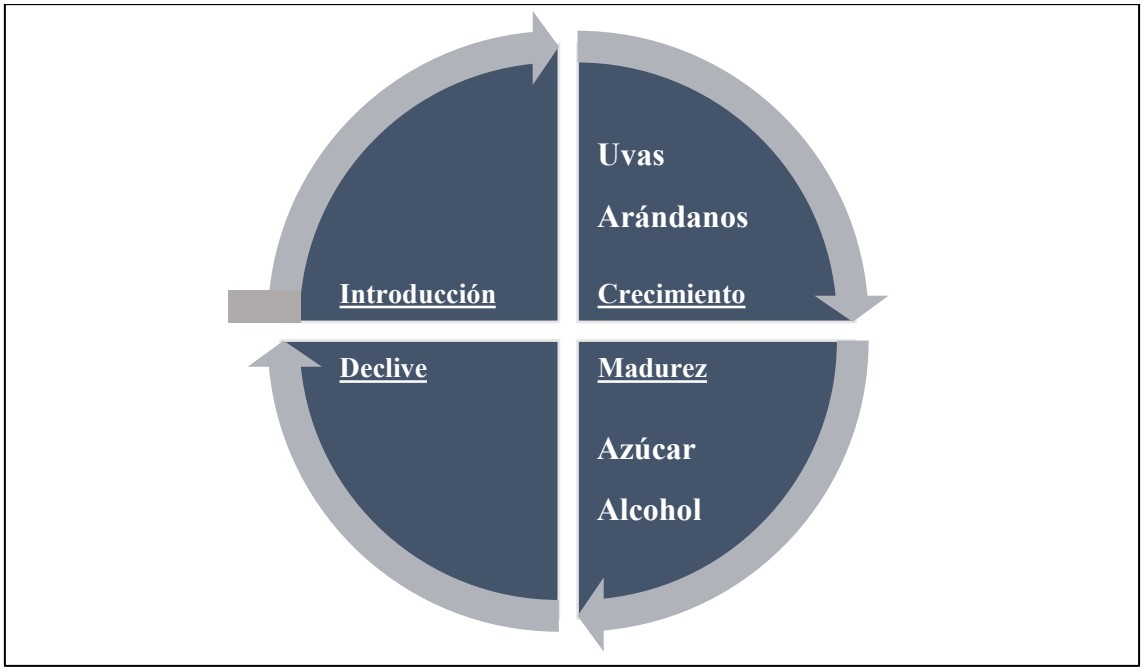
La Compañía Casa Grande tiene por misión: “Nuestra misión es ser una corporación de capitales peruanos con un portafolio diversificado de negocios, con presencia y proyección internacionales. Aspiramos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores con servicios y productos de la más alta calidad, siendo siempre su primera opción.”

Asimismo, la compañía Casa Grande tiene por visión: “Nuestra visión es mantener el liderazgo en cada uno de los mercados en los que participamos, a través de la producción y comercialización de bienes, con marcas que garanticen un valor agregado para nuestros clientes y consumidores. Los procesos y acciones de todas las empresas de la corporación se desarrollan en un entorno que motiva a sus colaboradores, mantiene el respeto y la armonía en las comunidades donde opera, y asegura el máximo retorno de la inversión para sus accionistas.”

5.2 Etapa del Ciclo de Vida de la Empresa

El análisis de las etapas del ciclo de vida de los productos de una empresa permite identificar el desarrollo del producto y necesidades que demanda su producción y comercialización. Así, estás etapas están compuestas por los siguientes hitos: i) Introducción; ii) Crecimiento; iii) Madurez; y iv) Declive (Gupta, 2022). A continuación, el análisis de las etapas del ciclo de vida de los productos comercializados por la Compañía:

Figura 72. Etapas del ciclo de vida de los productos de la Compañía



Nota. Análisis del ciclo de vida de los productos comercializados por la Compañía. Elaboración propia.

- **Azúcar:** Este segmento se encuentra en la etapa de madurez. La Compañía es líder en el mercado azucarero con una participación mayor al 20%, además que dicho mercado mantiene una tasa de crecimiento que oscila entre el 2% y 5% (tal como hemos analizado en la producción de azúcar en el Perú y en el mundo); asimismo, los flujos percibidos en este segmento son estables. En ese sentido, se concluye que se encuentra en una etapa de madurez debido a que la Compañía mantiene una participación significativa y consolidada en un mercado con una tasa de crecimiento moderada.

- **Alcohol:** Este segmento también se encuentra en la etapa de madurez. La Compañía mantiene también una posición relevante en el mercado nacional de alcohol etílico producido a partir de la materia prima caña de azúcar; del mismo modo, este mercado presenta una tasa de crecimiento moderada, que oscila entre el 3% y 4%. Los flujos generados por este segmento son de carácter estable. En ese sentido, se concluye que se encuentra en una etapa de madurez debido a que la Compañía mantiene un posicionamiento relevante en un mercado con una tasa de crecimiento moderada.

- **Uvas:** Este segmento se encuentra en una etapa de crecimiento. La Compañía inició la comercialización de uvas en el año 2017 a través de su subsidiaria Agrocasagrande S.A.C; sin embargo, su participación en el mercado de las uvas es todavía mínima (1% - 2%). En ese sentido, se concluye que este negocio se encuentra en etapa de crecimiento, considerando posibles escenarios de inversión que permitan generar mayores flujos por la comercialización de uvas.

- **Arándanos:** Al igual que el caso anterior, este segmento se encuentra en una etapa de crecimiento. La Compañía inició la comercialización de uvas en el año 2020 a través de su subsidiaria Agrocasagrande S.A.C; sin embargo, su participación en el mercado arándanos es todavía mínima (1% - 2%). En ese sentido, se concluye que este negocio se encuentra en etapa de crecimiento, considerando posibles escenarios de inversión que permitan generar mayores flujos por la comercialización de arándanos.

5.3 Matriz del Boston Consulting Group (BCG)

La matriz BCG es una herramienta que permite representar el análisis de cada segmento de negocio de una empresa a partir de la posición relativa en el mercado de estas unidades de negocio, así como la tasa de crecimiento de las mismas (FRED R, 2003). En el presente caso, la matriz BCG ha sido elaborada considerando los productos principales comercializados por la Compañía, para lo cual se analizaron factores como la participación de la Compañía y de su principal competidor en los respectivos mercados de azúcar y de arándanos y uvas, así como la tasa de crecimiento de éstos.

Tabla 53. Evaluación de participación de Casa Grande y competidor principal

Producto	Participación de Casa Grande	Participación del competidor	Participación relativa de mercado	Tasa de crecimiento de mercado	Ventas de Casa Grande (PEN 000)	Ventas del competidor (PEN 000)
Azúcar	22%	15%	1.5	0.02	570,588	480,329
Alcohol	22%	15%	1.5	0.03	51,873	42,216
Uvas	2%	9%	0.2	0.08	94,305	676,400
Arándanos	2%	21%	0.1	0.19	49,390	1,261,600

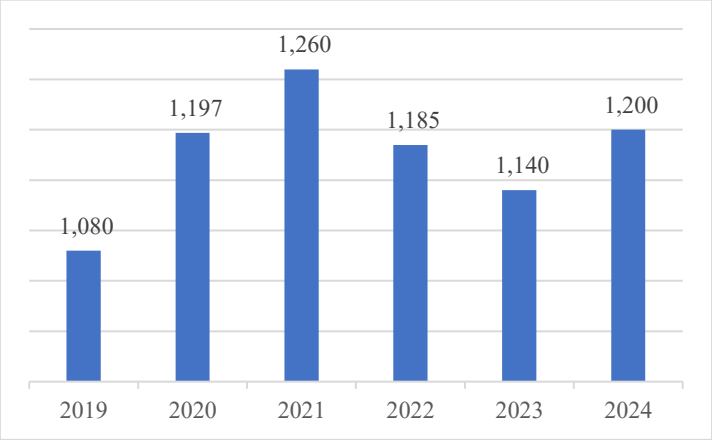
Fuente: La fuente de información para la elaboración de cada uno de estos datos ha sido detallada en los siguientes párrafos. Elaboración: Propia.

- **Azúcar:** La venta de azúcar representa para la Compañía casi el 75% de sus ingresos. Asimismo, de acuerdo con la Tabla 13, la Compañía tiene una

participación del 22% en el mercado azucarero, siendo su competidor directo la empresa Cartavio S.A.A. (con una participación del 15%).

Sobre la tasa de crecimiento de mercado de azúcar, ha sido estimada en 2% sobre la base de un promedio geométrico de la producción nacional de toneladas métricas (TM) de azúcar en el 2019 y 2024:

Figura 73. Producción nacional de azúcar (TM en miles)



Nota. Producción de azúcar en el Perú expresado en miles de TM. (United States Department of Agriculture, 2025)[21]. Elaboración propia.

- **Alcohol:** Los flujos por la comercialización de alcohol producido a partir de la caña de azúcar representa para la Compañía el 7% de sus ingresos. Asimismo, de acuerdo con la Tabla 13, se observa que la Compañía tiene una participación del 22% en el mercado de la producción y comercialización de alcohol derivado de la caña de azúcar, siendo su competidor directo la empresa Cartavio S.A.A. (con una participación del 15%).

  La tasa de crecimiento de este mercado ha sido estimada en un 3%, de acuerdo con Perucaña (Asociación Peruana de Agroindustriales del Azúcar y Derivados)[22].

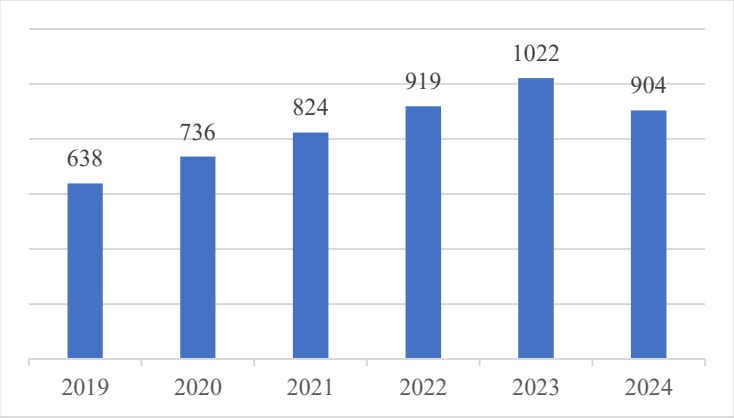
- **Uvas:** La venta de las uvas representa el 12% de los ingresos de la Compañía. El principal competidor en dicho mercado es la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C., quien tiene una participación de casi el 9%[23]; de acuerdo con la

[21] https://www.usda.gov/
[22] https://www.perucana.com/
[23] https://fluctuante.lat/agroexportaciones-peruanas/2024/11/21/top-10-empresas-en-exportacion-de-uva-peruana-campana-2024-2025/

producción de uvas de TM de la Compañía, se estimó que tiene una participación de casi 1% - 2%.

La tasa de crecimiento de mercado de uvas ha sido estimada en un 8% sobre la base de un promedio geométrico de la producción nacional de toneladas métricas (TM) de uvas en el 2019 y 2024:

Figura 74. Producción nacional de uvas (TM en miles)



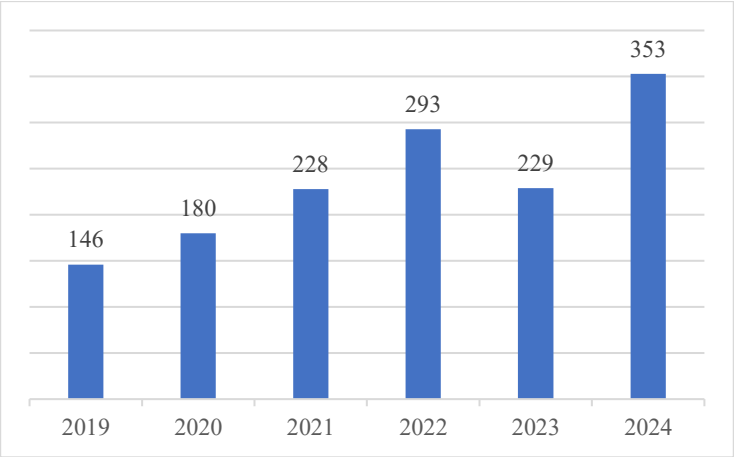
Nota. Producción de uvas en el Perú expresado en miles de TM. El Agro en Cifras de 2019 al 2024 elaborado por MIDAGRI[24]. Elaboración propia.

- **Arándanos:** La venta de arándanos representa el 6% de los ingresos de la Compañía. El principal competidor en el mercado de producción y comercialización de arándanos es la empresa Camposol S.A.C., quien tiene una participación de casi el 9%[25]; de acuerdo con la producción de arándanos de TM de la Compañía, se estimó que tiene una participación de casi 1% - 2%.

  La tasa de crecimiento de mercado de arándanos ha sido estimada en un 19%, en función de un promedio geométrico de la producción nacional de toneladas métricas (TM) de arándanos en el 2019 y 2024:

Figura 75. Producción nacional de arándanos (TM en miles)

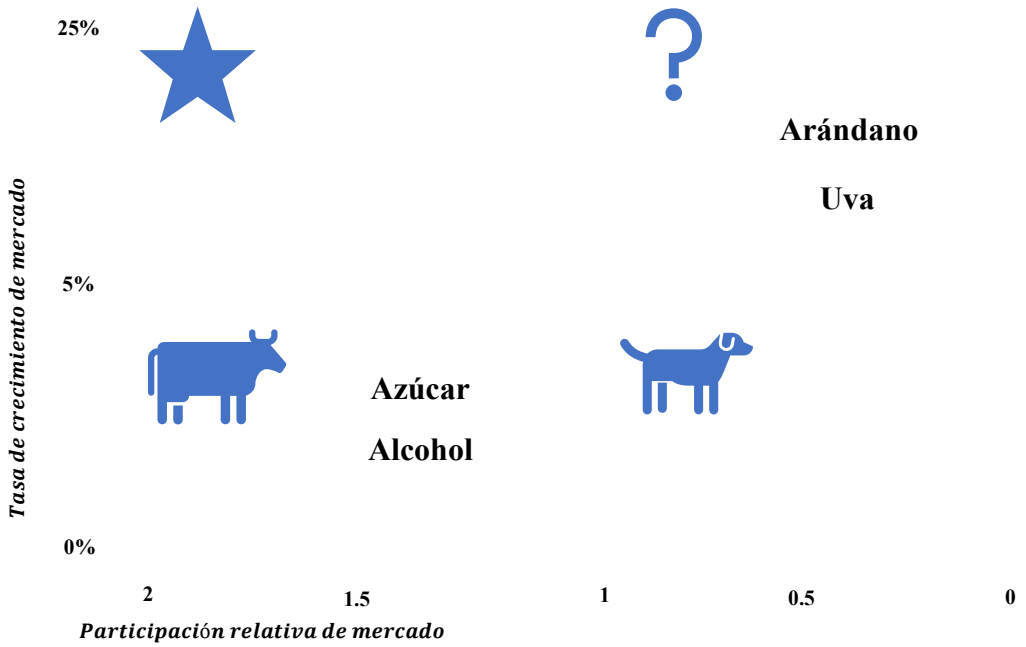
[24] https://www.gob.pe/institucion/midagri/informes-publicaciones
[25] https://ed.fluctuante.lat/books/mqkb/?search=camposol



Nota. Producción de arándanos en el Perú expresado en miles de TM. El Agro en Cifras de 2019 al 2024 elaborado por MIDAGRI[26]. Elaboración propia.

Así pues, considerando las variables de la participación relativa de la Compañía en el mercado de azúcar, alcohol, uvas y arándanos, así como su tasa de crecimiento, determinamos la matriz BCG con la siguiente categoría:

Figura 76. Matriz BCG de la Compañía



Nota. Matriz BCG de la Compañía con la categorización de los productos comercializados. Elaboración propia.

- **Productos "Vaca":** Toda vez que la Compañía tiene una participación relativa considerable en el mercado del azúcar y alcohol etílico, aunque se tratan de mercados con tasa de crecimiento moderada, concluimos que ambos segmentos

[26] https://www.gob.pe/institucion/midagri/informes-publicaciones

califican como productos “Vaca”, pues generan ingresos constantes en un mercado con márgenes moderados de crecimiento.

- **Productos “Interrogante”: La Compañía presenta una participación relativa menor a 1 en los mercados** de arándanos y uvas, aunque ambos registran tasas altas de crecimiento. En ese sentido, debe evaluarse la conveniencia de realizar una mayor inversión en tales segmentos, de manera tal que la Compañía pueda alcanzar una participación estratégica en un mercado con altos márgenes de crecimiento.

5.4. Análisis CANVAS

La metodología CANVAS es una herramienta que representa las evaluaciones de los elementos principales del negocio de la Compañía y su interconexión entre estos elementos (CALDAS BLANCO, 2004). Así, para comprender aún más el funcionamiento y el valor económico de Casa Grande S.A.A., se analizará su modelo de negocio desde una perspectiva estratégica y financiera a través del Modelo CANVAS, con el fin de descomponer y evaluar los elementos clave que generan, entregan y capturan valor dentro de la empresa, asimismo comprender la lógica interna del negocio, identificar fortalezas competitivas, posibles ineficiencias operativas y riesgos estratégicos que puede afectar la valuación financiera de la empresa

A continuación, se detalla el Modelo CANVAS de Casa Grande S.A.A., con énfasis en los elementos más relevantes para su evaluación como unidad generadora de valor.

a) Segmentos de clientes: La Compañía comercializa azúcar cruda y refinada, melaza, alcohol y subproductos del azúcar. En su cartera tiene a clientes mayoristas, industriales, y en algunos casos exportadores.
b) Propuesta de valor: Tiene una producción integrada desde la cosecha de la caña hasta la elaboración de su producto final, asimismo cuenta con una ubicación estratégica en la costa norte.
c) Canales: Ofrece sus productos a través de la venta directa, a través de distribuidores, e incluso participa en licitaciones públicas.

d) Relación con clientes: Se ha identificado que posee contratos de suministro para algunas empresas, lo que genera cierta estabilidad en las ventas; asimismo dada su cadena de distribución tiene una relación limitada con su cliente final.
e) Fuentes de ingreso: Como se ha mencionado anteriormente, la venta de azúcar es la principal fuente de ingresos, resultando mucho mayor que la venta de sus otros productos, tales como melaza, alcohol, bagazo, entre otros. Se ha identificado que en los últimos años se ha iniciado la exportación de uva y arándano, lo que representa una oportunidad.
f) Recursos clave: Su ubicación es estratégica ya que cuenta con tierras agrícolas propias, plantas industriales, riego tecnificado, conocimiento técnico, y personal capacitado.
g) Actividades clave: Se dedica al cultivo de caña, a través de una cosecha mecanizada y un procesamiento industrial, cuenta además con toda una logística para su abastecimiento y una adecuada distribución y comercialización.
h) Socios clave: El Grupo Gloria, entidades financieras, proveedores de insumos, clientes industriales, entre otros.
i) Estructura de costos: Costos fijos elevados, dada su planta productiva y la mano de obra a emplear, asimismo tiene costos variables tales como fertilizantes, energía, transporte, entre otros.

En base a lo expuesto, se puede concluir que Casa Grande cuenta con un modelo operativo integrado, lo que le otorga una ventaja operativa; en línea con ello y debido a su integración vertical en tierras, cultivo y procesamiento se reducen los costos por unidad. Esto se refleja en márgenes EBITDA relativamente sólidos. Sin embargo, la empresa tiene una alta dependencia del azúcar como fuente de ingreso, lo que hace que sus ingresos sean variables por los precios internacionales del azúcar, aumentando su riesgo financiero.

Se ha identificado también que posee una estructura de costos rígida y apalancamiento financiero considerable, y en línea con lo que se acaba de indicar; si es que se mantienen los costos fijos elevados y no se disminuye la deuda; existe una mayor sensibilidad ante una caída de ingresos.

5.5. Propuesta de valor de la empresa

Casa Grande ofrece productos agroindustriales de alta calidad principalmente: azúcar, alcohol, uvas y arándanos, mediante una operación integrada verticalmente que abarca desde el cultivo mecanizado de caña hasta su procesamiento industrial en el caso de la azúcar, así como en sus productos de agroexportación. Gracias a su ubicación estratégica en la costa norte del Perú, tierras agrícolas propias, infraestructura moderna y personal especializado, la empresa garantiza eficiencia operativa, consistencia en el suministro y una oferta competitiva tanto para clientes mayoristas como industriales y exportadores, adaptándose a las demandas del mercado nacional e internacional.

5.6 Posicionamiento competitivo

Casa Grande es una de las mayores productoras de azúcar del Perú, con operaciones integradas desde el cultivo de caña hasta la comercialización del producto final. Sus principales competidores son Agroindustrial Laredo, Agroindustrial Paramonga, San Jacinto y Cartavio. Esta posición le otorga ventajas en términos de economías de escala, poder de negociación con proveedores y clientes, y mayor eficiencia en costos operativos. Desde una perspectiva financiera, Casa Grande presenta los siguientes márgenes con respecto a sus competidores:

Tabla 54. Tabla Márgenes con empresas comparables al cierre del año 2024

	Laredo	**San Jacinto**	**Cartavio**	**Paramonga**	**Casa Grande**
	2024	**2024**	**2024**	**2024**	**2024**
Margen Bruto	29%	30%	35%	40%	26%
Margen Operativo	21%	28%	28%	22%	19%
Margen Neto	13%	26%	17%	14%	9%
ROE	9%	18%	24%	4%	7%
ROA	6%	10%	10%	2%	4%
EBITDA/Ventas	22%	11%	20%	20%	18%

Fuente: Estados financieros auditados de las empresas comparables al cierre del año 2024.
Elaboración propia

La tabla anterior evidencia que, si bien Casa Grande mantiene una rentabilidad aceptable, se encuentra por debajo de algunos competidores clave en términos de retorno sobre patrimonio (ROE) y margen neto. Esto se explica por una estructura de costos más alta,

menor diversificación de productos (depende del azúcar) y niveles de apalancamiento financiero que han ido incrementándose en los últimos años.

Asimismo, se revela ciertas ventajas competitivas sostenibles de Casa Grande, como la extensión de tierras cultivables, la infraestructura industrial ya instalada y su pertenencia al Grupo Gloria, lo que le otorga acceso a financiamiento y respaldo empresarial. Sin embargo, también enfrenta riesgos estratégicos por su concentración en un solo cultivo y escasa innovación tecnológica en comparación con otras agroindustriales del país.

5.7 Análisis FODA y FODA Cruzado.

5.7.1 Análisis FODA

Según David (2013), el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta fundamental para evaluar la situación estratégica de una empresa. Permite identificar las variables internas (fortalezas y debilidades) y externas (oportunidades y amenazas) que influyen en su desempeño y valor. En el caso de Casa Grande S.A.A., empresa agroindustrial peruana del Grupo Gloria, este análisis proporciona una visión integral para comprender su posición en el mercado azucarero nacional e internacional, sus ventajas competitivas, limitaciones estructurales, así como los riesgos y oportunidades del entorno macroeconómico, climático y regulatorio.

Para estructurar este análisis, se aplicó una metodología ponderada que asigna un peso (valor relativo dentro del grupo de factores internos o externos), una clasificación (de 1 a 4 según el impacto) y un valor ponderado (peso × clasificación). Los pesos asignados a los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) suman cada uno 1.00 (100%) en su respectiva categoría, conforme a la práctica común en análisis estratégico. Esta estructura permite identificar el posicionamiento competitivo y el grado de aprovechamiento de oportunidades o exposición a amenazas por parte de la empresa.

Tabla 55. Matriz FODA

	Factores Internos Claves	Valor (%)	Clasificación	Valor Ponderado
	Fortalezas			
F1	Integración vertical de procesos: campo-fábrica-comercialización	15.0%	4	0.60
F2	Pertenencia al Grupo Gloria, líder del sector agroindustrial	12.0%	4	0.48
F3	Capacidad instalada y disponibilidad de tierras cultivables	10.0%	4	0.40
F4	Solidez financiera (liquidez y solvencia) frente al sector	10.0%	3	0.30
F5	Diversificación de productos agrícolas (uvas y arándanos) para exportación, así como la demanda creciente de uvas y arándanos.	8.0%	3	0.24
	Debilidades			
D1	Presencia logística limitada a 6 regiones	12.0%	2	0.24
D2	Alta concentración en un solo cultivo (caña)	8.0%	2	0.16
D3	Limitada presencia comercial directa en el principal mercado de consumo nacional (Lima)	15.0%	1	0.15
D4	ROE por debajo del promedio del sector	10.0%	2	0.20
	Total Interno	100.0%		**2.77**

Clasificación: 4. Muy Favorable, 3. Moderado Favorable, 2. Desfavorable, 1. Muy Desfavorable

	Factores Externos Claves	Valor (%)	Clasificación	Valor Ponderado
	Oportunidades			
O1	Políticas fiscales conservadoras que reducen incertidumbre	5%	3	0.15
O2	Regulación arancelaria que protege la industria nacional	10%	4	0.4
O3	Crecimiento económico (PBI 3%) e inflación dentro del rango meta (BCRP, 2024)	12%	4	0.48
O4	Promoción estatal de I+D para mejorar rendimiento agrícola	10%	3	0.3
O5	Participación estable en el ranking mundial de producción de azúcar	6%	3	0.18
O6	Aumento de exportaciones agroindustriales y tratados comerciales activos	9%	4	0.36
	Amenazas			
A1	Inestabilidad política que puede afectar decisiones de inversión	8%	2	0.16
A2	Corrupción pública y riesgos reputacionales	8%	2	0.16
A3	Impacto del cambio climático y fenómenos como El Niño	10%	1	0.1
A4	Alza del desempleo urbano y caída del poder adquisitivo	5%	2	0.1

A5	Regulación ambiental más estricta y costos de cumplimiento	7%	2	0.14
A6	Déficit interno de azúcar cubierto por importaciones (ComexPerú)	5%	2	0.1
A7	Creciente preferencia por productos sustitutos como edulcorantes	5%	2	0.1
	Total Externo	100%		**2.73**

Clasificación: 4. Muy Favorable, 3. Moderado Favorable, 2. Desfavorable, 1. Muy Desfavorable
Elaboración: Propia

a) Análisis Interno (Valor ponderado: 2.77):

En el plano interno, Casa Grande muestra una posición sólida con un valor ponderado de 2.77. Sus fortalezas representan una ventaja competitiva en el sector agroindustrial y superan a sus debilidades, aunque estas últimas no deben subestimarse ya que pueden limitar el crecimiento o afectar su eficiencia financiera. El análisis sugiere que, aunque Casa Grande cuenta con una base interna fuerte, debe atender sus puntos débiles para consolidar su posición competitiva.

b) Análisis Externo (Valor ponderado: 2.73):

El análisis de los factores externos refleja que Casa Grande opera en un entorno relativamente favorable, con un puntaje de 2.73 que la ubica en un nivel medio-alto dentro del análisis estratégico. Las oportunidades predominan sobre las amenazas permitiendo proyectar estabilidad en su entorno operativo, aprovechar tratados comerciales vigentes y fomentar su crecimiento agroexportador, así también las amenazas se mantienen contenidas si se gestionan adecuadamente. El resultado sugiere que la empresa debe seguir capitalizando las condiciones del entorno y a la vez prepararse ante eventos externos disruptivos.

5.7.2 Matriz IE versus PEYEA

Con base en los resultados del análisis FODA, se construyó la Matriz IE para determinar la posición estratégica de Casa Grande. El puntaje obtenido para los factores internos fue de 2.77, y para los factores externos, 2.73. Ambos resultados ubican a la empresa en la celda V de la matriz IE, correspondiente a una posición media en ambos ejes.

Tabla 56. Matriz IE

IE Matrix	Alto (3.0–4.0)	Medio (2.0–2.99)	Bajo (1.0–1.99)
Alto (3.0–4.0)	I. Crecimiento agresivo	II. Crecimiento selectivo	III. Mantener
Medio (2.0–2.99)	IV. Crecimiento selectivo	**V. Estrategia Conservadora**	VI. Reducción
Bajo (1.0–1.99)	VII. Mantener	VIII. Reducción	IX. Desinversión

Elaboración: Propia

Esta posición sugiere que la empresa mantiene un desempeño interno aceptable, por encima del promedio sectorial, gracias a ventajas como su integración vertical, respaldo del Grupo Gloria, solidez en liquidez y solvencia, y diversificación agrícola. No obstante, el entorno externo todavía representa una presión significativa, con factores como la inestabilidad política, amenazas ambientales y un mercado local parcialmente insatisfecho y sensible a sustitutos como los edulcorantes.

Desde esta posición, Casa Grande debe priorizar acciones defensivas, como consolidar sus fortalezas actuales, reforzar el control de costos, aumentar la eficiencia operativa y proteger su cuota de mercado. No es el momento de asumir riesgos excesivos ni de realizar grandes inversiones sin una evaluación cuidadosa del contexto. La vigilancia activa del entorno externo y el fortalecimiento de capacidades internas resultan clave para mantener su competitividad.

5.7.3 FODA Cruzado

El análisis FODA cruzado permite establecer estrategias específicas al relacionar los factores internos (fortalezas y debilidades) con los factores externos (oportunidades y amenazas). Esta herramienta es especialmente útil en el ámbito académico para formular propuestas estratégicas fundamentadas y coherentes con la realidad de la empresa. En el caso de Casa Grande S.A.A., empresa agroindustrial del Grupo Gloria, este análisis permite identificar caminos de acción que maximicen su valor frente a los desafíos del sector azucarero, el entorno económico y las condiciones climáticas cambiantes.

a. Estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades)

Casa Grande puede apalancar su integración vertical, pertenencia al Grupo Gloria y certificaciones internacionales para ampliar su presencia en mercados internacionales, especialmente en productos diferenciados como uvas, arándanos y alcohol refinado. Estas estrategias no solo permiten aprovechar el crecimiento agroexportador del país, sino también mejorar el valor agregado de sus operaciones, diversificar riesgos y generar flujos de caja más estables.

Tabla 57. Estrategia FO

N°	Estrategia FO	Descripción
FO1	Aceleración agroexportadora con productos diversificados	Aprovechar la diversificación en uvas y arándanos (F5) y los tratados comerciales activos (O6) para crecer en agroexportación.
FO2	Desarrollo de productos con certificaciones de alto valor	Potenciar las certificaciones HALAL, KOSHER, Vegana, ISO (F1, F5) en mercados externos con creciente demanda saludable (O6, O5).
FO3	I+D agrícola con respaldo corporativo	Usar la capacidad instalada y el soporte del Grupo Gloria (F2, F3) para cofinanciar innovación con el Estado (O4) en campos y riego.
FO4	Crecimiento sostenido en mercados protegidos	La regulación arancelaria favorable (O2) puede permitir consolidar productos básicos como el azúcar refinado (F1, F2).
FO5	Integración logística para nuevos destinos internos y externos	Fortalecer la integración vertical (F1) con nueva infraestructura logística hacia Lima o puertos, apalancando el entorno económico positivo (O3).

Elaboración: Propia

b. Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades)

La empresa enfrenta desafíos como su ausencia en el mercado limeño, limitada cobertura logística y dependencia en el cultivo de caña. No obstante, el entorno económico favorable, la promoción estatal de I+D y los tratados comerciales activos ofrecen una ventana para superar esas limitaciones mediante inversiones estratégicas en diversificación geográfica y productiva. Superar estas debilidades podría elevar su rentabilidad estructural (ROE) y su valor de mercado.

Tabla 58. Estrategia DO

No.	Estrategia DO	Descripción
DO1	Reestructuración de cultivos ante programas I+D estatales	Reducir la alta concentración en caña (D2) apoyándose en la promoción estatal agrícola (O4).

DO2	Plan de expansión logística y conectividad regional	Ampliar presencia más allá de 6 regiones (D1), apalancándose en alianzas público-privadas y la estabilidad fiscal (O1).
DO3	Mejora del ROE con gestión de costos e inversión en tecnología	Aprovechar el crecimiento económico (O3) para invertir en eficiencia operativa y superar bajos retornos (D4).
DO4	Aprovechamiento del boom agroindustrial con nuevos cultivos	Impulsar cultivos de mayor valor en el contexto del auge de exportaciones agroindustriales (O6), superando la limitada diversificación actual (D2).

Elaboración: Propia

c. Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas)

Ante amenazas como el cambio climático, regulaciones ambientales más estrictas y preferencia por productos sustitutos, Casa Grande puede usar su capacidad financiera, experiencia operativa y respaldo corporativo para adaptarse rápidamente. La inversión en tecnologías de riego, sostenibilidad y adaptación productiva le permitirá mantener su competitividad y reputación frente a estos riesgos.

Tabla 59. Estrategia FA

No.	Estrategia FA	Descripción
FA1	Resiliencia climática con inversiones en pozos y riego	Usar la capacidad financiera (F4) e integración agrícola (F1) para mitigar el impacto de El Niño (A3) y el déficit hídrico.
FA2	Liderazgo reputacional frente a riesgos políticos y sociales	Respaldarse en el prestigio del Grupo Gloria (F2) para sobrellevar la inestabilidad política y reputacional del entorno (A1, A2).
FA3	Innovación para adaptarse a regulaciones ambientales	Apoyarse en las certificaciones ISO, ISCC y gestión ambiental activa (F1, F4) para cumplir las normas ambientales más exigentes (A5).
FA4	Alianzas institucionales para enfrentar competencia externa	Participar en gremios (APAAD, SNI, COMEX) para influir frente al déficit de azúcar importado (A6), usando su peso en el mercado (F2).
FA5	Desarrollo de subproductos naturales frente a sustitutos	Promover el alcohol deshidratado, bagazo o productos orgánicos (F5) como respuesta a la amenaza de edulcorantes (A7).

Elaboración: Propia

d. Estrategias DA (Debilidades – Amenazas)

Las estrategias defensivas son clave para reducir la vulnerabilidad de la empresa frente a amenazas estructurales del entorno, como la inestabilidad política, el cambio climático y la competencia externa. Superar la dependencia en caña, mejorar la presencia logística y diversificar geográficamente le permitirá resistir mejor shock externo, reduciendo la volatilidad de sus ingresos y mejorando su perfil de riesgo ante inversionistas.

Tabla 60. Estrategia DA

No.	Estrategia DA	Descripción
DA1	Descentralización productiva ante riesgos climáticos	Superar la dependencia geográfica (D1) explorando nuevas zonas de cultivo ante el cambio climático y eventos extremos (A3).
DA2	Reposicionamiento comercial ante cambios de consumo	Enfrentar la amenaza de sustitutos (A7) diferenciando el producto con calidad, origen local y certificaciones, y penetrando nuevos mercados (D3).
DA3	Mejora del ROE con automatización	Combatir el bajo ROE (D4) con digitalización, control de procesos y reducción de desperdicios para enfrentar la presión regulatoria (A5).
DA4	Diversificación agrícola estratégica contra importaciones	Mitigar el riesgo de dependencia del azúcar y el déficit cubierto por importaciones (A6), impulsando cultivos complementarios (D2).
DA5	Fortalecimiento de canales directos ante contexto político volátil	Evitar riesgos de distribución limitados (D1) desarrollando canales digitales o ventas directas en caso de crisis política/social (A1, A2).

Elaboración: Propia

El FODA cruzado demuestra que Casa Grande S.A.A. tiene una posición competitiva recuperable y un potencial de valorización significativo, siempre que articule una estrategia de crecimiento que combine diversificación productiva**,** fortalecimiento comercial y resiliencia operativa. Las acciones propuestas no solo mitigan amenazas y debilidades, sino que construyen ventajas sostenibles que impactan positivamente en los flujos de caja proyectados y en la valoración de la empresa.

5.8 Análisis VRIO

Con el propósito de evaluar la sostenibilidad de las ventajas competitivas de Casa Grande S.A.A., se recurre a la herramienta estratégica VRIO, la cual analiza si los recursos o capacidades internas de la empresa son Valiosos (V), Raros (R), Costosos de Imitar (I) y si están Organizados (O) para ser explotados, de manera que se pueda identificar la eficiencia de consolidar los recursos dentro de una corporación y la capacidad de ofrecer mayores niveles de valores (ÁLVAREZ, 2020). La combinación de estas cuatro dimensiones permite determinar si una fortaleza otorga una ventaja competitiva temporal, sostenible, o si representa solo igualdad competitiva frente al sector.A continuación, se

aplica la matriz VRIO a las cinco principales fortalezas identificadas en el análisis FODA, tomando en cuenta su categoría funcional y justificando su clasificación.

Tabla 61. Análisis VRIO

	Fortalezas	Tipo	V	R	I	O	Implicancia Competitiva	Justificación
F1	Integración vertical de procesos: campo-fábrica-comercialización	Producción	SI	SI	SI	SI	Ventaja competitiva sostenible	Es difícil de replicar y controla toda la cadena.
F2	Pertenencia al Grupo Gloria, líder del sector agroindustrial	Estratégica	SI	SI	SI	SI	Ventaja competitiva sostenible	Acceso a economías de escala y sinergias únicas.
F3	Capacidad instalada y disponibilidad de tierras cultivables	Producción	SI	NO	NO	SI	Igualdad competitiva	Otros tienen capacidades similares; no es escaso ni inimitable.
F4	Solidez financiera (liquidez y solvencia) frente al sector	Finanzas	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal	Buenos ratios financieros frente al sector, pero replicables.
F5	Diversificación de productos agrícolas (uvas, arándanos) para exportación	Comercial	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal	Valioso y menos común, pero replicable en el tiempo.

Elaboración: Propia

De las cinco capacidades evaluadas, dos destacan como ventajas competitivas sostenibles: la integración vertical de procesos y la pertenencia al Grupo Gloria. Ambas son valiosas, raras, difíciles de imitar y respaldadas por una estructura organizacional adecuada, lo que otorga a la empresa una posición estratégica sólida en el largo plazo.

Por otro lado, la solidez financiera y la diversificación de cultivos hacia productos de exportación (uvas y arándanos) representan ventajas competitivas temporales, ya que, aunque generan valor y son parcialmente escasas, podrían ser replicadas por competidores con recursos similares. Finalmente, la capacidad instalada y disponibilidad de tierras cultivables se considera una fuente de igualdad competitiva, ya que no constituye un factor diferenciador dentro del sector.

En conclusión, Casa Grande posee fortalezas claves que pueden sostener su liderazgo si continúa fortaleciendo su estructura organizativa y manteniendo barreras de entrada frente a competidores, siendo fundamental transformar sus ventajas temporales en sostenibles para asegurar su crecimiento en el tiempo.

5.9 Matriz de Rumelt.

Luego de haber formulado las estrategias FO, DO, FA y DA a partir del análisis FODA cruzado, se procede a su evaluación utilizando la Matriz de Rumelt, herramienta que permite validar la coherencia estratégica bajo cuatro criterios fundamentales definidos por Richard Rumelt (1980):

- Consistencia: Las estrategias no deben contener objetivos o políticas contradictorias entre sí.
- Consonancia: La estrategia debe responder adecuadamente a las condiciones externas relevantes del entorno.
- Ventaja competitiva: Debe contribuir a desarrollar o sostener una ventaja sobre los competidores.
- Factibilidad: La organización debe contar con los recursos y capacidades necesarios para ejecutarla.

Esta evaluación estratégica permite filtrar y jerarquizar las estrategias formuladas, identificando aquellas con mayor impacto en la creación de valor y viabilidad para su implementación en el contexto de Casa Grande.

Tabla 62. Matriz Rumelt

No.	Estrategia	Consistencia	Consonancia	Ventaja Competitiva	Factibilidad	Se acepta
FO1	Agroexportación con productos diversificados	SI	SI	SI	SI	SI
FO2	Productos con certificaciones de alto valor	SI	SI	SI	SI	SI
FO3	I+D agrícola con respaldo corporativo	SI	SI	SI	SI	SI
FO4	Crecimiento en mercados protegidos	SI	SI	NO	SI	NO
FO5	Integración logística nacional e internacional	SI	SI	SI	NO	NO
DO1	Reestructuración de cultivos con I+D estatal	SI	SI	SI	SI	SI
DO2	Expansión logística y conectividad regional	SI	SI	SI	NO	NO
DO3	Mejora del ROE vía tecnología y eficiencia	SI	SI	SI	SI	SI
DO4	Nuevos cultivos para aprovechar boom agroindustrial	SI	SI	SI	SI	SI
FA1	Resiliencia climática con pozos y riego	SI	SI	SI	SI	SI
FA2	Reputación corporativa ante inestabilidad política	SI	SI	NO	SI	NO
FA3	Cumplimiento ambiental con innovación	SI	SI	SI	SI	SI
FA4	Alianzas institucionales ante importaciones	SI	SI	NO	SI	NO
FA5	Subproductos naturales frente a sustitutos	SI	SI	SI	SI	SI
DA1	Descentralización productiva ante riesgos climáticos	SI	SI	SI	NO	NO
DA2	Reposicionamiento frente a edulcorantes	SI	SI	SI	NO	NO
DA3	Mejora del ROE con automatización	SI	SI	SI	SI	SI
DA4	Diversificación agrícola vs. Importaciones	SI	SI	SI	SI	SI
DA5	Canales directos ante crisis política	SI	SI	SI	NO	NO

Elaboración: Propia

En relación con su situación financiera, Casa Grande presenta un nivel de endeudamiento moderado en comparación con otras empresas del sector agroindustrial azucarero. Su ratio de endeudamiento se ha incrementado progresivamente de 0.21 en 2020 a 0.47 en 2024, lo que indica una creciente dependencia de financiamiento externo. No obstante, este nivel sigue siendo comparable al promedio del sector, y se mantiene por debajo del endeudamiento observado en empresas como Cartavio (0.59 en 2024) o Paramonga (0.47), y por encima de Laredo (0.35) y San Jacinto (0.42). Esta evolución refleja una

política financiera que ha permitido a Casa Grande expandir sus operaciones y sostener su actividad, aunque también implica una mayor exposición al riesgo financiero ante posibles aumentos de tasas de interés o caídas en los ingresos por ventas de azúcar. La empresa deberá monitorear cuidadosamente su estructura de deuda para evitar presiones sobre su liquidez y asegurar la sostenibilidad de sus inversiones en el mediano plazo.

Tras aplicar los cuatro criterios de Rumelt a las 20 estrategias formuladas para Casa Grande S.A.A., se identifican los siguientes hallazgos clave:

- Estrategias altamente recomendables (SI):

  - FO1, FO2, FO3: Generan ventaja competitiva, coherencia con capacidades internas y fuerte conexión con tendencias globales (agroexportación, salud, innovación).
  - DO2, DO4, DO5: Responden a debilidades operativas, pero con respaldo de políticas públicas, tecnología y cambios sectoriales.
  - FA1, FA3, FA5: Abordan amenazas estructurales como el clima y los cambios regulatorios con soluciones internas reales.
  - DA3, DA4: Mejoran eficiencia y reducen dependencia estructural.

- Estrategias viables con condiciones o apoyo externo (NO):

  - FO4, FO5: Son coherentes, pero requieren financiamiento significativo o enfrentan mercados maduros.
  - DO1, DO3: Necesitan complementariedad con el Grupo Gloria y posibles alianzas logísticas.
  - FA2, FA4: Generan valor reputacional o institucional, pero no son generadoras directas de rentabilidad.
  - DA1, DA2, DA5: Requieren planificación progresiva, inversión o capacidades digitales específicas.

La aplicación de la Matriz de Rumelt permitió validar la solidez estratégica de las propuestas derivadas del FODA cruzado, identificando aquellas con mayor potencial de impacto en la valorización de Casa Grande S.A.A. Las estrategias FO relacionadas con diversificación exportadora e innovación (FO1, FO2, FO3) destacan por su alto grado de

consistencia y ventaja competitiva, y deben constituir la base del plan de valorización empresarial. A su vez, las estrategias DO, FA y DA seleccionadas permiten corregir debilidades clave y mitigar riesgos ambientales, políticos y de mercado, fortaleciendo así la sostenibilidad del modelo de negocio.

5.10 Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA)

Según lo indicado por D' Alessio Ipinza (2008) la matriz PEYEA es una herramienta empleada para definir la postura estratégica más adecuada de una organización o unidad de negocio. Esta matriz se basa en cuatro dimensiones: dos externas Fortaleza de la Industria (FI) y Estabilidad del Entorno (FE) y dos internas Fortaleza Financiera (FF) y Ventaja Competitiva (VC), en un esquema de cuatro cuadrantes. Cada cuadrante sugiere una estrategia básica: agresiva, defensiva, conservadora o competitiva. El resultado de la matriz señala la estrategia más conveniente para la organización.

De acuerdo a D' Alessio Ipinza (2008) se siguen los siguientes pasos para usar la matriz PEYEA:

i) Selección de factores de las variables FI, FE, FF y VC.
ii) Asignar valores a cada factor y posteriormente calcular el promedio de cada variable. Los rankings asignados van de +1 (peor) a +6 (mejor) para FF y FI, y de -1 (mejor) a -6 (peor) para EE y VC.
iii) Graficar los promedios en los ejes de la matriz, con lo cual se construye el polígono y se analizan sus características.
iv) Luego, se suman algebraicamente los valores del eje x y del eje y para obtener las coordenadas del punto de intersección, desde donde se dibuja un vector desde el origen. La dirección de este vector señala la postura estratégica que la organización debería adoptar.

En línea de lo anterior, con relación a los factores determinantes de la Estabilidad del Entorno, se eligieron los sugeridos por D' Alessio Ipinza (2008): Cambios tecnológicos, Tasa de Inflación, Variabilidad de Demanda, Rango de precios de productos competitivos, Barreras de entrada al mercado, Rivalidades/Presión competitiva, Elasticidad de precios de demanda y la Presión de los productos sustitutos.

Respecto al factor de cambios tecnológicos, se consideran bajos en la industria dado que estos no son tan cambiantes y están orientados por ejemplo al desarrollo de variedades de cultivos que mejoren sus rendimientos productivos, por lo que otorgamos una puntuación de 5. Respecto a la tasa de inflación, esta se mantiene relativamente estable alrededor del 2.1%, dentro del rango meta del BCRP, por lo que otorgamos una puntuación de 5. Con relación a las ventas, si se ha evidenciado variabilidad en las ventas de su principal producto (caña de azúcar) en particular una caída del 17% en 2024, por lo que otorgamos una puntuación de 3. Asimismo, respecto al rango de precios de productos competitivos, no se ha evidenciado una diferenciación de precios marcada con sus competidores por lo que otorgamos una puntuación de 6. Con relación a las barreras de entrada al mercado se han identificado que las regulaciones en la industria no son significativas o complejas que limiten la entrada de competidores a la industria, en particular con la importación de azúcar al Perú lo cual representa una oportunidad para nuevos competidores, dado esto le otorgamos una puntuación de 2. Asimismo, con relación a la presión competitiva se identificó que esta es baja, dado que la compañía Casa Grande forma parte de la Corporación Azucarera del Perú SA que cuenta con una participación de 53% del mercado, por lo cual otorgamos una puntuación de 5. Respecto a la elasticidad de precios de demanda, dada la naturaleza de sus productos (principalmente azúcar) al tratarse de bienes necesario y de uso extendido, su demanda tiende a cambiar poco ante variaciones de precio, por lo cual otorgamos una puntuación de 5. Asimismo, con relación a la presión de productos sustitutos consideramos que este es moderado toda vez que existe un cambio de paradigma del consumo de azúcar debido a las recomendaciones de salud, por lo cual otorgamos una puntuación de 2.

Tabla 63. Factores determinantes de la Estabilidad del Entorno (EE)

Factores determinantes de la Estabilidad del Entorno (EE)										Puntaje
1. Cambios tecnológicos	Muchos	0	1	2	3	4	5	6	Pocos	5
2. Tasa de Inflación	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	5
3. Variabilidad de Demanda	Grande	0	1	2	3	4	5	6	Pequeña	3
4. Rango de precios de productos competitivos	Amplio	0	1	2	3	4	5	6	Estrecho	6
5. Barreras de entrada al mercado	Pocas	0	1	2	3	4	5	6	Muchas	2
6. Rivalidades/Presión competitiva	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	5
7. Elasticidad de precios de demanda	Elástica	0	1	2	3	4	5	6	Inelástica	5
8. Presión de los productos sustitutos	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	2
Promedio de Factores										4.13
Puntaje:	-1.87									

Elaboración: Propia

Asimismo, con relación a los factores determinantes de la Ventaja Competitiva, se eligieron los sugeridos por D' Alessio Ipinza (2008): Participación en el mercado, Calidad del Producto, Ciclo de vida del producto, Ciclo de reemplazo del producto, Lealtad del consumidor, Utilización de la capacidad de los competidores, Conocimiento tecnológico, Integración Vertical y Velocidad de introducción de nuevos productos.

Respecto al factor de Participación en el mercado, Casa Grande es la compañía azucarera de mayor participación del mercado con 21.80%, por lo que otorgamos una puntuación de 6. Asimismo, respecto al factor de Calidad del Producto, Casa Grande posee las certificaciones más importantes entre las que destacan ISO 9001:2015, FSSC 22000 y HACCP, por lo que otorgamos una puntuación de 6. Respecto al factor de Ciclo de vida de sus principales productos (azúcar y alcohol) estos se encuentran en su etapa de madurez, por lo que otorgamos una puntuación de 1. Además, respecto al factor de Ciclo de reemplazo del producto, dada la naturaleza de sus principales productos (azúcar y alcohol) estos no requieren sustitución frecuente ni se tiene una presión por innovación inmediata, por lo que otorgamos una puntuación de 5. Respecto al factor de Lealtad del consumidor, no se ha identificado que este factor sea diferencial para ninguna de las empresas en este sector, por lo que otorgamos una puntuación de 3. Respecto al factor de utilización de la capacidad de los competidores no se tiene evidencia, sin embargo, consideramos que sus competidores están siendo igual de eficientes que Casa Grande y también realizan inversiones para aumentar su capacidad, por lo que otorgamos una puntuación de 3. En línea de lo anterior, respecto al factor de conocimiento tecnológico, se considera que este es neutral con una puntuación de 3. Respecto al factor de Integración

Vertical, Casa Grande abarca gran parte de su cadena de valor (cultivo, fabricación, distribución y mayoristas), sin embargo, no atiende directamente a minorista, por lo que otorgamos una puntuación de 5. Además, respecto al factor de velocidad de introducción de nuevos productos, se ha evidenciado que la compañía es más conservadora y sus inversiones están enfocadas en cultivos más tradicionales con mercados consolidados, por lo que otorgamos una puntuación de 2.

Tabla 64. Factores determinantes de la Ventaja Competitiva (VC)

Factores determinantes de la Ventaja Competitiva (VC)										Puntaje
1. Participación en el mercado	Pequeño	0	1	2	3	4	5	6	Grande	6
2. Calidad del Producto	Inferior	0	1	2	3	4	5	6	Superior	6
3. Ciclo de vida del producto	Avanzado	0	1	2	3	4	5	6	Temprano	1
4. Ciclo de reemplazo del producto	Variable	0	1	2	3	4	5	6	Fijo	5
5. Lealtad del consumidor	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	3
6. Utilización de la capacidad de los competidores	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	3
7. Conocimiento tecnológico	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	3
8. Integración Vertical	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	5
9. Velocidad de introducción de nuevos productos	Lenta	0	1	2	3	4	5	6	Rápida	2
Promedio de Factores										3.78
Puntaje:	-2.22									

Elaboración: Propia

Por otro lado, con relación a los factores determinantes de la Fortaleza de la Industria, se eligieron los sugeridos por D' Alessio Ipinza (2008): Potencial de crecimiento, Potencial de utilidades, Estabilidad Financiera, Conocimiento Tecnológico, Utilización de Recursos, Intensidad de Capital, Facilidad de entrada al mercado, Productividad/Utilización de la capacidad y Poder de negociación de los productores.

Respecto al factor de Potencial de crecimiento, el mercado de azúcar tiene una tasa de crecimiento que oscila entre el 2% y 5%, equivalente a un mercado maduro. Asimismo, los productos de uva y arándano se encuentran en un rango de crecimiento de 1-2%. En ese sentido, le otorgamos una puntuación de 2. En línea del punto anterior, calificamos al factor de Potencial de utilidades con una puntuación de 2. Asimismo, respecto al factor de Estabilidad Financiera, se ha podido verificar que la mayoría de las empresas del sector azucarero presentan moderados - buenos ratios como por ejemplo márgenes de utilidad neta que van del 9% al 15%, ROE del 6% al 22% y ROA del 3% al 11%. %. En ese sentido, otorgamos una puntuación de 5 en este factor. Respecto al factor de

Conocimiento Tecnológico, el sector demanda un moderado nivel de conocimiento tecnológico, orientado a buscar la eficiencia en la producción de cultivo y los procesos de fabricación, por lo que otorgamos una puntuación de 4. Asimismo, respecto al factor de Utilización de Recursos, las empresas del sector utilizan en su gran mayoría eficientemente sus recursos con altos niveles de productividad, por lo que otorgamos una puntuación de 5. Además, el sector azucarero demanda una alta intensidad de capital necesita en particular para las inversiones iniciales en cultivos y fábricas, así como inversiones continuas para operar eficientemente, por lo que otorgamos una puntuación de 6. Respecto al factor de Facilidad de entrada al mercado, consideramos que la posibilidad de competidores extranjeros mediante la importación de productos es un riesgo moderado, por lo que otorgamos una puntuación de 3. Asimismo, respecto al factor de Utilización de la capacidad, las empresas del sector utilizan en su gran mayoría eficientemente su capacidad instalada, por lo que otorgamos una puntuación de 5. Respecto al factor de Poder de negociación de los productores, este es bajo, considerando que son siete empresas quienes tienen participación de casi el 90% en el mercado del azúcar, por lo que otorgamos una puntuación de 1.

Tabla 65. Factores determinantes de la Fortaleza de la Industria (FI)

Factores determinantes de la Fortaleza de la Industria (FI)										Puntaje
1. Potencial de crecimiento	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	2
2. Potencial de utilidades	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	2
3. Estabilidad Financiera	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	5
4. Conocimiento Tecnológico	Simple	0	1	2	3	4	5	6	Complejo	4
5. Utilización de Recursos	Ineficiente	0	1	2	3	4	5	6	Eficiente	5
6. Intensidad de Capital	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	6
7. Facilidad de entrada al mercado	Fácil	0	1	2	3	4	5	6	Difícil	3
8. Productividad/Utilización de la capacidad	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	5
9. Poder de negociación de los productores	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	1
Promedio de Factores										3.67
Puntaje:	3.67									

Elaboración: Propia

Por otro lado, con relación a los factores determinantes de la Fortaleza Financiera, se eligieron los sugeridos por D' Alessio Ipinza (2008): Retorno de la Inversión, Apalancamiento, Liquidez, Capital requerido versus capital disponible, Flujo de Caja,

Facilidad de salida del mercado, Riesgo involucrado en el negocio, Rotación de inventarios y Economías de escala y de experiencia.

Respecto al factor de Retorno de la Inversión, Casa Grande mantiene tanto un ROE como un ROA dentro del rango promedio de sus competidores, por lo que otorgamos una puntuación de 3. Asimismo, respecto al factor de Apalancamiento, Casa Grande presenta un grado de endeudamiento y endeudamiento patrimonial relativamente mayor al de sus competidores, sin embargo, no supera el 50% de grado de endeudamiento. Por ello le otorgamos una puntuación de 3. Además, respecto al factor de Liquidez, Casa Grande tiene un adecuado manejo de sus cuentas por cobrar y pagar comerciales, ya que convierte rápidamente en efectivo sus ventas y su ratio de pagos a proveedores sobre el costo de ventas resulta menor, lo que le permite optimizar su liquidez. Por ello que otorgamos una puntuación de 5. Respecto al factor de Capital requerido versus capital disponible, la empresa cuenta con suficiente capital propio o acceso a financiamiento en condiciones favorables para cubrir sus necesidades operativas y estratégicas, por lo que otorgamos una puntuación de 1. Asimismo, Respecto al factor de Flujo de Caja, Casa Grande presenta flujos de efectivo por encima del 17% de sus ingresos en el 2024, siendo este el más bajo de los últimos 5 años. Por ello, le otorgamos una puntuación de 5. Respecto al factor de Facilidad de salida del mercado, existirían altos costos hundidos, activos no recuperables, obligaciones legales, contractuales, laborales, u otras consecuencias que tornan baja la facilidad de salida del mercado. Por ello le otorgamos una puntuación de 1. Respecto al factor de Riesgo involucrado en el negocio, la empresa tiene identificado los mayores riesgos de negocio (commodities, precios y tipo de cambio), sobre los cuales ha implementado medidas de mitigación. Por ello le otorgamos una puntuación de 3. Asimismo, respecto al factor de Rotación de inventarios, Casa Grande mantiene sus niveles de rotación de inventario debajo del promedio de sus competidores, por ello le otorgamos una puntuación de 3. Respecto al factor de Economías de escala y de experiencia, la empresa mantiene sus volúmenes de producción a gran escala que permiten reducir sus costos fijos, así como mejorar sus procesos y alcanzar eficiencia. Por ello le otorgamos una puntuación de 5.

Tabla 66. Factores determinantes de la Fortaleza Financiera (FF)

Factores determinantes de la Fortaleza Financiera (FF)										Puntaje
1. Retorno de la Inversión	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	3
2. Apalancamiento	Desbalanceado	0	1	2	3	4	5	6	Balanceado	3
3. Liquidez	Desbalanceado	0	1	2	3	4	5	6	Sólida	5
4. Capital requerido versus capital disponible	Alto	0	1	2	3	4	5	6	Bajo	1
5. Flujo de Caja	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	5
6. Facilidad de salida del mercado	Difícil	0	1	2	3	4	5	6	Fácil	1
7. Riesgo involucrado en el negocio	Alto	0	1	2	3	4	5	6	Bajo	3
8. Rotación de inventarios	Lento	0	1	2	3	4	5	6	Rápido	3
9. Economías de escala y de experiencia	Bajas	0	1	2	3	4	5	6	Altas	5
Promedio de Factores										3.22
Puntaje:	3.22									

Elaboración: Propia

A manera de resumen se presenta una tabla que contine los puntajes obtenidos para cada factor de la Matriz PEYEA. A partir de estos valores se puede graficar el polígono de la matriz.

Tabla 67. Resumen de valores de los Factores de la Matriz PEYEA

Factores de la Matriz PEYEA	Puntaje
Estabilidad del Entorno (EE)	-1.87
Ventaja Competitiva (VC)	-2.22
Fortaleza de la Industria (FI)	3.67
Fortaleza Financiera (FF)	3.22

Elaboración: Propia

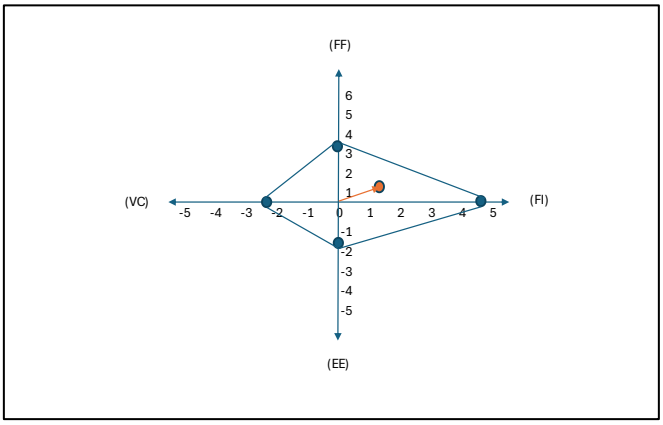
Asimismo, se presenta un resumen del cálculo del vector resultante de la Matriz PEYEA:

Tabla 68. Resumen de valores de los Factores de la Matriz PEYEA

Vector Resultante de la Matriz PEYEA	
VC+FI	1.45
FF+EE	1.35

Elaboración: Propia

Figura 77. Vector Resultante de la Matriz PEYEA



Nota. La figura representa el vector resultante de la Matriz PEYEA

De este análisis podemos concluir que la compañía posee buenas fortalezas financieras y en la industria. Esta matriz sugiere que la compañía debe explorar su posición favorable, desprendiendo las siguientes estrategias genéricas: diversificación concéntrica, integración vertical y concentración, asimismo, enfocarse en una estrategia de liderazgo en costos por medio de la construcción de instalaciones eficientes, reducción progresiva de costos, gastos, entre otros.

CAPÍTULO VI: VALORIZACIÓN

6.1 Método de Flujo de Caja Descontado (DCF)

6.1.1 Justificación del Método

Para la presente valorización de Casa Grande SAA se ha utilizado el método de flujo de caja descontado (DCF).

De acuerdo a lo indicado por Damodaran (2012), el método de DCF tiene como principio fundamental que el valor de un activo está determinado por los flujos de caja futuro que puede generar descontados a una tasa que refleje el riesgo de esos flujos. Asimismo, que estos flujos futuros están basados en los fundamentos económicos del activo, lo cual resulta ser menos susceptibles errores de mercado y sesgos.

Aunado a lo anterior, Berk & De Marzo (2020), sostienen que el DCF tiene como ventajas sobre otros métodos de valoración que no depende de las políticas de distribución de dividendos, sino que se centra en la generación de efectivo para sus inversionistas, tanto accionistas como proveedores de deuda. Asimismo, respecto a la valoración por múltiplos, el DCF no depende de los precios de mercado de las empresas, sino de los propios fundamentos del negocio.

Considerando lo expuesto, el equipo de investigación encuentra conveniente la aplicación del método de valoración por DCF para la empresa Casa Grande SA, toda vez que se ha analizado los fundamentos económicos históricos de la compañía, se han realizado proyecciones basadas en supuestos razonables para los estados financieros de la compañía y principales variables económicas, asimismo, se ha establecido supuestos sobre el tratamiento de los riesgos.

6.1.2 Variante del DCF a Utilizar

Por otro lado, se convino usar el modelo de valorización de flujo de caja descontado a la firma (“FCFF”). Según Damodaran (2012), el hecho que el valor de la empresa se obtenga descontando el flujo de caja libre al costo medio ponderado de capital (WACC), garantiza

este valor contendrá los beneficios fiscales de la deuda y el riesgo adicional esperado asociado a los cambios en el endeudamiento. Al respecto, la configuración de este método resulta más conveniente para la valorización de Casa Grande ya que se espera que el apalancamiento de la compañía cambie en el tiempo, en razón de poder financiar su mayor participación en el comercio internacional de arándano y uva.

6.1.3 Tasa de descuento: estimación de CAPM y WACC

Con relación a la determinación del Costo de Capital de accionistas (Ke), el quipo de investigación convino en aplicar el Modelo CAPM. Al respecto, detallamos los supuestos que sustentan la estimación del Ke.

Respecto al valor de la Tasa Libre de Riesgo Rf, se escogió el rendimiento de los T-Bonds de EEUU a 10 años, los cuales ofrecen las características de un instrumento libre de riesgos: 1) El riesgo de impago del Gobierno de EEUU es improbable. EEUU es la economía más importante del país, además su banco central de reserva es el único autorizado para la emisión del dólar. Por estas características consideramos improbable el riesgo de impago. 2) No hay riesgo de reinversión en este instrumento dado que es un bono cupón cero con un horizonte de largo plazo (10 años). Además, es un instrumento bastante transado en el mercado de valores. Al cierre del año 2024 el Rf ascendía a 4.58%.

La Prima de Riesgo fue calculada bajo la Metodología de Prima de Riesgo Implícita de los datasheet del Profesor Damodaran. Es preciso de indicar que esta elección parte de los siguientes supuestos: 1) Las expectativas actuales del mercado han variado de manera significativa con la respecto a la tendencia histórica en los último 10 años. Por ejemplo, la tasa de los T-Bond a 10 años de EEUU pasaron de una tasa 2.45% en diciembre de 2015 a 4.63% en enero de 2025; 2) Otro ejemplo relevante de observar es la inversión de la curva de los bonos cupón cero de EEUU, lo cual revela que actualmente los inversores esperan que la economía se desacelere o entre en recesión, por ello están demandando mayores tasas de interés a corto plazo como compensación por el mayor riesgo percibido y 3) Otro hecho, no menos importante, ha sido el resultado de las nuevas elecciones de EEUU teniendo como Presidente Electo a Donald Trump. Las políticas económicas de un nuevo gobierno pueden tener un impacto significativo en las expectativas de los

inversores y en la valoración de los activos. Al cierre del año 2024 la Prima de Riesgo ascendía a 4.33%.

Por otro lado, la Beta de la Compañía fue estimado mediante el método de Beta del Bottom – up, sobre la base de la información extraída en los datasheets del Profesor Damodaran. Es preciso indicar que, este método fue elegido tomando en cuenta que se basa en el promedio de un gran número de empresas (309 empresas comparables del Rubro Agricultura Global incluidas en la base de datos de Damodaran). Si bien cada beta de esas empresas ha sido calculada por el método de regresión, obtener el promedio de varias betas de regresión reduce el error estándar que respecto al error obtenido de la empresa de manera individual. En efecto, tener un error estándar más bajo en una beta nos acercará más al valor real del beta en términos de estimaciones. Al respecto, se realizaron los siguientes pasos: 1) Se identificó el sector al cual perteneces la Compañía: Farming/Agriculture (Global), 2) Se tomó el beta desapalancado del negocio ajustado de cash promedio de los años 2020-2024 de Damodaran: que asciende a 0.54, 3) Considerando que el ratio D/E de la Compañía asciende a 34.76%, el Beta reapalancado asciende 0.67.

Por otro lado, la Prima por Riesgo País fue tomada de la página del profesor Damodaran, cuyo valor para el Perú correspondía a 2.13% al cierre del 2024.

De lo expuesto, se determinó el valor del Costos de Capital de los accionistas mediante el Modelo CAPM, el cual asciende a 9.61%. Cabe mencionar que, este costo de oportunidad se encuentra evaluado en términos de USD, por lo que corresponde realizar la conversión a soles mediante la siguiente relación de inflación de los países, que al cierre de 2025 asciende a 2% en Perú y a 2% en EEUU, con lo cual se obtiene un valor de Ke en soles de 9.61%.

Aunado a lo anterior, procedemos a calcular la tasa WACC de la Compañía para el periodo extraordinario:

Tabla 69. Determinación del WACC Periodo Extraordinario

WACC para periodo extraordinario	
Costo de capital del Equity	9.61%
Costo de capital de la Deuda	6.50%
VM Deuda / (VM Equity + VM Deuda)	25.8%
VM Equity/ (VM Equity + VM Deuda)	74.2%
Tasa imponible	29.5%
WACC para periodo extraordinario	8.31%

Elaboración: Propia

Por otro lado, con relación al periodo extraordinario, procedemos a establecer la tasa WACC de Largo Plazo de la Compañía. Considerando que la Compañía se encuentra en una etapa de madurez en el largo plazo, establecemos como supuestos de largo plazo que : (1) el Beta de la Compañía converge con el riesgo del mercado es decir igual a 1, (2) el ratio D/E de la Compañía converge al ratio medio D/E de la Industria (Global) el cual asciende a 64.05%.

Al respecto, a continuación, se presenta el resumen de la determinación de la tasa WACC de Largo Plazo:

Tabla 70. Determinación WACC para valor terminar

WACC de largo plazo	
Tasa libre de riesgo	4.58%
Beta reapalancada	1.00
Prima por riesgo del mercado	4.33%
Riesgo país del Perú	2.13%
Costo de capital USD nominales	11.04%
Inflación esperada USD	2.0%
Inflación esperada PEN	2.0%
Costo de capital PEN nominales	11.04%
Costo de capital del Equity	11.04%
Costo de capital de la Deuda	6.50%
D/E	64.76%
VM Deuda / (VM Capital + VM Deuda)	39.31%
VM Capital / (VM Capital + VM Deuda)	60.69%
Tasa imponible	29.5%
WACC para valor terminal	8.50%

Elaboración: Propia

6.1.5 Estimación de los Flujos de Caja Libres (FCFF)

6.1.5.1 Estimación de Ingresos

Como se indicó en el Capítulo I, la fuente de ingresos de Casa Grande proviene de las líneas de negocio de Azúcar y productos derivados, asimismo, de la exportación de uva

y arándano. Al respecto, la estimación de los ingresos derivados de ambas unidades de negocio se realizó de manera independiente.

Con relación a los ingresos por Azúcar y productos derivados, se utilizó un modelo de Precio por Cantidad anual (PxQ) para estimar los ingresos correspondientes al rubro de comercialización de azúcar, mientras que los ingresos correspondientes a los productos derivados del azúcar fueron estimados como un porcentaje del valor del ingreso de azúcar del periodo. Dicho porcentaje fue estimado como un promedio ponderado de los ingresos del producto derivado de azúcar respecto al total de ingresos exclusivos de comercialización de azúcar, tomando como datos históricos el periodo del 2015 al 2024:

Tabla 71. Porcentaje ingresos respecto a ingresos azúcar

Evaluación	% / Azúcar
Alcohol	9.04%
Caña y derivados de azúcar	3.26%
Arándano	0.00%
Uva	0.00%
Otros ingresos menores	1.22%
Servicios de envasado	0.19%
Otros servicios	1.54%

Elaboración: Propia

Sobre la estimación de ingresos por comercialización de azúcar, como punto de partida se determinó la cantidad de azúcar comercializada por Casa Grande como la participación promedio histórico en el mercado nacional de azúcar (en porcentaje), alcanzando un porcentaje promedio de 22.29% entre los años 2015 al 2024. Las proyecciones sobre la cantidad nacional de azúcar, fueron estimadas a partir de un modelo de regresión lineal que tuvo como variable dependiente el Índice Producción Manufacturera – Azúcar y como variables independientes el índice Producción Manufacturera - Alimentos y bebidas y, por otro lado, la Superficie cosechada de caña de azúcar (Ha), el cual se encuentra detallado en el Anexo No. 8. Con la proyección del Índice Producción Manufacturera – Azúcar se obtuvo la Producción Nacional de Azúcar en Toneladas para el periodo del 2025 – 2029, con lo cual, considerando la participación de mercado de Casa Grande, se logró estimar la cantidad de azúcar comercializada por Casa Grande para el periodo del 2025 – 2029. Cabe mencionar que, de acuerdo a los valores históricos y las tendencias de la Compañía para la refinación de azúcar, se estableció las cantidades de producción tanto de azúcar rubia como de azúcar blanca.

Asimismo, la estimación de los precios para azúcar rubia y azúcar blanca se realizó de manera independiente. Respecto al precio de azúcar rubia, se elaboró un modelo de regresión lineal que tuvo como variables independientes a los precios establecidos en el Contrato No. 11 y los valores de Tipo de Cambio. Por otro lado, para la estimación del precio de azúcar blanca se como variable independiente los precios establecido en el Contrato No. 05.

Tomando en cuenta lo anterior, se presenta un cuadro resumen de la estimación de ingresos por azúcar:

Tabla 72. Estimación de Ingresos Azúcar del 2025-2029

Año	Azúcar Rubia	Azúcar Refinada	Precio azúcar rubia	Precio azúcar blanca	Ingresos Azúcar Rubia	Ingresos Azúcar Blanca	Total de Ingresos Azúcar
2025	99,714.46	149,572	2.48	2.67	209,652.27	338,506.79	548,159.07
2026	110,846.16	166,269	2.53	2.68	238,128.00	377,163.17	615,291.17
2027	115,874.61	173,812	2.57	2.73	252,586.67	402,571.74	655,158.41
2028	121,163.75	181,746	2.57	2.73	264,025.67	420,947.29	684,972.96
2029	126,666.24	189,999	2.57	2.73	276,016.05	440,064.04	716,080.09

Elaboración: Propia

Asimismo, a continuación se muestran los ingresos correspondientes a los productos derivados de azúcar:

Tabla 73. Estimación de Ingresos Operacionales del 2025-2029

Ingresos Operacionales	2025	2026	2027	2028	2029
Azúcar	548,159	615,291	655,158	684,973	716,080
Alcohol	49,563	55,633	59,238	61,934	64,746
Caña y derivados de azúcar	4,466	8,777	13,353	18,150	23,354
Otros ingresos menores	6,672	7,489	7,974	8,337	8,715
Servicios de envasado	10,706	13,083	15,443	17,907	21,198
Otros servicios	8,427	9,460	10,072	10,531	11,009

Elaboración: Propia

Con relación al segmento de exportación de uva y arándano, se utilizó un modelo de Precio por Cantidad anual exportada (PxQ) para estimar los ingresos correspondientes a estos rubros.

Respecto al segmento de uva, se determinó la cantidad de exportación de Casa Grande como la participación del total de exportaciones de uva del Perú. En la sección de supuestos de este capítulo se indicó el criterio para la proyección del volumen nacional de exportación de uva, el cual seguirá el crecimiento del índice de Exportaciones[27], asimismo, se indicó la participación proyectada para Casa Grande 2.15% (2025), 2.32% (2026), 2.49% (2027), 2.66% (2028) y 3% (2029). Respecto al precio de uva se estimó un incremento anual de 2% conforme se estima la inflación en EEUU. Cabe mencionar que estos precios son en dólares americanos, por lo que se realiza una conversión a soles, usando el tipo de cambio proyectado por el BCRP.

Respecto al segmento de arándano, se determinó la cantidad de exportación de Casa Grande como la participación del total de exportaciones de arándano del Perú. En la sección de supuestos de este capítulo se indicó el criterio para la proyección del volumen nacional de exportación de arándano, el cual seguirá el crecimiento del índice de Exportaciones (señalado anteriormente), asimismo, se indicó la participación proyectada para Casa Grande 2 .52%(2025), 0.64%(2026), 0.76%(2027), 0.88% (2028) y 1%(2029).

Respecto al precio de arándano se estimó un incremento anual de 2% conforme se estima la inflación en EEUU. Cabe mencionar que estos precios son en dólares americanos, por lo que se realiza una conversión a soles, usando el tipo de cambio proyectado por el BCRP.

Tabla 74. Estimación de Ingresos Operacionales Uva y Arándano del 2025-2029

Ingresos Operacionales	2025	2026	2027	2028	2029
Arándano	65,892	87,919	111,034	135,694	162,757
Uva	107,411	125,662	143,431	161,864	192,623

Elaboración: Propia

Tomando en cuenta todo lo expuesto, se presenta un cuadro resumen de los ingresos operacionales de Casa Grande proyectados al periodo 2025 - 2029:

[27] Tomado del del Cuadro N°03 Demanda y Oferta Global del Marco Macroeconómico Multianual del MEF 2026-2029

Tabla 75. Estimación de Ingresos Operacionales Casa Grande del 2025-2029

Ingresos Operacionales	2025	2026	2027	2028	2029
Azúcar	548,159	615,291	655,158	684,973	716,080
Alcohol	49,563	55,633	59,238	61,934	64,746
Caña y derivados de azúcar	4,466	8,777	13,353	18,150	23,354
Arándano	65,892	87,919	111,034	135,694	162,757
Uva	107,411	125,662	143,431	161,864	192,623
Otros ingresos menores	6,672	7,489	7,974	8,337	8,715
Servicios de envasado	10,706	13,083	15,443	17,907	21,198
Otros servicios	8,427	9,460	10,072	10,531	11,009
Ingresos operacionales	801,297	923,313	1,015,703	1,099,390	1,200,482

Elaboración: Propia

6.1.5.2 Estimación de Costos de Ventas y Servicios

Con relación a los costos y gastos de ventas, a continuación, nos centramos en detallar los criterios de estimación de las partidas más significativas.

Para proyectar el costo de materia prima, para el rubro de azúcar en el periodo 2025-2029, se implementó un modelo de regresión lineal. Este modelo vincula el costo unitario de la materia prima (variable dependiente) con las cotizaciones del Contrato No. 11 de azúcar rubia (variable independiente), permitiendo que las proyecciones capturen la volatilidad del mercado de commodities. Cabe mencionar que se cuenta con los valores futuros del precio de azúcar del Contrato No. 11, asimismo, se cuentan con las proyecciones de cantidad de caña producida. El costo total se determinó con el producto de la cantidad estimada por el costo unitario proyectado.

Por otro lado, para el rubro de uva y arándano, se proyectó manteniendo una proporción constante sobre los ingresos correspondientes a uvas y arándanos del año 2024, que refleja mejor la situación de la empresa en este rubro. A continuación, se muestra el detalle de la proyección al periodo 2025 - 2029:

Tabla 76. Estimación de Costos de Materia Prima del 2025-2029

Mano Prima (miles de soles)	2025	2026	2027	2028	2029
Materia Prima – Azúcar	256,151.46	294,174.69	310,074.75	324,991.57	339,750.63
Materia Prima – Uva y Arándano	101,159	124,670	148,536	173,690	207,441

Elaboración: Propia

El concepto de mano de obra fue estimado con el mismo criterio para el rubro de azúcar y el rubro de uva y arándano. Al respecto, se proyectó manteniendo una proporción constante sobre el gasto total de personal. Para ello, se aplicó el promedio de la relación histórica (2020-2024) entre el costo de mano de obra y los gastos de personal totales. A continuación, se muestra el detalle de la proyección al periodo 2025 - 2029:

Tabla 77. Estimación de Costos de Mano de Obra del 2025-2029

Mano de Obra (miles de soles)	2025	2026	2027	2028	2029
Mano de Obra – Azúcar	50,721	51,735	52,770	53,825	54,902
Mano de Obra – Uva y Arándano	9,610	11,754	11,989	12,228	12,473

Elaboración: Propia

Respecto al concepto de inventario, para rubro de azúcar en el periodo 2025-2029, el inventario final se proyectó aplicando la metodología de días de permanencia. El cálculo se basó en el costo total de ventas y gastos operativos (excluyendo el inventario final), ponderado por la proporción que representan los días de rotación frente al resto del año (365 - días de rotación). Como base de la proyección, se utilizó la mediana histórica de la rotación de inventarios (2015-2024), asumiendo este valor como constante para los años proyectados. De manera análoga, para el rubro de uva y arándano, el inventario final se proyectó aplicando la metodología de días de permanencia. Cabe mencionar que el parámetro de rotación de inventario utilizado como constante en la proyección corresponde al valor del año 2024, que recoge mejor el comportamiento de la compañía en este rubro. Cabe mencionar que, para el desagregado del concepto de inventario final en los subconceptos de productos terminado, productos en proceso y subproductos se utilizaron las ponderaciones históricas como pesos. A continuación, se muestra el detalle de la proyección al periodo 2025 - 2029:

Tabla 78. Estimación de Costos Inventario Final del 2025-2029

Inventario Final (miles de soles)	2025	2026	2027	2028	2029
Inventario Final – Azúcar	(69,526)	(78,457)	(82,451)	(86,356)	(90,322)
Inventario final de productos terminados	(59,435)	(67,070)	(70,484)	(73,822)	(77,213)
Inventario final de subproductos	(7,613)	(8,591)	(9,028)	(9,456)	(9,890)
Inventario final de producción en proceso	(2,478)	(2,796)	(2,938)	(3,078)	(3,219)
Inventario Final – Uva y Arándano	(22,643)	(27,719)	(32,551)	(37,575)	(44,079)
Inventario final de productos terminados	(22,643)	(27,719)	(32,551)	(37,575)	(44,079)
Inventario final de subproductos	-	-	-	-	-
Inventario final de producción en proceso	-	-	-	-	-

Elaboración: Propia

Los demás componentes que integran los costos y gastos de ventas se encuentran detallados en el modelo financiero adjunto al presente informe. Sin perjuicio a lo anterior, se presenta un resumen consolidado de los costos y gastos de ventas:

Tabla 79. Estimación de Costos y Gastos de Ventas del 2025-2029

Costos y Gastos de Ventas (miles de soles)	*2025*	*2026*	*2027*	*2028*	*2029*
Costos y gastos de ventas	(638,922)	(735,600)	(796,086)	(857,250)	(928,817)

Elaboración: Propia

6.1.5.3 Estimación de Gastos de Ventas y Administrativos

La proyección de los Gastos de Ventas, Administración y Otros Ingresos/Gastos Operativos se realizó usando como criterio el porcentaje sobre ventas. Se determinó un factor de participación constante basado en el comportamiento histórico (2015-2024) de cada partida respecto a los ingresos totales. Esta ratio se aplicó sobre la proyección de ingresos 2025-2029, garantizando que la estructura operativa mantenga relación con la escala de las ventas. A continuación, se muestra el detalle de las proyecciones al periodo 2025 - 2029:

Tabla 80. Estimación de Gastos de Ventas y Administrativos del 2025-2029

Gastos de Ventas y Administrativos (miles de soles)	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Gastos de venta	(5,879)	(6,745)	(7,390)	(7,969)	(8,672)
Gastos de administración	(58,786)	(63,053)	(69,083)	(74,494)	(81,066)
Otros ingresos y gastos operativos, neto	4,754	5,454	5,975	6,443	7,012

Elaboración: Propia

6.1.4 Supuesto de proyección de los estados financieros

A continuación, se presenta un detalle de los principales supuestos y proyecciones para la valorización:

Tabla 81. Principales Supuestos para la valorización

Concepto	Análisis
I. Supuestos Macroeconómicos	
PBI	El PBI refleja el dinamismo de la economía en general. De acuerdo con la encuesta de expectativas macroeconómicas elaborada por el BCRP y Marco Macroeconómico Multianual 2026-2029 del MEF, se estima para los años 2025, 2026 y 2027 un crecimiento en el PBI de 3.5%, 3.2% y 3.2%, respectivamente. Se tomará esta fuente de información hasta el 2027 y hasta el año 2029, manteniendo constante la última proyección. Existe una correlación significativa entre la evolución de la economía nacional y el desempeño del sector agroindustrial.
Inflación	La inflación incide directamente en la proyección de ingresos y costos. Para la proyección de la inflación de EEUU de los años 2025 al 2029, estamos considerando el "Reporte de Inflación del BCRP. Panorama Actual y Proyección Macroeconómica 2025-2027: 2.9% (2025), 2.4% (2026) y 2.1% (2027); para los años 2028 y 2029, estimamos una inflación del 2%. Para la proyección de la inflación de Perú de los años 2025 al 2029, estamos considerando el "Reporte de Inflación del BCRP. Panorama Actual y Proyección Macroeconómica 2025-2027: 1.5% (2025), 2% (2026) y 2% (2027); para los años 2028 y 2029, estimamos una inflación del 2%.
Tipo de Cambio (PEN/USD)	El tipo de cambio USDPEN impacta en los precios de exportación de uva y arándano. Para la proyección del tipo de cambio USDPEN estamos tomando en cuenta la encuesta de expectativas del BCRP: 2025 (S/ 3.65), 2026 (S/ 3.70) y 2027 (S/ 3.73).
PBI-Agrícola	El PBI Agrícola considera el volumen de la producción agrícola en TM y su precio promedio registrado en el año base. Para la proyección de los años 2025 al 2029, estamos considerando el Cuadro No. 2 del Producto Bruto Interno por sectores del Marco Macroeconómico Multianual 2025-2028 del MEF: 3% (2025), 4% (2026), 4% (2027), 4% (2028) y 4% (2029). Es una variable relacionada directamente con el sector agrícola. Estamos utilizando esta variable para la proyección de la superficie cosechada de caña de azúcar (Hectáreas), la cual representa una variable independiente de una proyección de la producción.
PBI-Manufactura No Primaria	El PBI Manufactura No Primaria es un indicador que toma en cuenta el volumen de la producción en TM de productos de manufactura no primaria y su precio promedio registrado en el año base. Para la proyección de los años 2025 al 2029, estamos considerando el Cuadro No. 2 Producto Bruto Interno por sectores del Marco Macroeconómico Multianual 2025-2029 del MEF: 3% (2025), 2.8% (2026), 3% (2027), 3.1% (2028) y 3.1% (2029). Es una variable que considera el crecimiento en sectores como Alimentos y Bebidas, sector que resulta de gran relevancia para la producción de azúcar. Estamos utilizando esta variable para la proyección del índice de producción de Alimentos y Bebidas, la cual representa una variable independiente en nuestro modelo de la proyección de la producción.
Demanda Externa Neta	El índice de Demanda Externa Neta mide el aporte neto del sector exterior al crecimiento del PBI. Para la proyección de los años 2025 al 2029, estamos considerando el Cuadro No. 3 Demanda y Oferta del Marco Macroeconómico Multianual 2025-2029 del MEF: 4% (2025), 4.9% (2026), 3.6% (2027), 3.6% (2028) y 3.5% (2029). Es una variable que captura el comportamiento del crecimiento de la exportación en el sector agro (tales como uva y arándano). Estamos utilizando esta variable para la proyección del crecimiento en el volumen de exportación de uva y arándano, la cual representa una variable independiente para determinar el volumen de producción de la Compañía.
Índice de volumen físico de la Producción Manufacturera azúcar	El Índice del volumen físico de la producción manufacturera del azúcar es una variable que mide la variación mensual de la cantidad física de bienes producidos por las empresas del sector industrial en el Perú. Para la proyección, se trabajó un modelo de regresión que tiene como variables dependientes a: 1) Índice de Producción Manufacturera - Alimentos y Bebidas; y 2) Indicador Superficie cosechada de caña de azúcar. Es un indicador relacionado directamente con la producción nacional de azúcar, la cual representa una variable independiente en nuestro modelo de regresión lineal para estimar la producción nacional de azúcar.
II. Supuestos de la Industria	
Contrato No. 11 (ICE – azúcar sin refinar) - Precio internacional del azúcar	El Contrato No. 11 es un acuerdo internacional negociable en la Intercontinental Exchange (ICE) de Nueva York para la compra/venta de azúcar sin refinar en una fecha futura. Los valores de los futuros son expresados en USD/libra. Es una referencia de los precios internacionales del azúcar rubia. Hemos tomado como fuente de información la plataforma web pública de Investing.com de los periodos 2010 al 2024. Hemos considerado esta variable para la proyección del precio de azúcar rubia a partir de un modelo de regresión simple.
Contrato No. 05 (ICE – azúcar refinada) - Precio internacional del azúcar	El Contrato No. 5 es un acuerdo internacional negociable en la Intercontinental Exchange (ICE) de Londres para la compra/venta de azúcar refinada o blanca en una fecha futura. Los valores de los futuros son expresados en USD/TM. Es una referencia de los precios internacionales del azúcar refinada o blanca. Hemos tomado como fuente de información la plataforma web pública de Investing.com de los periodos 2010 al 2024. Hemos considerado esta variable para la proyección del precio de azúcar refinada o blanca a partir de un modelo de regresión simple .
Producción nacional de azúcar	Esta variable nos permite dimensionar la capacidad de producción de la industria nacional de la producción de azúcar, lo que nos permite compararla con la producción anual de la Compañía y obtener la participación porcentual promedio que asciende a 22.29% entre los años 2012-2024.

	Hemos considerado como fuente de información aquella proporcionada por el MIDAGRI en la "Producción Nacional de Azúcar procesada a Nivel Nacional y por Regiones entre los años 2010 - 2024". Utilizaremos este ratio histórico de participación de mercado para obtener la proyección de la producción para Casa Grande.
Precio del arándano	Hemos proyectado el precio de los arándanos para los años 2025 al 2019 con un incremento a razón del 2% por efecto de la inflación, garantizando que la proyección no sea distorsionada por fluctuaciones puntuales del mercado.
Precio de la uva	Hemos proyectado el precio de las uvas para los años 2025 al 2019 con un incremento a razón del 2% por efecto de la inflación, garantizando que la proyección no sea distorsionada por fluctuaciones puntuales del mercado.
Volumen vendido de arándano	Hemos realizado la proyección de la cantidad vendida de arándano tomando como referencia las estimaciones del índice de Exportaciones del Cuadro No. 03 Demanda y Oferta Global del Marco Macroeconómico Multianual del MEF como la tasa de crecimiento para el volumen de exportación nacional.
Volumen vendido de uva	Hemos realizado la proyección de la cantidad vendida de uva tomando como referencia las estimaciones del índice de Exportaciones del Cuadro No. 03 Demanda y Oferta Global del Marco Macroeconómico Multianual del MEF como la tasa de crecimiento para el volumen de exportación nacional.
Fenómeno del Niño	Un Fenómeno del Niño es una variable relacionada directamente con el sector agro considerando su impacto en la producción. Dado que el Modelo de Pronóstico de Producción Nacional de Azúcar está considerando información histórica de enero 1994 a diciembre 2024, este intervalo de tiempo estaría recogiendo los efectos del Fenómeno del Niño en la producción de azúcar. En ese sentido, considerando que la información financiera histórica de los periodos 2015 al 2024 de la Compañía recoge estos efectos del Fenómeno del Niño, entonces la proyección también la considera de manera indirecta.
III. Supuestos Generales	
Fecha de valorización	Los años elegidos como datos históricos son aquellos del 2015 al 2024. Cabe precisar que estos datos históricos consideras el impacto del Fenómeno del Niño en el 2017 y de la pandemia durante los años 2019 al 2021. Se elige este horizonte de tiempo considerando que Casa Grande actualmente es una empresa madura con distintas fuentes de ingreso, por lo que los años tomados como base recogen perspectivas de crecimiento que se tomarán de cara a la proyección.
Número de años de proyección	La elección de 5 años responde a que este horizonte permite incorporar escenarios de mercado y riesgos como la variabilidad climática (ej. Fenómeno de El Niño), manteniendo un nivel razonable de certeza en las estimaciones. Asimismo, Casa Grande cuenta con integración vertical y escala productiva que le otorgan eficiencias relativas frente a competidores, lo cual sostiene su posición en el mercado y facilita la estimación de márgenes durante este periodo.
IV. Supuestos Específicos	
Inventario (costo de venta)– Días de Inventario (DIO)	Hemos determinado el DIO: Inventario Final/Costo de Ventas * 365 de los ejercicios 2015 al 2024, siendo que para Casa Grande, el DIO histórico se estabiliza en un rango de 52 días en promedio, mientras que para Agro Casagrande 54 días (tomando como referencia empresas del sector comparables). En función de estas ratios históricas, se ha proyectado el inventario que afecte el costo de ventas por Casa Grande y por Agrocasagrande.
Cambio en el valor razonable del activo biológico	Se ha proyectado el cambio en el valor razonable del activo biológico en función de los datos históricos que recogen fenómenos extraordinarios (como el Fenómeno del Niño) y eventos regulares de producción con crecimiento sostenido por parte de la Compañía. Esta metodología se consideró tanto para Casa Grande como para Agrocasagrande.
Mano de Obra	Respecto al rubro del azúcar, el costo de mano de obra se proyectó como una proporción constante de los gastos de personal globales de Casa Grande, calculada a partir de los promedios históricos registrados. Para las líneas de uva y arándano, se empleó la misma metodología de asignación proporcional, utilizando específicamente el ratio observado en el último año como base para las proyecciones.
Servicios de terceros	En el caso de Casa Grande, se estimó un crecimiento anual constante del 8% (tomando como referencia la tasa de incrementó durante el ejercicio 2024). En el caso de Agrocasagrande, se estimó un crecimiento anual constante del 5% (tomando como referencia la tasa de incrementó durante el ejercicio 2024)
Materia Prima	En el caso de Casa Grande, se estimó la materia prima en función de: i) producción anual de caña de azucar sobre la base de la producción de azucar refinada y rendimientos de azúcar/caña de azúcar; ii) costo unitario de caña de azúcar (a partir de un modelo de regresión lineal entre los precios del Contrato No. 11 como variable independiente y el costo unitario histórico de azúcar como dependiente). De esta manera, se determinó el costo de materia prima con el producto entre la cantidad de caña producida y costo unitario de caña proyectada. En el caso de Agrocasagrande, las proyecciones de materia prima fueron realizadas respecto a la relación Materia Prima / Ingresos Uva y arándano. El ratio utilizado para la proyección corresponde al del último año que recoge una mejor participación de arándono para el modelo (0.058%).
Efecto neto de diferencia de cambio	Dado los efectos de la diferencia en cambio en el estado de resultados de Casa Grande y Agrocasagrande, se consideró determinar los efectos netos en función de una ratio menor a 1% por los ingresos proyectados (la ratio fue determinada en función de los efectos de diferencia en cambio históricos).
Gasto Financiero	De acuerdo con la deuda en soles proyectada, se estimó una tasa de interés en función de la tasa libre de riesgo, spread y riesgo país.

Deuda	Se ha elaborado un Plan de Inversión donde se estimó la necesidad de financiamiento corriente de los ejercicios 2025 al 2029 en función del CAPEX más un financiamiento adicional que permita coberturar otras necesidades operativas, capital de trabajo y otros. La deuda no corriente de los periodos 2025 al 2027 es el nominal pendiente de amortizar durante estos ejercicios correspondiente al contrato sindicado por USD 40 MM y S/ 240 MM. Para los años 2028 y 2029, consideramos que el financiamiento será cubierto con los prestamos corrientes, puesto que no se advierten planes de inversión necesarios que implique tomar una deuda mayor a la histórica.
Hectáreas	En cuanto al azúcar se espera que la cantidad de hectáreas producidas no superará la capacidad actual. Se está estimando un aumento en las hectáreas en proporción al crecimiento de uva y arándano que se quiere alcanzar hacia el año 2029. Considerando el total de hectáreas que se proyecta utilizar, se verifica que no se excede el total de hectáreas que posee actualmente la Compañía.
CAPEX	Para activos operativos (Edificios, Plantas Productoras y Equipos Diversos), el CAPEX se proyectó de forma variable, vinculando el volumen de producción de azúcar con el ratio de inversión histórico. Para conceptos distintos a los anteriores, se utilizaron valores constantes basados en el promedio histórico, asumiendo que las proyecciones de producción de azúcar se mantienen estables.
Número de días de cuentas por cobrar	El análisis del número de días de cuentas por cobrar se ha realizado de manera segmentada (por unidad de negocio). En Casa Grande, se ha estimado el ratio promedio histórico de Casa Grande (2020 al 2024). En Agrocasagrande, se ha estimado el ratio promedio histórico de comparables con semejante nivel de participación en el mercado (2020 al 2024).
Número de días de inventarios	Para estimar el número de días de rotación de inventario, se ha calculado un promedio ponderado entre dos unidades de negocio de Casa Grande: azúcar y derivados, y uva y arándano. La ponderación se realiza en función de la participación de ingresos de cada unidad respecto al total de ingresos de la empresa. En el caso de la unidad de negocio de azúcar y derivados, entre los años 2020 y 2023, Casa Grande presentó un ratio promedio de 81.64 días. Sin embargo, sus principales competidores en este rubro alcanzaron un promedio de 73.10 días. Para efectos de proyección, se asume que Casa Grande igualará el promedio histórico de sus competidores, adoptando así un ratio de 73.10 días en los años futuros. Por otro lado, en la unidad de negocio de uva y arándano, se toma como referencia el ratio promedio de los principales competidores, que asciende a 70.14 días. Este valor se utiliza directamente como supuesto para los años proyectados.
Número de días de cuentas por pagar	El análisis del número de días de cuentas por cobrar se ha realizado de manera segmentada (por unidad de negocio). En Casa Grande, se ha estimado el ratio promedio histórico de Casa Grande (2020 al 2024). En Agrocasagrande, se ha estimado el ratio promedio histórico de comparables con semejante nivel de participación en el mercado (2020 al 2024).
Otras partidas operativas del activo corriente y no corriente	Dada la inmaterialidad de las partidas, estimamos su proyección en función del promedio móvil de 5 años.
Otras partidas operativas del pasivo corriente y no corriente	Dada la inmaterialidad de las partidas, estimamos su proyección en función del promedio móvil de 5 años.
Capital social	La cuenta de capital se mantendrá constante
Reserva Legal	Se estima un incremento anual del 10% de la utilidad neta del ejercicio del año anterior

Elaboración: Propia

6.1.5.4 Estimación del EBIT

Las estimaciones del EBIT para el periodo 2025 – 2029 ha sido determinado como resultado de las estimaciones antes detalladas. A continuación, se presenta un resumen consolidado sobre el EBIT para el periodo 2025 – 2029:

Tabla 82. Estimación del EBIT del 2025-2029

EBIT (miles de soles)	*2025*	*2026*	*2027*	*2028*	*2029*
Ingresos operacionales	801,297	923,313	1,015,703	1,099,390	1,200,482
Costo de ventas y servicios	(638,922)	(735,600)	(796,086)	(857,250)	(928,817)
Ganancia bruta	162,375	187,712	219,618	242,140	271,666
Gastos de Ventas y Administrativos	(59,912)	(64,345)	(70,498)	(76,020)	(82,727)

EBIT	102,463	123,367	149,120	166,120	188,939

Elaboración: Propia

6.1.5.5 Estimación de la Inversión Neta

Con relación al CAPEX, a continuación, nos centramos en detallar los criterios de estimación de las partidas más significativas. Es preciso indicar, se aplicó el mismo criterio para rubros, basado en la intensidad de capital sobre la producción física (tanto de caña como de uva y arándano).

Para las partidas de Edificios, plantas y otras construcciones, Planta Productora y Equipos diversos, se estableció una relación proporcional entre el valor de cada concepto y el volumen de producción física. Este factor de inversión se determinó utilizando los siguientes periodos históricos: para el rubro Azúcar se usó el promedio histórico 2015-2024, mientras que para el rubro de Uva y Arándano se usó el promedio histórico 2022-2024.

Al integrar estos factores con las proyecciones de volumen de cosecha para el periodo 2025-2029, la inversión resultante asegura una expansión de la capacidad instalada y operativa coherente con las metas de producción establecidas.

Cabe mencionar que, los demás componentes que integran las Inversiones se encuentran detallados en el modelo financiero adjunto. A continuación, se presenta un resumen consolidado del CAPEX:

Tabla 83. Estimación de CAPEX del 2025-2029

CAPEX (miles de soles)	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Terrenos	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00
Edificios, plantas y otras construcciones	15,961.28	18,052.39	19,615.38	21,269.19	23,633.23
Maquinaria y equipo	22,251.64	22,259.36	22,267.15	22,275.02	22,282.97
Mantenimientos mayores	16,314.00	16,314.00	16,314.00	16,314.00	16,314.00
Planta productora (i)	41,037.55	46,653.48	51,259.22	56,136.46	63,363.42
Unidades de transporte	3,742.32	3,746.68	3,751.09	3,755.54	3,760.04
Muebles y enseres	44.44	44.88	45.33	45.79	46.24
Equipos diversos	17,926.72	20,477.53	22,728.65	25,113.85	28,738.77
Unidades de reemplazo	-	-	-	-	-
Obras en curso y unidades por recibir ©	433.10	455.21	479.53	506.28	535.71
CAPEX	117,726.05	128,018.53	136,475.36	145,431.13	158,689.39

Elaboración: Propia

Adicionalmente, es necesario precisar que, es razonable esperar que las estimaciones del CAPEX, aunque sean devengadas en un año en curso, generen el desembolso de efectivo en dicho periodo, dado que estas las inversiones anuales se liquidarán financieramente en el ejercicio subsiguiente, reflejando las condiciones habituales de pago a proveedores de infraestructura y retenciones de garantía de obra.

En razón de ello, se determinó el ratio histórico entre los años del 2015 al 2024 de la proporción del concepto Compra de propiedades, planta, planta productora y equipo (del estado de flujo de efectivo) respecto del CAPEX el cual asciende al 94%.
Tomando en consideración lo anteriormente mencionado, detallamos los desembolsos estimados para el periodo del 2025 al 2029:

Tabla 84. Estimación de Inversión del 2025-2029

Inversión	2025	2026	2027	2028	2029
CAPEX	117,726.05	128,018.53	136,475.36	145,431.13	158,689.39
Compra de propiedad, planta y equipo	110,418.24	120,071.82	128,003.69	136,403.53	148,838.79

Elaboración: Propia

Por otro lado, a partir de la proyección del CAPEX y la información histórica de la depreciación, se procedió a determinar la depreciación anual para el periodo del 2025 al 2029, cuyo detalle se encuentra en el modelo financiero adjunto en el presente informe.

Tabla 85. Estimación de Depreciación del 2025-2029

Depreciación	2025	2026	2027	2028	2029
Depreciación del Periodo	78,952	85,923	85,876	94,379	87,748

Elaboración: Propia

De lo expuesto, procedemos a presentar de manera resumida la estimación de Inversión Neta para el periodo del 2025 al 2029:

Tabla 86. Estimación de Inversión Neta del 2025-2029

Inversión Neta	2025	2026	2027	2028	2029
Compra de propiedades, planta, planta productora y equipo (-)	(110,418.24)	(120,071.82)	(128,003.69)	(136,403.53)	(148,838.79)
Depreciación del Periodo	78,952	85,923	85,876	94,379	87,748
Inversión Neta	(31,466.28)	(34,148.99)	(42,127.76)	(42,024.77)	(61,090.92)

Elaboración: Propia

6.1.5.6 Estimación de la variación de capital de trabajo

El Capital de Trabajo para el periodo del 2025 al 2029 fue estimado mediante la diferencia entre el Activo Corriente excluyendo efectivo y el Pasivo Corriente excluyendo la deuda, toda vez que se cuenta con la proyección de estas partidas.

La variación del Capital de Trabajo corresponde a las diferencias interanuales del capital de trabajo. A continuación, se presenta un cuadro que resume la estimación de la variación del Capital de Trabajo para el periodo del 2025 al 2029.

Tabla 87. Estimación de Capital de Trabajo del 2025-2029

Variación del Capital de Trabajo	2025	2026	2027	2028	2029
Activo Corriente (excluyendo efectivo)	541,172	569,484	603,895	632,077	669,906
Pasivo Corriente (excluyendo deuda)	248,115	319,219	369,552	420,318	482,580
Capital de Trabajo	293,057	250,265	234,343	211,759	187,326
Variación de Capital de Trabajo	(49,649)	(42,792)	(15,922)	(22,583)	(24,433)

Elaboración: Propia

6.1.5.7 Estimación de los Flujos de Caja Libres (FCFF)

El Flujo de Caja Libre para la Firma (FCFF) será determinado a partir del EBIT quitando los efectos del impuesto a la renta, asimismo, añadiendo la Inversión Neta y restando la variación de capital de trabajo.

Cabe mencionar que el impuesto a la renta tomado corresponde a 29.5% de conformidad con la Ley de Impuesto a la Renta.

Al respecto, a continuación, se presenta un resumen de la estimación del FCFF para el periodo del 2025 al 2029:

Tabla 88. Estimación de FCFF del 2025-2029

FCFF	2025	2026	2027	2028	2029
EBIT x (1-t)	72,237	86,974	105,130	117,115	133,202
Inversión neta	(31,466)	(34,149)	(42,128)	(42,025)	(61,091)
(-) Variación de KT	49,649	42,792	15,922	22,583	24,433
Free Cash Flow to Firm	90,419	95,617	78,924	97,674	96,544

Elaboración: Propia

6.1.6 Estimación del Enterprise Value (EV), valor para el accionista y el valor por acción.

En la sección anterior se detalló la estimación del FCFF para el periodo del 2025 al 22029 (periodo extraordinario). Con relación al valor terminal, se calculó mediante el modelo de crecimiento perpetuo, ajustando el flujo operativo por la tasa de reinversión necesaria para sostener el crecimiento de largo plazo. Para tal efecto se consideró un ROC de largo plazo que converge al valor del WACC de largo plazo, al tratarse de una empresa madura. Asimismo, respecto a la tasa g de largo plazo, se consideró que se mantendrá el valor del g del último año de proyección (2029).

A continuación, se presenta un resumen del cálculo del valor presente del periodo extraordinario:

Tabla 89. Estimación de valor presente del periodo extraordinario

FCFF	2025	2026	2027	2028	2029
Free Cash Flow to Firm	90,419	95,617	78,924	97,674	96,544
WACC periodo extraordinario	8.31%				
Valor presente periodo extraordinario	362,848				

Elaboración: Propia

Asimismo, a continuación, se presenta un resumen del cálculo del valor presente del valor terminal:

Tabla 90. Estimación de valor presente del valor terminal

Variable	Valor
Tasa g de largo plazo	2.88%
WACC largo plazo	8.50%
ROC de largo plazo	8.50%
Valor terminal año 5 (PEN 000)	1,611,533
WACC largo plazo	8.31%
Valor Presente Valor Terminal	1,081,157

Elaboración: Propia

Al respecto, el Enterprise Value (EV) se determina mediante la suma agregada de dos componentes antes señalados:

Tabla 91. Determinación Enterprise Value

Cálculo del Enterprise Value	Valor
Valor presente periodo extraordinario	362,848
Valor Presente Valor Terminal	1,081,157
Enterprise Value (EV)	1,444,005

Elaboración: Propia

Por otro lado, el Valor para el Accionista puede determinarse al agregar al EV la caja y equivalente de efectivo y restar la deuda financiera a valor de mercado. Cabe mencionar que dichas variables han sido estimadas y detalladas en nuestro modelo de valorización. A continuación, se presenta la determinación del Valor del Accionista:

Tabla 92. Determinación del Valor del Equity

Cálculo del Valor del Accionista	Valor
Enterprise Value (EV)	1,444,005
Caja y Equivalente de efectivo	28,063
Valor de mercado de la deuda	(335,901)
Pasivos por arrendamientos	(15,446)
Valor del Equity	1,120,721

Elaboración: Propia

En efecto, el valor para el accionista es 1,120,721 miles de soles. Tomando en consideración que el número de acciones en circulación 84,234,548, el precio de la acción 13.30 soles/acción.

6.1.7 Análisis de Sensibilidad

En equipo de investigación convino en realizar el análisis de sensibilidad al valor del precio de la acción tomando en consideración las siguientes variables: Tasa G, WACC periodo extraordinario, Tipo de Cambio, EBIT, ingresos y costos.

Como ejercicio inicial, se determinó la sensibilidad del precio de acción a las variaciones de la Tasa G y el WACC del periodo extraordinario. El valor de la Tasa G variará en un rango de 2.67% al 5.6%. Este valor mínimo es el valor equivalente del crecimiento de PBI nominal entre el periodo del 2015 al 2024, desestimando los años 2020 y 2021 por ser años atípicos influidos por el efecto COVID 19. El valor del WACC variará en un rango del 8.16% al 9.31%. Este valor mínimo corresponde al valor del WACC calculado con un beta del sector agricultura de LA Unión Europea, mientras que el valor máximo corresponde al valor del WACC calculado con la beta del sector agricultura de EEUU.

A continuación, se presenta un resumen de la sensibilidad del precio de la acción a estas variables:

Tabla 93. Sensibilidad Variación G vs Variación WACC

			Variación WACC				
			8.16%	8.31%	8.75%	9.04%	9.31%
		13.30	-0.15%	0.00%	0.44%	0.73%	1.00%
Variación	2.67%	-0.21%	13.30	13.30	13.30	13.30	13.30
	2.77%	-0.11%	13.30	13.30	13.30	13.30	13.30
G	2.88%	0.00%	13.30	13.30	13.30	13.30	13.30
	4.23%	1.35%	13.30	13.30	13.30	13.30	13.30
	5.58%	2.70%	13.30	13.30	13.30	13.30	13.30

Elaboración: Propia

Tabla 94. Sensibilidad Variación G vs Variación WACC (%)

			Variación WACC				
			8.16%	8.31%	8.75%	9.04%	9.31%
		0.00	-0.15%	0.00%	0.44%	0.73%	1.00%
Variación	2.67%	-0.21%	0.6%	-0.2%	-2.5%	-4.0%	-5.4%
	2.77%	-0.11%	0.8%	0.0%	-2.3%	-3.8%	-5.2%
G	2.88%	0.00%	0.8%	0.0%	-2.3%	-3.8%	-5.2%
	4.23%	1.35%	2.1%	1.3%	-1.1%	-2.6%	-4.0%
	5.58%	2.70%	2.1%	1.3%	-1.1%	-2.6%	-4.0%

Elaboración: Propia

Como se puede evidenciar, las variaciones a nivel de WACC presentan un cambio relativo mayor en el precio de la acción.

Por otro lado, se determinó la sensibilidad del precio de acción a las variaciones del Tipo de Cambio y el EBIT en el primer año de proyección (2025). El Tipo de cambio variará en un rango de 3.38 PENUSD a 4.14 PENUSD. Cabe mencionar que estos son los valores máximos y mínimos presentados en el periodo del 2020 al 2024. El valor del EBIT variará en un rango entre -7,860 a 173,881. Este valor mínimo corresponde al valor del EBIT reportado en el año 2017 año en el que hubo presencia del fenómeno del niño, mientras que el valor máximo corresponde al año 2023, en cuyo año se produjeron los mejores resultados de la Compañía en la ventana del estudio de valorización.

A continuación, se presenta un resumen de la sensibilidad del precio de la acción a estas variables:

Tabla 95. Sensibilidad Variación Tipo de Cambio vs Variación EBIT

		Variación EBIT					
			- 7,858.92	47,302.12	102,463.16	164,911.08	227,359.00
		13.30	-107.67%	-53.84%	0.00%	60.95%	121.89%
Variación Tipo de Cambio	3.38	-7.40%	11.91	12.74	12.73	13.23	13.03
	3.52	-3.70%	12.20	13.16	13.02	13.51	13.32
	3.65	0.00%	12.47	13.45	13.30	13.79	13.60
	3.90	6.71%	12.96	13.96	13.83	14.30	14.13
	4.14	13.42%	13.46	14.49	14.35	14.81	14.65

Elaboración: Propia

Tabla 96. Sensibilidad Variación Tipo de Cambio vs Variación EBIT (%)

		Variación EBIT					
			- 7,858.92	47,302.12	102,463.16	164,911.08	227,359.00
		13.30	-107.67%	-53.84%	0.00%	60.95%	121.89%
Variación Tipo de Cambio	3.38	-7.40%	-10%	-4%	-4%	-1%	-2%
	3.52	-3.70%	-8%	-1%	-2%	2%	0%
	3.65	0.00%	-6%	1%	0%	4%	2%
	3.90	6.71%	-3%	5%	4%	7%	6%
	4.14	13.42%	1%	9%	8%	11%	10%

Elaboración: Propia

Como se puede evidenciar, las variaciones a nivel de Tipo de cambio en el año 2025 presentan un cambio relativo mayor en el precio de la acción.

Finalmente, se determinó la sensibilidad del precio de acción a las variaciones de los Ingresos y Costos en el primer año de proyección (2025). Los Ingresos variarán en un rango de 383,471 a 941,017, mientras que, los costos variarán de -659,838 a -334,097. Cabe mencionar que estos son los valores máximos y mínimos presentados en el periodo del 2015 al 2024. A continuación, se presenta un resumen de la sensibilidad del precio de la acción a estas variables:

Tabla 97. Sensibilidad Variación Ingresos vs Variación Costos

		Variación Costos					
			- 659,838.00	- 649,379.81	- 638,921.62	- 486,509.31	- 334,097.00
		13.30	3.27%	1.64%	0.00%	-23.85%	-47.71%
Variación Ingresos	383,471.00	-52.14%	9.89	9.97	10.05	11.22	12.39
	592,383.82	-26.07%	11.51	11.60	11.68	12.85	14.02
	801,296.64	0.00%	13.14	13.22	13.30	14.48	15.65
	871,156.82	8.72%	13.69	13.77	13.85	15.02	16.19
	941,017.00	17.44%	14.23	14.31	14.40	15.57	16.74

Elaboración: Propia

Tabla 98. Sensibilidad Variación Ingresos vs Variación Costos (%)

		Variación Costos					
			- 659,838.00	- 649,379.81	- 638,921.62	- 486,509.31	- 334,097.00
		13.30	3.27%	1.64%	0.00%	-23.85%	-47.71%
Variación Ingresos	383,471.00	-52.14%	-26%	-25%	-24%	-16%	-7%
	592,383.82	-26.07%	-13%	-13%	-12%	-3%	5%
	801,296.64	0.00%	-1%	-1%	0%	9%	18%
	871,156.82	8.72%	3%	3%	4%	13%	22%
	941,017.00	17.44%	7%	8%	8%	17%	26%

Elaboración: Propia

Como se puede evidenciar, las variaciones a nivel de Ingresos en el año 2025 presentan un cambio relativo mayor en el precio de la acción.

6.2. Otros métodos de valoración

6.2.1. Múltiplos de empresas comparables

De acuerdo con la Tabla N° 99, como parte de la determinación de una valorización por múltiplos, hemos considerado como comparables a aquellas empresas principalmente internacionales líderes en las diversas regiones respecto de la producción y comercialización de azúcar. En ese sentido, considerando su grado de participación, optamos por tomarlas como empresas comparables a fin de realizar una valorización por múltiplos.

Tabla 99. Datos de comparables y Casa Grande para valorización por múltiplos

No.	Comparables	Enterprise Value / EBITDA	EV/Ventas
1	CSAN (CSAN3 - Moneda BRL)	8.33	2.19
2	ASTARTA HOLDING PLC (AST - Moneda PLN)	2.19	0.57
3	Balrampur Chini Mills Ltd (BALRAMCHIN - NSE, Moneda INR)	19.42	2.53
4	Sao Martinho S.A. (SMT03 - Moneda BRL)	4.88	2.03
5	Jalles Machado (JALL3 - Moneda BRL)	3.59	1.93
6	Bannari Amman Sugars Ltd (BANARISUG - Moneda INR)	10.06	0.75
7	Ensuiko Sugar Refining Co Ltd (2112 JP - Moneda JPY)	4.04	0.43
8	Khon Kaen Sugar Industry PCL (KSL - Moneda THB)(*)	10.66	1.67
9	Mitsui DM Sugar Holdings Co Ltd (2109 JP - Moneda JPY)**	5.97	0.68
10	Shree Renuka Sugars Ltd (RENUKA - Moneda INR)	18.22	1.10
11	Wellneo Sugar Co Ltd (2117 JP - Moneda JPY)	7.59	0.81
12	Cartavio S.A.A.	6.71	2.32
13	Casa Grande	6.35	1.87
Múltiplos mediana		7.15	1.39

Elaboración: Propia

Hemos considerado como múltiplos el EV/EBITDA y EV/Ventas, determinando una mediana para aplicarlo al EBITDA y ventas de Casa Grande, y así determinar un EV implícito en cada supuesto, aplicando adicionalmente algunos ajustes de caja y deuda financiera, obteniendo de esta manera un valor por acción en cada uno de estos enfoques.

Tabla 100. Determinación de valorización por múltiplos

	Valorización 1 (EV/EBITDA)		**Valorización 2 (EV/Ventas)**
EBITDA - Compañía (millones)	226.35	Ventas - Compañía	782.54
Promedio de Múltiplos	7.15		1.39
Enterprise value (EV)	1,618.40		1,083.82
(+) Caja (millones)	28.06		28.06
(-) Deuda Financiera (millones)	351.35		351.35
Valor Patrimonial (Eq. V)	1,295.12		760.53
Acciones comunes (millones)	84		84
Valor por acción común S/	**15.38**		**9.03**

Elaboración: Propia

Bajo el primer enfoque de valorización por múltiplos EV/EBITDA, se determinó el valor de S/ 15.38 por acción común de la Compañía, mientras que considerando el factor EV/Ventas, el valor de la acción común asciende a S/ 9.03. En términos comparativos y considerando aquellas valorizaciones que toman en cuenta evaluaciones de variables económicas, financieras y rendimientos propios del negocio, tales como la valorización por FCFF, así como el valor de cotización, encontramos que la valorización por múltiplos se encuentra dentro de un rango razonable con lo determinado en las otras metodologías.

6.2.2. Valor contable

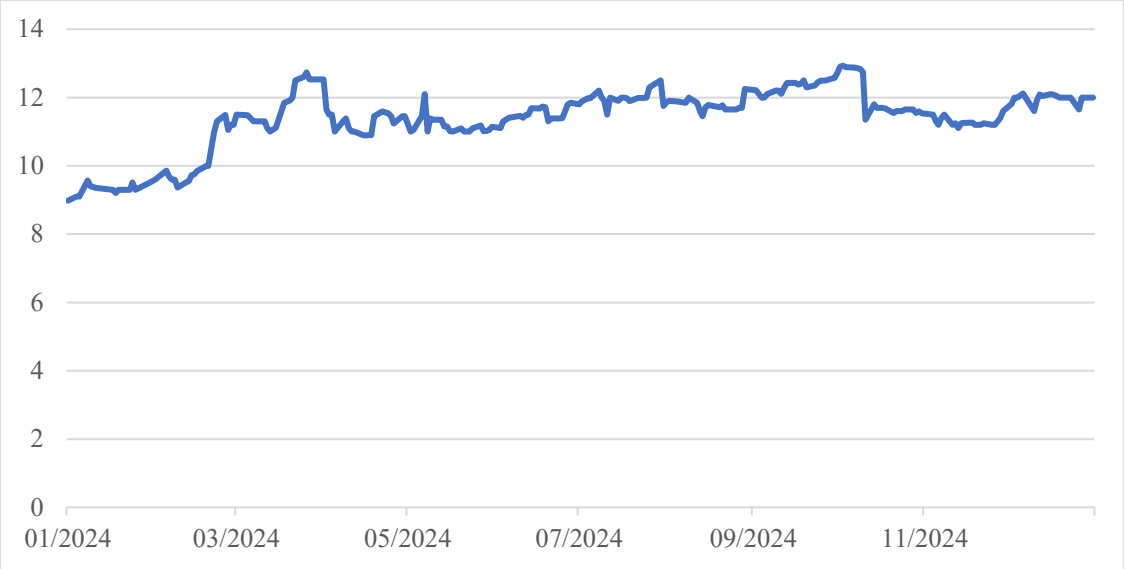
Al 31 de diciembre de 2024, la Compañía mantiene 84,234,548 de acciones comunes emitidas y un patrimonio de S/ 1,049 Mill, teniendo un valor contable de S/ 12.46 por acción común. Este valor representa una medida contable sin considerar evaluaciones de generación de flujos futura o análisis económico financieras, a diferencia de las valorizaciones antes desarrolladas.

6.2.3. Precio últimas 52 semanas al 31 de diciembre de 2024

El precio de cotización bursátil al 31 de diciembre de 2024 considerando las últimas 52 semanas evidencia que el valor de cotización inicio con S/ 8.98 y finalizó en S/ 12.00, representando así un comportamiento creciente, lo que resulta coherente y/o razonable

con las expectativas positivas operativas y financieras de la Compañía, de acuerdo con el razonamiento que antes explicamos:

Figura 78. Precio de cotización bursátil



Nota: Histórico de cotizaciones del valor de la acción de la Compañía durante el ejercicio 2024.
Elaboración Propia

6.2.4. Football Field

Como parte de las valorizaciones que hemos desarrollado, materializamos un análisis comparativo de éstas a través de un "Football Field", el cual permite consolidar y contrastar los resultados que obtuvimos a través de las valorizaciones que han sido objeto de análisis. Para tal efecto, definimos rangos mínimos y máximos, de acuerdo con lo siguiente:

Tabla 101. Resumen valorizaciones

No.	Método de Valoración	Máximo	Mínimo	Medio
1	Valor de Cotización (2024)	12.93	8.98	11.42
2	Múltiplos comparables	15.38	9.03	
3	Flujo de caja descontados 1	13.58	12.59	13.30
4	Flujo de caja descontados 2	14.81	11.91	13.47
5	Flujo de caja descontados 3	16.74	9.89	13.47

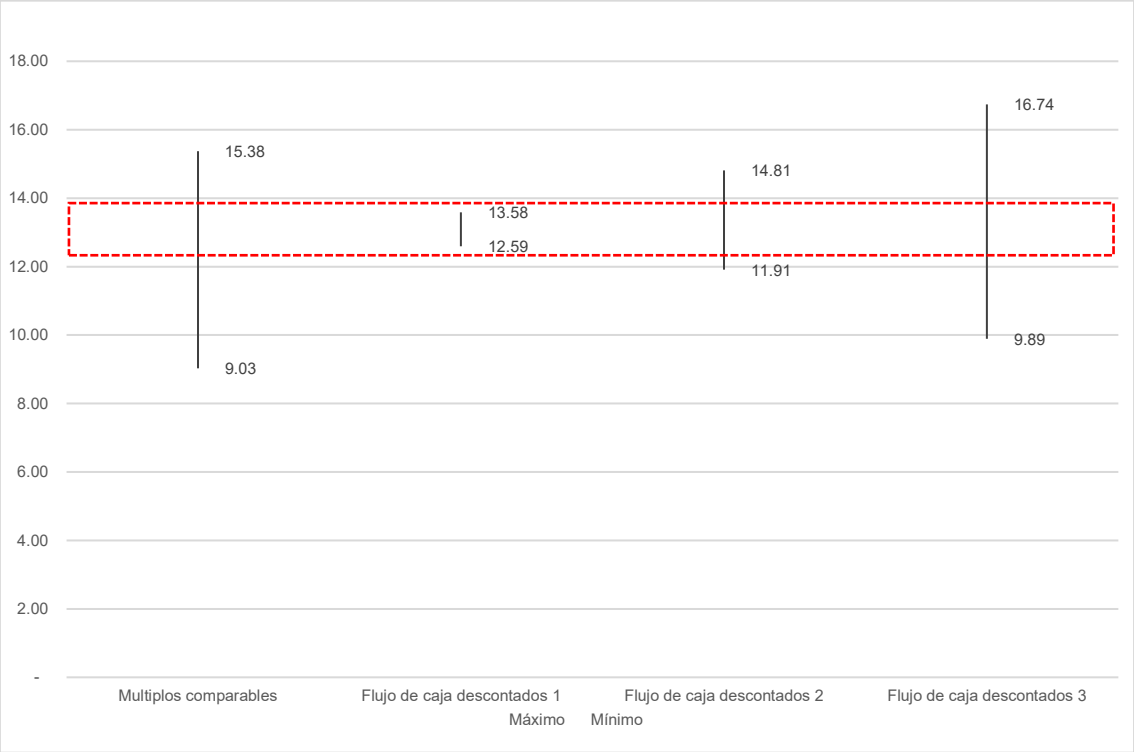
Elaboración: Propia

- Valor de cotización: Considerando el histórico de valor de cotización durante el ejercicio 2024, se consideró como rango máximo aquel mayor valor obtenido durante este año, y así también respecto del rango mínimo.

- Múltiplos comparables: Hemos considerado como valor máximo aquel determinado en función del múltiplo EV/EBITDA, mientras que el rango mínimo aquel correspondiente al múltiplo EV/Ventas.
- FCFF (1): Como parte de nuestro primer de análisis de sensibilidad, hemos analizado la variación de la WACC y la tasa G. De esta manera, en función de la sensibilidad de estas variables, consideramos el valor mínimo de S/ 12.59 y máximo de S/ 13.58.
- FCFF (2): Con respecto a nuestro segundo de análisis de sensibilidad, fue materia de análisis la variación del EBIT y el tipo de cambio, en cuyo caso determinamos un valor mínimo por S/ 11.91 y máximo de S/ 14.81.
- FCFF (3): Finalmente, en el tercer análisis de sensibilidad analizamos la afectación de los ingresos y costos, determinando así un valor mínimo de S/ 9.89 y máximo de S/ 16.74.

De esta manera, y como parte del análisis comparativo de las valorizaciones, se verificó que estos análisis evidencian valores que se encuentran entre los rangos de S/ 9 y S/ 15, aunque considerando las áreas de concentración donde los valores convergen, identificamos que, en función de este gráfico de "Football Field", el valor ascendería entre S/ 12.59 a S/ 13.58

Figura 79. Gráfico "Football Field"



Nota: Rangos de valorización obtenidos a partir de diversas metodologías. Las diferencias entre rangos reflejan la sensibilidad a los supuestos utilizados en cada enfoque, tales como múltiplos comparables y flujo de caja descontados. Elaboración Propia

6.2.5. Recomendación de inversión

Nuestra recomendación de inversión es comprar acciones de la Compañía. Encontramos fundamentos no solamente propios del crecimiento del negocio de la Compañía y su capacidad de sostenerse en el primer lugar de la producción de azúcar en el Perú, junto a un sólido crecimiento en el negocio de exportación de uvas y arándanos, así como también indicadores financieros que demuestran el incremento progresivo de ingresos, sólida capacidad financiera y retribuciones a los accionistas a través de los dividendos.

La acción de Casa Grande ha sido valorada en S/ 13.30 bajo el método de FCFF, mientras que el valor de cotización al 31.12.2024 es de S/ 12. En este contexto, y sobre la base de los argumentos propios del negocio e indicadores financieros antes mencionados, sugerimos comprar la acción de la Compañía.

Bibliografía

(MIDAGRI), M. d. (2025). *MIDAGRI*. Obtenido de Perú se consolida como primer exportador mundial de arándanos: https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/1123994-midagri-peru-se-consolida-como-primer-exportador-mundial-de-ar%C3%A1ndanos

(2025). Obtenido de Top 20 Grape Companies Worldwide: https://essfeed.com/top-20-grape-companies-worldwide/

Agencia Peruana de Noticias Andina. (2025). Obtenido de Ica envió el 49 % de las 81.4 millones de cajas de uva de mesa exportadas por el Perú. : https://andina.pe/agencia/noticia-ica-envio-49-de-814-millones-cajas-uva-mesa-exportadas-por-peru-1022996.aspx

Agencia Peruana de Noticias Andina. (3 de abril de 2025). Obtenido de Peru consolidates position as world leader in table grape exports: https://andina.pe/agencia/noticia-peru-consolidates-position-as-world-leader-in-table-grape-exports-1024631.aspx

Agraria. (2025). Producción nacional de azúcar en 2024 alcanzó las 955 mil toneladas.

Agraria.pe. (2024). Obtenido de El 10% del volumen exportado de arándanos frescos corresponde a orgánicos y evolución histórica del sector: https://agraria.pe/noticias/el-10-del-volumen-exportado-de-arandanos-frescos-en-la-campa-36303

Agrícola San Juan. (2020). *Estados financieros auditados de Agrícola San Juan.* Lima: Empresa Agrícola San Juan.

Agrícola San Juan. (2021). *Estados financieros auditados de Agrícola San Juan.* Lima: Agrícola San Juan.

Agrícola San Juan. (2022). *Estados financieros auditados de Agrícola San Juan.* Lima: Agrícola San Juan.

Agrícola San Juan. (2023). *Estados financieros auditados de Agrícola San Juan.* Lima: Agrícola San Juan.

Agrícola San Juan. (2024). *Estados financieros auditados de Agrícola San Juan.* Lima: Agrícola San Juan.

Agrocasagrande. (2020). *Estados financieros auditados de Agrocasagrande.* Casa Grande: Agrocasagrande.

Agrocasagrande. (2020). *Estados financieros auditados de Agrocasagrande.* Lima: Agrocasagrande.

Agrocasagrande. (2021). *Estados financieros auditados de Agrocasagrande.* Casa Grande: Agrocasagrande.

Agrocasagrande. (2022). *Estados financieros auditados de Agrocasagrande.* Casa Grande: Agrocasagrande.

Agrocasagrande. (2023). *Estados financieros auditados de Agrocasagrande.* Casa Grande: Agrocasagrande.

Agrocasagrande. (2024). *Estados financieros auditados de Agrocasagrande.* Casa Grande: Agrocasagrande.

Agroindustrias AIB S.A. (2020). *Estados Financieros auditados consolidados de Agroindustrias AIB S.A.* Lima: Agroindustrias AIB S.A.

Agroindustrias AIB S.A. (2021). *Estados Financieros auditados consolidados de Agroindustrias AIB S.A.* Lima: Agroindustrias AIB S.A.

Agroindustrias AIB S.A. (2022). *Estados Financieros auditados consolidados de Agroindustrias AIB S.A.* Lima: Agroindustrias AIB S.A.

Agroindustrias AIB S.A. (2023). *Estados Financieros auditados consolidados de Agroindustrias AIB S.A.* Lima: Agroindustrias AIB S.A.

Agroindustrias AIB S.A. (2024). *Estados Financieros auditados consolidados de Agroindustrias AIB S.A.* Lima: Agroindustrias AIB S.A.

Aguirre Noriega, R. H. (2011). Programa para el desarrollo Competitivo y Sostenible de la Industria Azucarera. *Tesis de Maestría*, http://hdl.handle.net/20.500.14076/3476.

ÁLVAREZ, M. (2020). *Liderando con OKR.* PROFIT Editorial.

Asplund, R. (5 de Junio de 2025). *Sugar Prices Hammered by the Outlook for Ample Supplies*. Obtenido de Barchart: https://www.barchart.com/story/news/32744741/sugar-prices-hammered-by-the-outlook-for-ample-supplies

Banco Central de Reserva del Perú – BCRP. (s.f.). Obtenido de Agrícola – Uva [Serie estadística]: https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN01793AM/html

Berk, C., & Barros, S. (4 de Abril de 2019). *USDA STAFF.* Obtenido de BRAZIL Sugar Annual 2019: https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/report/downloadreportbyfilename?filename=Sugar%20Annual_Sao%20Paulo%20ATO_Brazil_4-15-2019.pdf

Berk, J., & De Marzo, P. (2020). *Corporate Finance.* United States: Pearson Education.

Blueberries Consulting. (31 de diciembre de 2025). Obtenido de Perú afianza su liderazgo mundial en arándanos y consolida su expansión en uva de mesa.: https://blueberriesconsulting.com/en/peru-afianza-su-liderazgo-mundial-en-arandanos-y-consolida-su-expansion-en-uva-de-mesa/

BlueberriesConsulting. (2025). Obtenido de El arándano se posicionó nuevamente como el principal cultivo de exportación del Perú y tuvo un incremento del 14% respecto del año anterior. : https://blueberriesconsulting.com/el-arandano-se-

posiciono-nuevamente-como-el-principal-cultivo-de-exportacion-del-peru-y-tuvo-un-incremento-del-14-respecto-del-ano-anterior/

CALDAS BLANCO, M. E. (2004). *Empresa e Iniciativa Emprendedora.* Editorial Editex.

Campos, M. (19 de agosto de 2025). Obtenido de Peru leads world blueberry exports at over 1 million tons. Blue Book Services.: https://www.bluebookservices.com/peru-leads-world-blueberry-exports-at-over-1-million-tons/

Camposol. (2020). *Estados Financieros auditados consolidados de Camposol.* Lima: Camposol.

Camposol. (2021). *Estados Financieros auditados consolidados de Camposol.* Lima: Camposol.

Camposol. (2022). *Estados Financieros auditados consolidados de Camposol.* Lima: Camposol.

Camposol. (2023). *Estados Financieros auditados consolidados de Camposol.* Lima: Camposol.

Camposol. (2024). *Estados Financieros auditados consolidados de Camposol.* Lima: Camposol.

Casa Grande S.A.A. . (2018). *Memoria anual 2017: Informe del Directorio y estados financieros auditados 2017–2016.* Casa Grande S.A.A.

Casa Grande S.A.A. . (2023). *Memoria anual 2022: Informe del Directorio y estados financieros auditados 2022–2021.* Casa Grande S.A.A.

Casa Grande S.A.A. (2014). *Memoria anual 2013: Informe del Directorio y estados financieros auditados 2013–2012.* Casa Grande S.A.A.

Casa Grande S.A.A. (2015). *Memoria anual 2014: Informe del Directorio y estados financieros auditados 2014–2013.* Casa Grande S.A.A.

Casa Grande S.A.A. (2016). *Memoria anual 2015: Informe del Directorio y estados financieros auditados 2015–2014.* Casa Grande S.A.A.

Casa Grande S.A.A. (2017). *Memoria anual 2016: Informe del Directorio y estados financieros auditados 2016–2015.* Casa Grande S.A.A.

Casa Grande S.A.A. (2019). *Memoria anual 2018: Informe del Directorio y estados financieros auditados 2018–2017.* Casa Grande S.A.A.

Casa Grande S.A.A. (2020). *Memoria anual 2019: Informe del Directorio y estados financieros auditados 2019–2018.* Casa Grande S.A.A.

Casa Grande S.A.A. (2021). *Memoria Anual.*

Casa Grande S.A.A. (2021). *Memoria anual 2020: Informe del Directorio y estados financieros auditados 2020–2019.* Casa Grande S.A.A.

Casa Grande S.A.A. (9 de setiembre de 2021). *Superintendencia del Mercado de Valores.* . Obtenido de Política de dividendos CG: https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Pol%C3%ADtica%20de%20dividendos%20CG.pdf

Casa Grande S.A.A. (2022). *Memoria anual 2021: Informe del Directorio y estados financieros auditados 2021–2020.* Casa Grande S.A.A.

Casa Grande S.A.A. (2024). *Memoria anual 2023: Informe del Directorio y estados financieros auditados 2023–2022.* Casa Grande S.A.A.

Casa Grande S.A.A. y Subsidiaria. (2017). *Estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2016 y de 2015 junto con el dictamen de los auditores independientes.* PwC PricewaterhouseCoopers.

Casa Grande S.A.A. y Subsidiaria. (2018). *Estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2017 y de 2016 junto con el dictamen de los auditores independientes.* PwC PricewaterhouseCoopers.

Casa Grande S.A.A. y Subsidiaria. (2019). *Estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2018 y de 2017 junto con el dictamen de los auditores independientes.* Tanaka, Valdivia & Asociados S. Civil de R.L.

Casa Grande S.A.A. y Subsidiaria. (2020). *Estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2019 y de 2018 junto con el dictamen de los auditores independientes.* Tanaka, Valdivia & Asociados S. Civil de R.L.

Casa Grande S.A.A. y Subsidiaria. (2021). *Estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2020 y de 2019 junto con el dictamen de los auditores independientes.* Tanaka, Valdivia & Asociados S. Civil de R.L.

Casa Grande S.A.A. y Subsidiaria. (2022). *Estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2021 y de 2020 junto con el dictamen de los auditores independientes.* Tanaka, Valdivia & Asociados S. Civil de R.L.

Casa Grande S.A.A. y Subsidiaria. (2023). *Estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2022 y de 2021 e informe de los auditores independientes.* PwC PricewaterhouseCoopers.

Casa Grande S.A.A. y Subsidiaria. (2024). *Estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2023 y de 2022 e informe de los auditores independientes.* PwC PricewaterhouseCoopers.

Casa Grande S.A.A. y Subsidiaria. (2025). *Estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2024 y de 2023 e informe de los auditores independientes.* PwC PricewaterhouseCoopers.

CIEN-ADEX. (s.f.). Obtenido de Evolución de la campaña de exportación de uvas (campaña 2023-2024 volumen y variación): https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2024/05/CIEN_NSIM1_Mayo_Uvas-Frescas.pdf

Corporación Azucarera del Perú S.A. (2010). Programa de Adecuación y Manejo Ambiental Empresa CASA GRANDE SAA. *Programa de Adecuación y Manejo Ambiental Empresa CASA GRANDE SAA*. Trujillo, La Libertad, Perú: SIAR La Libertad. Link: https://sinia.minam.gob.pe/documentos/programa-adecuacion-manejo-ambiental-empresa-casa-grande-saa.

d'Alessio Ipinza, F. A. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia.* Pearson Educación.

Damodaran, A. (2012). *Invesment Valuation.* New Jersey: John Wiley & Sons.

DataIntelo. (2025). Obtenido de Blueberries Market Research Report 2033: https://dataintelo.com/report/blueberries-market

David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica (14.ª ed.).* Pearson Educación.

Dole plc. (2025). Obtenido de Dole plc reports fourth quarter and full year 2024 financial results: https://www.doleplc.com/news/company-news/company-news-details/2025/Dole-plc-Reports-Fourth-Quarter-and-Full-Year-2024-Financial-Results/default.aspx

Expert Market Research. (01 de Julio de 2025). *Informe de análisis del tamaño, la participación y el crecimiento del mercado del azúcar: tendencias y perspectivas (2025-2034)*. Obtenido de EMR CLAIGHT: https://www.expertmarketresearch.com/reports/sugar-market

Fluctuante.LAT. (13 de octubre de 2025). Obtenido de Principales países productores de arándanos 2020–2024.: https://fluctuante.lat/produccion/2025/10/13/principales-paises-productores-de-arandanos-2020-2024/

Food and Agriculture Organization. (s.f.). Obtenido de Sugarcane crop information. FAO.: https://www.fao.org/land-water/databases-and-software/crop-information/sugarcane/en/

FRED R, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica.* Editorial Pearson Education, Inc. Novena Edición.

Gupta, R. C. (2022). *Product Life Cycle (PLC) Analysis.* Pathways to Research in Business & Economics.

Hidrandina. (s.f.). *Con bagazo de caña de azúcar generan electricidad para beneficio de Ascope, Casa Grande y Cartavio. Gobierno del Perú.* Obtenido de https://www.gob.pe/institucion/hidrandina/noticias/1312927-con-bagazo-de-cana-de-azucar-generan-electricidad-para-en-beneficio-de-ascope-casa-grande-y-cartavio

Hortifrut. (2020). *Estados Financieros auditados de Hortifrut.* Santiago: Hortifrut.

Hortifrut. (2021). *Estados Financieros auditados de Hortifrut.* Santiago: Hortifrut.

Hortifrut. (2022). *Estados financieros auditados de Hortifrut.* Santiago: Hortifrut.

Hortifrut. (2023). *Estados financieros auditados de Hortifrut.* Santiago: Hortifrut.

Hortifrut. (2024). *Estados financieros auditados de Hortifrut.* Santiago: Hortifrut.

Ilyas, S. (4 de enero de 2024). *Agronometrics*. Obtenido de Agronometrics in charts: Peru becomes the world's leading exporter of table grapes.: https://stories.agronometrics.com/agronometrics-in-charts-peru-becomes-the-worlds-leading-exporter-of-table-grapes/?utm_source=

Indecopi. (22 de febrero de 2023). Obtenido de Multan a Gloria con más de S/ 600 mil porque el etiquetado de su producto 'Soy Vida' generaría confusión. Gobierno del Perú.: https://www.gob.pe/institucion/indecopi/noticias/716760-multan-a-gloria-con-mas-de-s-600-mil-porque-el-etiquetado-de-su-producto-soy-vida-generaria-confusion

International Blueberry Organization. (18 de marzo de 2025). Obtenido de Agronometrics in Charts: Peru's blueberry exports poised to surpass 350,000 tons this year: https://www.internationalblueberry.org/2025/03/18/agronometrics-in-charts-perus-blueberry-exports-poised-to-surpass-350000-tons-this-year/

Investing.com. (s.f.). Obtenido de Dividendos de Casa Grande (CASAGRC1): https://es.investing.com/equities/casa-grande-dividends

Johnson, G. S. (2008). *Exploring corporate strategy (8th ed.).* . Pearson Education.

Laredo, A. (2025). *Memoria anual 2025.* Bolsa de Valores de Lima.

León Carrasco, J. C. (17 de diciembre de 2025). *Agraria.pe.* Obtenido de Más de 15 mil productores se dedicaron al cultivo de uva en Perú el 2024.: https://agraria.pe/noticias/mas-de-15-mil-productores-se-dedicaron-al-cultivo-de-uva-en--41328

León Carrasco, J. C. (2025). *Agraria.pe.* Obtenido de Producción nacional de azúcar en 2024 alcanzó las 955 mil toneladas, mostrando un aumento de 3.9% frente al año previo.: https://agraria.pe/noticias/produccion-nacional-de-azucar-en-2024-alcanzo-las-955-mil-to-39445

Market Research Report 2033. (s.f.). Obtenido de https://dataintelo.com/report/table-grapes-market

MarketScreener. (s.f.). Obtenido de Casa Grande S.A.A.: valoración y dividendos.: https://www.marketscreener.com/quote/stock/CASA-GRANDE-S-A-A-6501015/valuation-dividend/

MIDAGRI. (s.f.). Obtenido de Perú se consolida como líder mundial en la exportación de uva de mesa (volumen 2024-2025): https://www.gob.pe/institucion/senasa/noticias/1136994-peru-se-consolida-como-lider-mundial-en-la-exportacion-de-uva-de-mesa

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego – MIDAGRI. (2024). Obtenido de El arándano es una de las principales exportaciones peruanas.: https://repositorio.midagri.gob.pe/bitstream/20.500.13036/1893/1/El-arandano-es-una-de-las-principales-exportaciones-peruanas.pdf

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). (2025). Obtenido de Perú se consolida como primer exportador mundial de arándanos: https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/1123994-midagri-peru-se-consolida-como-primer-exportador-mundial-dearandanos

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). (2025). Obtenido de Perú se consolida como líder mundial en la exportación de uva de mesa: https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/1136875-peru-se-consolida-como-lider-mundial-en-la-exportacion-de-uva-de-mesa

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2024). Obtenido de Anuario de la producción agroindustrial 2024: https://siea.midagri.gob.pe/portal/phocadownload/datos_estadisticas/anuarios/agroindustria/agroindustrial%202024.pdfDataIntelo

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (Noviembre de 2024). *Commodities - 2024.* Obtenido de Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego Sitio Web: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7297144/5316298-commodities-azucar-n-02-2024.pdf?v=1732808601

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2025). Obtenido de Perú se consolida como líder mundial en la exportación de uva de mesa.: https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/1136875-peru-se-consolida-como-lider-mundial-en-la-exportacion-de-uva-de-mesa

OEC. (s.f.). Obtenido de Peru: uvas en el comercio de Perú (datos de importación 2024). OEC.world.: https://oec.world/es/profile/bilateral-product/grapes/reporter/per

OECD & FAO. (2025). *OECD-FAO Agricultural Outlook 2025-2034. .* OECD Publishing/FAO.

OECD/FAO. (2024). Azúcar. *OCDE-FAO Perspectivas Agrícolas 2024-2033*, pp 166-180. Doi: https://doi.org/10.1787/2b0c9d81-es.

Pérez, V. (2020). Fundamentos terotecnologicos para reemplazo de equipos industriales en la gestion de activos. *Revista Ingeniería Industrial. Vol. 19 (1)*, 57-74. Doi: 10.22320/S07179103/2020.4.

Perucaña. (2025). *Indicadores del sector azucarero peruano.*

PROMPERÚ / SUNAT. (2026). Obtenido de Exportaciones de arándanos rojos, mirtilos y demás frutos del género Vaccinium, frescos (0810400000) – Estadísticas de exportaciones 2024.: https://exportemos.pe/descubre-oportunidades-de-exportacion/producto/0810400000

PROVID Perú. (2024). Obtenido de Top 10 exportadoras de uva de mesa del Perú – Campaña 2024-2025 (volumen de cajas).: https://www.linkedin.com/posts/ederrios_table-grapes-biggest-peruvian-exporters-activity-7310362501303422977-TOvR

Rabobank. (2025). Obtenido de Europe's sugar industry turns to diversification and upcycling amid market pressures.: https://www.rabobank.com/knowledge/q011499454-europes-sugar-industry-turns-to-diversification-and-upcycling-amid-market-pressures

Rumelt, R. P. (1980). *Strategy, Structure, and Economic Performance.* Harvard University Press.

Soto Castillo, A. H. (2023). Proceso de recepción, almacenamiento y distribución de azúcar en sus diferentes presentaciones de un Centro de Distribución [Trabajo de suficiencia profesional para optar el título de Ingeniero Agroindustrial, Universidad Nacional de Trujillo]. *Biblioteca Digital - Oficina de Tecnologías de la Información.*

Sun World International, LLC. (s.f.). Obtenido de Company history & variety development: https://www.sun-world.com/

Superintendencia del Mercado de Valores. (s.f.). Obtenido de Políticas de dividendos: https://www.smv.gob.pe/SIMV/Frm_SupDividendos?data=EE836C722CD536E40906DC90646A4BE16F444DD947

TradingView. (s.f.). Obtenido de Dividendos de CASA GRANDE S.A.A. (CASAGRC1): https://es.tradingview.com/symbols/BVL-CASAGRC1/financials-dividends/

Tridge. (2024). *Tridge*. Obtenido de Fresh grape price in Peru: wholesale price range and trends 2022-2024: https://dir.tridge.com/prices/product-country/fresh-grape-peru

Tridge. (31 de diciembre de 2025). Obtenido de Export prices of fresh grape (Peru): https://dir.tridge.com/prices/product-country/fresh-grape-peru

Tridge. (2025). *Tridge*. Obtenido de Fresh blueberry price in Peru: wholesale price trends 2021-2024.: https://dir.tridge.com/prices/fresh-blueberry/PE

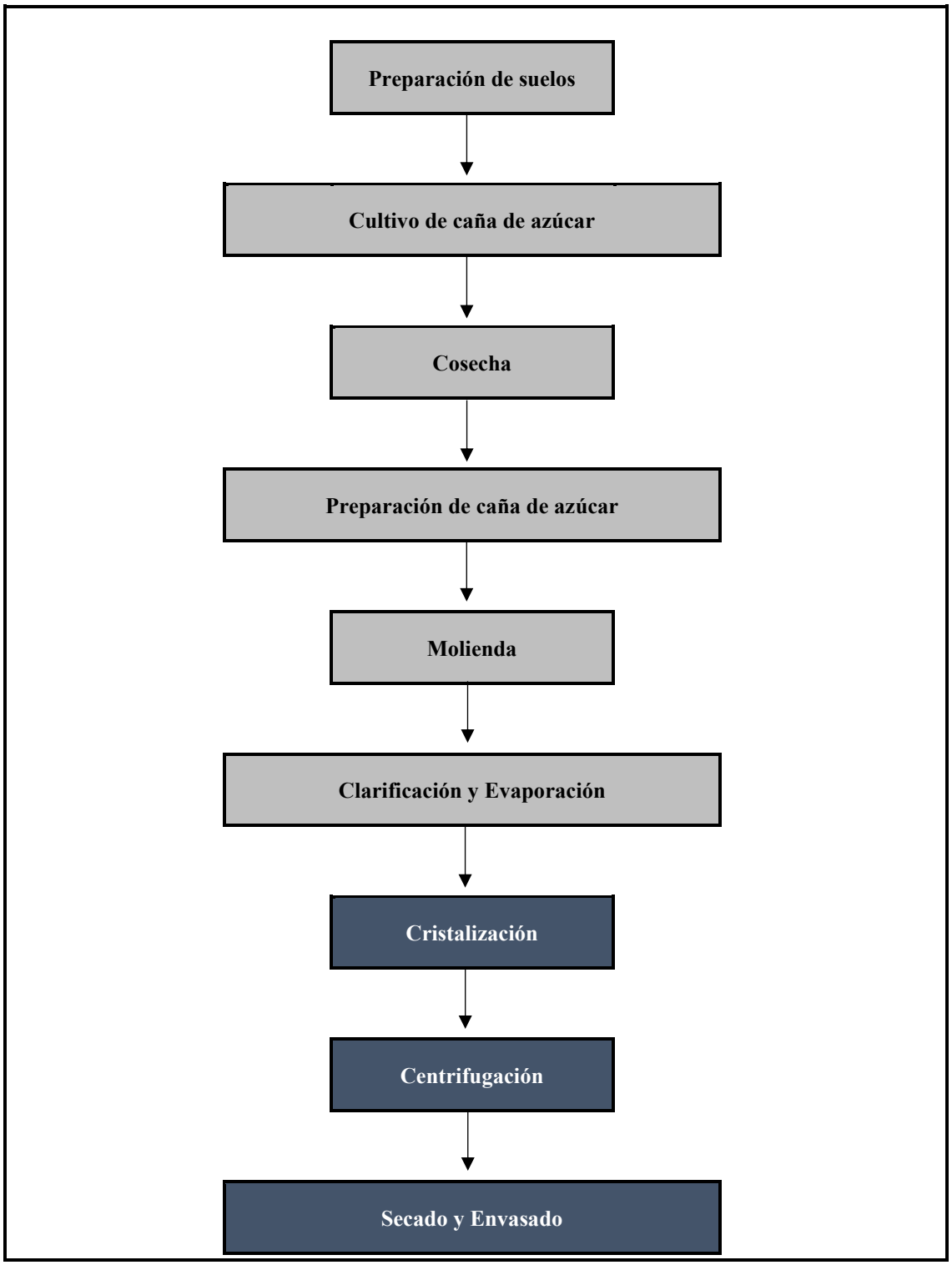
United States Department of Agriculture. (Mayo de 2025). *USDA Web Site.* Obtenido de https://apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/sugar.pdf

USDA Foreign Agricultural Service. (2025). Obtenido de Production – Table Grapes. United States Department of Agriculture: https://www.fas.usda.gov/data/production/commodity/0575100

Van den Broek, A. (23 de octubre de 2025). *FreshPlaza*. Obtenido de Global shifting in exporting and importing regions of table grapes.: https://www.freshplaza.com/north-america/article/9777717/global-shifting-in-exporting-and-importing-regions-of-table-grapes/

Anexos

Anexo No. 1: Proceso productivo del azúcar



Fuente: Actualización del Plan de Manejo Ambiental (PMA) del Programa de Adecuación y Manejo Ambiental (PAMA) de Casa Grande[28]. Elaboración propia

[28] https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3798330/rd%20490-2022-produce-dgaami.pdf.pdf

Anexo No. 2: Condiciones meteorológicas del cultivo de la caña de azúcar

Temperatura	Precipitación
En el proceso de desarrollo de la caña de azúcar es necesario que la temperatura oscile entre los 27 °C y 33 °C. Una temperatura que exceda estos límites supone una reducción del crecimiento de la planta.	El suministro de agua a partir de las propias lluvias de la zona, o también mediante un sistema de riego. Naturalmente, mientras mayor sea la temperatura, el suministro de agua será mayor.
Radiación	**Otros**
Las plantas para su crecimiento demandan una radiación natural (radiación solar), pues hace efectivo el desarrollo sano de sus tallos y hojas.	Principalmente asociados con granizadas o heladas que serán perjudiciales dependiendo del nivel de intensidad, entre otros.

Fuente: SUBIRÓS RUIZ, Fermín. *"El Cultivo de la Caña de Azúcar"*[29]. Elaboración propia

[29] SUBIRÓS RUIZ, Fermín. *"El Cultivo de la Caña de Azúcar"*. Editorial Universidad Estatal a Distancia San José, Costa Rica. Primera Edición, 1995. Pag: 54, 55 y 56.

Anexo No. 3: Rendimiento de Hectáreas Cosechadas

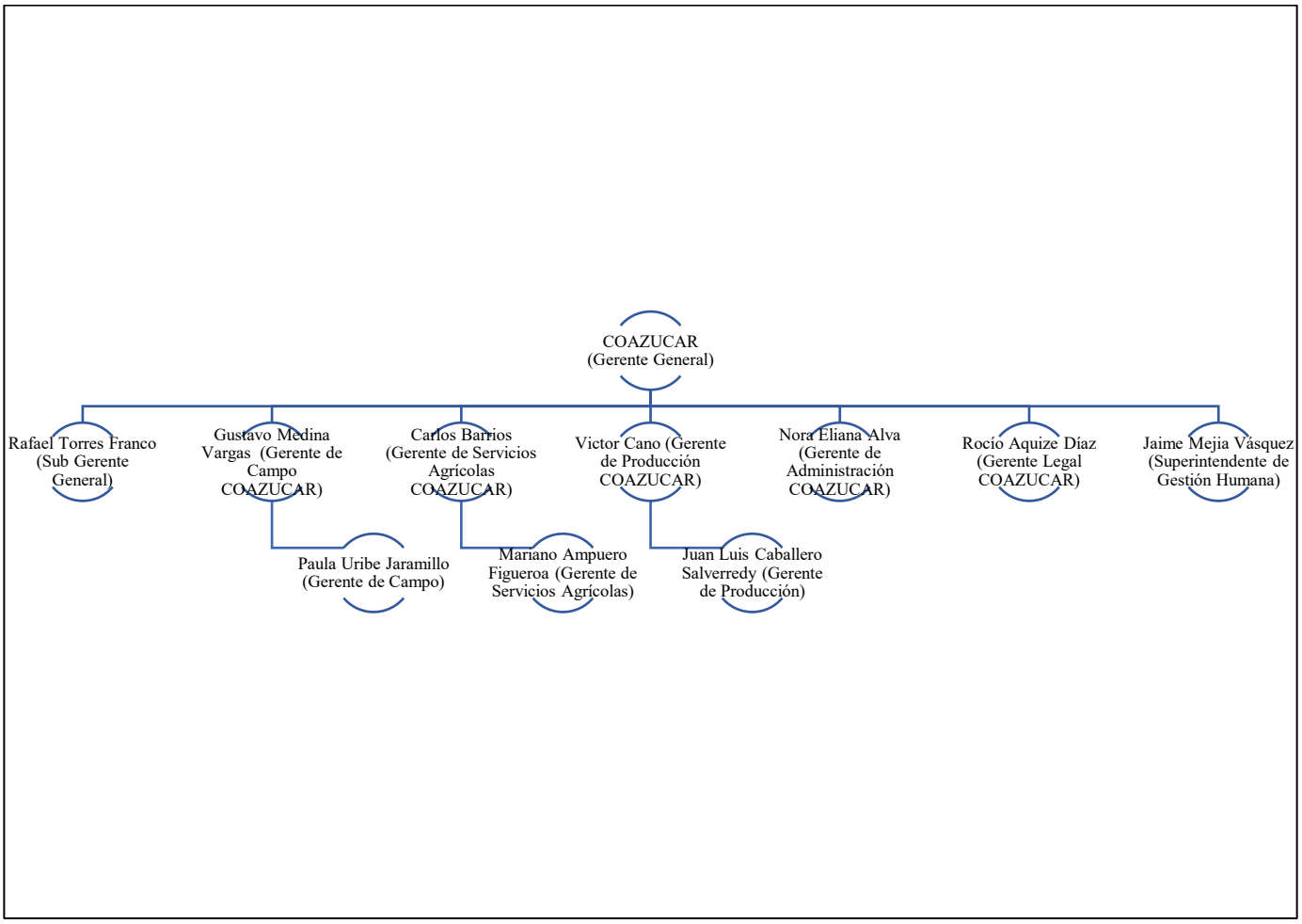
Caña de azúcar	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Hectáreas cosechadas	17,670	18,875	18,799	18,131	16,655
Caña Producción (TM)	2,446,334	2,528,324	2,701,707	2,515,707	2,163,725
Rendimiento de campo (Ton/Has)	138	134	144	139	130
Ingresos por venta de azúcar y derivados (S/ 000)	582,012	618,706	666,870	779,434	623,620

Uva	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Hectáreas cosechadas	220	269	326	408	408
Stock de uva corriente (KG)	3,667,677	7,133,542	9,090,228	10,136,898	12,804,853
Stock de uva corriente (TM)	3,668	7,134	9,090	10,137	12,805
Rendimiento de campo (Ton/Has)	16.68	26.56	27.88	24.85	31.38
Ingresos Uva (S/ 000)	19,426	48,436	60,394	130,204	94,305

Arándano	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Hectáreas cosechadas	4	4	4	53	53
Stock de arándano corriente (KG)	54,267	64,019	52,500	774,092	1,314,154
Stock de arándano corriente (TM)	54	64	53	774	1,314
Rendimiento de campo (Ton/Has)	15	17	13	15	25
Ingresos Arándano (S/ 000)	251	573	670	11,073	49,390

Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados de la Compañía correspondiente a los ejercicios 2020 al 2024. Elaboración propia

Anexo No. 4: Estructura Organizativa de la Compañía



Fuente: Memoria Anual del ejercicio 2024 de la Compañía. Elaboración propia

Anexo No. 5: Análisis PESTEL

Hemos evaluado los factores relevantes positivos y negativos que podrían tener impacto en la industria desde un análisis PESTEL, de acuerdo con lo siguiente:

Político:

- La inestabilidad política es un factor importante que debe advertirse, influida principalmente por los cambios gubernamentales en los ministerios y otras áreas importantes del Estado, sin que existan políticas, reglas u objetivos claros y transparentes.

- Se observa también un escenario político complejo para el año 2026 considerando las elecciones presidenciales y legislativos para el periodo 2026-2031, considerando que no existen partidos políticos que agrupen personas con preparación y que permitan generar confianza en los distintos niveles socioeconómicos. En el Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas 2025-2028, se precisa que la incertidumbre política generada por dichas elecciones podría afectar las decisiones de inversión[30].

Económico:

- En 2024, la economía peruana mostró una recuperación significativa: el PBI nacional creció aproximadamente un 3,3 %, tras una contracción en 2023 (afectado por el Fenómeno El Niño costero), mientras que el sector agropecuario revirtió su caída del año anterior para expandirse un 4,9 % anual. La inflación, contenida alrededor del 2,1 %, y un tipo de cambio estable (~S/ 3,78 por USD) contribuyeron a un entorno más predecible para las actividades basadas en importaciones de insumos.

Tabla A1

[30] https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/IAPM_2025-2028.pdf

Indicadores Macroeconómicos

Indicador	2023	2024
Crecimiento del PBI nacional (%)	+0,9	+3,3 (3,1 proyectado)
Crecimiento del PBI agropecuario (%)	–3,4 (ene–ago)	+4,9 (dic, anual)
Inflación promedio (%)	~3,0 (BCRP objetivo 2%)	+2,1 (cerrado)
Tipo de cambio promedio (S/USD)	3,78	similar; estable
Producción de caña de azúcar (toneladas)	~10 millones (–0.1 %)	~10 millones (+0.3 %)
Exportaciones de azúcar (toneladas)	+11,8 % acumulado	similar; resiliente

Fuente: Marco Macroeconómico Multianual (MEF) – MIDAGRI – Reporte de Inflación BCRP. Elaboración propia

- Mientras el azúcar se comporta como un commodity con alta volatilidad de precios internacionales, la uva y el arándano presentan una estructura de precios diferenciada asociada a calidad, ventana comercial y acuerdos con supermercados internacionales. Esta dualidad expone a la empresa a dos dinámicas económicas distintas dentro de su portafolio productivo.
- La estabilidad relativa de la producción cañera y el dinamismo exportador del azúcar evidencian una recuperación del sector; sin embargo, la diversificación hacia cultivos de agroexportación responde a una estrategia de mitigación de riesgos económicos, buscando reducir la dependencia de un solo commodity y aprovechar ventanas comerciales más rentables.

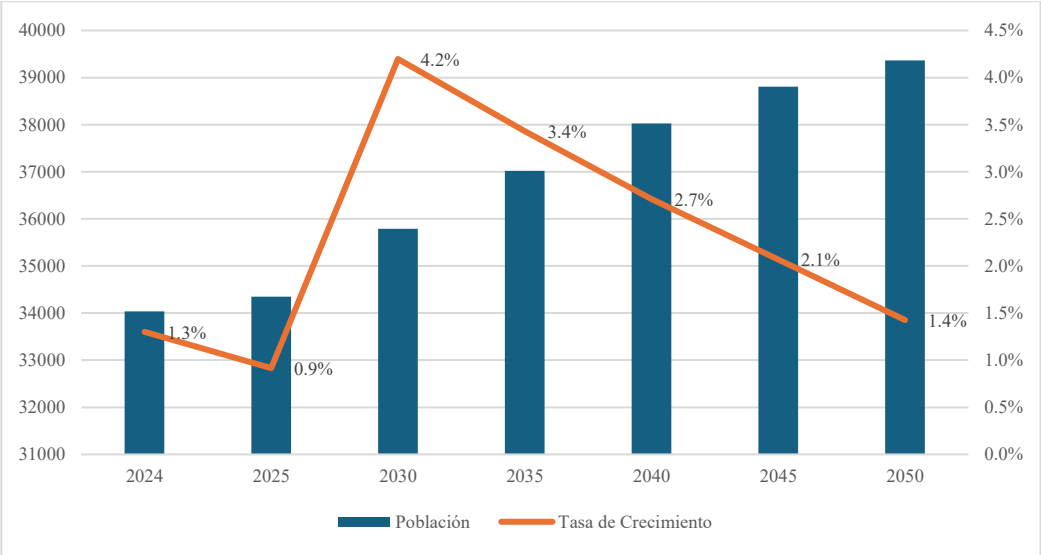
Social:

- Según los análisis estadísticos del INEI (2024) [31], para el año 2050 se proyecta que Perú contará con una población total de 39 millones de habitantes. Al respecto, se evidencia una tasa de crecimiento desacelerada del año 2025 en adelante.

Figura A1

Tasa de crecimiento de la Población

[31] Instituto Nacional de Estadística e Informática (2024). Situación de la Población Peruana, 2024. Una mirada de la diversidad étnica. Lima, Lima, Perú.



Nota. Proyección del crecimiento de la población en el Perú, INEI. Elaboración propia.

De acuerdo con el INEI (2024), la tasa de desempleo de la población de habla castellano en Perú se encuentra en 5.8%, mientras que en personas de lengua nativa en 3.1%. El segmento de mayor índice de desempleo son jóvenes de 14 – 24 años de lengua castellana.

- En el Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas 2025-2028, se precisa que las decisiones de inversión podrían verse afectadas debido el incremento de la tasa de criminalidad en el Perú, además del consumo de los diferentes agentes de la economía[32].

Tecnológico:

- MIDAGRI (2024)[33], mediante un convenio de cooperación con el Centro de Investigación y Desarrollo de la Caña de Azúcar de México, liberó la variedad INIA 805 PVF 03-115 de semillas de caña de azúcar, la cual potenciará en un 80% el rendimiento por hectárea.

- El Instituto Nacional de Calidad (INACAL) otorgó la certificación de la Norma Técnica Peruana NTP-ISO/IEC 17025:2017 a 12 laboratorios de suelos, agua y

[32] https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/IAPM_2025-2028.pdf
[33] MIDAGRI libera a INIA 805 PVF 03-115 nueva variedad de Caña de Azúcar con alta calidad genética en Lambayeque. Extraído de: https://www.gob.pe/institucion/inia/noticias/717451-midagri-libera-a-inia-805-pvf-03-115-nueva-variedad-de-cana-de-azucar-con-alta-calidad-genetica-en-lambayeque

foliares del INIA-MIDAGRI en diversas regiones del país, incluyendo La Libertad, a fin de fortalecer la investigación agrícola y brindar un valioso apoyo a los pequeños productores.

Ambiental:

- En los últimos 10 años, nuestro país ha experimentado 2 fenómenos climatológicos que afectaron el sector agro, por lo que las empresas de este sector se encuentran expuestas a este tipo de fenómenos que podrían impactar negativamente en la producción de sus inventarios.

Legal:

- Mediante el Decreto Supremo No. 023-2021-MINAM, se aprobó la Política Nacional del Ambiente (PNA)[34] para el Perú al 2030. Este plan tiene como objetivo que el Perú reduzca el impacto negativo en sus ecosistemas, conserve la biodiversidad y la recuperación de servicios sistémicos.

- Ley No. 31949 regula la prohibición gradual de la práctica del quemado de los cultivos de caña de azúcar antes de la cosecha.

- Decreto Legislativo No. 1278 y modificatorias relacionadas con la Gestión Integral de Residuos Sólidos, a fin de promover el reciclaje, reducción y reutilización de dichos residuos.

[34] Ministerio de Ambiente. Política Nacional de Ambiente al 2030. Extraído de: https://www.gob.pe/institucion/minam/normas-legales/2036880-023-2021-minam

Anexo No. 6: Tabla de Producción Mundial del Azúcar

Producción (1000 TM)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Brasil	30,300	42,050	35,450	38,050	45,544	43,000
India	28,900	33,760	36,880	37,000	34,000	35,500
Unión Europea	17,000	15,216	16,577	13,811	14,889	15,579
China	10,400	10,600	9,600	8,960	9,960	11,000
Tailandia	8,300	7,587	10,157	11,059	8,808	10,240
Estados Unidos	7,400	8,376	8,307	8,391	8,499	8,415
Paquistán	5,300	6,505	7,560	6,860	6,560	6,860
Rusia	7,800	5,625	6,000	6,100	6,600	6,500
México	5,600	6,058	6,556	5,537	4,986	5,400
Australia	4,300	4,335	4,120	4,300	4,100	4,000
Perú	1,197	1,196	1,260	1,185	1,140	1,200
Otros	40,003	38,953	38,209	37,892	38,741	38,925
Total	**166,500**	**180,261**	**180,676**	**179,145**	**183,827**	**186,619**

Fuente: MIDAGRI – Producción Mundial de Azúcar. Elaboración: Propia

Anexo No. 7: Tabla de evolución de volumen y valor de ventas de comparables

Cartavio	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Hectáreas cosechadas	7,026	6,537	6,953	6,610	7,306	7,343
TM Caña Producción	1,565,740	1,588,639	1,469,910	1,485,432	1,547,348	1,701,152
Rendimiento	222.85	243.02	211.41	224.72	211.79	231.67
Stock Azúcar (TM)	172,478	176,343	161,793	161,524	178,977	178,977
Ingresos de derivados de caña de azúcar (S/ 000)	307,885	324,450	363,139	455,198	495,424	525,111

Agro Industrial Paramonga S.A.A.	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Hectáreas cosechadas	5,997	5,333	5,219	5,923	5,174	5,174
TM Caña Producción	1,137,631	1,007,476	1,140,170	1,125,273	1,127,908	1,151,897
Rendimiento	189.70	188.91	218.47	189.98	218.00	222.63
Stock Azúcar (TM)	126,567	115,668	130,888	126,421	119,903	122,449
Ingresos de derivados de caña de azúcar (S/ 000)	209,779	238,002	293,657	373,269	381,360	389,734

Agroindustrial Laredo S.A.A.	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Hectáreas cosechadas	7,510	7,310	7,328	7,222	7,321	7,312
TM Caña Producción	783,931	785,809	708,549	692,850	661,436	753,840
Rendimiento	104.38	107.50	96.69	95.94	90.35	103.10
Stock Azúcar (TM)	167,410	159,931	146,948	158,522	135,576	160,374
Ingresos de derivados de caña de azúcar (S/ 000)	248,802	290,623	337,268	428,539	420,946	431,013

Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados del ejercicio 2019 al 2024, así como las respectivas Memorias Anuales. Elaboración propia.

Anexo No. 8: Modelo de Regresión Lineal para determinar el Índice de Producción Manufacturera Azúcar

Variable Dependiente: Índice Producción Manufacturera – Azúcar

Este indicador que mide la variación mensual en la cantidad física de bienes producidos por las empresas del sector industrial en el país. Para nuestro caso particular usamos el aplicado a Azúcar.

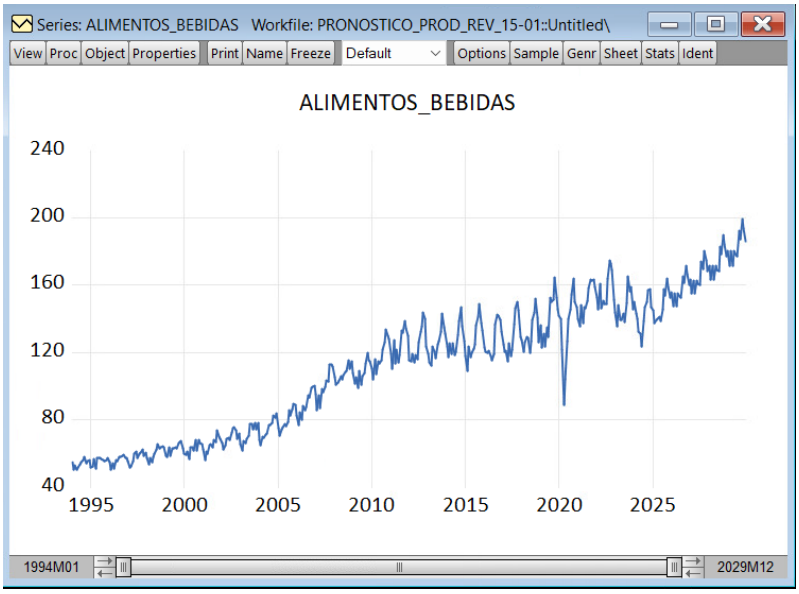
Se utilizó como conjunto de datos, la serie de este indicador mensualizada entre los años 2009 - 2024 obtenida del reporte CUADRO 81 PRODUCCIÓN MANUFACTURERA (Índice, 2007=100) 1/ del BCRP, el cual corresponde a 372 observaciones.

Variables Independientes:

1) El índice de Producción Manufacturera (Índice, 2007=100) - Alimentos y Bebidas:

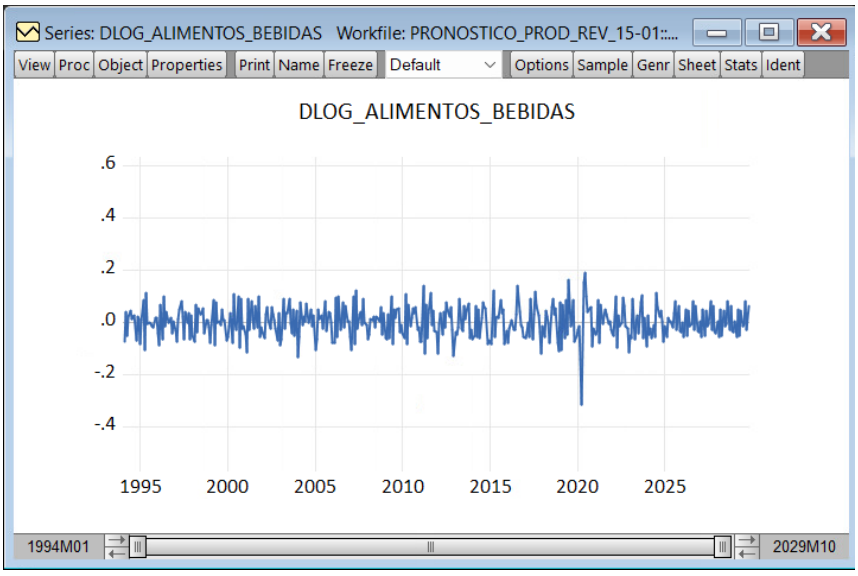
   Este indicador que mide la variación mensual en la cantidad física de bienes correspondientes a Alimentos y Bebidas. Este índice fue escogido dado que la mayor producción de bienes de este rubro demanda un mayor consumo de azúcar, al ser un insumo principal en la fabricación de esta cartera de productos. Se utilizó como conjunto de datos, la serie de este indicador mensualizada entre los años 2009 - 2024 obtenida del reporte CUADRO 81 PRODUCCIÓN MANUFACTURERA (Índice, 2007=100) 1/ del BCRP, el cual corresponde a 372 observaciones como se presenta a continuación:

Figura B1. Serie de tiempo índice Producción Manufacturera – Alimentos y Bebidas



Nota. La serie de tiempo cuenta con 372 observaciones entro los 2009 - 2024. Elaboración Propia

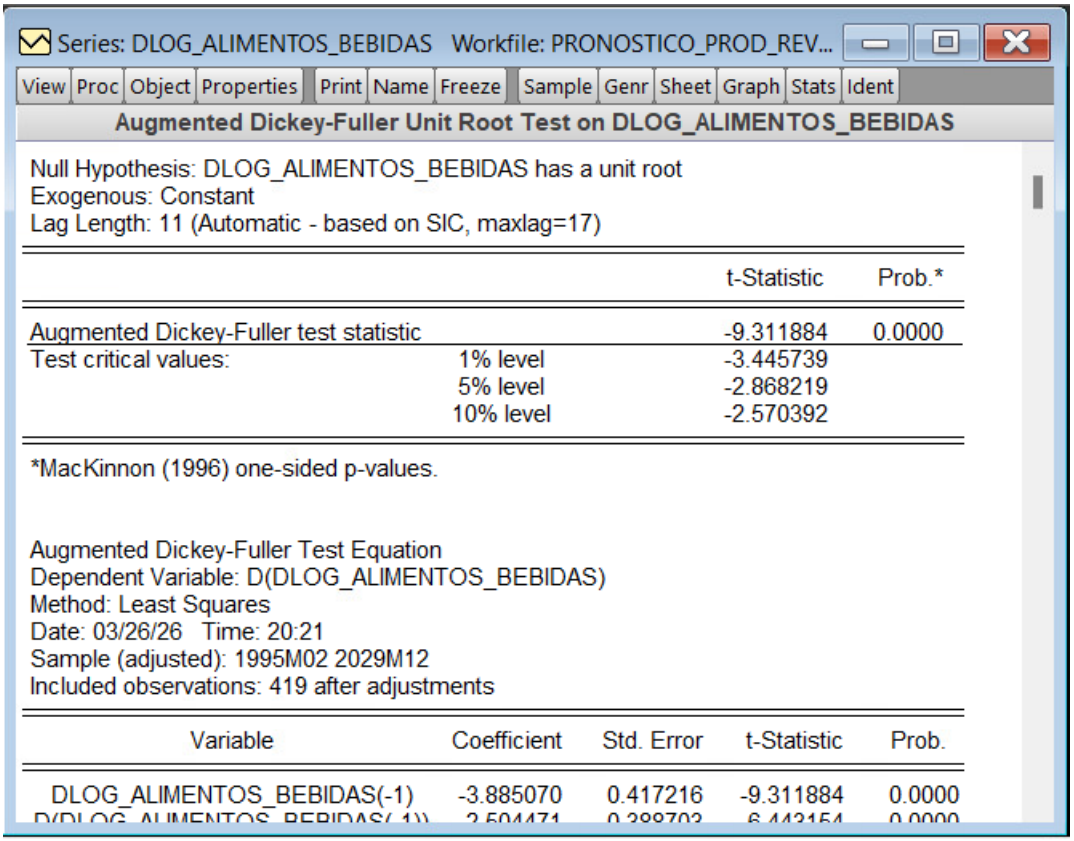
Figura B2. Serie de tiempo índice Producción Manufacturera – Alimentos y Bebidas (Diferencia de Logaritmos)



Nota. La serie de tiempo cuenta con 372 observaciones entro los 2009 - 2024. Elaboración Propia

Asimismo, por medio de la Prueba de Dickey Fuller, se comprobó que la Probabilidad alcanzada era cercana a cero, es decir, se rechazpo la hipótesis nula respeto a que la serie tiene raíces unitarias, con lo cual interpretamos que la serie en diferencia de logaritmos es estacionaria.

Figura B3. Prueba de Dickey Fuller – Alimentos y Bebidas



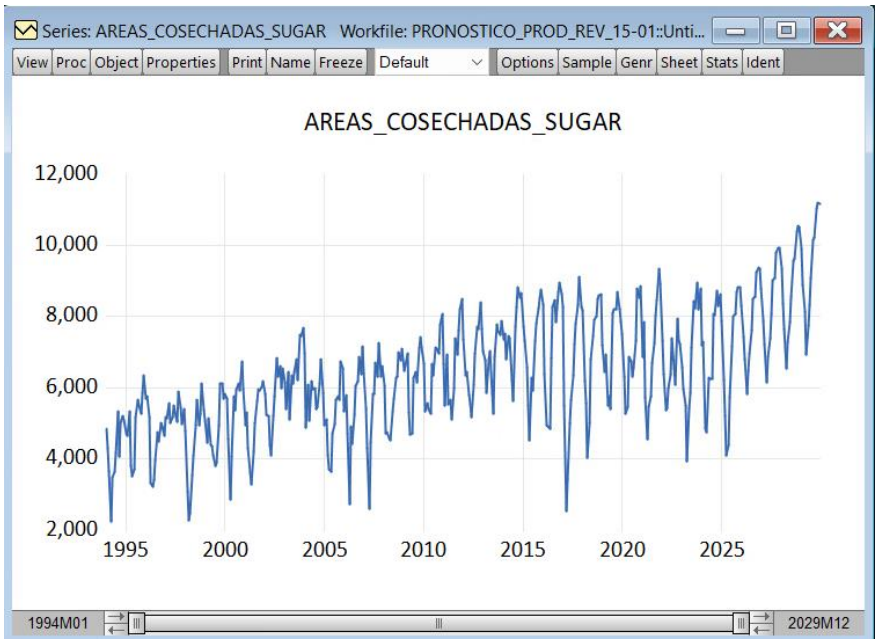
Nota. La serie DLOG_ALIMENTOS_BEBIDAS es estacionaria. Elaboración Propia

2) Indicador Superficie cosechada caña de azúcar:

Este indicador refleja la cantidad de hectáreas de producción de caña de azúcar a nivel nacional. Las proyecciones de este indicador, permitirán estimar las proyecciones de Producción Nacional de Azúcar (Tn). Se utilizó como conjunto de datos, la serie de este indicador mensualizada entre los años

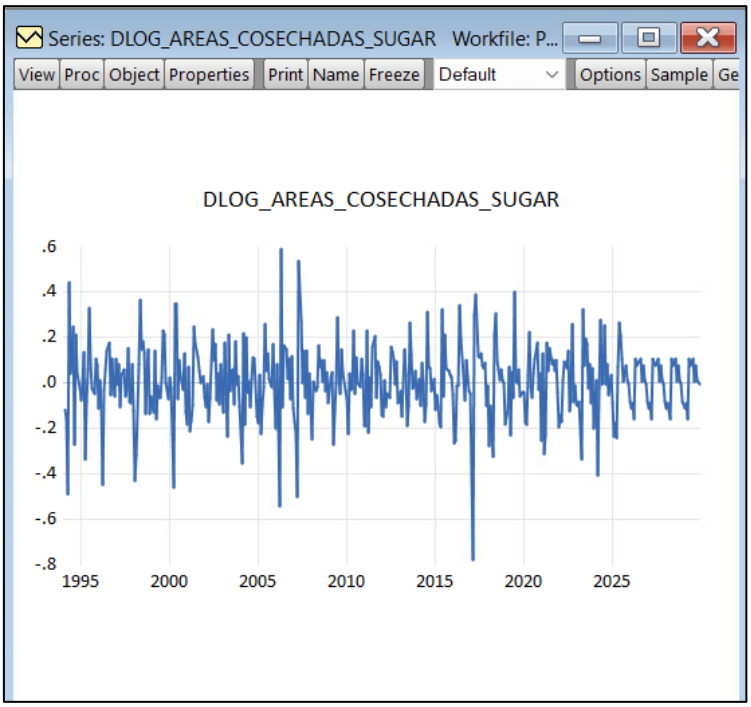
2009 - 2024 obtenida Ministerio de Agricultura (https://webapp.inei.gob.pe:8443/sirtod-series/), el cual corresponde a 372 observaciones como se presenta a continuación:

Figura C1. Serie de tiempo Superficie cosechada caña de azúcar



Nota. La serie de tiempo cuenta con 372 observaciones entro los 2009 - 2024. Elaboración Propia

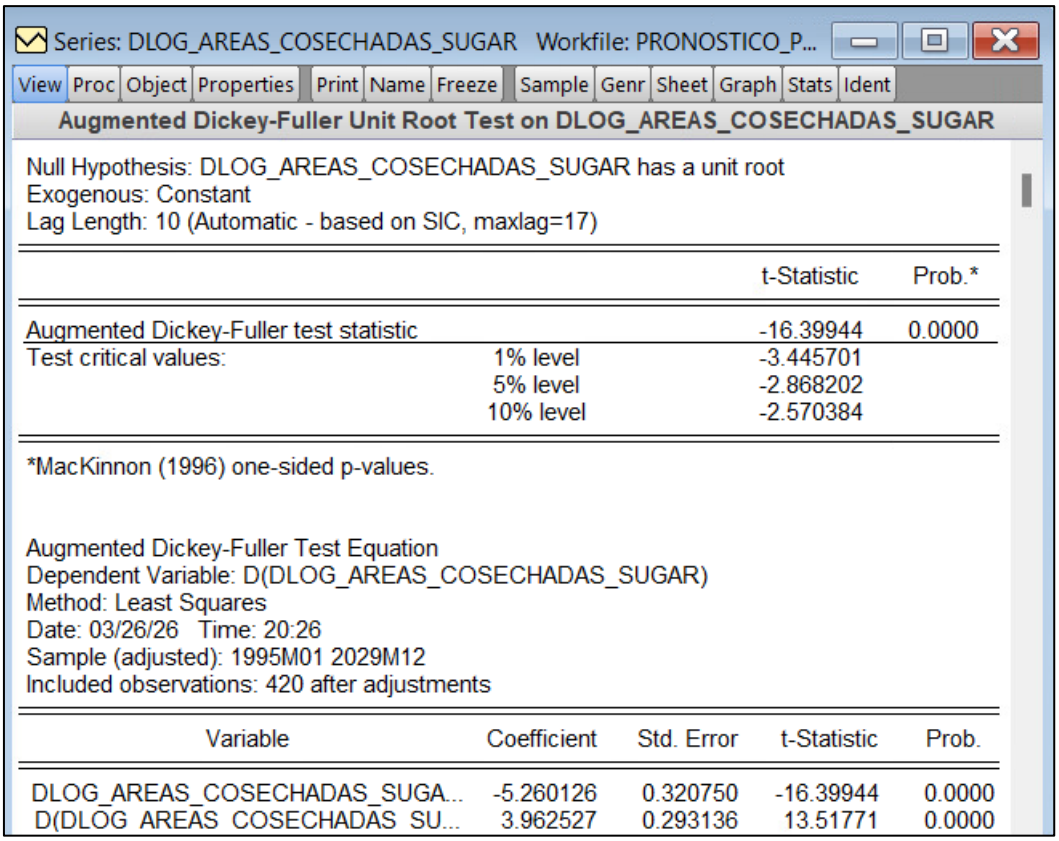
Figura C2. Serie de tiempo Superficie cosechada caña de azúcar (Diferencia de Logaritmos)



Nota. La serie de tiempo cuenta con 372 observaciones entro los 2009 - 2024. Elaboración Propia

Asimismo, por medio de la Prueba de Dickey Fuller, se comprobó que la Probabilidad alcanzada era cercana a cero, es decir, se rechazó la hipótesis nula respeto a que la serie tiene raíces unitarias, con lo cual interpretamos que la serie en diferencia de logaritmos es estacionaria.

Figura C3. Prueba de Dickey Fuller – Superficie cosechada caña de azúcar



Series: DLOG_AREAS_COSECHADAS_SUGAR Workfile: PRONOSTICO_P...

View | Proc | Object | Properties | Print | Name | Freeze | Sample | Genr | Sheet | Graph | Stats | Ident

Augmented Dickey-Fuller Unit Root Test on DLOG_AREAS_COSECHADAS_SUGAR

Null Hypothesis: DLOG_AREAS_COSECHADAS_SUGAR has a unit root
Exogenous: Constant
Lag Length: 10 (Automatic - based on SIC, maxlag=17)

		t-Statistic	Prob.*
Augmented Dickey-Fuller test statistic		-16.39944	0.0000
Test critical values:	1% level	-3.445701	
	5% level	-2.868202	
	10% level	-2.570384	

*MacKinnon (1996) one-sided p-values.

Augmented Dickey-Fuller Test Equation
Dependent Variable: D(DLOG_AREAS_COSECHADAS_SUGAR)
Method: Least Squares
Date: 03/26/26 Time: 20:26
Sample (adjusted): 1995M01 2029M12
Included observations: 420 after adjustments

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
DLOG_AREAS_COSECHADAS_SUGA...	-5.260126	0.320750	-16.39944	0.0000
D(DLOG_AREAS_COSECHADAS_SU...	3.962527	0.293136	13.51771	0.0000

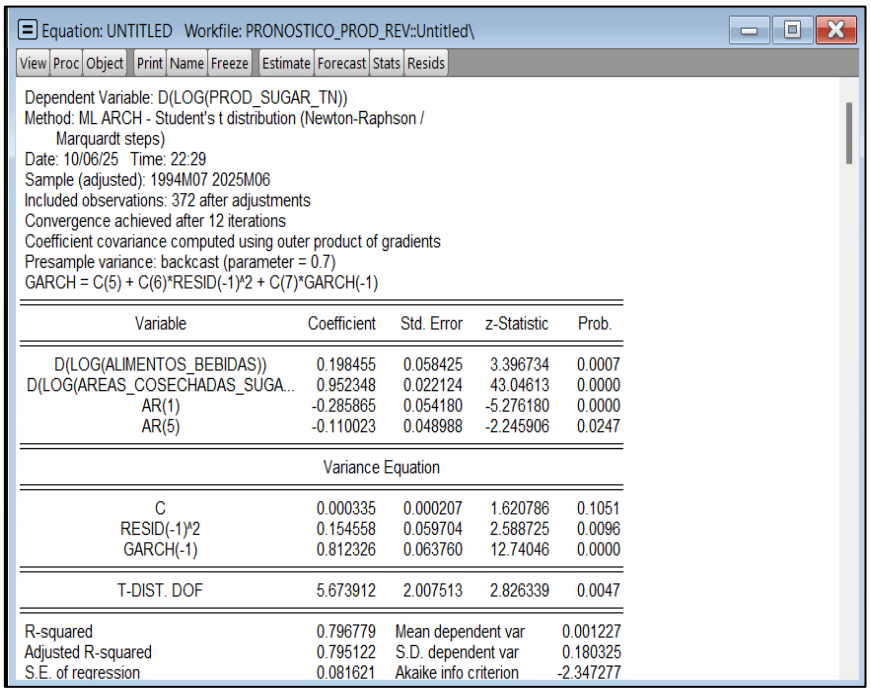
Nota. La serie DLOG_AREAS_COSECHADAS_SUGAR es estacionaria.

Elaboración Propia

Modelo Econométrico seleccionado:

El mejor modelo econométrico encontrado para el pronóstico para el índice PRODUCCIÓN MANUFACTURERA – Producción de Azúcar fue un modelo de volatilidad GARCH(1,1) con distribución t-Student, donde la ecuación de media y la ecuación de varianza son estimadas por máxima verosimilitud:

Figura D1. Modelo GARCH – PRODUCCIÓN MANUFACTURERA PRODUCCIÓN AZÚCAR



Equation: UNTITLED Workfile: PRONOSTICO_PROD_REV::Untitled\

View | Proc | Object | Print | Name | Freeze | Estimate | Forecast | Stats | Resids

Dependent Variable: D(LOG(PROD_SUGAR_TN))
Method: ML ARCH - Student's t distribution (Newton-Raphson / Marquardt steps)
Date: 10/06/25 Time: 22:29
Sample (adjusted): 1994M07 2025M06
Included observations: 372 after adjustments
Convergence achieved after 12 iterations
Coefficient covariance computed using outer product of gradients
Presample variance: backcast (parameter = 0.7)
GARCH = C(5) + C(6)*RESID(-1)^2 + C(7)*GARCH(-1)

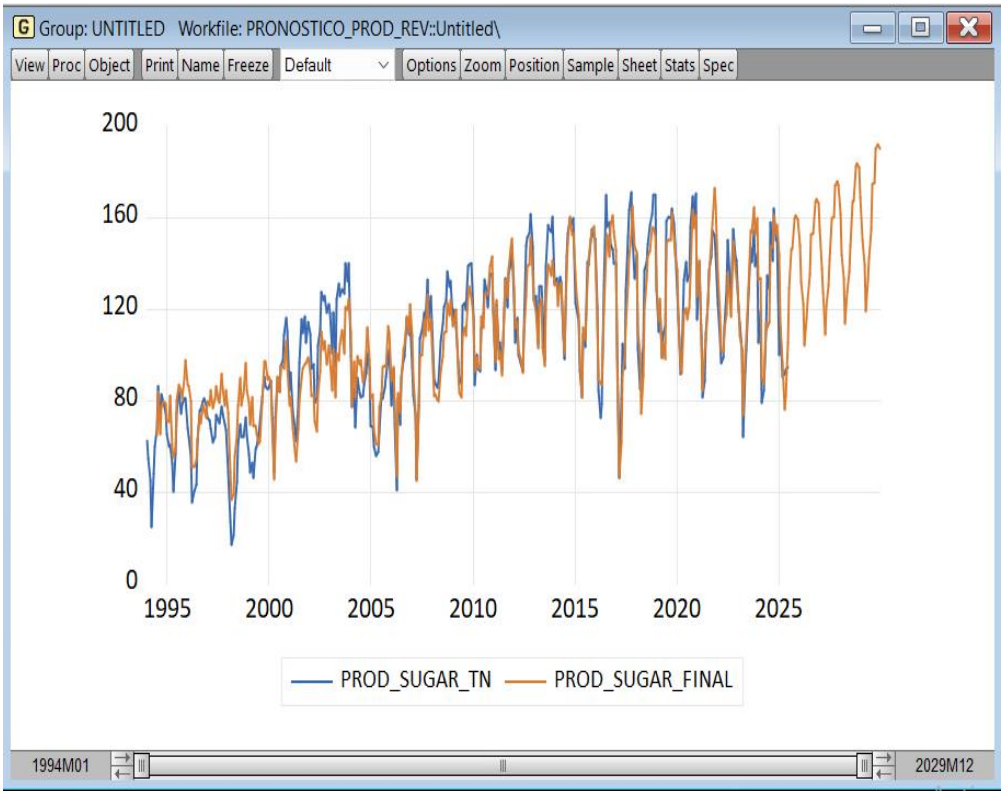
Variable	Coefficient	Std. Error	z-Statistic	Prob.
D(LOG(ALIMENTOS_BEBIDAS))	0.198455	0.058425	3.396734	0.0007
D(LOG(AREAS_COSECHADAS_SUGA...	0.952348	0.022124	43.04613	0.0000
AR(1)	-0.285865	0.054180	-5.276180	0.0000
AR(5)	-0.110023	0.048988	-2.245906	0.0247
Variance Equation				
C	0.000335	0.000207	1.620786	0.1051
RESID(-1)^2	0.154558	0.059704	2.588725	0.0096
GARCH(-1)	0.812326	0.063760	12.74046	0.0000
T-DIST. DOF	5.673912	2.007513	2.826339	0.0047

R-squared	0.796779	Mean dependent var	0.001227
Adjusted R-squared	0.795122	S.D. dependent var	0.180325
S.E. of regression	0.081621	Akaike info criterion	-2.347277

Nota. La serie DLOG_AREAS_COSECHADAS_SUGAR es estacionaria. Elaboración Propia

Al respecto, cabe señalar que el modelo GARCH(1,1) estimado muestra que la dinámica de la producción de azúcar (índice de Producción de Azúcar) se explica significativamente por las variaciones en el Índice Alimentos y Bebidas, la Superficie Cosechada de Caña de Azúcar y un componente autorregresivo, mientras que la ecuación de varianza confirma la presencia de heterocedasticidad condicional con alta persistencia, evidenciada por coeficientes ARCH y GARCH significativos cuya suma cercana a uno indica volatilidad prolongada en el tiempo. Por otro lado, el uso de una distribución t-Student, con grados de libertad estimados y significativos, revela colas pesadas en los residuos, lo que mejora la capacidad del modelo para capturar episodios de volatilidad extrema y, en conjunto, valida que el GARCH(1,1) es adecuado para representar la variabilidad y los riesgos asociados a la serie analizada.

Figura D2. Serie histórica del Índice de Producción de Azúcar vs Índice de Producción de Azúcar Proyectado



Nota. En color azul se grafica el índice de Producción de Azúcar Histórico y en color naranja el índice de Producción de Azúcar Proyectado. Elaboración: Propia.

Anexo No. 9: Registro de obligaciones financieras del 2019 al 2024

S/ (000)	Vencto.	2019		2020		2021		2022		2023		2024	
		Corriente	No Corriente	Corriente	No Corriente	Corriente	No Corriente	Corriente	No Corriente	Corriente	No Corriente	Corriente	No Corriente
BIP	01/2020	18,500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BCP	04/2020	3,500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BIP	03/2022	-	-	-	-	120,000	-	-	-	-	-	-	-
Scotiabank	03/2022	-	-	-	-	120,000	-	-	-	-	-	-	-
Rabobank	12/2028	-	-	-	-	-	-	16,946	128,734	16,465	108,640	16,722	93,596
BIP	12/2028	-	-	-	-	-	-	13,440	101,760	13,440	88,320	13,440	74,880
Scotiabank	12/2028	-	-	-	-	-	-	13,258	100,851	13,258	87,593	13,258	74,335
BCP	04/2024	-	-	-	-	-	-	-	-	20,000	-	-	-
BCI	05/2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20,000	-
BCP	04/2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,000	-
BIF	04/2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,000	-
BCP	04/2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23,000	-
BCP	04/2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20,000	-
BIP	02/2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30,000	-
BCP	02/2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20,000	-
BIP	01/2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15,000	-
BBVA	01/2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30,000	-
Subtotal		**22,000**	-	-	-	**240,000**	**-**	**43,644**	**331,345**	**63,163**	**284,553**	**221,420**	**242,811**
		Total	**22,000**	**Total**	**-**	**Total**	**240,000**	**Total**	**374,989**	**Total**	**347,716**	**Total**	**464,231**

Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados de los ejercicios 2019 al 2024 de la Compañía – Registro de Obligaciones Financieras. Elaboración: Propia

Anexo No. 10: Índice de apalancamiento de Casa Grande y Comparables

Casa Grande S/ (000)	2020	2021	2022	2023	2024
Obligaciones financieras	-	240,000	374,989	347,716	464,231
Cuentas por pagar comerciales y relacionadas	50,097	68,972	97,672	132,606	107,964
Otros pasivos	61,243	95,685	96,215	83,152	83,559
Menos – Efectivo y equivalente de efectivo	**(114,725)**	**(412,680)**	**(73,845)**	**(13,279)**	**(28,063)**
Deuda neta	(3,385)	(8,023)	495,031	550,195	627,691
Patrimonio neto	1,406,734	1,463,753	1,080,179	1,100,142	1,049,649
Capital social y deuda neta	1,403,349	1,455,730	1,575,210	1,650,337	1,677,340
Índice de apalancamiento	**(0.002)**	**(0.01)**	**0.31**	**0.33**	**0.37**

Cartavio S/ (000)	2020	2021	2022	2023	2024
Obligaciones financieras	-	184,000	184,226	250,620	324,461
Cuentas por pagar comerciales y relacionadas	84,721	86,504	92,706	66,044	54,702
Otros pasivos	33,460	49,481	63,131	54,006	45,382
Menos – Efectivo y equivalente de efectivo	**(22,012)**	**(179,927)**	**(16,382)**	**(18,469)**	**(45,081)**
Deuda neta	96,169	140,058	323,681	352,201	379,464
Patrimonio neto	616,157	620,969	396,751	392,288	383,474
Capital social y deuda neta	712,326	761,027	720,432	744,489	762,938
Índice de apalancamiento	**0.14**	**0.18**	**0.45**	**0.47**	**0.50**

Paramonga S/ (000)	2020	2021	2022	2023	2024
Obligaciones financieras	228,604	350,994	350,153	325,781	333,544
Cuentas por pagar comerciales y relacionadas	39,607	23,102	36,047	37,495	29,905
Otros pasivos	38,830	46,254	54,522	28,769	27,892
Menos – Efectivo y equivalente de efectivo	**(8,412)**	**(91,209)**	**(81,629)**	**(76,330)**	**(5,637)**
Deuda neta	298,629	329,141	359,093	315,715	385,704
Patrimonio neto	417,480	706,254	968,957	945,956	1,326,187
Capital social y deuda neta	716,109	1,035,395	1,328,050	1,261,671	1,711,891
Índice de apalancamiento	**0.42**	**0.32**	**0.27**	**0.25**	**0.23**

Laredo S/ (000)	2020	2021	2022	2023	2024
Obligaciones financieras	127,532	140,190	142,491	148,566	144,956
Cuentas por pagar comerciales y relacionadas	25,847	34,155	33,401	25,961	27,278
Otros pasivos	23,879	34,574	35,116	50,888	61,628
Menos – Efectivo y equivalente de efectivo	**(11,738)**	**(7,223)**	**(8,894)**	**(3,682)**	**(9,545)**
Deuda neta	165,520	201,696	202,114	221,733	224,317
Patrimonio neto	551,411	543,590	562,335	586,438	612,982
Capital social y deuda neta	716,931	745,286	764,449	808,171	837,299
Índice de apalancamiento	**0.23**	**0.27**	**0.26**	**0.27**	**0.27**

San Jacinto S/ (000)	2020	2021	2022	2023	2024
Obligaciones financieras	23,000	112,000	137,792	136,085	175,825
Cuentas por pagar comerciales y relacionadas	57,635	35,991	26,956	52,936	38,061
Otros pasivos	28,198	41,523	45,541	26,689	28,287
Menos – Efectivo y equivalente de efectivo	**(10,521)**	**(96,009)**	**(9,827)**	**(9,637)**	**(3,958)**
Deuda neta	98,312	93,505	200,462	206,073	238,215
Patrimonio neto	389,833	442,772	347,614	376,879	392,998
Capital social y deuda neta	488,145	536,277	548,076	582,952	631,213
Índice de apalancamiento	**0.20**	**0.17**	**0.37**	**0.35**	**0.38**

Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados de los ejercicios 2019 al 2024 de las comparables– Índice de apalancamiento. Elaboración: Propia

Anexo No. 11: Ratios financieros de las empresas comparables y Casa Grande y su promedio en los últimos 5 años

Concepto	Laredo					San Jacinto					Cartavio				
	2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
Ratios de Liquidez															
Liquidez General	1.18	1.08	1.15	1.22	1.10	1.22	1.19	1.11	1.33	1.18	1.96	1.51	1.40	1.10	0.96
Prueba Ácida	1.02	0.90	0.92	0.98	0.79	0.98	1.06	0.80	1.03	0.82	1.42	1.34	1.06	0.81	0.74
Prueba Defensiva	0.15	0.08	0.09	0.04	0.08	0.11	0.52	0.08	0.08	0.02	0.25	0.62	0.09	0.08	0.15
Días disponibles para enfrentar pagos	55.24	27.52	31.63	12.96	27.80	40.77	191.51	27.85	27.73	8.71	91.95	227.50	32.47	28.34	53.50
Capital de Trabajo	13,595	7,279	15,068	22,649	12,663	20,306	34,669	13,894	42,340	29,577	86,695	146,627	72,884	23,833	-12,604
Ratios de Solvencia															
Grado de Endeudamiento	0.33	0.36	0.35	0.35	0.35	0.27	0.34	0.41	0.40	0.42	0.25	0.40	0.53	0.56	0.59
Grado de Propiedad	0.67	0.64	0.65	0.65	0.65	0.73	0.66	0.59	0.60	0.58	0.75	0.60	0.47	0.44	0.41
Endeudamiento Patrimonial	0.49	0.57	0.54	0.54	0.53	0.37	0.51	0.70	0.67	0.73	0.33	0.67	1.14	1.25	1.42
Cobertura del activo fijo (con recursos permanentes)	0.97	0.97	0.99	1.00	0.99	1.00	1.16	1.13	1.19	1.22	1.25	1.26	1.11	1.05	1.01
Cobertura de intereses	1.45	2.77	5.72	4.90	6.62	12.23	39.61	5.49	6.90	7.41	24.90	35.67	9.41	7.77	5.52
Ratios de Gestión															
Rotación de Cuentas por Cobrar	-	9.57	11.00	10.29	10.51	7.20	7.20	6.83	6.07	4.79	5.48	5.48	5.23	8.03	8.68
Días promedio de cobro	-	38.14	33.19	35.46	34.73	50.67	50.69	53.45	60.11	76.23	66.60	66.60	69.79	45.44	42.05
Rotación de Cuentas por Pagar	-	5.46	5.95	5.85	5.01	2.63	3.17	3.08	3.94	4.52	3.24	3.24	2.77	3.29	4.74
Días promedio de pago	-	66.87	61.37	62.44	72.79	138.62	115.16	118.37	92.63	80.77	112.73	112.73	131.61	110.99	76.99
Rotación de Inventarios	19.73	18.44	16.82	13.83	9.69	6.90	7.94	5.29	5.04	3.82	3.86	5.26	5.15	5.08	5.05
Rotación de Inventarios (días)	18.50	19.80	21.70	26.39	37.66	52.90	45.98	69.05	72.47	95.66	94.53	69.33	70.93	71.78	72.32
Rotación de Activo (veces)	0.36	0.41	0.50	0.48	0.48	0.39	0.37	0.45	0.47	0.39	0.41	0.40	0.49	0.59	0.59
Ratios de Rentabilidad															
Margen de Utilidad Bruta	0.16	0.20	0.23	0.22	0.29	0.27	0.28	0.37	0.32	0.30	0.31	0.32	0.39	0.34	0.35
Margen de Utilidad Operativa	0.11	0.15	0.16	0.16	0.21	0.20	0.24	0.26	0.29	0.28	0.23	0.30	0.35	0.31	0.28
Margen de Utilidad Neta	0.04	0.07	0.11	0.09	0.13	0.15	0.15	0.14	0.18	0.16	0.23	0.22	0.28	0.21	0.17
Rendimiento de los Activos (ROA)	0.01	0.03	0.05	0.04	0.06	0.07	0.09	0.06	0.09	0.10	0.09	0.08	0.16	0.12	0.10
Rendimiento del Patrimonio (ROE)	0.02	0.04	0.08	0.07	0.09	0.09	0.13	0.10	0.16	0.18	0.12	0.13	0.33	0.27	0.24
Utilidad por acción	0.90	2.04	4.04	3.39	4.80	1.20	2.00	1.15	2.05	2.39	3.68	3.88	6.41	4.72	4.08

Concepto	Paramonga					Casa Grande					Promedio 5 años				
	2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
Ratios de Liquidez															
Liquidez General	0.94	1.80	2.19	1.49	1.54	4.41	2.01	2.33	1.98	1.37	1.14	1.21	1.39	1.59	2.42
Prueba Ácida	0.87	1.72	2.07	1.34	1.46	1.94	1.29	0.77	0.69	0.52	0.92	0.94	1.07	1.49	1.04
Prueba Defensiva	0.05	0.48	0.53	0.39	0.02	1.02	1.02	0.31	0.05	0.07	0.09	0.16	0.24	0.30	0.49
Días disponibles para enfrentar pagos	17.36	176.11	195.14	143.33	8.84	370.87	372.30	112.78	16.74	24.33	31.03	59.31	86.75	108.16	179.40
Capital de Trabajo	-11,357	150,832	181,074	94,281	126,394	385,323	410,626	316,712	282,497	157,533	14,250.80	28,157.20	63,487.00	108,244.80	310,538.20
Ratios de Solvencia															
Grado de Endeudamiento	0.50	0.47	0.44	0.43	0.40	0.21	0.32	0.44	0.43	0.47	0.35	0.37	0.46	0.45	0.37
Grado de Propiedad	0.50	0.53	0.56	0.57	0.60	0.79	0.68	0.56	0.57	0.53	0.65	0.63	0.54	0.55	0.63
Endeudamiento Patrimonial	0.98	0.89	0.79	0.76	0.67	0.27	0.47	0.78	0.76	0.89	0.54	0.60	0.96	0.82	0.63
Cobertura del activo fijo (con recursos permanentes)	0.91	1.00	0.93	0.90	0.91	1.15	1.20	1.13	1.07	0.98	0.98	1.14	1.13	0.93	1.10
Cobertura de intereses	3.07	3.41	4.15	2.08	3.48	43.71	124.27	7.50	6.90	4.38	4.29	14.33	16.66	3.24	37.35
Ratios de Gestión															
Rotación de Cuentas por Cobrar	-	1.82	1.59	1.75	1.29	8.41	6.83	7.42	7.56	4.85	8.27	6.42	6.58	1.29	7.01
Días promedio de cobro	-	200.60	229.06	208.95	283.92	43.41	53.46	49.19	48.29	75.31	28.31	58.23	58.10	184.51	53.93
Rotación de Cuentas por Pagar	-	1.60	2.39	2.74	2.42	7.93	7.50	5.74	5.73	4.76	4.45	3.47	3.46	1.83	6.33
Días promedio de pago	-	228.22	152.73	133.00	151.12	46.03	48.67	63.58	63.69	76.64	52.70	109.11	109.01	133.01	59.72
Rotación de Inventarios	11.93	2.98	2.91	2.56	2.30	4.34	4.16	4.35	5.15	4.65	15.70	5.80	4.88	4.53	4.53
Rotación de Inventarios (días)	30.59	122.64	125.39	142.84	158.83	84.03	87.84	83.87	70.83	78.48	24.81	67.21	75.78	116.06	81.01
Rotación de Activo (veces)	0.29	0.27	0.24	0.22	0.19	0.35	0.35	0.37	0.49	0.40	0.44	0.41	0.49	0.24	0.39
Ratios de Rentabilidad															
Margen de Utilidad Bruta	0.40	0.47	0.50	0.37	0.40	0.24	0.35	0.36	0.30	0.27	0.22	0.31	0.34	0.43	0.30
Margen de Utilidad Operativa	0.17	0.32	0.31	0.17	0.22	0.16	0.29	0.29	0.24	0.19	0.16	0.25	0.30	0.24	0.23
Margen de Utilidad Neta	0.08	0.16	0.15	0.05	0.14	0.15	0.21	0.18	0.15	0.09	0.09	0.16	0.22	0.12	0.15
Rendimiento de los Activos (ROA)	0.02	0.04	0.03	0.01	0.02	0.05	0.07	0.07	0.07	0.04	0.04	0.08	0.11	0.03	0.06
Rendimiento del Patrimonio (ROE)	0.04	0.07	0.06	0.02	0.04	0.06	0.10	0.12	0.12	0.07	0.06	0.13	0.22	0.05	0.10
Utilidad por acción	0.56	1.45	1.67	0.60	1.57	1.06	1.66	1.57	1.63	0.87	3.03	1.76	4.55	1.17	1.36

Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados de los ejercicios 2019 al 2024 de Casa Grande y las empresas comparables – Ratios Financieros. Elaboración: Propia

Anexo No. 12: Ratios Financieros según información proyectada (2025-2029) de Casa Grande

Ratios de Liquidez						
	2024	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Liquidez General	**1.37**	**1.25**	**1.29**	**1.01**	**1.10**	**1.10**
Activo Corriente	578,585	573,392	594,056	630,641	664,587	711,454
Pasivo Corriente	421,052	459,261	459,293	626,782	606,455	645,943
Prueba Ácida	**0.52**	**0.42**	**0.43**	**0.35**	**0.40**	**0.41**
Activo Corriente (solo líquidos)	217,009	193,763	196,667	219,885	240,140	263,926
Inventarios						
Gastos pagados por Anticipado						
Pasivo Corriente (todo)	421,052	459,261	459,293	626,782	606,455	645,943
Prueba Defensiva	**0.07**	**0.06**	**0.05**	**0.03**	**0.04**	**0.04**
Caja y Banco	28,063	28,063	22,875	16,452	23,930	28,692
Valores Negociables	-					
Pasivo Corriente	421,052	459,261	459,293	626,782	606,455	645,943
Días disponibles para enfrentar pagos	**24.33**	**22.30**	**18.18**	**9.58**	**14.40**	**16.21**
Caja y Valores Negociables	28,063	28,063	22,875	16,452	23,930	28,692
Pasivo Corriente /365	1,154	1,258	1,258	1,717	1,662	1,770
Capital de Trabajo	**157,533**	**114,130**	**134,763**	**3,859**	**58,132**	**65,510**
Activo Corriente	578,585	573,392	594,056	630,641	664,587	711,454
Pasivo Corriente	421,052	459,261	459,293	626,782	606,455	645,943
Ratios de Solvencia						
	2024	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Grado de Endeudamiento	**0.47**	**0.48**	**0.47**	**0.48**	**0.48**	**0.49**
Pasivo Total	933,291	961,842	960,006	995,058	1,031,738	1,087,576
Activo Total	1,982,940	1,998,232	2,023,453	2,086,892	2,149,696	2,234,914
Grado de Propiedad	**0.53**	**0.52**	**0.53**	**0.52**	**0.52**	**0.51**

Patrimonio Total	1,049,649	1,036,390	1,063,448	1,091,834	1,117,957	1,147,338
Activo Total	1,982,940	1,998,232	2,023,453	2,086,892	2,149,696	2,234,914
Endeudamiento Patrimonial	**0.89**	**0.93**	**0.90**	**0.91**	**0.92**	**0.95**
Pasivo Total	933,291	961,842	960,006	995,058	1,031,738	1,087,576
Patrimonio Total	1,049,649	1,036,390	1,063,448	1,091,834	1,117,957	1,147,338
Cobertura del activo fijo (con recursos permanentes)	**0.98**	**0.92**	**0.89**	**0.78**	**0.79**	**0.79**
Deuda a largo plazo (solo estoy considerando otros pasivos financieros)	242,811	199,391	155,971	-	-	-
Patrimonio Neto	1,049,649	1,036,390	1,063,448	1,091,834	1,117,957	1,147,338
Activo Fijo (No incluyo intangibles, porque no generarían flujo directamente)	1,323,777	1,337,565	1,368,923	1,393,338	1,418,075	1,455,888
Cobertura de intereses	**4.38**	**3.05**	**4.99**	**6.84**	**10.21**	**13.05**
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos (EBIT)	145,063	102,463	123,367	149,120	166,120	188,939
Gastos Financieros	33,095	33,621	24,742	21,789	16,276	14,478
Ratios de Gestión						
	2024	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Rotación de Cuentas por Cobrar	**4.85**	**4.89**	**5.64**	**5.64**	**5.62**	**5.70**
Días promedio de cobro	**75.31**	**74.71**	**64.67**	**64.72**	**64.98**	**64.02**
Ventas al crédito (se asume = ventas netas)	782,541	801,297	923,313	1,015,703	1,099,390	1,200,482
Promedio de Cuentas por Cobrar	161,452	164,021	163,579	180,104	195,720	210,546
Rotación de Cuentas por Pagar	**4.76**	**5.14**	**4.82**	**4.59**	**4.50**	**4.34**
Días promedio de pago	**76.64**	**71.03**	**75.73**	**79.46**	**81.18**	**84.07**
Compras (Costo de Ventas)	572,888	638,922	735,600	796,086	857,250	928,817
Promedio de Cuentas por Pagar	120,285	124,335	152,618	173,300	190,657	213,929
Rotación de Inventarios	**4.65**	**5.35**	**5.39**	**5.24**	**5.23**	**5.25**
Rotación de Inventarios (días)	**78.48**	**68.25**	**67.68**	**69.64**	**69.75**	**69.48**
Costo de Ventas	572,888	638,922	735,600	796,086	857,250	928,817
Promedio de Inventario	123,186	119,464	136,390	151,879	163,810	176,795
Rotación de Activo (veces)	**0.40**	**0.40**	**0.46**	**0.49**	**0.52**	**0.55**

Ventas Netas	782,541	801,297	923,313	1,015,703	1,099,390	1,200,482
Promedio Total de Activos	1,961,368	1,990,586	2,010,843	2,055,173	2,118,294	2,192,305
Ratios de Rentabilidad						
	2024	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Margen de Utilidad Bruta	**0.27**	**0.2026**	**0.2033**	**0.2162**	**0.2202**	**0.2263**
Utilidad Bruta	209,653	162,375	187,712	219,618	242,140	271,666
Ventas	782,541	801,297	923,313	1,015,703	1,099,390	1,200,482
Margen de Utilidad Operativa	**0.19**	**0.1279**	**0.1336**	**0.1468**	**0.1511**	**0.1574**
Utilidad Operativo	145,063	102,463	123,367	149,120	166,120	188,939
Ventas	782,541	801,297	923,313	1,015,703	1,099,390	1,200,482
Margen de Utilidad Neta	**0.09**	**0.0656**	**0.0804**	**0.0934**	**0.1011**	**0.1075**
Utilidad Neta	73,490	52,602	74,199	94,883	111,155	128,996
Ventas	782,541	801,297	923,313	1,015,703	1,099,390	1,200,482
Rendimiento de los Activos (ROA)	**0.04**	**0.0263**	**0.0367**	**0.0455**	**0.0517**	**0.0577**
Utilidad Neta	73,490	52,602	74,199	94,883	111,155	128,996
Activos Totales	1,982,940	1,998,232	2,023,453	2,086,892	2,149,696	2,234,914
Rendimiento del Patrimonio (ROE)	**0.07**	**0.0508**	**0.0698**	**0.0869**	**0.0994**	**0.1124**
Utilidad Neta	73,490	52,602	74,199	94,883	111,155	128,996
Total Patrimonio	1,049,649	1,036,390	1,063,448	1,091,834	1,117,957	1,147,338
Utilidad por acción	**0.87**	**0.62**	**0.88**	**1.13**	**1.32**	**1.53**
Utilidad Neta	73,490	52,602	74,199	94,883	111,155	128,996
# acciones en circulación	84,235	84,235	84,235	84,235	84,235	84,235

Anexo No. 13: Estados Financieros Históricos de Casa Grande

Estados de Resultados (EERR)

Estado de Resultados (Consolidado)										
Números en miles de soles	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Ingresos operacionales										
Azúcar	458,370	462,762	313,923	372,597	398,729	484,940	552,825	590,503	706,797	570,588
Alcohol	35,970	28,124	19,907	27,137	43,095	69,307	46,602	60,662	61,451	51,873
Caña y derivados de azúcar	21,863	35,483	9,160	6,451	18,706	27,765	19,279	15,705	11,186	1,159
Arándano	-	-	-	-	-	251	573	670	11,073	49,390
Uva	-	-	-	5,205	14,428	19,426	48,436	60,394	130,204	94,305
Otros ingresos menores	5,252	4,167	13,781	6,694	3,362	3,423	4,168	2,554	1,551	3,345
Servicios de envasado	-	-	-	482	474	1,209	-	8,046	12,909	6,810
Otros servicios	13,922	25,402	26,700	10,852	5,997	5,147	7,005	7,438	5,846	5,071
Ingresos operacionales	**535,377**	**555,938**	**383,471**	**429,418**	**484,791**	**611,468**	**678,888**	**745,972**	**941,017**	**782,541**
Costo de ventas y servicios										
Costo de venta de bienes	373,054	343,721	310,566	372,818	419,070	456,049	434,622	461,955	642,565	564,541
Costo de servicios	10,609	16,592	23,531	10,698	7,802	7,278	9,510	14,615	17,273	8,347
	(383,663)	**(360,313)**	**(334,097)**	**(383,516)**	**(426,872)**	**(463,327)**	**(444,132)**	**(476,570)**	**(659,838)**	**(572,888)**
Ganancia bruta	151,714	195,625	49,374	45,902	57,919	148,141	234,756	269,402	281,179	209,653
Gastos de venta	(19,818)	(21,361)	(2,587)	(2,507)	(1,937)	(3,471)	(4,258)	(4,050)	(7,691)	(6,492)
Gastos de administración	(23,714)	(44,129)	(35,384)	(41,184)	(35,323)	(36,457)	(45,607)	(54,148)	(66,217)	(60,871)
Otros ingresos y gastos operativos, neto	(777)	24,525	(19,263)	(2,058)	(609)	(8,640)	13,198	6,538	20,088	2,773
Otros ingresos operativos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros gastos operativos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado de actividades de operación	**107,405**	**154,660**	**(7,860)**	**153**	**20,050**	**99,573**	**198,089**	**217,742**	**227,359**	**145,063**
Ingresos financieros	2,136	848	6,771	3,477	6,531	6,590	6,470	14,831	11,234	6,623
Gastos financieros	(11,676)	(1,148)	(1,038)	(2,316)	(3,997)	(2,278)	(1,594)	(29,045)	(32,965)	(33,095)
Diferencia de cambio, neto	(13,339)	453	(821)	(263)	(239)	2,015	(8)	(6,451)	737	(4,163)
Valor de participación patrimonial de inversión en negocio conjunto	-	-	-	-	-	-	-	(25)	-	-
Costo financiero neto	**(22,879)**	**153**	**4,912**	**898**	**2,295**	**6,327**	**4,868**	**(20,690)**	**(20,994)**	**(30,635)**
Resultado antes de impuestos	**84,526**	**154,813**	**(2,948)**	**1,051**	**22,345**	**105,900**	**202,957**	**197,052**	**206,365**	**114,428**
Gasto por impuestos a las ganancias	(12,369)	(50,178)	1,513	486	(4,629)	(16,812)	(62,938)	(65,120)	(69,075)	(40,938)
Resultado del año	**72,157**	**104,635**	**(1,435)**	**1,537**	**17,716**	**89,088**	**140,019**	**131,932**	**137,290**	**73,490**
Otro resultado integral	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otro resultado integral, neto de impuestos	**-**				**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Total resultados integrales del año	**72,157**	**104,635**	**(1,435)**	**1,537**	**17,716**	**89,088**	**140,019**	**131,932**	**137,290**	**73,490**

Análisis Vertical de los EERR

Estado de Resultados (Consolidado)	Análisis Vertical

Números en miles de soles	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos operacionales										
Azúcar	85.62%	83.24%	81.86%	86.77%	82.25%	79.31%	81.43%	79.16%	75.11%	72.91%
Alcohol	6.72%	5.06%	5.19%	6.32%	8.89%	11.33%	6.86%	8.13%	6.53%	6.63%
Caña y derivados de azúcar	4.08%	6.38%	2.39%	1.50%	3.86%	4.54%	2.84%	2.11%	1.19%	0.15%
Arándano	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.04%	0.08%	0.09%	1.18%	6.31%
Uva	0.00%	0.00%	0.00%	1.21%	2.98%	3.18%	7.13%	8.10%	13.84%	12.05%
Otros ingresos menores	0.98%	0.75%	3.59%	1.56%	0.69%	0.56%	0.61%	0.34%	0.16%	0.43%
Servicios de envasado	0.00%	0.00%	0.00%	0.11%	0.10%	0.20%	0.00%	1.08%	1.37%	0.87%
Otros servicios	2.60%	4.57%	6.96%	2.53%	1.24%	0.84%	1.03%	1.00%	0.62%	0.65%
Ingresos operacionales	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**
Costo de ventas y servicios										
Costo de venta de bienes	70%	61.83%	80.99%	86.82%	86.44%	74.58%	64.02%	61.93%	68.28%	72.14%
Costo de servicios	2%	2.98%	6.14%	2.49%	1.61%	1.19%	1.40%	1.96%	1.84%	1.07%
	-72%	**-64.81%**	**-87.12%**	**-89.31%**	**-88.05%**	**-75.77%**	**-65.42%**	**-63.89%**	**-70.12%**	**-73.21%**
Ganancia bruta	28%	35.19%	12.88%	10.69%	11.95%	24.23%	34.58%	36.11%	29.88%	26.79%
Gastos de venta	-4%	-3.84%	-0.67%	-0.58%	-0.40%	-0.57%	-0.63%	-0.54%	-0.82%	-0.83%
Gastos de administración	-4%	-7.94%	-9.23%	-9.59%	-7.29%	-5.96%	-6.72%	-7.26%	-7.04%	-7.78%
Otros ingresos y gastos operativos, neto	0%	4.41%	-5.02%	-0.48%	-0.13%	-1.41%	1.94%	0.88%	2.13%	0.35%
Otros ingresos operativos	0%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Otros gastos operativos	0%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Resultado de actividades de operación	**20%**	**27.82%**	**-2.05%**	**0.04%**	**4.14%**	**16.28%**	**29.18%**	**29.19%**	**24.16%**	**18.54%**
Ingresos financieros	0%	0.15%	1.77%	0.81%	1.35%	1.08%	0.95%	1.99%	1.19%	0.85%
Gastos financieros	-2%	-0.21%	-0.27%	-0.54%	-0.82%	-0.37%	-0.23%	-3.89%	-3.50%	-4.23%
Diferencia de cambio, neto	-2%	0.08%	-0.21%	-0.06%	-0.05%	0.33%	0.00%	-0.86%	0.08%	-0.53%
Valor de participación patrimonial de inversión en negocio conjunto	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Costo financiero neto	**-4%**	**0.03%**	**1.28%**	**0.21%**	**0.47%**	**1.03%**	**0.72%**	**-2.77%**	**-2.23%**	**-3.91%**
Resultado antes de impuestos	16%	27.85%	-0.77%	0.24%	4.61%	17.32%	29.90%	26.42%	21.93%	14.62%
Gasto por impuestos a las ganancias	-2%	-9.03%	0.39%	0.11%	-0.95%	-2.75%	-9.27%	-8.73%	-7.34%	-5.23%
Resultado del año	**13%**	**18.82%**	**-0.37%**	**0.36%**	**3.65%**	**14.57%**	**20.62%**	**17.69%**	**14.59%**	**9.39%**
Otro resultado integral	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otro resultado integral, neto de impuestos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total resultados integrales del año	**13%**	**18.82%**	**-0.37%**	**0.36%**	**3.65%**	**14.57%**	**20.62%**	**17.69%**	**14.59%**	**9.39%**

Análisis Horizontal de los EERR

Estado de Resultados (Consolidado)	Análisis Horizontal									
Números en miles de soles	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**

Ingresos operacionales									
Azúcar	0.96%	-32.16%	18.69%	7.01%	21.62%	14.00%	6.82%	19.69%	-19.27%
Alcohol	-21.81%	-29.22%	36.32%	58.81%	60.82%	-32.76%	30.17%	1.30%	-15.59%
Caña y derivados de azúcar	62.30%	-74.18%	-29.57%	189.97%	48.43%	-30.56%	-18.54%	-28.77%	-89.64%
Arándano	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	128.29%	16.93%	1552.69%	346.04%
Uva	N.A.	N.A.	N.A.	177.20%	34.64%	149.34%	24.69%	115.59%	-27.57%
Otros ingresos menores	-20.66%	230.72%	-51.43%	-49.78%	1.81%	21.76%	-38.72%	-39.27%	115.67%
Servicios de envasado	N.A.	N.A.	N.A.	-1.66%	155.06%	-100.00%	N.A.	60.44%	-47.25%
Otros servicios	82.46%	5.11%	-59.36%	-44.74%	-14.17%	36.10%	6.18%	-21.40%	-13.26%
Ingresos operacionales	**4%**	**-31%**	**12%**	**13%**	**26%**	**11%**	**10%**	**26%**	**-17%**
Costo de ventas y servicios									
Costo de venta de bienes	-7.86%	-9.65%	20.04%	12.41%	8.82%	-4.70%	6.29%	39.10%	-12.14%
Costo de servicios	56.40%	41.82%	-54.54%	-27.07%	-6.72%	30.67%	53.68%	18.19%	-51.68%
	-6.09%	**-7.28%**	**14.79%**	**11.30%**	**8.54%**	**-4.14%**	**7.30%**	**38.46%**	**-13.18%**
Ganancia bruta	**28.94%**	**-74.76%**	**-7.03%**	**26.18%**	**155.77%**	**58.47%**	**14.76%**	**4.37%**	**-25.44%**
Gastos de venta	7.79%	-87.89%	-3.09%	-22.74%	79.19%	22.67%	-4.88%	89.90%	-15.59%
Gastos de administración	86.09%	-19.82%	16.39%	-14.23%	3.21%	25.10%	18.73%	22.29%	-8.07%
Otros ingresos y gastos operativos, neto	-3256.37%	-178.54%	-89.32%	-70.41%	1318.72%	-252.75%	-50.46%	207.25%	-86.20%
Otros ingresos operativos									
Otros gastos operativos									
Resultado de actividades de operación	**44.00%**	**-105.08%**	**-101.95%**	**13004.58%**	**396.62%**	**98.94%**	**9.92%**	**4.42%**	**-36.20%**
Ingresos financieros	-60.30%	698.47%	-48.65%	87.83%	0.90%	-1.82%	129.23%	-24.25%	-41.05%
Gastos financieros	-90.17%	-9.58%	123.12%	72.58%	-43.01%	-30.03%	1722.15%	13.50%	0.39%
Diferencia de cambio, neto	-103.40%	-281.24%	-67.97%	-9.13%	-943.10%	-100.40%	80537.50%	-111.42%	-664.86%
Valor de participación patrimonial de inversión en negocio conjunto									
Costo financiero neto	**-100.67%**	**3110.46%**	**-81.72%**	**155.57%**	**175.69%**	**-23.06%**	**-525.02%**	**1.47%**	**45.92%**
Resultado antes de impuestos	83.15%	-101.90%	-135.65%	2026.07%	373.93%	91.65%	-2.91%	4.73%	-44.55%
Gasto por impuestos a las ganancias	305.68%	-103.02%	-67.88%	-1052.47%	263.19%	274.36%	3.47%	6.07%	-40.73%
Resultado del año	**45.01%**	**-101.37%**	**-207.11%**	**1052.64%**	**402.87%**	**57.17%**	**-5.78%**	**4.06%**	**-46.47%**
Otro resultado integral									
Otro resultado integral, neto de impuestos									
Total resultados integrales del año	**45.01%**	**-101.37%**	**-207.11%**	**1052.64%**	**402.87%**	**57.17%**	**-5.78%**	**4.06%**	**-46.47%**

Estado de Situación Financiera (ESF)

Estado de Situación Financiera (Consolidado)										
Números en miles de soles	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**

Efectivo y Equivalentes al Efectivo	30,718	14,929	19,192	8,266	62,197	114,725	412,680	73,845	13,279	28,063
Cuentas por Cobrar Comerciales	86,341	95,399	3,228	21,839	28,730	51,687	70,552	71,498	113,488	145,920
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	-	-	27,882	16,893	19,729	45,307	31,336	27,695	36,297	27,198
Otras Cuentas por Cobrar, Neto	-	-	6,836	4,180	5,492	7,234	9,280	-	-	-
Otras cuentas por cobrar y créditos fiscales	-	-	-	-	-	-	-	12,001	35,471	15,828
Inventario, Neto	94,015	87,032	103,226	98,975	96,795	116,551	97,205	121,798	134,282	112,089
Activos Biológicos	141,943	152,270	170,348	188,381	161,664	136,911	171,488	246,052	231,386	241,303
Activos disponibles para la venta	-	-	-	-	-	10,352	8,041	-	-	-
Instrumentos de cobertura	-	-	-	-	-	-	-	-	2,238	-
Gastos contratados por anticipado	2,971	784	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros activos no financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuestos por aplicar y gastos pagados por anticipado	-	-	10,075	17,871	10,189	15,466	14,633	2,814	5,623	8,184
Total activos corrientes	**355,988**	**350,414**	**340,787**	**356,405**	**384,796**	**498,233**	**815,215**	**555,703**	**572,064**	**578,585**
Otros activos no financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,263
Cuentas por cobrar a relacionadas	4,967	77,835	53,599	48,056	64,787	50,444	97,309	89,230	57,749	58,670
Inversiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Propiedades de inversión	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otras cuentas por cobrar, neto	-	-	4,144	4,144	4,144	167	167	-	-	-
Impuestos por aplicar y gastos pagados por anticipado	-	-	1,747	6,147	10,949	615	6,786	-	-	-
Otras cuentas por cobrar y créditos fiscales	-	-	-	-	-	-	-	10,026	270	2,700
Activo por impuesto a las ganancias diferido	-	-	-	-	-	-	-	-	938	1,633
Inversiones Financieras	-	-	-	-	-	-	25	-	-	-
Propiedad, planta y equipo, neto	1,337,996	1,318,442	1,293,165	1,284,492	1,263,010	1,224,604	1,216,167	1,254,208	1,298,737	1,323,777
Activos por derecho de uso	-	-	-	-	440	12,092	10,553	9,706	7,936	15,045
Intangibles, neto	1,488	1,217	1,760	2,107	1,930	1,572	608	1,365	2,101	1,267
Total activos no corrientes	**1,344,451**	**1,397,494**	**1,354,415**	**1,344,946**	**1,345,260**	**1,289,494**	**1,331,615**	**1,364,535**	**1,367,731**	**1,404,355**
Total activos	**1,700,439**	**1,747,908**	**1,695,202**	**1,701,351**	**1,730,056**	**1,787,727**	**2,146,830**	**1,920,238**	**1,939,795**	**1,982,940**
Pasivos y patrimonio										
Pasivos corrientes										
Otros pasivos financieros	1,473	1,440	-	15,000	22,000	-	240,000	43,644	63,163	221,420
Cuentas por pagar comerciales	95,603	92,834	56,709	48,130	48,922	47,047	62,972	84,605	110,230	96,530
Cuentas por pagar a relacionadas	-	-	13,959	13,239	17,845	3,050	5,382	13,067	22,376	11,434
Otras cuentas por pagar	-	-	8,785	9,459	9,897	20,135	47,067	40,021	28,717	29,579
Beneficios a los empleados	-	-	12,140	11,245	16,768	26,241	34,753	39,154	42,473	36,649
Pasivo por arrendamientos	-	-	-	-	-	1,666	1,110	2,505	1,662	1,734
Provisiones	7,291	14,115	17,879	18,555	16,803	14,771	13,305	15,995	20,946	23,706
Total pasivos corrientes	**104,367**	**108,389**	**109,472**	**115,628**	**132,235**	**112,910**	**404,589**	**238,991**	**289,567**	**421,052**
Pasivos no corrientes										
Obligaciones financieras	1,443	-	-	-	-	-	-	331,345	284,553	242,811
Cuentas por pagar a entidades relacionads	57,938	6,229	-	-	233	-	618	-	-	-
Otros pasivos	-	-	-	-	-	-	1,030	3,936	961	390
Beneficios a los empleados	-	-	-	-	-	-	1,495	1,495	1,495	1,495
Otras cuentas por pagar y beneficios a los empleados	-	-	2,100	4,368	3,021	1,907	-	-	-	-
Pasivos por arrendamientos	-	-	-	-	-	11,294	10,230	9,104	7,844	13,712
Provisiones	-	-	34,995	34,978	34,525	34,525	34,525	20,247	20,247	20,247
Pasivo por impuesto a las ganancias, diferido	208,582	235,996	228,546	226,351	223,365	220,357	230,590	234,941	234,986	233,584
Total pasivos no corrientes	**267,963**	**242,225**	**265,641**	**265,697**	**261,144**	**268,083**	**278,488**	**601,068**	**550,086**	**512,239**
Total pasivos	**372,330**	**350,614**	**375,113**	**381,325**	**393,379**	**380,993**	**683,077**	**840,059**	**839,653**	**933,291**
Patrimonio										
Capital Social	842,345	842,345	842,345	842,345	842,345	842,345	842,345	842,345	842,345	842,345
Capital Adicional	4,685	4,685	4,685	4,685	4,685	4,685	4,685	4,685	4,685	4,685

Reserva Legal	54,844	64,335	74,832	75,148	75,363	77,169	86,061	100,520	113,853	127,682
Resultados Acumulados	426,235	485,929	398,227	397,848	414,284	482,535	530,662	132,629	139,259	74,937
Total patrimonio	**1,328,109**	**1,397,294**	**1,320,089**	**1,320,026**	**1,336,677**	**1,406,734**	**1,463,753**	**1,080,179**	**1,100,142**	**1,049,649**
Total pasivos y patrimonio	**1,700,439**	**1,747,908**	**1,695,202**	**1,701,351**	**1,730,056**	**1,787,727**	**2,146,830**	**1,920,238**	**1,939,795**	**1,982,940**

Análisis Vertical de los ESF

Estado de Situación Financiera (Consolidado)	**Análisis Vertical**									
Números en miles de soles	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	1.81%	0.85%	1.13%	0.49%	3.60%	6.42%	19.22%	3.85%	0.68%	1.42%
Cuentas por Cobrar Comerciales	5.08%	5.46%	0.19%	1.28%	1.66%	2.89%	3.29%	3.72%	5.85%	7.36%

Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	0.00%	0.00%	1.64%	0.99%	1.14%	2.53%	1.46%	1.44%	1.87%	1.37%
Otras Cuentas por Cobrar, Neto	0.00%	0.00%	0.40%	0.25%	0.32%	0.40%	0.43%	0.00%	0.00%	0.00%
Otras cuentas por cobrar y créditos fiscales	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.62%	1.83%	0.80%
Inventario, Neto	5.53%	4.98%	6.09%	5.82%	5.59%	6.52%	4.53%	6.34%	6.92%	5.65%
Activos Biológicos	8.35%	8.71%	10.05%	11.07%	9.34%	7.66%	7.99%	12.81%	11.93%	12.17%
Activos disponibles para la venta	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.58%	0.37%	0.00%	0.00%	0.00%
Instrumentos de cobertura	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.12%	0.00%
Gastos contratados por anticipado	0.17%	0.04%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Otros activos no financieros	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Impuestos por aplicar y gastos pagados por anticipado	0.00%	0.00%	0.59%	1.05%	0.59%	0.87%	0.68%	0.15%	0.29%	0.41%
Total activos corrientes	**20.94%**	**20.05%**	**20.10%**	**20.95%**	**22.24%**	**27.87%**	**37.97%**	**28.94%**	**29.49%**	**29.18%**
Otros activos no financieros	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.06%
Cuentas por cobrar a relacionadas	0.29%	4.45%	3.16%	2.82%	3.74%	2.82%	4.53%	4.65%	2.98%	2.96%
Inversiones	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Propiedades de inversión	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Otras cuentas por cobrar, neto	0.00%	0.00%	0.24%	0.24%	0.24%	0.01%	0.01%	0.00%	0.00%	0.00%
Impuestos por aplicar y gastos pagados por anticipado	0.00%	0.00%	0.10%	0.36%	0.63%	0.03%	0.32%	0.00%	0.00%	0.00%
Otras cuentas por cobrar y créditos fiscales	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.52%	0.01%	0.14%
Activo por impuesto a las ganancias diferido	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.05%	0.08%
Inversiones Financieras	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Propiedad, planta y equipo, neto	78.69%	75.43%	76.28%	75.50%	73.00%	68.50%	56.65%	65.32%	66.95%	66.76%
Activos por derecho de uso	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.03%	0.68%	0.49%	0.51%	0.41%	0.76%
Intangibles, neto	0.09%	0.07%	0.10%	0.12%	0.11%	0.09%	0.03%	0.07%	0.11%	0.06%
Total activos no corrientes	**79.06%**	**79.95%**	**79.90%**	**79.05%**	**77.76%**	**72.13%**	**62.03%**	**71.06%**	**70.51%**	**70.82%**
Total activos	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**
Pasivos y patrimonio										
Pasivos corrientes										
Otros pasivos financieros	0.09%	0.08%	0.00%	0.88%	1.27%	0.00%	11.18%	2.27%	3.26%	11.17%
Cuentas por pagar comerciales	5.62%	5.31%	3.35%	2.83%	2.83%	2.63%	2.93%	4.41%	5.68%	4.87%
Cuentas por pagar a relacionadas	0.00%	0.00%	0.82%	0.78%	1.03%	0.17%	0.25%	0.68%	1.15%	0.58%
Otras cuentas por pagar	0.00%	0.00%	0.52%	0.56%	0.57%	1.13%	2.19%	2.08%	1.48%	1.49%
Beneficios a los empleados	0.00%	0.00%	0.72%	0.66%	0.97%	1.47%	1.62%	2.04%	2.19%	1.85%
Pasivo por arrendamientos	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.09%	0.05%	0.13%	0.09%	0.09%
Provisiones	0.43%	0.81%	1.05%	1.09%	0.97%	0.83%	0.62%	0.83%	1.08%	1.20%
Total pasivos corrientes	**6.14%**	**6.20%**	**6.46%**	**6.80%**	**7.64%**	**6.32%**	**18.85%**	**12.45%**	**14.93%**	**21.23%**
Pasivos no corrientes										
Obligaciones financieras	0.08%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	17.26%	14.67%	12.24%
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	3.41%	0.36%	0.00%	0.00%	0.01%	0.00%	0.03%	0.00%	0.00%	0.00%
Otros pasivos	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.05%	0.20%	0.05%	0.02%
Beneficios a los empleados	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.07%	0.08%	0.08%	0.08%
Otras cuentas por pagar y beneficios a los empleados	0.00%	0.00%	0.12%	0.26%	0.17%	0.11%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Pasivos por arrendamientos	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.63%	0.48%	0.47%	0.40%	0.69%
Provisiones	0.00%	0.00%	2.06%	2.06%	2.00%	1.93%	1.61%	1.05%	1.04%	1.02%
Pasivo por impuesto a las ganancias, diferido	12.27%	13.50%	13.48%	13.30%	12.91%	12.33%	10.74%	12.23%	12.11%	11.78%
Total pasivos no corrientes	**15.76%**	**13.86%**	**15.67%**	**15.62%**	**15.09%**	**15.00%**	**12.97%**	**31.30%**	**28.36%**	**25.83%**

Total pasivos	**21.90%**	**20.06%**	**22.13%**	**22.41%**	**22.74%**	**21.31%**	**31.82%**	**43.75%**	**43.29%**	**47.07%**
Patrimonio										
Capital Social	49.54%	48.19%	49.69%	49.51%	48.69%	47.12%	39.24%	43.87%	43.42%	42.48%
Capital Adicional	0.28%	0.27%	0.28%	0.28%	0.27%	0.26%	0.22%	0.24%	0.24%	0.24%
Reserva Legal	3.23%	3.68%	4.41%	4.42%	4.36%	4.32%	4.01%	5.23%	5.87%	6.44%
Resultados Acumulados	25.07%	27.80%	23.49%	23.38%	23.95%	26.99%	24.72%	6.91%	7.18%	3.78%
Total patrimonio	**78.10%**	**79.94%**	**77.87%**	**77.59%**	**77.26%**	**78.69%**	**68.18%**	**56.25%**	**56.71%**	**52.93%**
Total pasivos y patrimonio	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**

Análisis Horizontal de los ESF

Estado de Situación Financiera (Consolidado)	**Análisis Horizontal**									
Números en miles de soles	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Efectivo y Equivalentes al Efectivo		-51.40%	28.56%	-56.93%	652.44%	84.45%	259.71%	-82.11%	-82.02%	111.33%
Cuentas por Cobrar Comerciales		10.49%	-96.62%	576.55%	31.55%	79.91%	36.50%	1.34%	58.73%	28.58%

Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	0.00%	0.00%	-39.41%	16.79%	129.65%	-30.84%	-11.62%	31.06%	-25.07%
Otras Cuentas por Cobrar, Neto	0.00%	0.00%	-38.85%	31.39%	31.72%	28.28%	-100.00%	0.00%	0.00%
Otras cuentas por cobrar y créditos fiscales	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	195.57%	-55.38%
Inventario, Neto	-7.43%	18.61%	-4.12%	-2.20%	20.41%	-16.60%	25.30%	10.25%	-16.53%
Activos Biológicos	7.28%	11.87%	10.59%	-14.18%	-15.31%	25.26%	43.48%	-5.96%	4.29%
Activos disponibles para la venta	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-22.32%	-100.00%	0.00%	0.00%
Instrumentos de cobertura	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-100.00%
Gastos contratados por anticipado	-73.61%	-100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Otros activos no financieros	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Impuestos por aplicar y gastos pagados por anticipado	0.00%	0.00%	77.38%	-42.99%	51.79%	-5.39%	-80.77%	99.82%	45.55%
Total activos corrientes	**-1.57%**	**-2.75%**	**4.58%**	**7.97%**	**29.48%**	**63.62%**	**-31.83%**	**2.94%**	**1.14%**
Otros activos no financieros	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Cuentas por cobrar a relacionadas	1467.04%	-31.14%	-10.34%	34.82%	-22.14%	92.91%	-8.30%	-35.28%	1.59%
Inversiones	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Propiedades de inversión	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Otras cuentas por cobrar, neto	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-95.97%	0.00%	-100.00%	0.00%	0.00%
Impuestos por aplicar y gastos pagados por anticipado	0.00%	0.00%	251.86%	78.12%	-94.38%	1003.41%	-100.00%	0.00%	0.00%
Otras cuentas por cobrar y créditos fiscales	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-97.31%	900.00%
Activo por impuesto a las ganancias diferido	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	74.09%
Inversiones Financieras	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-100.00%	0.00%	0.00%
Propiedad, planta y equipo, neto	-1.46%	-1.92%	-0.67%	-1.67%	-3.04%	-0.69%	3.13%	3.55%	1.93%
Activos por derecho de uso	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2648.18%	-12.73%	-8.03%	-18.24%	89.58%
Intangibles, neto	-18.21%	44.62%	19.72%	-8.40%	-18.55%	-61.32%	124.51%	53.92%	-39.70%
Total activos no corrientes	**3.95%**	**-3.08%**	**-0.70%**	**0.02%**	**-4.15%**	**3.27%**	**2.47%**	**0.23%**	**2.68%**
Total activos	**2.79%**	**-3.02%**	**0.36%**	**1.69%**	**3.33%**	**20.09%**	**-10.55%**	**1.02%**	**2.22%**
Pasivos y patrimonio									
Pasivos corrientes									
Otros pasivos financieros	-2.24%	-100.00%	0.00%	46.67%	-100.00%	0.00%	-81.82%	44.72%	250.55%
Cuentas por pagar comerciales	-2.90%	-38.91%	-15.13%	1.65%	-3.83%	33.85%	34.35%	30.29%	-12.43%
Cuentas por pagar a relacionadas	0.00%	0.00%	-5.16%	34.79%	-82.91%	76.46%	142.79%	71.24%	-48.90%
Otras cuentas por pagar	0.00%	0.00%	7.67%	4.63%	103.45%	133.76%	-14.97%	-28.25%	3.00%
Beneficios a los empleados	0.00%	0.00%	-7.37%	49.12%	56.49%	32.44%	12.66%	8.48%	-13.71%
Pasivo por arrendamientos	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-33.37%	125.68%	-33.65%	4.33%
Provisiones	93.59%	26.67%	3.78%	-9.44%	-12.09%	-9.92%	20.22%	30.95%	13.18%
Total pasivos corrientes	**3.85%**	**1.00%**	**5.62%**	**14.36%**	**-14.61%**	**258.33%**	**-40.93%**	**21.16%**	**45.41%**
Pasivos no corrientes									
Obligaciones financieras	-100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-14.12%	-14.67%
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	-89.25%	-100.00%	0.00%	0.00%	-100.00%	0.00%	-100.00%	0.00%	0.00%
Otros pasivos	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	282.14%	-75.58%	-59.42%
Beneficios a los empleados	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Otras cuentas por pagar y beneficios a los empleados	0.00%	0.00%	108.00%	-30.84%	-36.88%	-100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Pasivos por arrendamientos	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-9.42%	-11.01%	-13.84%	74.81%
Provisiones	0.00%	0.00%	-0.05%	-1.30%	0.00%	0.00%	-41.36%	0.00%	0.00%
Pasivo por impuesto a las ganancias, diferido	13.14%	-3.16%	-0.96%	-1.32%	-1.35%	4.64%	1.89%	0.02%	-0.60%
Total pasivos no corrientes	**-9.61%**	**9.67%**	**0.02%**	**-1.71%**	**2.66%**	**3.88%**	**115.83%**	**-8.48%**	**-6.88%**

Total pasivos	**-5.83%**	**6.99%**	**1.66%**	**3.16%**	**-3.15%**	**79.29%**	**22.98%**	**-0.05%**	**11.15%**
Patrimonio									
Capital Social	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Capital Adicional	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Reserva Legal	17.31%	16.32%	0.42%	0.29%	2.40%	11.52%	16.80%	13.26%	12.15%
Resultados Acumulados	14.00%	-18.05%	-0.10%	4.13%	16.47%	9.97%	-75.01%	5.00%	-46.19%
Total patrimonio	**5.21%**	**-5.53%**	**0.00%**	**1.26%**	**5.24%**	**4.05%**	**-26.20%**	**1.85%**	**-4.59%**
Total pasivos y patrimonio	**2.79%**	**-3.02%**	**0.36%**	**1.69%**	**3.33%**	**20.09%**	**-10.55%**	**1.02%**	**2.22%**

Estado de Flujo de Efectivo (EFE)

Estado de Flujo de Efectivo (Consolidado)										
Números en miles de soles	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Actividades operacionales										

Cobranzas a clientes	206,802	182,133	502,004	489,954	553,905	651,667	774,498	822,817	978,802	831,329
Pago a proveedores de bienes y servicios	-	-	(203,469)	(271,324)	(232,118)	(308,639)	(240,835)	(356,750)	(408,312)	(343,386)
Pago de remuneraciones y beneficios sociales	-	-	(141,045)	(123,248)	(131,820)	(141,195)	(167,412)	(187,838)	(227,675)	(246,710)
Pagos de tributos	-	-	(42,044)	(45,314)	(58,701)	(61,521)	(97,399)	(65,651)	(87,588)	(88,322)
Impuesto a las ganancias	(12,400)	(21,830)	(19,997)	(8,070)	(5,095)	(4,447)	(28,234)	(72,610)	(83,180)	(43,426)
Otros cobros (pagos) relativos a la actividad, neto	-	-	(10,247)	(20,780)	(6,765)	718	(1,382)	(6,287)	3,290	21,107
Flujos procedentes de las actividades de operación	**194,402**	**160,303**	**85,202**	**21,218**	**119,406**	**136,583**	**239,236**	**133,681**	**175,337**	**130,592**
Flujos de efectivo por actividades de inversión:										
Cobro por venta de propiedades, planta, planta productora y equipo	385	8,021	17,529	156	287	42	874	6,800	369	809
Préstamos otorgados a entidades relacionadas	(85,321)	(95,457)	(247,344)	(171,862)	(184,588)	(333,451)	(368,253)	(596,618)	(192,316)	(206,437)
Cobro de préstamos otorgados a entidades relacionadas	96,631	38,973	257,597	184,985	167,582	324,815	303,020	426,737	171,148	162,873
Intereses cobrados a entidades relacionadas	1,426	556	5,205	3,527	7,731	4,698	4,112	2,696	2,155	1,790
Compra de propiedades, planta, planta productora y equipo	(57,904)	(56,167)	(77,038)	(60,987)	(59,729)	(48,832)	(68,691)	(102,099)	(116,038)	(86,460)
Compra de activos intangibles	(54)	(242)	(1,037)	(656)	(163)	(215)	-	(581)	(939)	(752)
Otros pagos de efectivo relativos a la actividad	-	-	-	-	-	-	-	-	(17)	-
Pago de inversión en subsidiaria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aporte de capital	-	-	-	-	-	-	(25)	-	-	-
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión	**(44,837)**	**(104,316)**	**(45,088)**	**(44,837)**	**(68,880)**	**(52,943)**	**(128,963)**	**(263,065)**	**(135,638)**	**(128,177)**
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:										
Obtención de préstamos recibidos	-	10,000	85,000	107,000	232,000	92,000	240,000	632,772	60,000	241,000
Pagos de préstamos recibidos	(1,324)	(11,465)	(86,440)	(92,000)	(225,000)	(114,000)	-	(496,592)	(83,301)	(126,788)
Pago de intereses por préstamos recibidos	(11,922)	(1,411)	(558)	(669)	(2,565)	(793)	-	(27,596)	(29,949)	(28,915)
Dividendos pagados a terceros	-	-	-	(533)	(403)	(6,080)	(28,106)	(175,889)	(41,643)	(44,532)
Devolución de dividendos no cobrados	-	-	-	-	-	-		-	3,760	1,726
Préstamos recibidos de entidades relacionadas	22,499	13,216	9,806	-	7,400	-	18,310	(25)	-	2,790
Pagos de préstamos recibidos de entidades relacionadas	(192,446)	(67,579)	(9,962)	(227)	(7,405)	(23)	(18,310)	-	-	(2,790)
Pago de intereses por préstamos recibidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendos pagados a entidades relacionadas	(36)	(14,970)	(33,906)	(969)	(645)	(1,001)	(21,930)	(137,818)	(6,308)	(28,659)
Pago de pasivo por arrendamientos				-		(1,975)	(1,614)	(248)	(817)	(958)
Flujo neto de efectivo provisto por actividades de financiamiento	**(183,229)**	**(72,209)**	**(36,060)**	**12,602**	**3,382**	**(31,872)**	**188,350**	**(205,396)**	**(98,258)**	**12,874**
Aumento (Disminución) neto del efectivo y equivalente al efectivo	(33,664)	(16,222)	4,054	(11,017)	53,908	51,768	298,623	(334,780)	(58,559)	15,289
Diferencia de cambio del efectivo y equivalente de efectivo	61,613	30,718	209	91	23	760	(667)	(4,055)	(2,007)	(505)
Saldo del efectivo y equivalente al efectivo al inicio del ejercicio	2,769	433	14,929	19,192	8,266	62,197	114,725	412,681	73,846	13,280
Saldo de efectivo y equivalente de efectivo al final del año	**30,718**	**14,929**	**19,192**	**8,266**	**62,197**	**114,725**	**412,681**	**73,846**	**13,280**	**28,064**
Efectivo al 31 de diciembre	**30,718**	**14,929**	**19,192**	**8,266**	**62,197**	**114,725**	**412,681**	**73,846**	**13,280**	**28,064**
Transacciones que no representan flujos de efectivo										

Análisis Vertical del EFE

Estado de Flujo de Efectivo (Consolidado)	**Análisis Vertical**									
Números en miles de soles	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Actividades operacionales										
Cobranzas a clientes	673.23%	1220%	2616%	5927%	891%	568%	188%	1114%	7370%	2962%
Pago a proveedores de bienes y servicios	0%	0%	-1060%	-3282%	-373%	-269%	-58%	-483%	-3075%	-1224%

Pago de remuneraciones y beneficios sociales	0%	0%	-735%	-1491%	-212%	-123%	-41%	-254%	-1714%	-879%
Pagos de tributos	0%	0%	-219%	-548%	-94%	-54%	-24%	-89%	-660%	-315%
Impuesto a las ganancias	-40%	-146%	-104%	-98%	-8%	-4%	-7%	-98%	-626%	-155%
Otros cobros (pagos) relativos a la actividad, neto	0%	0%	-53%	-251%	-11%	1%	0%	-9%	25%	75%
Flujos procedentes de las actividades de operación	**633%**	**1074%**	**444%**	**257%**	**192%**	**119%**	**58%**	**181%**	**1320%**	**465%**
Flujos de efectivo por actividades de inversión:										
Cobro por venta de propiedades, planta, planta productora y equipo	1%	54%	91%	2%	0%	0%	0%	9%	3%	3%
Préstamos otorgados a entidades relacionadas	-278%	-639%	-1289%	-2079%	-297%	-291%	-89%	-808%	-1448%	-736%
Cobro de préstamos otorgados a entidades relacionadas	315%	261%	1342%	2238%	269%	283%	73%	578%	1289%	580%
Intereses cobrados a entidades relacionadas	5%	4%	27%	43%	12%	4%	1%	4%	16%	6%
Compra de propiedades, planta, planta productora y equipo	-189%	-376%	-401%	-738%	-96%	-43%	-17%	-138%	-874%	-308%
Compra de activos intangibles	0%	-2%	-5%	-8%	0%	0%	0%	-1%	-7%	-3%
Otros pagos de efectivo relativos a la actividad	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Pago de inversión en subsidiaria	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Aporte de capital	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión	**-146%**	**-699%**	**-235%**	**-542%**	**-111%**	**-46%**	**-31%**	**-356%**	**-1021%**	**-457%**
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:										
Obtención de préstamos recibidos	0%	67%	443%	1294%	373%	80%	58%	857%	452%	859%
Pagos de préstamos recibidos	-4%	-77%	-450%	-1113%	-362%	-99%	0%	-672%	-627%	-452%
Pago de intereses por préstamos recibidos	-39%	-9%	-3%	-8%	-4%	-1%	0%	-37%	-226%	-103%
Dividendos pagados a terceros	0%	0%	0%	-6%	-1%	-5%	-7%	-238%	-314%	-159%
Devolución de dividendos no cobrados	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	28%	6%
Préstamos recibidos de entidades relacionadas	73%	89%	51%	0%	12%	0%	4%	0%	0%	10%
Pagos de préstamos recibidos de entidades relacionadas	-626%	-453%	-52%	-3%	-12%	0%	-4%	0%	0%	-10%
Pago de intereses por préstamos recibidos	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Dividendos pagados a entidades relacionadas	0%	-100%	-177%	-12%	-1%	-1%	-5%	-187%	-48%	-102%
Pago de pasivo por arrendamientos	0%	0%	0%	0%	0%	-2%	0%	0%	-6%	-3%
Flujo neto de efectivo provisto por actividades de financiamiento	**-596%**	**-484%**	**-188%**	**152%**	**5%**	**-28%**	**46%**	**-278%**	**-740%**	**46%**
Aumento (Disminución) neto del efectivo y equivalente al efectivo	-110%	-109%	21%	-133%	87%	45%	72%	-453%	-441%	54%
Diferencia de cambio del efectivo y equivalente de efectivo	201%	206%	1%	1%	0%	1%	0%	-5%	-15%	-2%
Saldo del efectivo y equivalente al efectivo al inicio del ejercicio	9%	3%	78%	232%	13%	54%	28%	559%	556%	47%
Saldo de efectivo y equivalente de efectivo al final del año	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

Análisis Horizontal del EFE

Estado de Flujo de Efectivo (Consolidado)	**Análisis Vertical**									
Números en miles de soles	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Actividades operacionales										
Cobranzas a clientes		-12%	176%	-2%	13%	18%	19%	6%	19%	-15%
Pago a proveedores de bienes y servicios		0%	0%	33%	-14%	33%	-22%	48%	14%	-16%

Pago de remuneraciones y beneficios sociales	0%	0%	-13%	7%	7%	19%	12%	21%	8%
Pagos de tributos	0%	0%	8%	30%	5%	58%	-33%	33%	1%
Impuesto a las ganancias	76%	-8%	-60%	-37%	-13%	535%	157%	15%	-48%
Otros cobros (pagos) relativos a la actividad, neto	0%	0%	103%	-67%	-111%	-292%	355%	-152%	542%
Flujos procedentes de las actividades de operación	**-18%**	**-47%**	**-75%**	**463%**	**14%**	**75%**	**-44%**	**31%**	**-26%**
Flujos de efectivo por actividades de inversión:									
Cobro por venta de propiedades, planta, planta productora y equipo	1983%	119%	-99%	84%	-85%	1981%	678%	-95%	119%
Préstamos otorgados a entidades relacionadas	12%	159%	-31%	7%	81%	10%	62%	-68%	7%
Cobro de préstamos otorgados a entidades relacionadas	-60%	561%	-28%	-9%	94%	-7%	41%	-60%	-5%
Intereses cobrados a entidades relacionadas	-61%	836%	-32%	119%	-39%	-12%	-34%	-20%	-17%
Compra de propiedades, planta, planta productora y equipo	-3%	37%	-21%	-2%	-18%	41%	49%	14%	-25%
Compra de activos intangibles	348%	329%	-37%	-75%	32%	-100%	0%	62%	-20%
Otros pagos de efectivo relativos a la actividad	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-100%
Pago de inversión en subsidiaria	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Aporte de capital	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-100%	0%	0%
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión	**133%**	**-57%**	**-1%**	**54%**	**-23%**	**144%**	**104%**	**-48%**	**-6%**
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:									
Obtención de préstamos recibidos	0%	750%	26%	117%	-60%	161%	164%	-91%	302%
Pagos de préstamos recibidos	766%	654%	6%	145%	-49%	-100%	0%	-83%	52%
Pago de intereses por préstamos recibidos	-88%	-60%	20%	283%	-69%	-100%	0%	9%	-3%
Dividendos pagados a terceros	0%	0%	0%	-24%	1409%	362%	526%	-76%	7%
Devolución de dividendos no cobrados	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-54%
Préstamos recibidos de entidades relacionadas	-41%	-26%	-100%	0%	-100%	0%	-100%	-100%	0%
Pagos de préstamos recibidos de entidades relacionadas	-65%	-85%	-98%	3162%	-100%	79509%	-100%	0%	0%
Pago de intereses por préstamos recibidos	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Dividendos pagados a entidades relacionadas	41483%	126%	-97%	-33%	55%	2091%	528%	-95%	354%
Pago de pasivo por arrendamientos	0%	0%	0%	0%	0%	-18%	-85%	229%	17%
Flujo neto de efectivo provisto por actividades de financiamiento	**-61%**	**-50%**	**-135%**	**-73%**	**-1042%**	**-691%**	**-209%**	**-52%**	**-113%**
Aumento (Disminución) neto del efectivo y equivalente al efectivo	-52%	-125%	-372%	-589%	-4%	477%	-212%	-83%	-126%
Diferencia de cambio del efectivo y equivalente de efectivo	-50%	-99%	-56%	-75%	3204%	-188%	508%	-51%	-75%
Saldo del efectivo y equivalente al efectivo al inicio del ejercicio	-84%	3348%	29%	-57%	652%	84%	260%	-82%	-82%
Saldo de efectivo y equivalente de efectivo al final del año	**-51%**	**29%**	**-57%**	**652%**	**84%**	**260%**	**-82%**	**-82%**	**111%**

Anexo No. 14: Estados Financieros Proyectados (2025-2029) de Casa Grande

Estados de Resultados (EERR)

Estado de Resultados (Consolidado)						
Números en miles de soles	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Ingresos operacionales						
Azúcar	570,588	548,159	615,291	655,158	684,973	716,080

Alcohol	51,873	49,563	55,633	59,238	61,934	64,746
Caña y derivados de azúcar	1,159	4,466	8,777	13,353	18,150	23,354
Arándano	49,390	65,892	87,919	111,034	135,694	162,757
Uva	94,305	107,411	125,662	143,431	161,864	192,623
Otros ingresos menores	3,345	6,672	7,489	7,974	8,337	8,715
Servicios de envasado	6,810	10,706	13,083	15,443	17,907	21,198
Otros servicios	5,071	8,427	9,460	10,072	10,531	11,009
Ingresos operacionales	**782,541**	**801,297**	**923,313**	**1,015,703**	**1,099,390**	**1,200,482**
Costo de ventas y servicios						
Costo de venta de bienes	564,541	625,722	721,436	780,941	841,073	911,254
Costo de servicios	8,347	13,200	14,165	15,144	16,177	17,563
	(572,888)	**(638,922)**	**(735,600)**	**(796,086)**	**(857,250)**	**(928,817)**
Ganancia bruta	209,653	162,375	187,712	219,618	242,140	271,666
Gastos de venta	(6,492)	(5,879)	(6,745)	(7,390)	(7,969)	(8,672)
Gastos de administración	(60,871)	(58,786)	(63,053)	(69,083)	(74,494)	(81,066)
Otros ingresos y gastos operativos, neto	2,773	4,754	5,454	5,975	6,443	7,012
Otros ingresos operativos	-					
Otros gastos operativos	-					
Resultado de actividades de operación	**145,063**	**102,463**	**123,367**	**149,120**	**166,120**	**188,939**
Ingresos financieros	6,623	8,705	9,987	10,942	11,799	12,840
Gastos financieros	(33,095)	(33,621)	(24,742)	(21,789)	(16,276)	(14,478)
Diferencia de cambio, neto	(4,163)	(2,934)	(3,366)	(3,688)	(3,977)	(4,327)
Valor de participación patrimonial de inversión en negocio conjunto	-	-	-	-	-	-
Costo financiero neto	**(30,635)**	**(27,850)**	**(18,121)**	**(14,535)**	**(8,453)**	**(5,966)**
Resultado antes de impuestos	**114,428**	**74,613**	**105,246**	**134,585**	**157,667**	**182,974**
Gasto por impuestos a las ganancias	(40,938)	(22,011)	(31,048)	(39,703)	(46,512)	(53,977)
Resultado del año	**73,490**	**52,602**	**74,199**	**94,883**	**111,155**	**128,996**
Otro resultado integral	-	-	-	-	-	-
Otro resultado integral, neto de impuestos	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Total resultados integrales del año	**73,490**	**52,602**	**74,199**	**94,883**	**111,155**	**128,996**

Estado de Situación Financiera (ESF)

Estado de Situación Financiera (Consolidado)

		Información proyectada				
Números en miles de soles	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	28,063	22,875	16,452	23,930	28,692	38,319
Cuentas por Cobrar Comerciales	145,920	121,358	141,015	156,779	171,572	189,930
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	27,198	33,567	31,219	31,195	31,895	27,695
Otras Cuentas por Cobrar, Neto	-	-	-	-	-	-
Otras cuentas por cobrar y créditos fiscales	15,828	15,963	7,981	7,981	7,981	7,981
Inventario, Neto	112,089	126,838	145,941	157,817	169,803	183,787

Activos Biológicos	241,303	243,447	243,329	250,122	250,826	260,512
Activos disponibles para la venta	-	-	-	-	-	-
Instrumentos de cobertura	-	-	-	-	-	-
Gastos contratados por anticipado	-	-	-	-	-	-
Otros activos no financieros	-	-	-	-	-	-
Impuestos por aplicar y gastos pagados por anticipado	8,184	9,344	8,120	2,817	3,818	3,228
Total activos corrientes	**578,585**	**573,392**	**594,056**	**630,641**	**664,587**	**711,454**
Otros activos no financieros	1,263	-	-	-	-	-
Cuentas por cobrar a relacionadas	58,670	70,680	52,309	54,728	58,827	59,043
Inversiones	-	-	-	-	-	-
Propiedades de inversión	-	-	-	-	-	-
Otras cuentas por cobrar, neto	-	-	-	-	-	-
Impuestos por aplicar y gastos pagados por anticipado	-	-	-	-	-	-
Otras cuentas por cobrar y créditos fiscales	2,700	4,146	1,658	829	829	829
Activo por impuesto a las ganancias diferido	1,633	-	-	-	-	-
Inversiones Financieras	-	-	-	-	-	-
Propiedad, planta y equipo, neto	1,323,777	1,337,565	1,368,923	1,393,338	1,418,075	1,455,888
Activos por derecho de uso	15,045	11,066	5,431	6,637	6,723	6,980
Intangibles, neto	1,267	1,383	1,076	719	655	720
Total activos no corrientes	**1,404,355**	**1,424,840**	**1,429,397**	**1,456,251**	**1,485,109**	**1,523,461**
Total activos	**1,982,940**	**1,998,232**	**2,023,453**	**2,086,892**	**2,149,696**	**2,234,914**
Pasivos y patrimonio						
Pasivos corrientes						
Otros pasivos financieros	221,420	211,146	140,073	257,230	186,136	163,363
Cuentas por pagar comerciales	96,530	129,645	151,865	167,950	184,912	205,893
Cuentas por pagar a relacionadas	11,434	11,062	12,664	14,121	14,331	22,722
Otras cuentas por pagar	29,579	33,104	53,546	66,588	76,152	81,794
Beneficios a los empleados	36,649	43,025	58,816	70,437	82,962	98,378
Pasivo por arrendamientos	1,734	2,256	2,780	3,937	4,453	4,532
Provisiones	23,706	29,024	39,547	46,519	57,507	69,261
Total pasivos corrientes	**421,052**	**459,261**	**459,293**	**626,782**	**606,455**	**645,943**
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras	242,811	199,391	155,971	-	-	-
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos	390	1,516	2,193	2,519	2,880	3,609
Beneficios a los empleados	1,495	1,794	2,198	2,444	3,172	3,843
Otras cuentas por pagar y beneficios a los empleados	-	-	-	-	-	-
Pasivos por arrendamientos	13,712	12,524	12,819	13,441	15,689	17,728
Provisiones	20,247	33,746	41,284	46,162	58,207	46,929
Pasivo por impuesto a las ganancias, diferido	233,584	253,610	286,248	303,710	345,336	369,523
Total pasivos no corrientes	**512,239**	**502,581**	**500,713**	**368,276**	**425,284**	**441,633**
Total pasivos	**933,291**	**961,842**	**960,006**	**995,058**	**1,031,738**	**1,087,576**
Patrimonio						
Capital Social	842,345	842,345	842,345	842,345	842,345	842,345

Capital Adicional	4,685	4,685	4,685	4,685	4,685	4,685
Reserva Legal	127,682	135,031	140,291	147,711	157,199	168,315
Resultados Acumulados	74,937	54,329	76,127	97,093	113,728	131,993
Total patrimonio	**1,049,649**	**1,036,390**	**1,063,448**	**1,091,834**	**1,117,957**	**1,147,338**
Total pasivos y patrimonio	**1,982,940**	**1,998,232**	**2,023,454**	**2,086,892**	**2,149,695**	**2,234,914**

Estado de Flujo de Efectivo (EFE)

Estado de Flujo de Efectivo (Consolidado)	**Información proyectada**					
Números en miles de soles	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Actividades operacionales						
Cobranzas a clientes	2962%	4057%	6172%	4695%	4160%	3395%
Pago a proveedores de bienes y servicios	-1224%	-1664%	-2724%	-2048%	-1840%	-1488%
Pago de remuneraciones y beneficios sociales	-879%	-1052%	-1492%	-1046%	-890%	-680%
Pagos de tributos	-315%	-383%	-613%	-464%	-419%	-342%
Impuesto a las ganancias	-155%	-96%	-189%	-166%	-162%	-141%
Otros cobros (pagos) relativos a la actividad, neto	75%	92%	-15%	-11%	-9%	-7%
Flujos procedentes de las actividades de operación	**465%**	**955%**	**1139%**	**961%**	**841%**	**737%**
Flujos de efectivo por actividades de inversión:						
Cobro por venta de propiedades, planta, planta productora y equipo	3%	8%	13%	10%	5%	4%
Préstamos otorgados a entidades relacionadas	-736%	-902%	-1125%	-1539%	-1049%	-654%
Cobro de préstamos otorgados a entidades relacionadas	580%	851%	1124%	1070%	583%	618%
Intereses cobrados a entidades relacionadas	6%	8%	10%	14%	10%	6%
Compra de propiedades, planta, planta productora y equipo	-308%	-483%	-730%	-535%	-475%	-388%
Compra de activos intangibles	-3%	0%	0%	0%	0%	0%

Otros pagos de efectivo relativos a la actividad	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Pago de inversión en subsidiaria	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Aporte de capital	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión	**-457%**	**-518%**	**-707%**	**-980%**	**-927%**	**-413%**
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:						
Obtención de préstamos recibidos	859%	733%	587%	423%	649%	426%
Pagos de préstamos recibidos	-452%	-968%	-816%	-183%	-350%	-539%
Pago de intereses por préstamos recibidos	-103%	-58%	-81%	-31%	-27%	-36%
Dividendos pagados a terceros	-159%	-103%	-103%	-100%	-106%	-93%
Devolución de dividendos no cobrados	6%	6%	10%	7%	7%	4%
Préstamos recibidos de entidades relacionadas	10%	18%	31%	10%	10%	9%
Pagos de préstamos recibidos de entidades relacionadas	-10%	-18%	-31%	-10%	-10%	-9%
Pago de intereses por préstamos recibidos	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Dividendos pagados a entidades relacionadas	-102%	-67%	-66%	-64%	-69%	-60%
Pago de pasivo por arrendamientos	-3%	0%	0%	0%	0%	0%
Flujo neto de efectivo provisto por actividades de financiamiento	**46%**	**-457%**	**-467%**	**52%**	**104%**	**-298%**
Aumento (Disminución) neto del efectivo y equivalente al efectivo	54%	-20%	-36%	33%	18%	26%
Diferencia de cambio del efectivo y equivalente de efectivo	-2%	-2%	-3%	-2%	-2%	-1%
Saldo del efectivo y equivalente al efectivo al inicio del ejercicio	47%	123%	139%	69%	83%	75%
Saldo de efectivo y equivalente de efectivo al final del año	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

Anexo No. 15: Matriz de Riesgos

No.	Tipo de Riesgo	Descripción	Frecuencia	Severidad	Nivel de Riesgo (F×S)	Controles	Frecuencia Residual	Severidad Residual	Nivel de Riesgo Residual
R1	Riesgo de tasa de interés	Incremento de la tasa SOFR pactada en el préstamo sindicado por S/ 240 Millones y USD 40 Millones	3	3	**9**	Suscripción de un swap de tasa de interés para convertir la deuda de tasa variable a fija, o la amortización anticipada del préstamo, especialmente si la tendencia de la SOFR es al alza.	2	2	**4**
R2	**Riesgo de tipo de cambio**	Cambios en el valor de una moneda con relación a otra	3	4	**12**	Contratación de derivado financiero	3	2	**6**
R3	**Riesgo de Precios**	La variación en los precios de los productos terminados de azúcar y uva generan variación del margen bruto en la proporción de 1 a 2.85.	4	4	**16**	Implementación de instrumentos financieros derivados.	3	3	**9**
R5	Riesgo de crédito	Capacidad de la Compañía de hacer efectivo el cobro de sus cuentas por cobrar	2	3	**6**	Políticas de otorgamiento de ventas a crédito, evaluación de perfiles crediticios de los clientes, además de políticas de provisiones de cobranzas dudosas que afecten resultados.	1	2	**2**

R6	Riesgo de liquidez	La Compañía no cuente con la liquidez suficiente para cubrir sus pasivos corrientes	1	4	**4**	Controles preventivos a través del monitoreo del flujo de caja y su disponibilidad	1	2	**2**
R7	Riesgo de Gestión de Capital	Cualquier desviación significativa respecto a los niveles óptimos podría comprometer la capacidad de Casa Grande para continuar operando normalmente, limitar su capacidad de inversión, restringir el acceso a financiamiento y afectar la generación de valor para los accionistas y demás grupos de interés.	2	3	**6**	Implementación y seguimiento a las ratios internas a fin de observar cualquier desviación y corregirla.	1	3	**3**
R8	Riesgo de Provisión de principales insumos	Interrupción en la cadena de suministros	2	4	**8**	Contratos a largo plazo con proveedores Diversificación de proveedores	2	1	**2**
R9	Riesgo ambiental	Efecto de fenómenos climáticos	2	4	**8**	Riego tecnificado y otros componentes tecnología agrícola	2	3	**6**
R10	Riesgo Legal	Reformas laborales o litigios pueden aumentar costos o generar pasivos legales.	2	4	**8**	Asesoría legal permanente, provisiones, seguros laborales y ambientales	1	3	**3**
R11	Riesgo Tributario	Cambios normativos o auditorías pueden generar mayor carga tributaria o contingencias.	2	5	**10**	Revisión fiscal externa, provisión para contingencias, planeamiento fiscal	1	3	**3**
R12	**Riesgo de descalce entre ingresos y egresos**	El descalce entre la variación interanual de las ventas respecto a la variación en los costos de ventas genera impactos sobre el margen bruto de la Compañía.	5	3	**15**	Mejorar las metodologías de gestión de costos a fin de realizar los ajustes necesarios que permitan optimizar el uso de los recursos.	2	3	**6**

R13	Riesgo reputacional	El riesgo reputacional podría afectar las ventas y finanzas de la Compañía por acciones propias o de partes vinculadas.	2	3	**6**	Fortalecimiento de herramientas de comunicación	1	2	**2**
R14	Riesgo estratégico	Alta dependencia de la caña de azúcar, factores climáticos, políticas públicas y baja adaptación tecnológica, lo que puede afectar su competitividad e ingresos.	2	4	**8**	Diversificación del portafolio del producto Planeamiento estratégico basado en escenario	2	2	**4**
R15	Riesgo de obsolescencia de la tecnología	El riesgo de obsolescencia tecnológica podría tener un alto impacto en la eficiencia y continuidad operativa	2	4	**8**	Modelos de gestión de activos	1	3	**3**
R16	Riesgo de ciberseguridad	El riesgo de ciberseguridad que podría tener un alto impacto operativo y financiero ante posibles ataques digitales.	2	4	**8**	Antivirus corporativo, respaldo de información, autenticación multifactor y controles de acceso lógico	1	3	**3**

Fuente: Dictamen de los Estados Financieros Auditados de los ejercicios 2019 al 2024 – Matriz de Riesgos. Elaboración: Propia