

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE “SANTA MARÍA”

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**FACTORES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL QUE
PERMITEN MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LAS
PEQUEÑAS UNIDADES DE PRODUCCIÓN
AGRÍCOLA DEL CHILI REGULADO EN AREQUIPA,
PERÚ. 2004.**

TESIS presentada por la Bachiller:

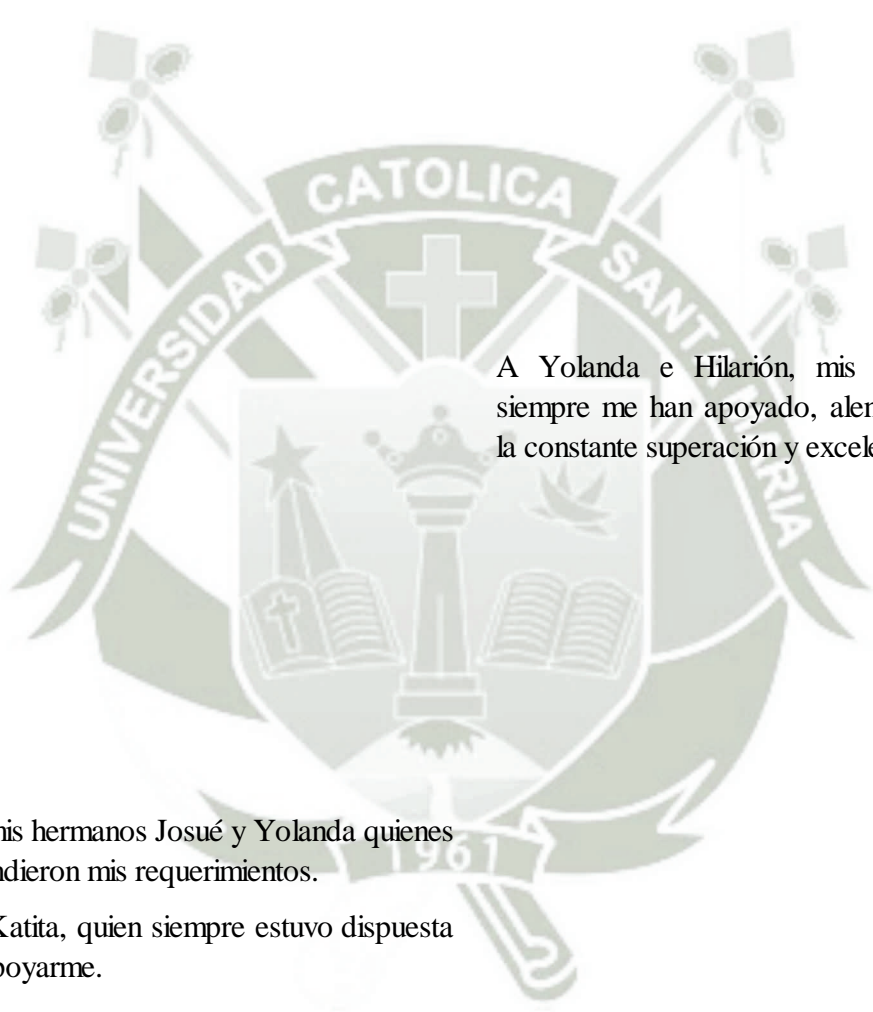
SARA OBDULIA GALVÁN RODRÍGUEZ

para optar el grado académico de **MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

AREQUIPA – PERÚ

2004

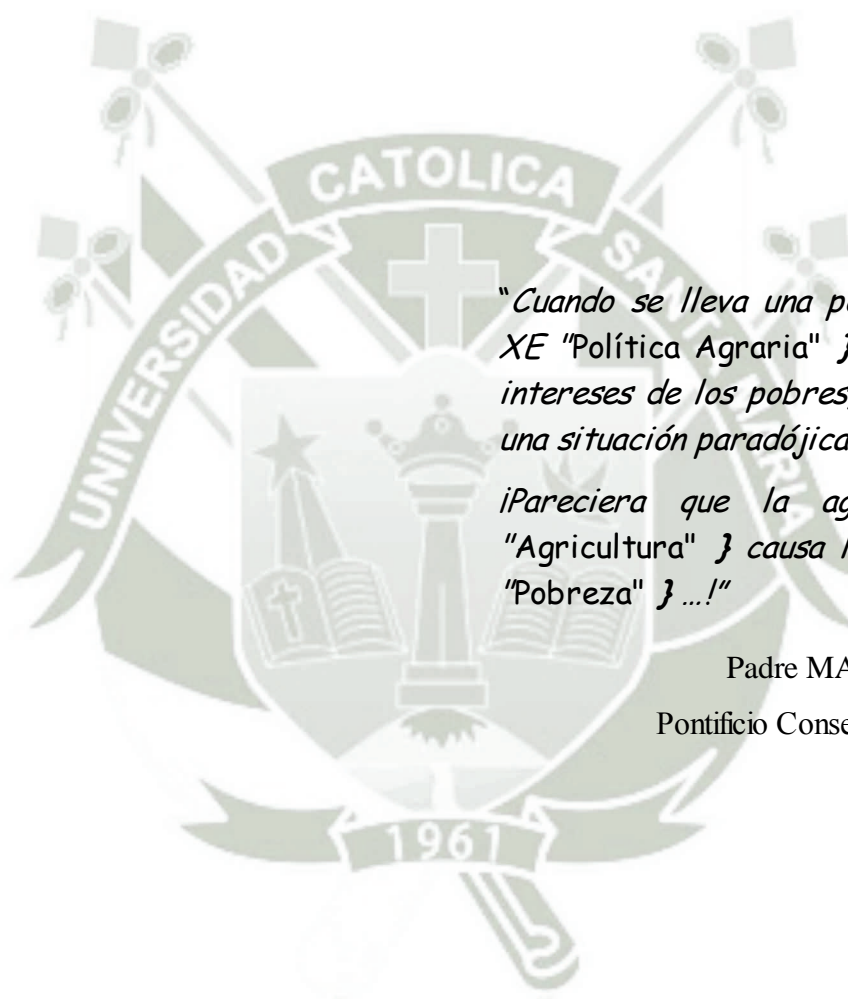
A Dios fuente de sabiduría y todo conocimiento.



A Yolanda e Hilarión, mis padres, quienes siempre me han apoyado, alentado y guiado a la constante superación y excelencia.

A mis hermanos Josué y Yolanda quienes atendieron mis requerimientos.

A Katita, quien siempre estuvo dispuesta a apoyarme.



"Cuando se lleva una política agraria{ XE "Política Agraria" } que ignora los intereses de los pobres, se va creando una situación paradójica:

¡Pareciera que la agricultura{ XE "Agricultura" } causa la pobreza{ XE "Pobreza" }...!"

Padre MATEO GARR, S.J.

Pontificio Consejo "Justicia y Paz"

INDICE GENERAL

RESUMEN	01
ABSTRACT	03
INTRODUCCIÓN	05
Capítulo único: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	07
Título I. Perfil de la población en estudio (productores y unidades)	08
Título II. RESULTADOS	23
1. Resultados según el Sistema de Información	24
2. Resultados según la Planificación y Control	30
3. Resultados según el Sistema de Comercialización	40
4. Resultados según el conocimiento de los indicadores de Rentabilidad sobre Ventas	52
Título III. DISCUSIÓN	66
1. Sobre hallazgos en los factores de la gestión empresarial	67
2. Sobre hallazgos en el conocimiento de los indicadores de la Rentabilidad sobre Ventas	75
3. Sobre otros hallazgos en la investigación	77
4. Sobre apreciaciones de los especialistas	78
CONCLUSIONES	79
PROPUESTA	81
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	
Anexo 1 Proyecto de investigación	92
Anexo 2 Matrices de sistematización de productores	154
Anexo 3 Reubicado	
Anexo 4 Respuestas a los cuestionarios de recolección de datos de los pequeños productores - Factores de la gestión empresarial	160
Anexo 5 Otros hallazgos	185
Anexo 6 Cuadros, gráficas, resultados y comentarios sobre los especialistas	191
Anexo 7 Índice de Cuadros, Tablas y Gráficas.	203

RESUMEN

Esta investigación atiende el problema de la rentabilidad en las pequeñas unidades de producción agrícola (PUPA) del Chili Regulado en Arequipa-Perú, 2004. Los objetivos de esta investigación fueron: *determinar* los factores de la gestión empresarial que influyen en las PUPA, *identificar* su rentabilidad sobre ventas e *identificar* cuáles factores permiten mejorar su rentabilidad; para lograrlos se realizó un estudio explicativo, coyuntural y seccional, con trabajo documental y de campo.

El universo de estudio estuvo conformado por las PUPA con superficies cultivadas entre 1 a 15 hectáreas (Hás.). Se usó información base proyectada del Censo Nacional Agrario (CENAGRO-1994) y Junta de Usuarios del Chili Regulado. Se formaron cuatro tipos de superficies: (1) $1 \leq \text{Hás} < 3$, (2) $3 \leq \text{Hás} < 5$, (3) $10 \leq \text{Hás} < 15$ pertenecientes a la cuenca del Chili Regulado. La determinación de la muestra estratificada permitió la aplicación de los instrumentos a 15 unidades ubicadas en los distritos de Cayma (1), Cerro Colorado (5), Sachaca (2), Tiabaya (3) y Uchumayo (4). La información fue recopilada mediante guías de observación documental y de campo y la aplicación de cédulas de entrevista estructurada a los propietarios quienes fueron visitados en sus unidades mostrando siempre espíritu de colaboración, por razones de tener que realizar ajustes, se realizó más de una visita. Previamente, se entrevistaron especialistas vinculados con el agro, quienes dieron sus apreciaciones y brindaron sugerencias para apoyar al desarrollo del agro arequipeño.

Los supuestos considerados para la investigación fueron en el sentido de creer que el sistema de información, la planificación y control, y el sistema de comercialización contribuyen a mejorar la rentabilidad de las pequeñas unidades de producción agrícola en la cuenca del Chili Regulado en Arequipa.

De lo anterior, se concluye que existen factores importantes para la gestión empresarial de las pequeñas unidades de producción agrícola (PUPA) del Chili Regulado en Arequipa, en orden de importancia están sistema de comercialización, planificación y control, sistema de información y mecanización moderna; que la rentabilidad bruta sobre ventas para estos productores, va desde el 11% hasta el 25%, dando como promedio 19%; en general, se puede afirmar que la rentabilidad es buena ya que el 87% de la población estudiada se ubica

en el rango rentabilidad media alta ($13\% \leq R \leq 25\%$); mientras que el resto se ubica en la rentabilidad media baja ($6\% < R < 13\%$); que la buena rentabilidad es muy dependiente de la Planificación y Control (80%), un poco dependiente del Sistema de Información (67%) y muy dependiente del Sistema de Comercialización (33%). De esta forma se comprueba la hipótesis, aunque parcialmente.

Finalmente, se propone la difusión y aplicación de la Cartilla denominada *DETERMINACIÓN Y CONTROL DE COSTOS AGRÍCOLAS PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES*.

Palabras clave: *Chili, pequeños productores, planificación agrícola, información agrícola, comercialización agrícola, rentabilidad agrícola*



ABSTRACT

This study pays regard to small-farming units (PUPA's), in concern to profitability, of the regulated Chili River in Arequipa - Peru, 2004. Basic aims of this research were to determine business management factors influencing Pupa's; to identify sales mark-up, and spot which factors give-way to improving yield; an explicative-conjunctive and sectional report, including documentary-and-on-the site data, was performed in order to achieve so.

The whole study-sample comprised Pupa's with 1-to-15 hectares of tilled land (Ha=2.47 acres), basic cast-forward data of the national agrarian census was utilized (CENAGRO-1994), and that of the regulated Chili-river-users Assembly. Four surface types were arranged: (1) $1 \leq \text{Has} < 3$; (2) $3 \leq \text{Has} < 5$; (3) $10 \leq \text{Has} < 15$ of stratified sample permitted the application of instruments to 15 units located in the counties of Cayma(1), Cerro Colorado (5), Sachaca (2), Tiabaya (3), and Uchumayo (4). Information was gathered through documentary observation guides and on-the-site, and the application of structured interview questionnaires to proprietors whom were called-on at their units, showing an always spirit of cooperation, for adjustment reasons many a visit took place. Previously, agrarian-linked specialists were interviewed, who delivered appreciation and offered suggestions to back-up farm-development in Arequipa.

Assumptions taken into account for this study targeted to believe that data system, planning and control, and the marketing system contributed to improve yield on the small farming-units of the regulated Chili River basin in Arequipa.

Heretofore, conclusions bound for factors do exist on the small farming-units business management of the regulated Chili River in Arequipa, tallied as marketing, planning and

control, data system and modern mechanization; that gross-sales profit margin for these producers start up from 11% to 25%, averaging 19% overall; one can assert that yield is fine as 87% of surveyed population is allocated within a mid-high profitability range ($13\% \leq R \leq 25\%$), while the remaining is placed upon a mid-low statement ($6\% \leq R \leq 13\%$), that sound profits depend much on planning and control (80%); a bit dependent on data system (67%); and very dependent on marketing (33%), hence hypothesis has been proven however partially.

Finally it is proposed the application and spreading of a chart denominated: *FARMING COSTS; DETERMINATION AND CONTROL FOR SMALL-PRODUCERS*.

Key words: Chili (river); small producer, agricultural planning, agricultural information, agribusiness, Agricultural mark-up.

INTRODUCCIÓN

La agricultura del pasado ha cambiado sustancialmente; ahora, la agricultura moderna ya no puede concebirse sin el uso creciente de elementos intangibles de información y conocimientos, que deben aprovechar los factores clásicos de la producción y propiciar la selección de las mejores opciones tecnológicas y de organización. La capacidad gerencial es el complemento fundamental de la tecnología que permite lograr la modernización de la agricultura. (Guerra G.-Aguilar A., 2004)

Para evaluar los factores vinculados con un negocio agrícola es preciso considerar: los factores de producción y los factores de gestión empresarial. En este caso se pretenden evaluar los aspectos empresariales.

El conocimiento cercano de la problemática del agro arequipeño mediante la vivencia en el trato con los productores agrícolas por el lapso de cuatro años provocó las siguientes interrogantes *¿Cuáles son los factores de la gestión empresarial que influyen en las pequeñas unidades de producción agrícola (PUPA) pertenecientes a la cuenca del Chili Regulado? ¿Cómo es la rentabilidad sobre ventas que presentan estas pequeñas unidades de producción? ¿Cuáles son los factores de la gestión empresarial que permiten mejorar la rentabilidad de estas unidades de producción?* Desde el punto de vista de muchos agricultores la producción misma es algo que ellos saben hacer bastante bien, considerándose en algunos casos como expertos en determinados productos, ellos logran obtener buenos productos pero al comercializarlos no obtienen las ganancias esperadas, de allí el deseo de indagar dónde está el problema. La escasa o nula rentabilidad es un problema prioritario que perjudica a los productores muchos de los cuales ganan solo para cubrir sus necesidades mínimas y otros están alquilando sus predios.

El reporte de investigación que se presenta ha tenido como objetivos: *determinar* los factores de la gestión empresarial que influyen en las PUPA, *identificar* su rentabilidad sobre ventas e *identificar* cuáles factores permiten mejorar su rentabilidad.

Mediante la investigación se ha tratado de saber si *el sistema de información, la planificación y control, y el sistema de comercialización contribuyen a mejorar la rentabilidad de las pequeñas unidades de producción agrícola en la cuenca del Chili Regulado en Arequipa.*

El análisis e interpretación de los datos obtenidos en la investigación, provenientes de las *pequeñas unidades de producción agrícola*, en relación a conocer la influencia que pueden tener los *factores de la gestión empresarial* en su *rentabilidad* dan a entender que hoy en día la agricultura ya no puede ser vista como el sector primario asociado a la producción de cultivos y crianzas.

Los resultados, de alguna manera, dan luces para comprender que uno de los factores más influyentes en la rentabilidad de los pequeños productores estudiados es la **Planificación y Control**, hecho que se relaciona directamente con el conocimiento adecuado de Información Agrícola actualizada y la adopción de las mejores formas de Comercialización considerando el mercado tan cambiante que se da para los productos agrícolas en nuestro medio. Estos resultados muestran que la rentabilidad de las PUPA es **dependiente** de la Planificación y Control, y del Sistema de Información mientras que es **independiente** del Sistema de Comercialización.

El informe se presenta en **un solo capítulo**, en el mismo se exponen los resultados mediante tablas, cuadros y gráficas estadísticas las mismas que han permitido contrastar la variable *rentabilidad sobre ventas* con los indicadores de la variable *factores de la gestión empresarial*: Sistema de Información, Planificación y Control, y Sistema de Comercialización; asimismo, se presenta la discusión de los resultados obtenidos.

Al culminar el informe se presentan las **conclusiones** y se plantea una **propuesta**; asimismo, se muestran las fuentes de información y los anexos que contienen información importante vinculada con la investigación.

Al finalizar este trabajo de investigación, deseamos mencionar que los datos y su sistematización han sido posibles gracias al apoyo brindado por los productores y especialistas quienes atendieron las entrevistas, para ellos va un agradecimiento especial. Asimismo, agradecemos el constante apoyo, aliento y guía brindados por el docente Mg.Eco. Fernando Paredes Núñez quien ha seguido el trajín de la investigación; también, reconocemos la oportuna y acertada orientación brindada por la docente Mg.Enf. Roxana Pajuelo Ponce quien puso especial cuidado en los detalles metodológicos que han posibilitado el logro de los resultados de la investigación y al Mg.Soc. Víctor Colque Valladares por sus valiosas orientaciones y sugerencias. Igualmente, presentamos un

reconocimiento especial al Dr. Abel Tapia Fernández quien, en su condición de Director de la Escuela de Postgrado, siempre nos ha motivado para que nos graduemus logrando así nuestras aspiraciones.







Título I
**PERFIL DE LA POBLACIÓN EN
ESTUDIO**
(Unidades de Producción y Productores)

1. EDAD DE LOS PRODUCTORES

En la Tabla N°01, caben resaltar los siguientes aspectos en relación a los productores:

- El 60% tienen hasta 59 años y se les puede catalogar como de “mediana edad”, trabajan en superficies de cultivo de los tres tipos.
- El 33% son mayores de 70 años y se les puede catalogar como de “muy avanzada edad”, trabajan en las superficies de cultivo tipo 1 y 2.
- Sólo un productor (7%) tiene entre 60 y 70 años y se le puede catalogar como de “avanzada edad”, trabaja en la superficie de cultivo tipo 1.

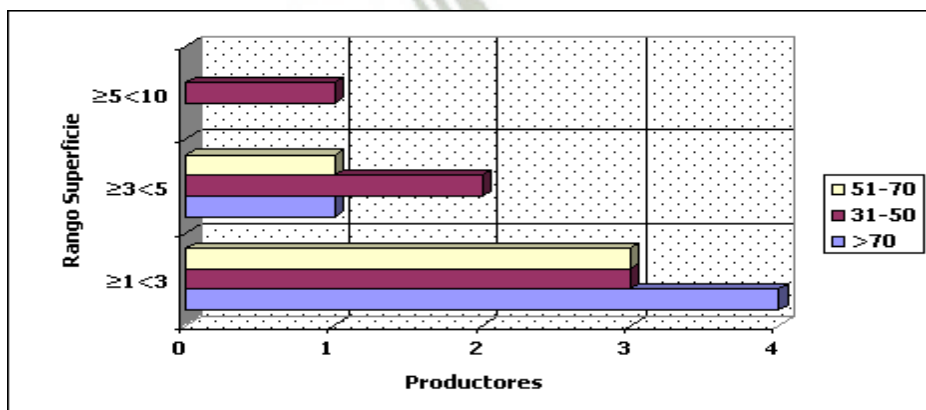
Estos resultados, nos dan indicios para pensar que debido a la dureza del trabajo en el campo el cultivo de las superficies más grandes es conducido por productores de **mediana edad**; por otro lado da la impresión que los agricultores quienes suelen cultivar hasta edad muy avanzada lo hacen en pequeñas superficies.

Tabla N°01
RANGO DE EDADES DE LOS PRODUCTORES

Cuenta de Edad_rango	Edad_rango			Total general
	>70	31-59	60-70	
Rango Superficie Hás.				
≥1<3	4	5	1	10
≥3<5	1	3		4
≥5<10		1		1
Total general	5	9	1	15
Porcentual	33%	60%	7%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°01 - EDAD



Fuente: Elaboración propia

2. SEXO DE LOS PRODUCTORES

En la Tabla N°02, caben resaltar los siguientes aspectos en relación a los productores:

- El 80% son varones
- El 20%, son mujeres

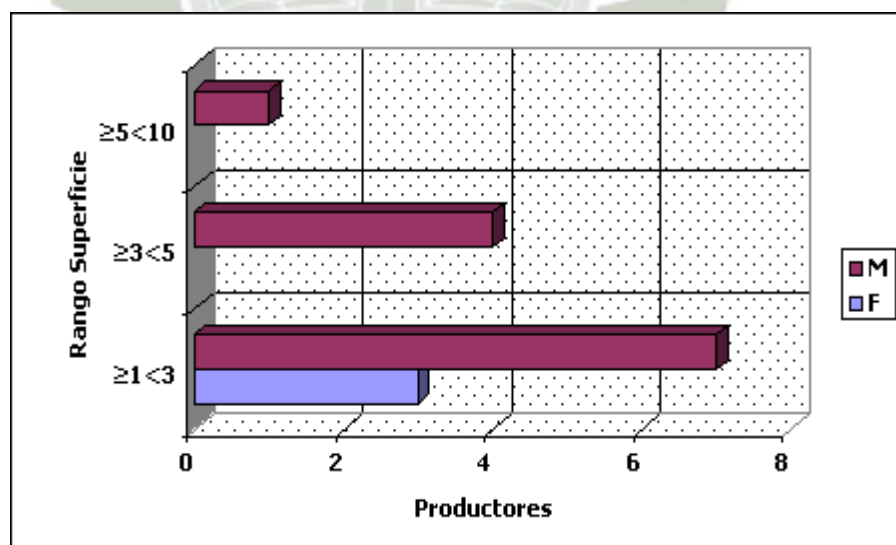
Estos resultados, muestran que prevalecen los productores de **sexo masculino**; las mujeres cultivan en pequeñas superficies, por otro lado, es posible que la poca cantidad de mujeres en la conducción de los negocios agrícolas se deba a que el trabajo del campo requiere mucho esfuerzo las mismas que cultivan superficies pequeñas.

Tabla N°02
SEXO DE LOS PRODUCTORES

Cuenta de Sexo	Sexo		Total general
	F	M	
Rango Superficie Hás.			
≥1<3	3	7	10
≥3<5		4	4
≥5<10		1	1
Total general	3	12	15
Porcentual	20%	80%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°02 - SEXO



Fuente: Elaboración propia

3. NIVEL DE ESTUDIOS DE LOS PRODUCTORES

En la Tabla N°03, caben resaltar los siguientes aspectos en relación a los productores:

- El 60% tienen estudios superiores, en la mayoría de casos se trata de estudios universitarios aunque no necesariamente en ciencias agrarias.
- El 33% tienen estudios secundarios concluidos.
- Un productor (7%), solamente tiene estudios del nivel primario.

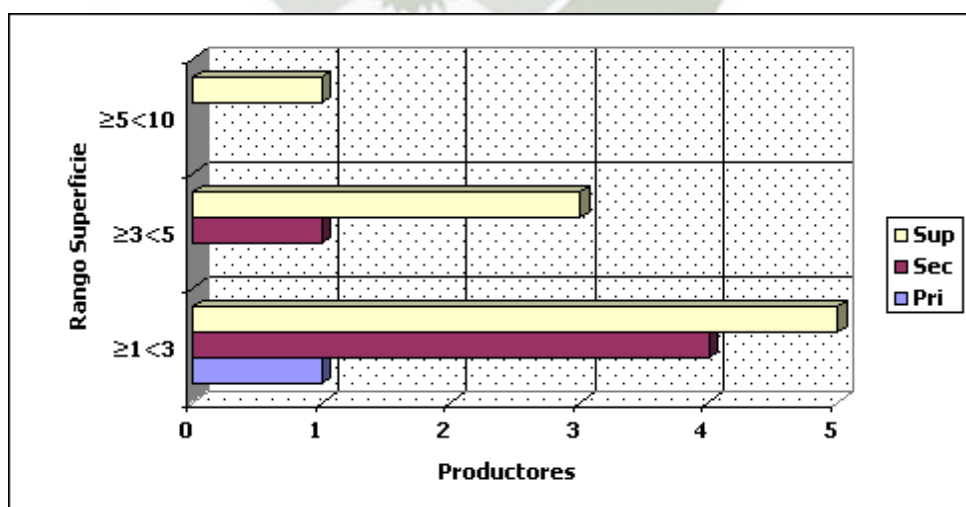
Estos resultados, muestran que la mayoría (93%) tienen entre estudios secundarios y superiores, es posible que ésta sea una característica que contribuya al éxito de estos pequeños productores agrícolas.

Tabla N°03
NIVEL DE ESTUDIOS DE LOS PRODUCTORES

Cuenta de Estudios Rango Superficie Hás.	Estudios			Total general
	Pri	Sec	Sup	
$\geq 1 < 3$	1	4	5	10
$\geq 3 < 5$		1	3	4
$\geq 5 < 10$			1	1
Total general	1	5	9	15
Porcentual	7%	33%	60%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°03 - NIVEL DE ESTUDIOS



Fuente: Elaboración propia

4. LOCALIZACIÓN DENTRO DEL ÁMBITO DE ESTUDIO

En la Tabla N°04, caben resaltar los siguientes aspectos en relación a las unidades de producción, aspectos definidos en la metodología:

- La mayor cantidad, el 33%, se ubican en el distrito de Cerro Colorado
- La menor cantidad, el 7%, se ubica en el distrito de Cayma
- La mayor cantidad de unidades (10) corresponde a la menor superficie cultivada ($1 \leq \text{Hás} < 3$)

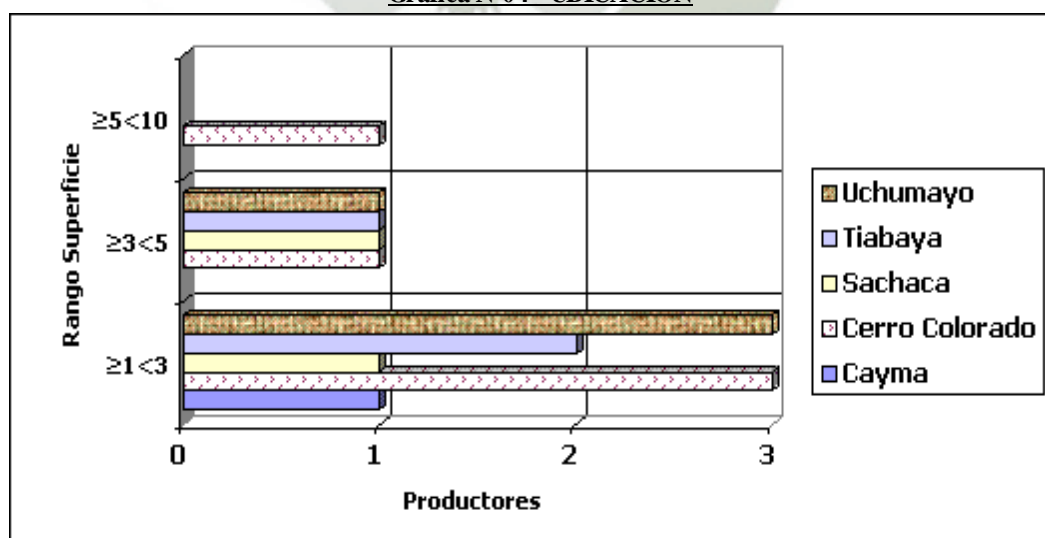
Estos valores, ya eran conocidos antes de realizar la investigación debido a que corresponden a la estratificación prevista.

Tabla N°04
LOCALIZACIÓN DELAS UNIDADES PRODUCTIVAS

Cuenta de Ubicación	Ubicación					Total general
	Cayma	Cerro Colorado	Sachaca	Tiabaya	Uchumayo	
Rango Superficie Hás.						
$\geq 1 < 3$	1	3	1	2	3	10
$\geq 3 < 5$		1	1	1	1	4
$\geq 5 < 10$		1				1
Total general	1	5	2	3	4	15
Porcentual	7%	33%	13%	20%	27%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°04 - UBICACIÓN



Fuente: Elaboración propia

5. CLIMA DE LA ZONA DONDE SE UBICAN LAS UNIDADES DE PRODUCCIÓN

En la Tabla N°05, caben resaltar los siguientes aspectos en relación a las unidades de producción:

- El 53% se caracteriza por tener clima **seco**
- El 33% se caracteriza por tener clima **semi-húmedo**
- El 13% tiene clima **húmedo**

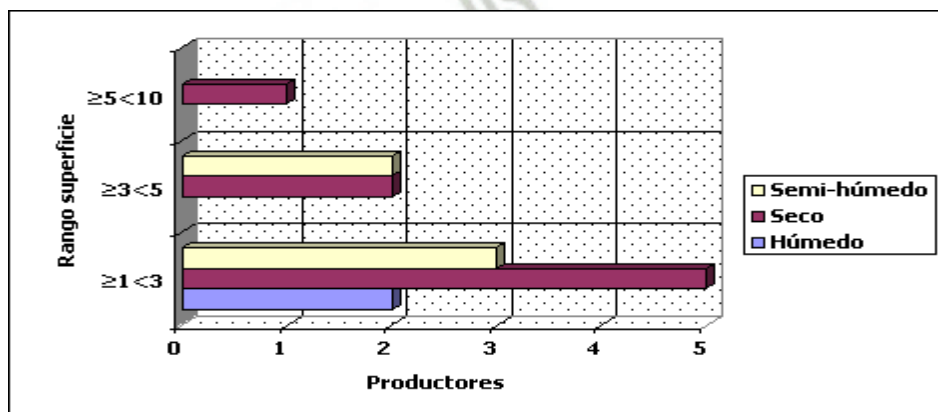
Estos resultados, coinciden con la descripción teórica de la ubicación espacial de la zona estudiada Distrito de Riego Chili Zona Regulada, se recuerdan las características del clima: Semicálido-Seco, Templado-Semihúmedo, Templado-Húmedo. A la unidad de producción con mayor superficie cultivada le corresponde clima **seco**. En el clima **húmedo** se ubican dos unidades que corresponden a la menor superficie cultivada. Del clima depende el cultivo de determinados tipos de productos.

Tabla N°05
CLIMA

Cuenta de Clima	Clima			Total general
	Húmedo	Seco	Semi-húmedo	
Rango Superficie Hás.				
$\geq 1 < 3$	2	5	3	10
$\geq 3 < 5$		2	2	4
$\geq 5 < 10$		1		1
Total general	2	8	5	15
Porcentual	13%	53%	33%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°05 - CLIMA



Fuente: Elaboración propia

6. SUPERFICIE CULTIVADA EN LAS UNIDADES DE PRODUCCIÓN

En la Tabla N°06, caben resaltar los siguientes aspectos en relación a las unidades de producción, aspectos definidos en la metodología: La mayor cantidad de productores corresponde a la menor superficie cultivada (67%).

Estos valores, ya eran conocidos antes de realizar la investigación debido a que corresponden a la estratificación prevista. La información estadística oficial sobre superficie agrícola cultivada, se viene actualizando mediante el Programa Especial de Titulación de Tierras (PETT), es probable que existan unidades en cultivo que no estén registradas y por tanto hayan quedado fuera de la investigación.

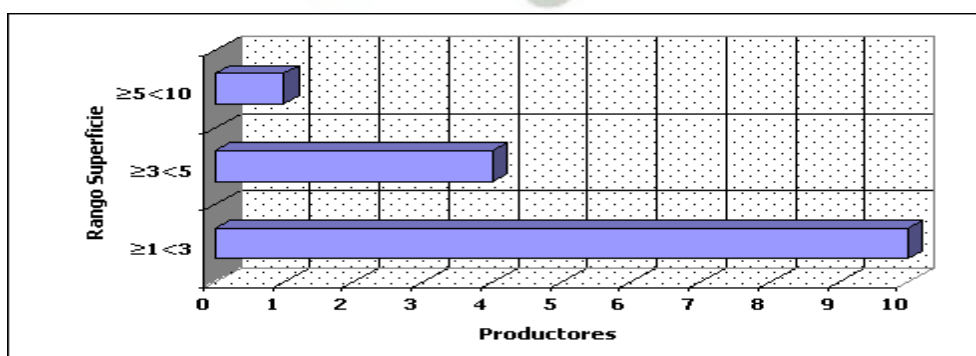
En un estudio sobre Rentabilidad realizado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES) se determinaron la muestras de las explotaciones agropecuarias en función de la dimensión económica (medida por el área cultivada, la presencia de cultivos de alto valor y el número de animales en unidades equivalentes), clasificaron en seis tipos, tres correspondientes al denominado “sector empresarial” y tres al denominado “sector de pequeños productores no empresariales”.

Tabla N°06
RANGOS DE SUPERFICIE DE CULTIVO EN HECTÁREAS

Cuenta de Rango Superficie Hás.	Total	%
Rango Superficie Hás.		
$\geq 1 < 3$	10	67%
$\geq 3 < 5$	4	26%
$\geq 5 < 10$	1	7%
Total general	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°06 - RANGO DE SUPERFICIE EN HÁS.



Fuente: Elaboración propia

7. ANTIGÜEDAD EN EL CULTIVO DE LAS UNIDADES DE PRODUCCIÓN

En la Tabla N°07, caben resaltar los siguientes aspectos en relación a las unidades de producción:

- El 66% de las unidades de producción tienen antigüedad que oscila entre 10 y 50 años, entre ellas está la unidad con mayor superficie cultivada
- El 27% de las unidades de producción (4) tienen antigüedad mayor a 50 años, tres de ellas corresponden a la menor superficie cultivada

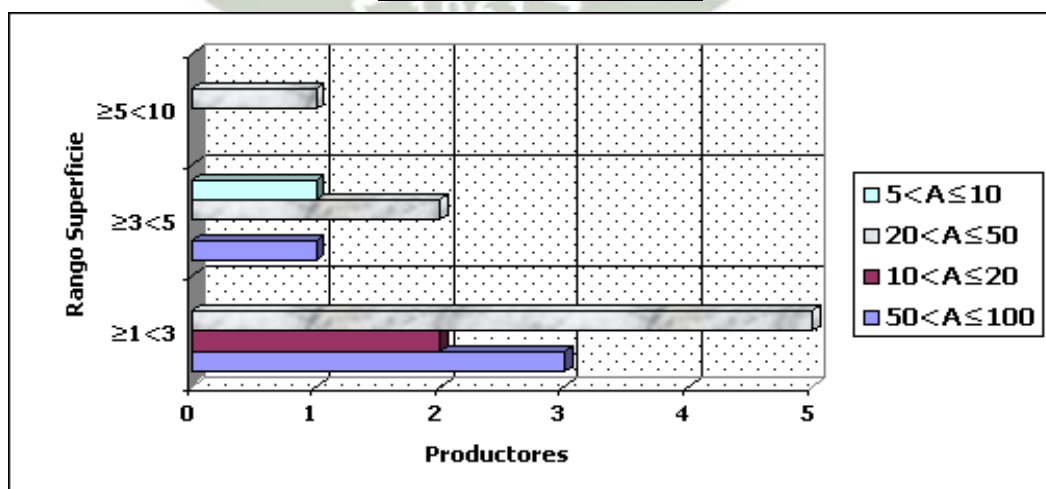
Estos resultados, muestran que la mayoría (80%) de las unidades de producción son antiguas teniendo entre 20 y 100 años, por ello se puede afirmar que la agricultura es una actividad bastante antigua en la campiña arequipeña. La frontera agrícola se viene reduciendo, pero todavía hay tierras que se encuentran en cultivo no obstante su antigüedad.

Tabla N°07
ANTIGÜEDAD DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS

Cuenta de Antigüedad_rango	Antigüedad_rango				Total general
	50<A≤100	10<A≤20	20<A≤50	5<A≤10	
Rango Superficie Hás.					
≥1<3	3	2	5		10
≥3<5	1		2	1	4
≥5<10			1		1
Total general	4	2	8	1	15
Porcentual	27%	13%	53%	7%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°07 - ANTIGÜEDAD



Fuente: Elaboración propia

8. PRODUCTOS CULTIVADOS

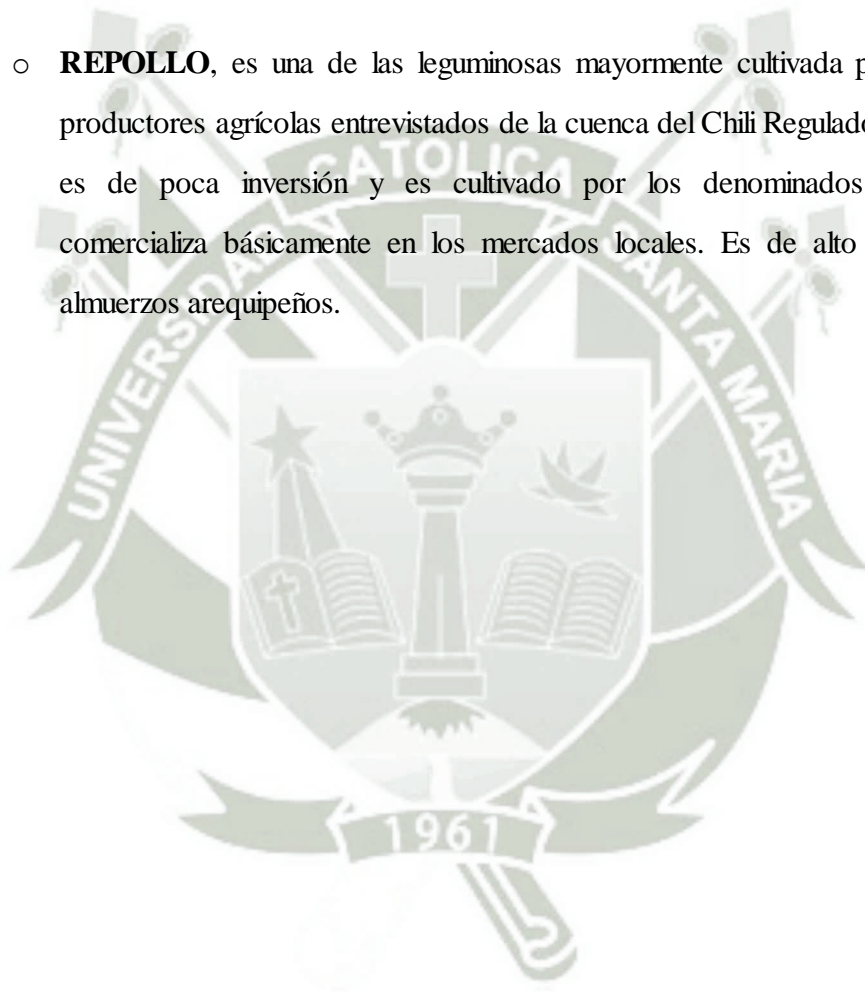
En el Cuadro N°02 se aprecian los productos cultivados en las PUPA de la cuenca del Chili equipados según los rangos de superficie cultivada.

Como característica resaltante se tiene que en las unidades estudiadas se cultivan alrededor de 18 productos; en las superficies tipo 1 se cultivan 14, en las superficies tipo 2 se cultivan 8 productos, mientras que en las superficies tipo 3 solamente se cultivan 3 productos. Los productos más cultivados en orden de frecuencia son alfalfa, cebolla seca, cebolla verde, maíz forrajero y repollo.

- **ALFALFA** es un producto bastante cultivado, por los pequeños productores agrícolas de la cuenca del Chili Regularado. Uno de los motivos para su cultivo es que sirve de forraje para la producción lechera. Quienes la cultivan pueden o no tener animales, en los casos en que no tienen animales la negocian vendiéndola por cortes y de alguna manera asegura la liquidez para el productor, considerando su periodicidad de cultivo que es alrededor del mes y medio y la duración de la producción que es alrededor de dos años.
- **CEBOLLA SECA** es un producto bastante cultivado, por los pequeños productores agrícolas de la cuenca del Chili Regularado. Se le considera como un producto de tradición arequipeña. Se comercializa generalmente en el Mercado Mayorista de Lima. En unas ocasiones brinda buenas ganancias y en otras ocasiona pérdida. Quienes acostumbran producirla lo siguen haciendo cada año, según dicen la ganancia de una año compensa la pérdida de otro. Su periodo de cultivo es alrededor de seis meses, generalmente sale en dos épocas de julio-diciembre (seca adelantada) ó de agosto a enero (seca normal).
- **CEBOLLA VERDE** es un producto regularmente cultivado, por los pequeños productores agrícolas de la cuenca del Chili Regularado. Al ser la cebolla un producto muy consumido en Arequipa los productores cultivan cebolla verde en dos épocas del año enero-abril, junio-octubre. En varias ocasiones brinda buenas ganancias como en el presente año en que por la sequía existente ha habido poca producción,

de alguna manera las ganancias están han compensando la pérdida del año 2004. Su periodo de cultivo es de cinco meses aproximadamente.

- **MAÍZ FORRAJERO**, es un producto bastante cultivado por los pequeños productores agrícolas de la cuenca del Chili Regulado. Este producto, generalmente, es convertido en ensilaje para alimento del ganado. Quienes lo cultivan lo hacen para el uso del ganado propio o para venderlo a los ganaderos. Es sensible a las heladas, en cuyas ocasiones produce pérdidas al productor.
- **REPOLLO**, es una de las leguminosas mayormente cultivada por los pequeños productores agrícolas entrevistados de la cuenca del Chili Regulado. Este producto, es de poca inversión y es cultivado por los denominados verduleros. Se comercializa básicamente en los mercados locales. Es de alto consumo en los almuerzos arequipeños.



CULTIVOS MÁS FRECUENTES, EN ORDEN DE FRECUENCIAS

Cuadro N°01. Contraste de tipo de Superficie Cultivada con los Productos cultivados

	ALFALFA	APIO	ARVERJÓN	BRÓCOLI	CEBOLLA SECA	CEBOLLA VERDE	CHOCLO	COLIFLOR	FLORES	FRUTAS	MAÍZ BLANCO	MAÍZ FORRAJERO	MAÍZ MORADO	PAPA	PORRÓN	REFOLLO	TRIGO	ZANAHORIA	
Rango Superficie Hás.	Cuenta de Cultivo -1	Cuenta de Cultivo -2	Cuenta de Cultivo -3	Cuenta de Cultivo- 4	Cuenta de Cultivo- 5	Cuenta de Cultivo- 6	Cuenta de Cultivo- 7	Cuenta de Cultivo- 8	Cuenta de Cultivo- 9	Cuenta de Cultivo -10	Cuenta de Cultivo -11	Cuenta de Cultivo -12	Cuenta de Cultivo -13	Cuenta de Cultivo -14	Cuenta de Cultivo -15	Cuenta de Cultivo -16	Cuenta de Cultivo -17	Cuenta de Cultivo -18	Conte o
$\geq 1 < 3$	6	1		1	5	3	1	1	1	1		3	2		2	2		1	14
$\geq 3 < 5$	1		1		2	1					1		2			1	1		8
$\geq 5 < 10$	1				1							1							3
Total general	8	1	1	1	8	4	1	1	1	1	1	4	2	2	2	3	1	1	43
Porcentajes	19%	2%	2%	2%	19%	9%	2%	2%	2%	2%	2%	9%	5%	5%	5%	7%	2%	2%	

Fuente: Elaboración propia

RESUMEN DE LOS CINCO PRODUCTOS MÁS CULTIVADOS

	<u>Orden</u>	<u>Frec.</u>	<u>Características de frecuencias</u>
ALFALFA	1°	8	6 corresponden al tipo 1, 1 al tipo 2 y 1 al tipo 3
CEBOLLA SECA	2°	8	5 corresponden al tipo 1, 2 al tipo 2 y 1 al tipo 3
CEBOLLA VERDE	3°	4	3 corresponden al tipo 1 y 1 al tipo 2
MAÍZ FORRAJERO	4°	4	3 corresponden al tipo 1 y 1 al tipo 3
REFOLLO	5°	3	2 corresponden al tipo 1 y 1 al tipo 2

9. REALIZAN OTRAS ACTIVIDADES

En la Tabla N°08, caben resaltar los siguientes aspectos en relación a los productores:

- El 53% se dedica exclusivamente a la agricultura
- El 47% además de la agricultura realiza otras actividades económicas.

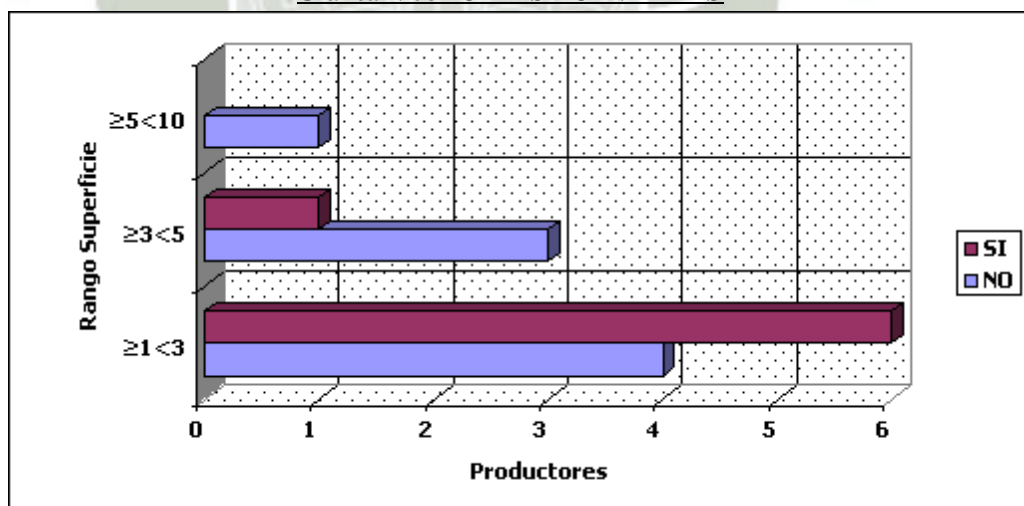
Estos resultados, muestran que más de la mitad de productores realizan actividades paralelas al cultivo de la tierra. El productor con la mayor superficie cultivada no se dedica exclusivamente a la agricultura. Daría la impresión que un aspecto importante para tener éxito en la agricultura es preciso desarrollar otras actividades de apoyo, las mismas podrían estar o no vinculadas a la agricultura.

Tabla N°08
REALIZAN OTRAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS

Cuenta de Otras Activ.	Otras Activ.		Total general
	NO	SI	
Rango Superficie Hás.			
$\geq 1 < 3$	4	6	10
$\geq 3 < 5$	3	1	4
$\geq 5 < 10$	1		1
Total general	8	7	15
Porcentual	53%	47%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°08 - OTRAS ACTIVIDADES



Fuente: Elaboración propia

10. CRIAN ANIMALES

En la Tabla N°09, caben resaltar los siguientes aspectos en relación a los productores:

- El 53% crían animales
- El 47% no crían animales

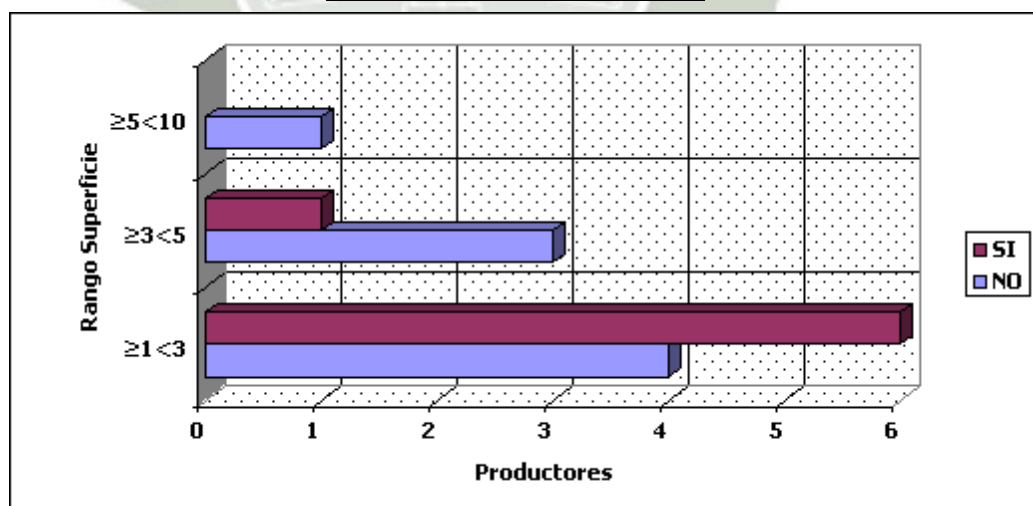
Estos resultados, muestran que más de la mitad de productores crían animales, siendo ésta una actividad típica de los pequeños productores agrícolas del Distrito de Riego Chili Zona Regulada. El productor con la mayor superficie cultivada sí cría animales, quienes no crían animales corresponden a las menores superficies de cultivo.

Tabla N°09
CRIAN ANIMALES

Cuenta de Anim	Anim		Total general
	NO	SI	
Rango Superficie Há.s.			
≥1<3	6	4	10
≥3<5	1	3	4
≥5<10		1	1
Total general	7	8	15
Porcentual	47%	53%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°09 - CRIAN ANIMALES



Fuente: Elaboración propia

11. PREFERENCIAS SOBRE FACTORES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

En la Tabla N°10, caben resaltar los siguientes aspectos en relación a los productores:

- El 40% de las preferencias la tiene el factor Sistema de Comercialización
- El 33% incluye en sus preferencias la Planificación y Control
- El 20% también incluye en sus preferencias al Sistema de Información
- Sólo el 7% incluye la Mecanización Moderna
- Quedaron sin preferencias: *financiamiento y aspectos gerenciales.*

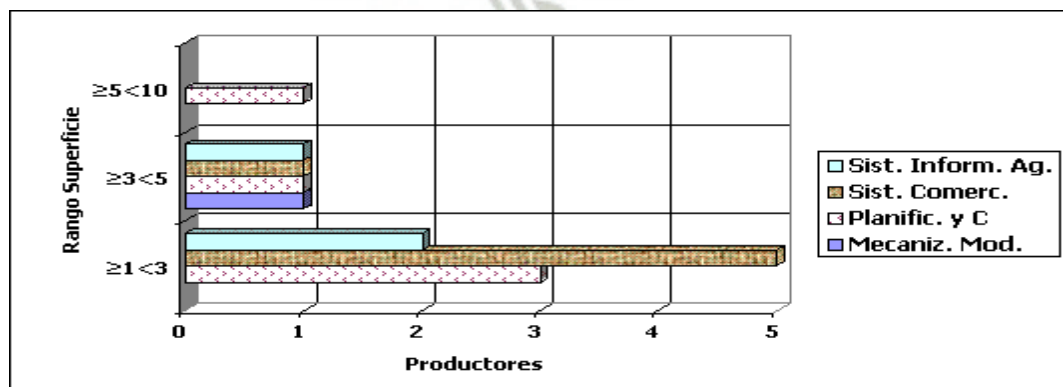
Estos resultados, muestran que los tres factores más importantes para los pequeños productores son: Sistema de Comercialización Agrícola (6); Planificación y Control (5) siendo éste muy importante para el productor con mayor superficie cultivada; y Sistema de Información Agrícola (3). Vale recordar que, en la Cédula de Entrevista, se presentaron seis factores para seleccionar, los cuales se estima intervienen en los pequeños negocios agrícolas, tales son: Mecanización agrícola, Información vinculada al agro, Planificación y Control, Financiamiento, Comercialización y aspectos Gerenciales.

Tabla N°10
FACTORES PREFERENCIALES DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Cuenta de Factores Preferenciales	Factores Preferenciales					
	Rango Superficie Há.	Mecaniz. Mod.	Planific. y C	Sist. Comerc.	Sist. Inform. Ag.	Total general
≥1<3			3	5	2	10
≥3<5		1	1	1	1	4
≥5<10			1			1
Total general		1	5	6	3	15
Porcentual		7%	33%	40%	20%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°10 - FACTORES PREFERENCIALES DE GESTIÓN EMPRESARIAL



Fuente: Elaboración propia

Título II. RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de la investigación, considerando el contraste de la variable **independiente** *Factores de la Gestión Empresarial Agrícola* con sus indicadores y sub-indicadores respectivos: Sistema de Información (Accesibilidad, Confiabilidad), Planificación y Control (Planificación, Control) y el Sistema de Comercialización (Política comercial, Canales de comercialización, Cadena Productiva, Modalidad de venta, Márgenes de comercialización) con la variable **dependiente** *Rentabilidad en las Pequeñas Unidades de Producción Agrícola*. Asimismo, se contrastan los indicadores de la variable *Rentabilidad* con la rentabilidad obtenida.

La rentabilidad obtenida por los pequeños productores entrevistados comprende ratios desde el 11% hasta el 25%; al ser muy variada la rentabilidad resultante y para una mejor comprensión se han formado dos grupos/rangos: quienes tienen rentabilidad “media baja” correspondiente a rentabilidades del 13% hacia abajo y quienes obtienen rentabilidad “media alta” correspondiente a rentabilidades desde el 13% hasta el 25%, detalladas en la última columna de la Matriz de Sistematización (Anexo N°02, Matriz “C”).

Con el propósito de afinar los datos para contrastar la hipótesis mediante la aplicación del estadístico Chi Cuadrado, siendo las respuestas de opción múltiple, éstas se han analizado y catalogado como afirmativas (SI) y negativas (NO), según cumplan ciertos parámetros definidos teóricamente (Anexo N°02, Matriz “D”); ello ha permitido elaborar tablas 2 por 2 para el contraste.

En la sección Anexos (Anexo N°4) se describen con detalle los resultados (respuestas) de la información recolectada, debiéndose recurrir a ellos cuando fuese necesario. Se han tomado en cuenta los tipos definidos en la metodología, es decir, considerándose los tres rangos de superficie cultivada en hectáreas: Tipo 1 ($1 \leq Hás < 3$), Tipo 2 ($3 \leq Hás < 5$) y Tipo 3 ($5 \leq Hás < 10$).

En esta sección solamente se hace la descripción de los resultados de la investigación, obviando la discusión de los mismos, hecho que se realiza en la parte correspondiente a **Discusión**.

1. RESULTADOS SEGÚN EL SISTEMA DE INFORMACIÓN

1.1 RENTABILIDAD Y ACCESIBILIDAD AL SISTEMA DE INFORMACIÓN

1.1.1 Rentabilidad y acceso a medios informativos agrícolas

Los resultados del estudio sobre el acceso a medios que realizan los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que ellos acostumbran consultar medios de comunicación que les ofrecen información vinculada con el agro.

En la Tabla N°11, se observa que el 80% de los productores acceden a medios informativos agrícolas, siendo éstos en su totalidad quienes obtienen mayor rentabilidad ($13\% \leq R \leq 25\%$). Del 20% (3) de quienes no acceden a medios informativos agrícolas, uno corresponde a la mayor rentabilidad y los otros dos a la menor rentabilidad ($R < 13\%$).

Los medios más utilizados por los productores son la *Radio* y *T.V.* con el 40%, los *Periódicos* y *Revistas* con el 20%, el servicio *Internet* con el 13% y *otro tipo* de medios el 7%. Quienes no accede a medios informativos (20%) señalaron que hacían uso de informaciones procedentes de sus vecinos y/o de llamadas telefónicas que hacían a sus conocidos en la Parada de Lima (Tabla N°31 y Gráfica N°31).

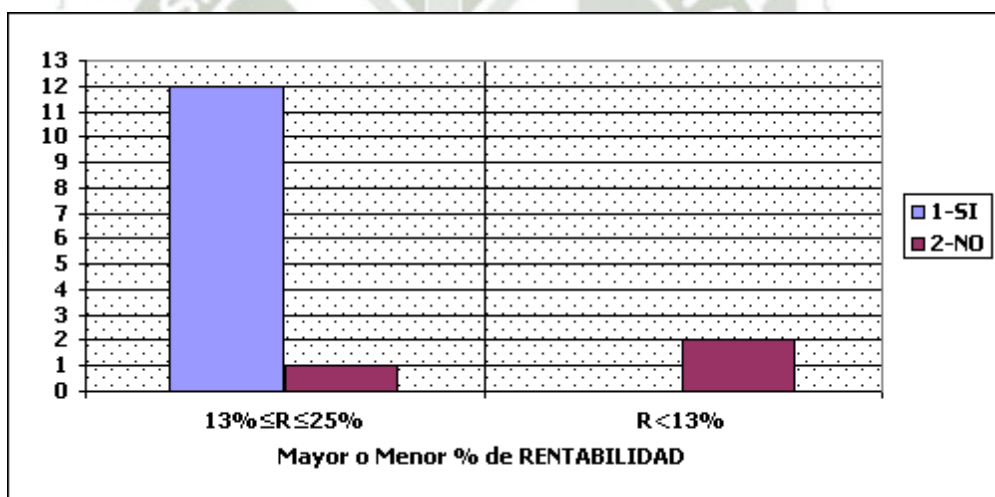
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°11, se aprecia una relación de *dependencia* entre la rentabilidad obtenida y el acceso a medios informativos agrícolas, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) mayor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.00574 inferior al alfa del 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°11
RENTABILIDAD Y ACCESIBILIDAD: Acceso a medios informativos

Cuenta de 1.1.1_1- Accesan a Información	1.1.1_1- Accesan a Información		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	12	1	13
R<13%		2	2
Total general	12	3	15
Porcentajes -->	80%	20%	100%
p-VALOR	0.00574	p<0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X²) 7.630707371
ALFA	0.05		Dependencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°11 - RENTABILIDAD Y ACCESIBILIDAD: Acceso a medios informativos



Fuente: Elaboración propia

1.1.2 Rentabilidad y consulta a páginas Web de información agrícola

Los resultados del estudio sobre la consulta a Webs-Agro que realizan los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que ellos no acostumbran consultar páginas web que les ofrecen información vinculada con el agro.

En la Tabla N°12, se observa que solamente 14% acceden a páginas Web con información agrícola correspondiendo al grupo de quienes obtienen mayor rentabilidad ($13\% \leq R \leq 25\%$). Del 86% de los productores quienes no acceden a páginas Web-Agro, en parte son quienes obtienen mayor rentabilidad y en su totalidad quienes obtienen menor rentabilidad.

Las consultas a páginas Web-Agro son como sigue: un productor al *Portal Agrario-MINAG* y un productor al *Programa Subsectorial de Irrigación-PSI_PERAT* (Tabla N°32 y Gráfica N°32).

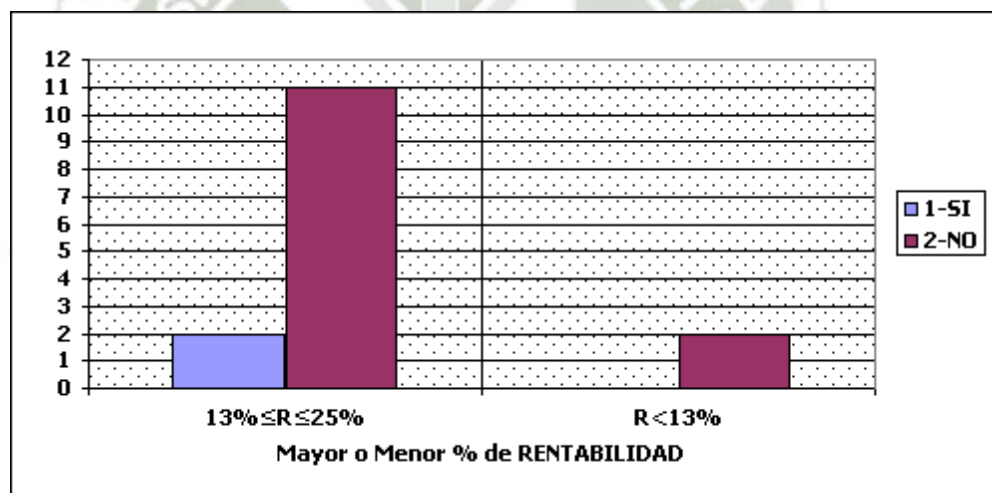
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°12, se aprecia una relación de *independencia* entre la rentabilidad obtenida y el acceso a páginas Web-Agro, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) menor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.76627 superior al alfa del 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula.

Tabla N°12
RENTABILIDAD Y ACCESIBILIDAD: consulta a Webs-Agro

Cuenta de 1.1.1_2- Consultan Webs Agro	1.1.1_2- Consultan Webs Agro		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	2	11	13
R<13%		2	2
Total general	2	13	15
Porcentajes -->	14%	86%	100%
p-VALOR	0.76627	p>0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado
ALFA	0.05		(X²) 0.088362823
			Independencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°12 - RENTABILIDAD Y ACCESIBILIDAD: consulta a Webs-Agro



Fuente: Elaboración propia

1.2 RENTABILIDAD Y CONFIABILIDAD EN EL SISTEMA DE INFORMACIÓN

Los resultados del estudio sobre la confianza en la información agrícola por parte de los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que ellos confían en la información vinculada con el agro que les ofrecen algunas instituciones.

En la Tabla N°13, se observa que el 80% de los productores confían en la información agrícola que comprende todas los medios informativos agrícolas desde el verbal hasta el satelital, siendo éstos en su totalidad quienes obtienen mayor rentabilidad ($13\% \leq R \leq 25\%$). Del 20% (3) de quienes no confían en la información agrícola, uno corresponde a la mayor rentabilidad y los otros dos a la menor rentabilidad ($R < 13\%$).

La confianza en la información agrícola se muestra como sigue: el 13% confía mucho mientras que el 67% confía poco; el 20% restante señala que no confían para nada (Tabla N°33 y Gráfica N°33).

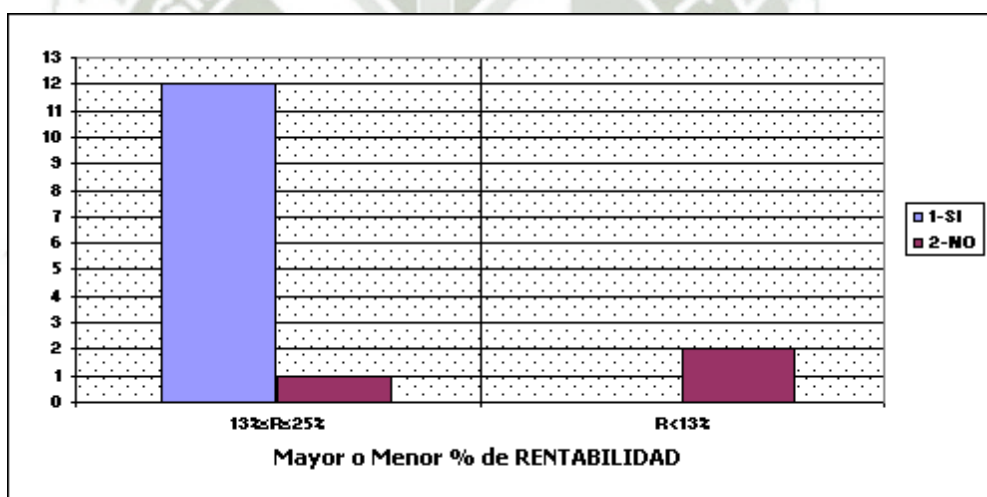
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°13, se aprecia una relación de *dependencia* entre la rentabilidad obtenida y la confianza en la información agrícola, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) mayor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.00574 inferior al alfa del 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°13
RENTABILIDAD Y CONFIABILIDAD: confianza en información agrícola

Cuenta de 1.1.1_3- Confían en Info.Agro	1.1.1_3- Confían en Info.Agro		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	12	1	13
R<13%		2	2
Total general	12	3	15
Porcentajes -->	80%	20%	100%
p-VALOR	0.00574	p<0.05	Valor crítico 3.84145534
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X ²) 7.63070737
ALFA	0.05		Dependencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°13 - RENTABILIDAD Y CONFIABILIDAD: confianza en información agrícola



Fuente: Elaboración propia

2. RESULTADOS SEGÚN LA *PLANIFICACIÓN Y CONTROL*

2.1 RENTABILIDAD Y PLANIFICACIÓN

2.1.1 Rentabilidad y conocimiento de la utilidad del Plan de Cultivo

Los resultados del estudio sobre el conocimiento del Plan de Cultivo por parte de los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que ellos conocen la utilidad que brinda éste para el agro.

En la Tabla N°14, se observa que el 73% de los productores conocen la utilidad que brinda el Plan de Cultivo, siendo éstos en su totalidad quienes obtienen mayor rentabilidad ($13\% \leq R \leq 25\%$). Del 27% de quienes no conocen la utilidad que brinda el Plan de Cultivo, la mitad corresponde a la mayor rentabilidad y la otra mitad a la menor rentabilidad ($R < 13\%$).

Para quienes conocen la utilidad del Plan de Cultivo, lo consideran útil: el 46% para producir y el 27% para vender; quienes demuestran no conocer la utilidad piensan en un 7% que es para comprar y en un 20% opinan que no sirve para nada (Tabla N°34 y Gráfica N°34).

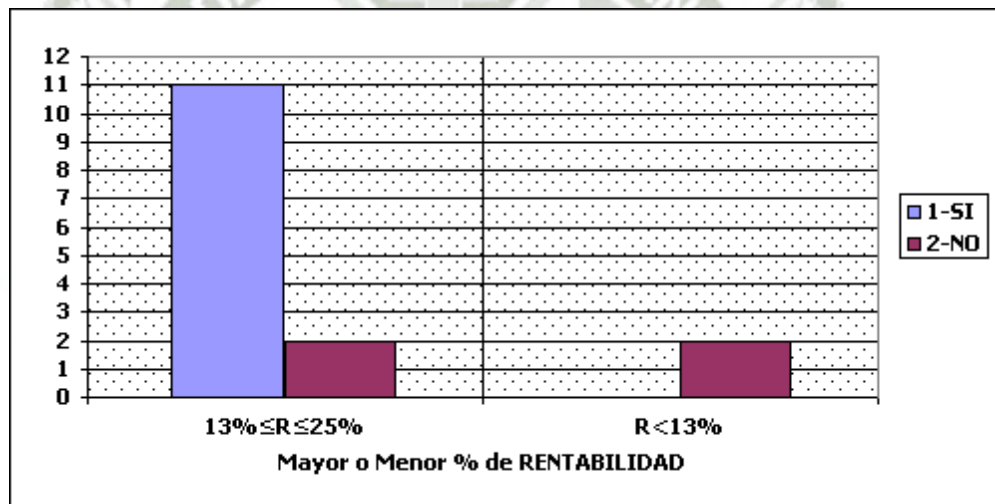
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°14, se aprecia una relación de *dependencia* entre la rentabilidad obtenida y la confianza en la información agrícola, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) ligeramente superior al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.02718 inferior al alfa del 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°14
RENTABILIDAD Y PLANIFICACIÓN: conocimiento del Plan de Cultivo

Cuenta de 1.2.1_4- Conocen Utili. Plan C.	1.2.1_4- Conocen Utili. Plan C.		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13% ≤ R ≤ 25%	11	2	13
R < 13%		2	2
Total general	11	4	15
Porcentajes -->	73%	27%	100%
p-VALOR	0.02718	p < 0.05	Valor crítico Chi Cuadrado (X²) 3.841455338
Grados Libertad ALFA	1		4.879475041 Dependencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°14 - RENTABILIDAD Y PLANIFICACIÓN: conocimiento del Plan de Cultivo



Fuente: Elaboración propia

2.1.2 Rentabilidad y decisión para siembra

Los resultados del estudio sobre la decisión para siembra que asumen los pequeños productores agrícolas entrevistados, revela que ellos suelen tomar buenas decisiones, tal y como se aprecia en la Tabla N°15.

La toma de buenas decisiones por parte de los productores considera que: el 80% lo hace por tener especialización en determinados productos, el 13% porque el costo es bajo y el 7% lo hace por tener conocimiento de la escasez del producto (Tabla N°35 y Gráfica N°35).

Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°15, se aprecia que existe *independencia* entre la rentabilidad obtenida y la buena decisión para la siembra, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) bastante menor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 1 bastante superior al alfa del 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula.

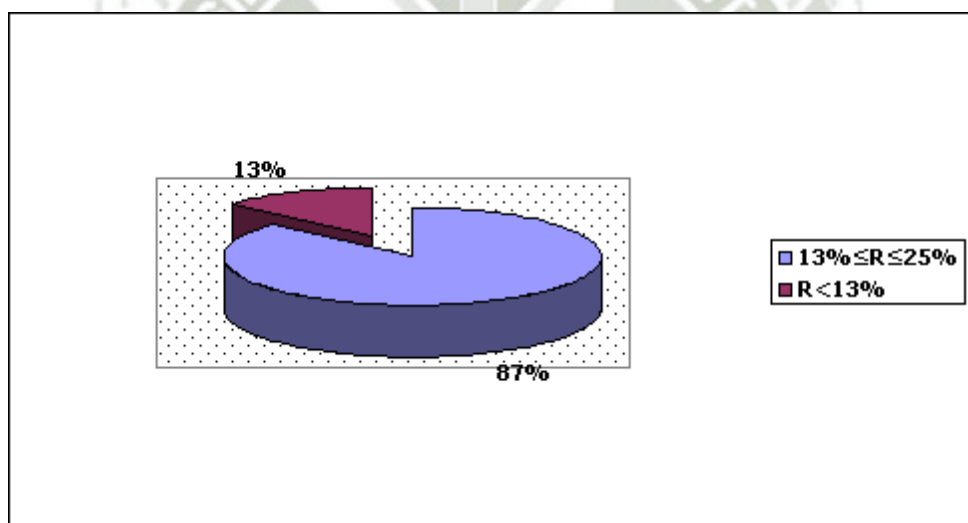
Tabla N°15
RENTABILIDAD Y PLANIFICACIÓN: buena decisión de siembra

Cuenta de 1.2.1_5- Buena decisión p. Siembra	1.2.1_5- Buena decisión p. Siembra		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	Total general	%
13% ≤ R ≤ 25%	13	13	87%
R < 13%	2	2	13%
Total general	15	15	100%

p-VALOR	1	p>0.05	Valor crítico	3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado	4.33681E-14
ALFA	0.05		(X²)	INDEPENDENCIA

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°15 - RENTABILIDAD Y PLANIFICACIÓN: buena decisión de siembra



Fuente: Elaboración propia

2.2 RENTABILIDAD Y PRESUPUESTO

Los resultados del estudio sobre la elaboración de presupuestos por parte de los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que ellos acostumbran elaborar presupuestos para sus cultivos.

En la Tabla N°16, se observa que el 73% de los productores elaboran presupuestos, siendo éstos en su totalidad quienes obtienen mayor rentabilidad ($13\% \leq R \leq 25\%$). Del 27% de quienes no elaboran presupuestos, la mitad corresponde a la mayor rentabilidad y la otra mitad a la menor rentabilidad ($R < 13\%$).

Quienes elaboran presupuestos para sus cultivos, señalan que lo hacen: el 46% siempre y el 27% a veces; el 27% restante señalan que nunca elaboran presupuestos (Tabla N°36 y Gráfica N°36).

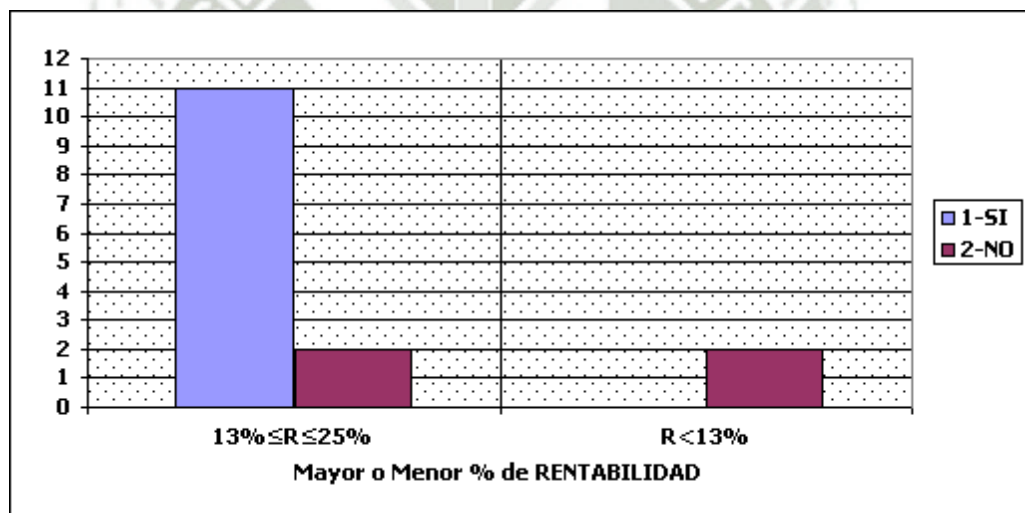
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°16, se aprecia una relación de *dependencia* entre la rentabilidad obtenida y la elaboración de presupuestos agrícolas, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (χ^2) ligeramente superior al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.02718 inferior al alfa del 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°16
RENTABILIDAD Y PRESUPUESTO: elaboran Presupuesto

Cuenta de 1.2.2_6- Elaboran Ppto.	1.2.2_6- Elaboran Ppto.		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13% ≤ R ≤ 25%	11	2	13
R < 13%		2	2
Total general	11	4	15
Porcentajes -->	73%	27%	100%
p-VALOR	0.02718	p < 0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X²) 4.879475041
ALFA	0.05		Dependencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°16 - RENTABILIDAD Y PRESUPUESTO: elaboran Presupuesto



Fuente: Elaboración propia

2.3 RENTABILIDAD Y CONTROL

2.3.1 Rentabilidad y registro de operaciones de Ingresos y Egresos

Los resultados del estudio sobre el registro de actividades consideradas en el Presupuesto, que realizan los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que ellos suelen registrar los ingresos y egresos ejecutados durante la producción.

En la Tabla N°17, se observa que el 93% de los productores registran los ingresos y egresos ejecutados, siendo éstos en su totalidad quienes obtienen mayor rentabilidad ($13\% \leq R \leq 25\%$). El 7% quien no registra los ingresos y egresos ejecutados corresponde a la menor rentabilidad ($R < 13\%$).

Quienes registran los ingresos y egresos ejecutados sobre su Presupuesto, señalan que lo hacen: el 60% siempre, y el 33% a veces (Tabla N°37 y Gráfica N°37).

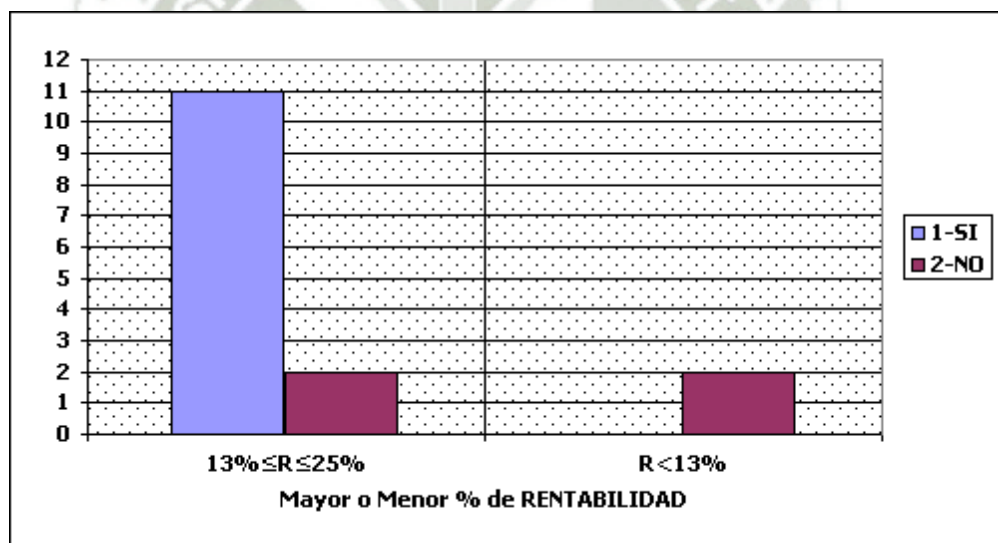
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°17, se aprecia una relación de *dependencia* entre la rentabilidad obtenida y el registro de los ingresos y egresos ejecutados sobre su Presupuesto, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) mayor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.01354 inferior al alfa del 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°17
RENTABILIDAD Y CONTROL: registran operaciones de Ingresos y Egresos

Cuenta de 1.2.3_7- Registran Ingr. y Egr.	1.2.3_7- Registran Ingr. y Egr.		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	13		13
R<13%	1	1	2
Total general	14	1	15
Porcentajes -->	93%	7%	100%
p-VALOR	0.01354	p<0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X ²) 6.09759756
ALFA	0.05		Dependencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°17 - RENTABILIDAD Y CONTROL: registran operaciones de Ingresos y Egresos



Fuente: Elaboración propia

2.3.2 Rentabilidad y verificación de la ejecución del Presupuesto

Los resultados del estudio sobre el control de la ejecución presupuestal por parte de los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que ellos suelen verificar la ejecución de sus presupuestos para sus cultivos.

En la Tabla N°18, se observa que el 73% de los productores elaboran presupuestos y también realizan la verificación de la ejecución presupuestal, siendo éstos en su totalidad quienes obtienen mayor rentabilidad ($13\% \leq R \leq 25\%$). El 27% quienes no realizan la verificación de la ejecución presupuestal corresponden la mitad a la mayor rentabilidad y la otra mitad a la menor rentabilidad ($R < 13\%$).

Quienes verifican la ejecución presupuestal, señalan que lo hacen: el 40% a veces, el 33% siempre y el 27% restante nunca hace la verificación (Tabla N°38 y Gráfica N°38).

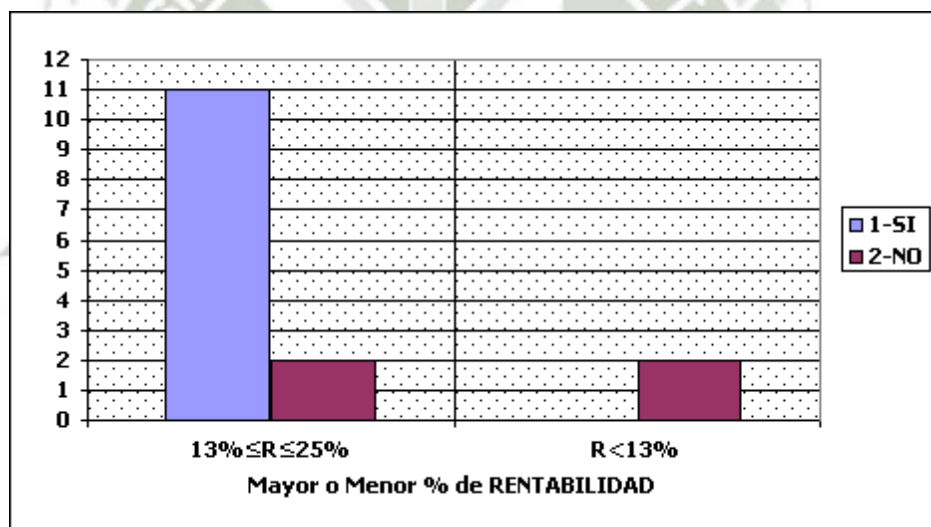
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°18, se aprecia una relación de *dependencia* entre la rentabilidad obtenida y la verificación de la ejecución presupuestal, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) ligeramente superior al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.02718 inferior al alfa del 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°18
RENTABILIDAD Y CONTROL: Verificación de ejecución de Ppto.

Cuenta de 1.2.3_8- Verifican ejec.Ppto.	1.2.3_8- Verifican ejec.Ppto.		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	11	2	13
R<13%		2	2
Total general	11	4	15
Porcentajes -->	73%	27%	100%
p-VALOR	0.02718	p<0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X²) 4.879475041
ALFA	0.05		Dependencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°18 - RENTABILIDAD Y CONTROL: Verificación de ejecución de Ppto.



Fuente: Elaboración propia

3. RESULTADOS SEGÚN EL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

3.1 RENTABILIDAD Y POLÍTICA COMERCIAL

Los resultados del estudio sobre la política comercial que aplican los pequeños productores agrícolas entrevistados, revela que ellos no suelen aplicar buenas políticas.

En la Tabla N°19, se observa que solamente 14% de los productores aplican buena política comercial correspondiendo al grupo de quienes obtienen mayor rentabilidad, sus superficies son del tipo 2 y 3. Del 86% de los productores quienes no aplican buena política comercial en parte son quienes obtienen mayor rentabilidad y en su totalidad quienes obtienen menor rentabilidad.

La aplicación de una buena política comercial por parte de los productores considera que: el 60% se orienta a la producción, el 26% al producto y el 14% al consumidor (Tabla N°39 y Gráfica N°39).

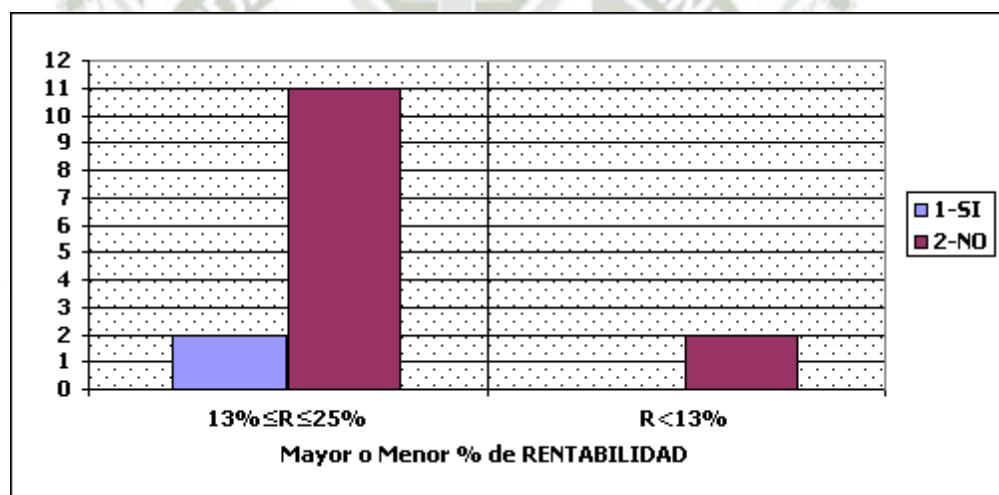
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°19, se aprecia una relación de *independencia* entre la rentabilidad obtenida y la aplicación de una buena política comercial, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (χ^2) menor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.76627 superior al alfa del 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula.

Tabla N°19
RENTABILIDAD Y BUENA POLÍTICA COMERCIAL

Cuenta de 1.3.1_9- Buena Política Comerc.	1.3.1_9- Buena Política Comerc.		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	2	11	13
R<13%		2	2
Total general	2	13	15
Porcentajes -->	14%	86%	100%
p-VALOR	0.76627	p>0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X ²) 0.088362823
ALFA	0.05		Independencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°19 - RENTABILIDAD Y BUENA POLÍTICA COMERCIAL



Fuente: Elaboración propia

3.2 RENTABILIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

3.2.1 Rentabilidad y Agentes Comerciales

Los resultados del estudio sobre los agentes comerciales con quienes trabajan los pequeños productores agrícolas entrevistados, revela que ellos tienen buenos agentes comerciales, tal y como se aprecia en la Tabla N°20, donde se observa que el 100% de los productores se vinculan con buenos agentes comerciales tales como mayoristas, minoristas y consumidores finales, y otros que no sean comisionistas.

La vinculación con buenos agentes comerciales por parte de los productores considera: el 60% a mayoristas, el 33% a minoristas y el 7% a consumidores finales (Tabla N°40 y Gráfica N°40).

Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°20, se aprecia que existe *independencia* entre la rentabilidad obtenida y la vinculación con buenos agentes comerciales, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) bastante menor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 1 bastante superior al alfa del 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula.

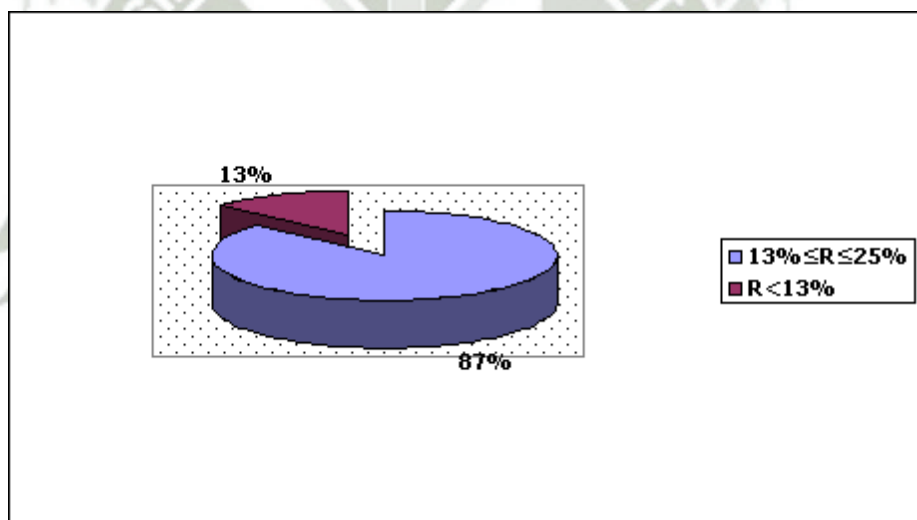
Tabla N°20
RENTABILIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: buenos Agentes Comerciales

Cuenta de 1.3.2_10- Agentes comerciales	1.3.2_10- Agentes comerciales	
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	Total general
13% ≤ R ≤ 25%	13	13
R < 13%	2	2
Total general	15	15

p-VALOR	1	p>0.05	Valor crítico	3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X²)	4.33681E-14
ALFA	0.05			INDEPENDENCIA

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°20 - RENTABILIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: buenos Agentes Comerciales



Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Rentabilidad y Puntos de Venta

Los resultados del estudio sobre los puntos de venta donde se comercializan los productos agrícolas de las PUPA en estudio, revela que éstos son adecuados, tal y como se aprecia en la Tabla N°21, donde se observa que el 100% de los productores utilizan adecuados canales de comercialización, destinando su producción hacia mercados de abasto local, Mercado Mayorista de Lima, Mercado Mayorista Local y otros que no sea en consignación a verdulerías.

El uso de adecuados puntos de venta por parte de los productores muestra que: el 47% negocia en los mercados de abasto local, el 33% negocia en el Mercado Mayorista de Lima, el 7% en el Mercado Mayorista Local mientras que el 13% en otros canales (Tabla N°41 y Gráfica N°41).

Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°21, se aprecia que existe *independencia* entre la rentabilidad obtenida y la utilización de adecuados puntos de venta, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) bastante menor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 1 bastante superior al alfa del 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula.

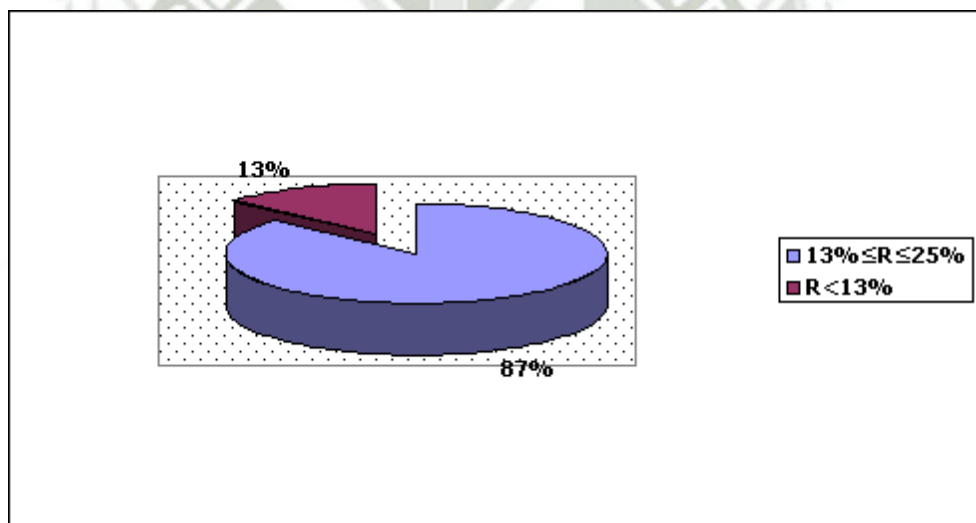
Tabla N°21
RENTABILIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: buenos Puntos de Venta

Cuenta de 1.3.3_11- Buenos Puntos de Venta	1.3.3_11- Buenos Puntos de Venta	
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	Total general
13%≤R≤25%	13	13
R<13%	2	2
Total general	15	15

p-VALOR	1	p>0.05	Valor crítico	3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X²)	4.33681E-14
ALFA	0.05			INDEPENDENCIA

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°21 - RENTABILIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: buenos Puntos de Venta



Fuente: Elaboración propia

3.3 RENTABILIDAD Y MODALIDAD DE VENTA

Los resultados del estudio sobre la modalidad de venta que realizan los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que ellos utilizan adecuadas modalidades de venta.

En la Tabla N°22, se observa que el 93% de los productores utilizan buenas modalidades de venta, siendo éstos en su totalidad quienes obtienen mayor rentabilidad ($(13\% \leq R \leq 25\%)$) y uno de la menor rentabilidad. El productor (7%) quien no utilizan buena modalidad de venta, corresponde a la menor rentabilidad ($R < 13\%$).

Las modalidades de venta utilizadas por los productores son: el 60% negocia en chacra cosechado y envasado, el 26% lleva los productos directamente a los mercados, el 7% negocia al barrer y el otro 7% otras modalidades. (Tabla N°42 y Gráfica N°42).

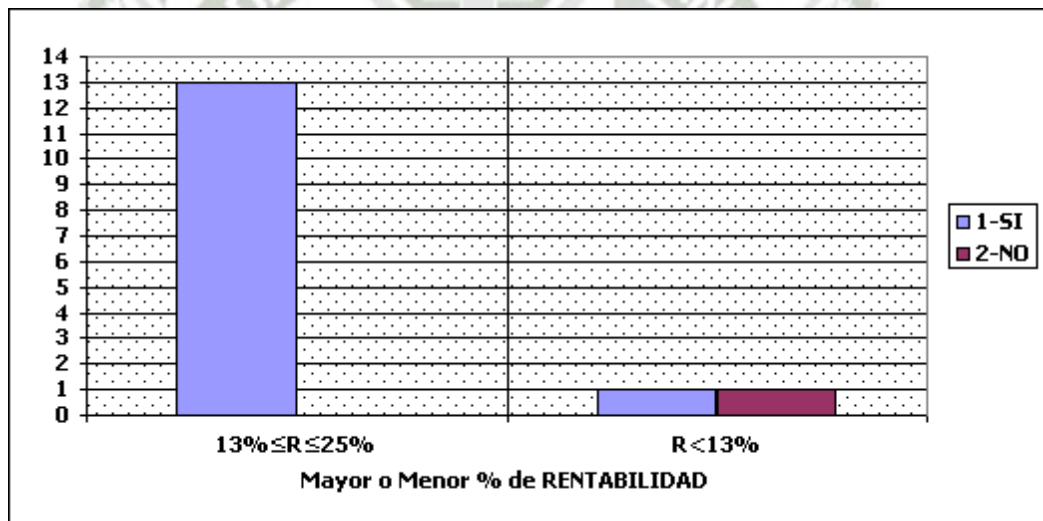
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°22, se aprecia una relación de *dependencia* entre la rentabilidad obtenida y una buena modalidad de venta, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) mayor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.01354 inferior al alfa del 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°22
RENTABILIDAD Y MODALIDAD DE VENTA: buena modalidad

Cuenta de 1.3.4_12- Buena Modalidad de Venta	1.3.4_12- Buena Modalidad de Venta		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	13		13
R<13%	1	1	2
Total general	14	1	15
Porcentajes -->	93%	7%	100%
p-VALOR	0.01354	p<0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X ²) 6.09759756
ALFA	0.05		Dependencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°22 - RENTABILIDAD Y MODALIDAD DE VENTA: buena modalidad



Fuente: Elaboración propia

3.4 RENTABILIDAD Y CADENA PRODUCTIVA

Los resultados del estudio sobre el conocimiento de la cadena productiva que tienen los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que ellos conocen los componentes y el funcionamiento de las cadenas productivas agrícolas.

En la Tabla N°23, se observa que el 93% de los productores demuestra tener conocimiento razonable sobre los elementos componentes de una cadena productiva, siendo éstos en su totalidad quienes obtienen mayor rentabilidad ($(13\% \leq R \leq 25\%)$) y uno de la menor rentabilidad. El productor (7%) quien no tiene conocimiento sobre el funcionamiento de las cadenas productivas agrícolas corresponde a la menor rentabilidad ($R < 13\%$).

Los productores quienes conocen la cadena productiva consideran: el 53% que está compuesta por Proveedores, Productores y Compradores; el 40% que está compuesta por Productores y Compradores; mientras que el 7% quien demuestra no conocer bien cree que solamente está compuesta por productores (Tabla N°43 y Gráfica N°43).

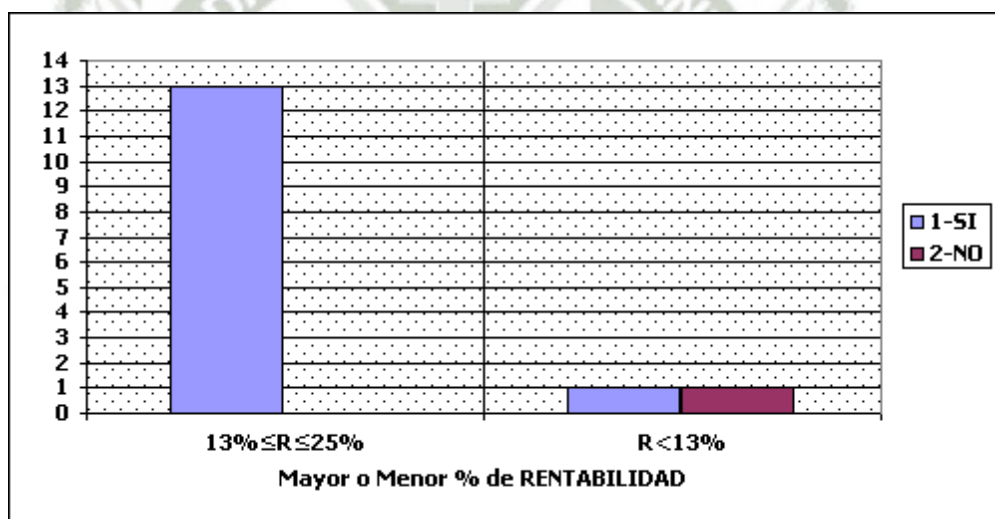
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°23, se aprecia una relación de **dependencia** entre la rentabilidad obtenida y el conocimiento de la cadena productiva agrícola, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) mayor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.01354 inferior al alfa del 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°23
RENTABILIDAD Y CADENA PRODUCTIVA: conocimiento

Cuenta de 1.3.5_13- Conocen Cadena Produc.	1.3.5_13- Conocen Cadena Produc.		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	13		13
R<13%	1	1	2
Total general	14	1	15
Porcentajes -->	93%	7%	100%
p-VALOR	0.01354	p<0.05	Valor crítico Chi Cuadrado (X²) 3.841455338
Grados Libertad ALFA	1	0.05	6.09759756 Dependencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°23 - RENTABILIDAD Y CADENA PRODUCTIVA: conocimiento



Fuente: Elaboración propia

3.5 RENTABILIDAD Y MÁRGENES DE PRECIOS

Los resultados del estudio sobre el conocimiento de los márgenes de precios (nivel producción, cosecha, mayorista, minorista, consumidor) vinculados a las ventas que realizan los pequeños productores agrícolas entrevistados, revela que ellos tienen conocimiento sobre los mismos, tal y como se aprecia en la Tabla N°24, donde se observa que el 100% de los productores conocen los márgenes de precios en algunos casos muy bien y en otros aproximadamente.

El conocimiento de los márgenes de precios por parte de los productores considera que: el 60% conoce muy bien y el 40% conoce aproximadamente (Tabla N°44 y Gráfica N°44).

Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°14, se aprecia que existe **total independencia** entre la rentabilidad obtenida y el conocimiento de los márgenes de precios, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) bastante menor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 1 bastante superior al alfa del 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula.

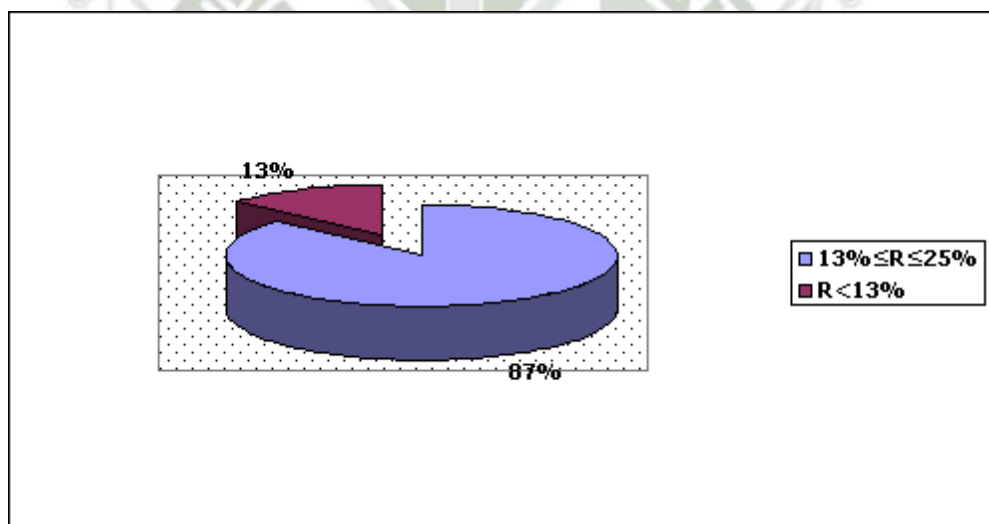
Tabla N°24
RENTABILIDAD Y MARGEN DE PRECIOS: conocimiento

Cuenta de 1.3.6_14- Conocen Margen Precios	1.3.6_14- Conocen Margen Precios		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	Total general	%
13%≤R≤25%	13	13	87%
R<13%	2	2	13%
Total general	15	15	100%

p-VALOR	1	p>0.05	Valor crítico	3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X²)	4.33681E-14
ALFA	0.05			INDEPENDENCIA

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°24 - RENTABILIDAD Y MARGEN DE PRECIOS: conocimiento



Fuente: Elaboración propia

4. RESULTADOS SOBRE EL CONOCIMIENTO DE LOS INDICADORES DE RENTABILIDAD

4.1 RENTABILIDAD Y COSTOS DIRECTOS

Los resultados del estudio sobre el conocimiento de los costos directos que utilizan los pequeños productores agrícolas entrevistados, revela que ellos tienen conocimiento sobre los mismos, tal y como se aprecia en la Tabla N°25, donde se observa que el 100% de los productores conocen los costos directos de la producción, en algunos casos muy bien y en otros aproximadamente.

Este conocimiento sobre los costos que inciden directamente en la producción por parte de los productores se muestra como que: el 87% conoce muy bien y el 13% conoce aproximadamente (Tabla N°45 y Gráfica N°45).

Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°25, se aprecia que existe *independencia* entre la rentabilidad obtenida y el conocimiento de los costos directos que tienen los pequeños productores agrícolas entrevistados, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) bastante menor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 1 bastante superior al alfa del 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula.

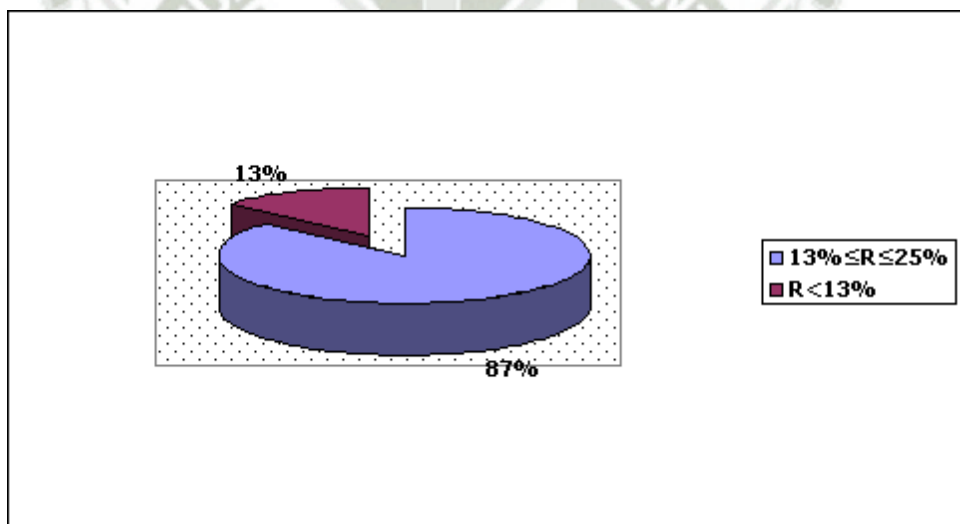
Tabla N°25
RENTABILIDAD Y COSTOS DIRECTOS: conocimiento

Cuenta de 2.1.1_15- Conocen Costos Dir.Prod.	2.1.1_15- Conocen Costos Dir.Prod.		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	Total general	%
13%≤R≤25%	13	13	87%
R<13%	2	2	13%
Total general	15	15	100%

p-VALOR	1	p>0.05	Valor crítico	3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado	(X²)
ALFA	0.05			4.33681E-14
				INDEPENDENCIA

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°25 - RENTABILIDAD Y COSTOS DIRECTOS: conocimiento



Fuente: Elaboración propia

4.2 RENTABILIDAD Y GASTOS INDIRECTOS: Gastos del trabajo personal y terreno

Los resultados del estudio sobre el control de los gastos del trabajo personal y de terreno por parte de los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que ellos suelen considerar como gastos a la valorización del trabajo personal y a la valorización de su terreno de cultivo.

En la Tabla N°26, se observa que el 73% de los productores consideran dentro de sus costos y gastos la valorización de su trabajo personal y terreno, siendo éstos en su totalidad quienes obtienen mayor rentabilidad ($13\% \leq R \leq 25\%$). Del 27% de quienes no consideran este tipo de gastos, la mitad corresponde a la mayor rentabilidad y la otra mitad a la menor rentabilidad ($R < 13\%$).

La inclusión de estos gastos la realizan: el 46% siempre, el 27% a veces; el 27% restante señalan que nunca toman en cuenta esos costos y gastos en el momento de valorizar la producción (Tabla N°46 y Gráfica N°46).

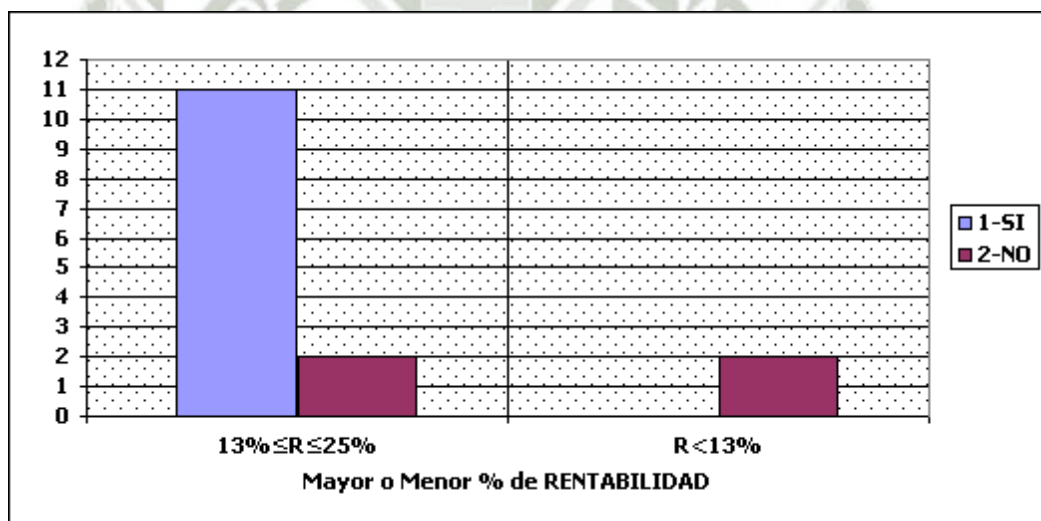
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°26, se aprecia una relación de *dependencia* entre la rentabilidad obtenida y la consideración de la valorización del trabajo personal y del terreno, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (χ^2) mayor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.02718 inferior al alfa del 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°26
RENTABILIDAD Y GASTOS INDIRECTOS: gastos de trabajo personal y terreno

Cuenta de 2.1.2_16- Consideran Gas. Trabajo Pers./Terr.	2.1.2_16- Consideran Gas. Trabajo Pers./Terr.		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	11	2	13
R<13%		2	2
Total general	11	4	15
Porcentajes -->	73%	27%	100%
p-VALOR	0.02718	p<0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado 4.879475041
ALFA	0.05		Dependencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°26 - RENTABILIDAD Y GASTOS INDIRECTOS: gastos de trabajo personal y terreno



Fuente: Elaboración propia

4.3 RENTABILIDAD Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Los resultados del estudio sobre el conocimiento de los gastos administrativos que realizan los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que en su mayoría no conocen los rubros que comprenden estos gastos.

En la Tabla N°27, se observa que solamente el 33% (5) de los productores conocen sus Gastos de Administración, correspondiendo cuatro al grupo de quienes obtienen mayor rentabilidad y uno a los que tienen menor rentabilidad. Del 67% de quienes no tienen conocimiento de estos gastos, nueve corresponden a quienes obtienen mayor rentabilidad y uno a los que tienen menor rentabilidad.

Quienes tienen conocimiento de sus gastos administrativos manifiestan: el 26% conoce muy bien, el 7% conoce aproximadamente (Tabla N°47 y Gráfica N°47).

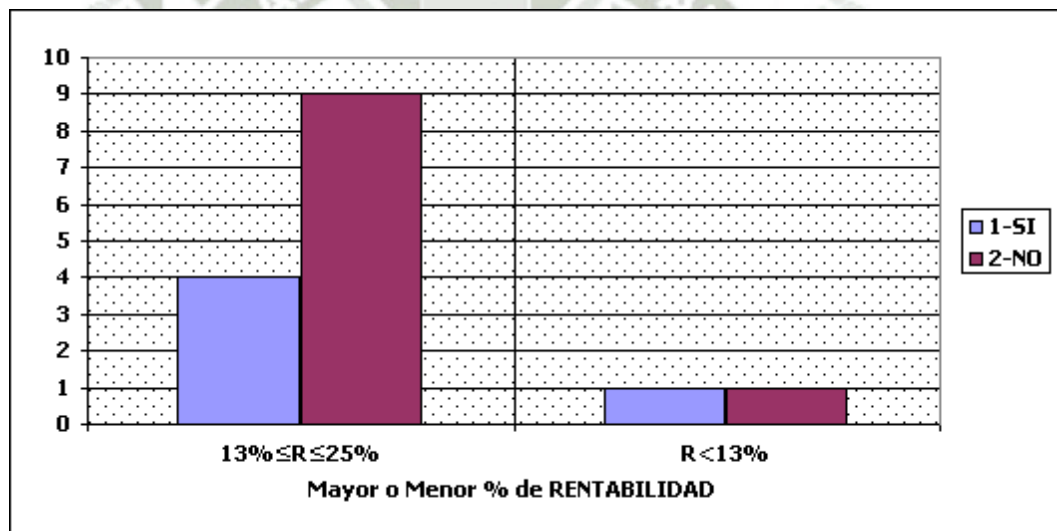
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°27, se aprecia una relación de *independencia* entre la rentabilidad obtenida y el conocimiento de sus gastos administrativos, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) menor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.59121 superior al alfa del 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula.

Tabla N°27
RENTABILIDAD Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN: conocimiento

Cuenta de 2.1.3_17- Conocen Gas.Admin.	2.1.3_17- Conocen Gas.Admin.		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	4	9	13
R<13%	1	1	2
Total general	5	10	15
Porcentajes -->	33%	67%	100%
p-VALOR	0.59121	p>0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X ²) 0.288461684
ALFA	0.05		Independencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°27 - RENTABILIDAD Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN: conocimiento



Fuente: Elaboración propia

4.4 RENTABILIDAD Y GASTOS DE VENTA

Los resultados del estudio sobre el conocimiento de los gastos de venta que tienen los pequeños productores agrícolas, en forma general, revela que ellos identifican este tipo de gastos.

En la Tabla N°28, se observa que el 73% reconocen los gastos que realizan con motivo de sus ventas, correspondiendo diez al grupo de quienes obtienen mayor rentabilidad y uno al de menor rentabilidad. Del 27% de los productores quienes no reconocen sus gastos de ventas, tres corresponden al grupo de quienes obtienen mayor rentabilidad y uno al de menor rentabilidad.

Quienes tienen conocimiento de sus gastos de ventas manifiestan: el 53% conoce muy bien y el 20% conoce aproximadamente (Tabla N°48 y Gráfica N°48).

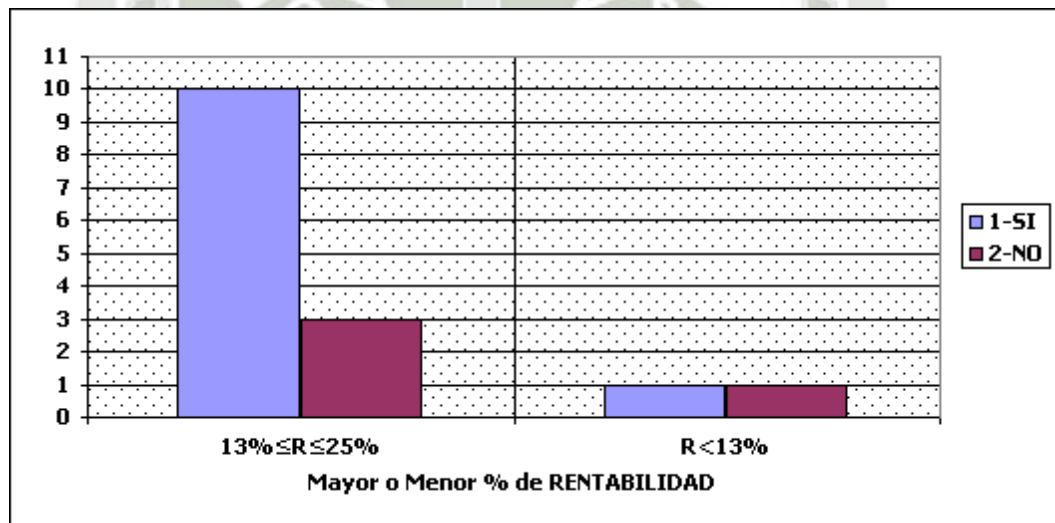
Respecto a la relación de dependencia entre variables, no obstante que el 73% de los pequeños productores agrícolas entrevistados conocen sus gastos de venta, en la Tabla N°28 se aprecia una relación de *independencia* entre la rentabilidad obtenida y el conocimiento de los gastos de ventas; el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) resulta menor al *valor crítico* y el P-Valor es igual a 0.42281 superior al alfa del 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula.

Tabla N°28
RENTABILIDAD Y GASTOS DE VENTA: conocimiento

Cuenta de 2.1.4_18- Conocen Gas.Vtas.	2.1.4_18- Conocen Gas.Vtas.		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	10	3	13
R<13%	1	1	2
Total general	11	4	15
Porcentajes -->	73%	27%	100%
p-VALOR	0.42281	p>0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X²) 0.642482409
ALFA	0.05		Independencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°28 - RENTABILIDAD Y GASTOS DE VENTA: conocimiento



Fuente: Elaboración propia

4.5 RENTABILIDAD E INGRESOS POR VENTAS: registro de ingreso por ventas c/año

Los resultados del estudio sobre el control mediante registro de las ventas anuales que realizan los pequeños productores agrícolas, en forma general, revela que ellos acostumbran registrar las ventas de cada año.

En la Tabla N°29, se observa que el 73% registran anualmente el importe de sus ventas, correspondiendo diez al grupo de quienes obtienen mayor rentabilidad y uno al de menor rentabilidad. Del 27% de los productores quienes no reconocen sus gastos de ventas, tres corresponden al grupo de quienes obtienen mayor rentabilidad y uno al de menor rentabilidad.

Quienes registran cada año sus ventas manifiestan: el 46% lo hace siempre y el 27% lo hace a veces (Tabla N°49 y Gráfica N°49).

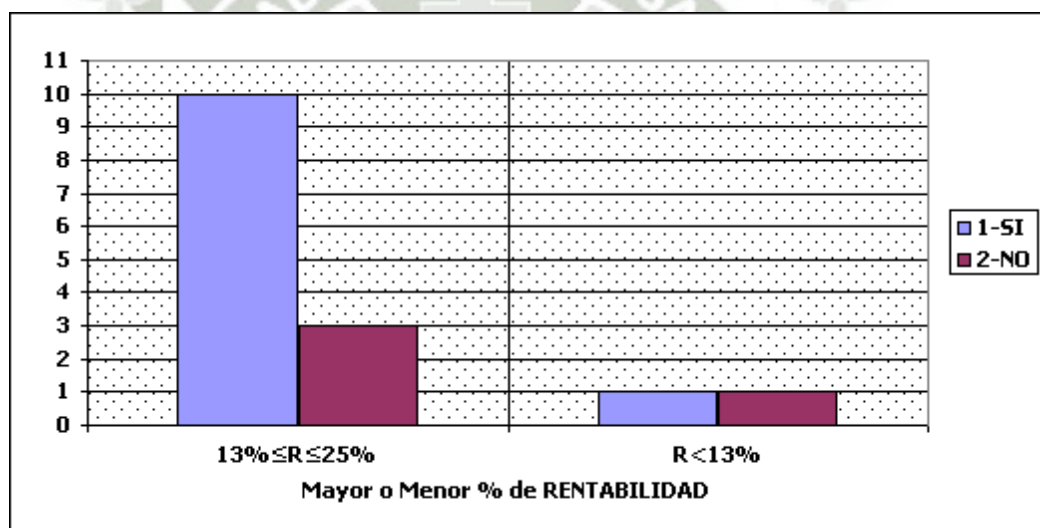
Respecto a la relación de dependencia entre variables, no obstante que el 73% de los pequeños productores agrícolas entrevistados registran cada año sus ventas como control, en la Tabla N°29 se aprecia una relación de *independencia* entre la rentabilidad obtenida y el registro de las ventas cada año; el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) resulta menor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.42281 superior al alfa del 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula.

Tabla N°29
RENTABILIDAD E INGRESO PÒR VENTAS: registro de Ingreso por Ventas c/año

Cuenta de 2.1.5_19- Registran Ventas c/año	2.1.5_19- Registran Ventas c/año		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	10	3	13
R<13%	1	1	2
Total general	11	4	15
Porcentajes -->	73%	27%	100%
p-VALOR	0.42281	p>0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X ²) 0.642482409
ALFA	0.05		Independencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°29 - RENTABILIDAD E INGRESO PÒR VENTAS: registro de Ingreso por Ventas c/año



Fuente: Elaboración propia

4.6 RENTABILIDAD Y RESULTADO OPERATIVO

Los resultados del estudio sobre el cálculo del resultado operativo o margen bruto, que realizan los pequeños productores agrícolas entrevistados, en forma general, revela que la mayoría de ellos acostumbra realizar este cálculo para conocer los resultados de su negocio.

En la Tabla N°30, se observa que el 93% de los productores sabe como realizar este cálculo, siendo éstos en su totalidad quienes obtienen mayor rentabilidad ($13\% \leq R \leq 25\%$) y uno de los de menor rentabilidad ($R < 13\%$). El único productor (7%) quien no realiza el cálculo del margen bruto, corresponde a la menor rentabilidad.

Quienes realizan el cálculo del margen bruto, señalan que lo hacen: el 53% siempre, el 40% a veces (Tabla N°50 y Gráfica N°50).

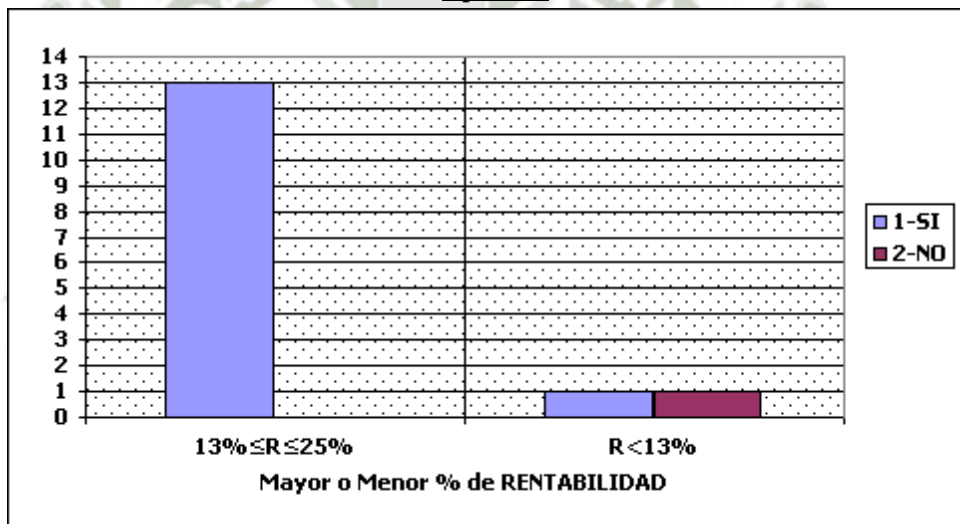
Respecto a la relación de dependencia entre variables, en la Tabla N°30, se aprecia una relación de *dependencia* entre la rentabilidad obtenida y el cálculo del margen bruto, siendo el estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) mayor al *valor crítico* y el P-Valor igual a 0.01354 inferior al alfa del 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°30
RENTABILIDAD Y RESULTADO OPERATIVO: calculan Resultado Operativo

Cuenta de 2.1.6_20- Calculan Resul. Oper.	2.1.6_20- Calculan Resul. Oper.		
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	1-SI	2-NO	Total general
13%≤R≤25%	13		13
R<13%	1	1	2
Total general	14	1	15
Porcentajes -->	93%	7%	100%
p-VALOR	0.01354	p<0.05	Valor crítico 3.841455338
Grados Libertad	1		Chi Cuadrado (X²) 6.09759756
ALFA	0.05		Dependencia

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°30 - RENTABILIDAD Y RESULTADO OPERATIVO: calculan Resultado Operativo



Fuente: Elaboración propia

5. RENTABILIDAD Y LOS FACTORES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Los resultados obtenidos en el contraste de la Rentabilidad con los Factores de la Gestión Empresarial (Tablas y Gráficas 1 al 14) permiten conocer el grado de dependencia entre la variable dependiente y la variable independiente.

En el Cuadro N°02, apreciamos un resumen de los resultados obtenidos en las tablas precedentes; este cuadro, hace posible evaluar los resultados de *dependencia* e *independencia* en términos porcentuales, según los contrastes en que el valor del estadístico *Chi Cuadrado* (x^2) haya sido mayor al *valor crítico* y el P-Valor inferior al alfa del 0.05.

El factor Sistema de Comercialización con el 33% muestra un mínimo grado de dependencia y el factor Sistema de Información con el 67% muestra un mediano grado de dependencia.

El factor Planificación y Control (80%) es el que muestra mayor grado de dependencia, de allí la necesidad de diseñar nuevos apoyos que fortalezcan la actividad agrícola en todos los aspectos relacionados con la planificación y control que, sobre sus actividades, deben realizar los productores de las PUPA de la cuenca del Chili Regulado a fin de en mayor medida obtengan rentabilidad y mejore su situación económica.

Concluyendo en base a los resultados anteriores, donde se observó una aceptable explicación en las relaciones de dependencia entre los indicadores de la variable Factores de la Gestión Empresarial con la variable Rentabilidad, se rechaza la hipótesis H_0 , lo anterior indica que los factores Planificación y Control, Sistema de Información y Comercialización determinan parcialmente la buena rentabilidad de las pequeñas unidades de producción agrícola según la percepción de los productores entrevistados. No parece factible establecer una implicación absoluta debido a que en algunos aspectos los resultados de la prueba de hipótesis mostraron independencia entre las variables.

Cuadro N°02

**RESUMEN DE LAS RELACIONES DE DEPENDENCIA ENTRE LA VARIABLE DEPENDIENTE
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS Y LA VARIABLE INDEPENDIENTE FACTORES DE LA GESTIÓN
EMPRESARIAL**

CONTRASTES	1. FACTORES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL								
	1.1 Sistema de Información		1.2 Planificación y Control		1.3 Sistema de Comercialización				
	1.1.1 Accesibilidad	1.1.2 Confiabilidad	1.2.1 Planificación	1.2.2 Control	1.3.1. Política comercial	1.3.2. Canales de comercialización	1.3.3. Modalidad de venta	1.3.4. Cadena Productiva	1.3.5. Márgenes de precios
	2 preg.	1 preg.	2 preg.	3 preg.	1 preg.	2 preg.	1 preg.	1 preg.	1 preg.
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	Dep+Indep	Dep	Dep+Indep	Dep(3)	Indep	Indep(2)	Dep	Dep	Indep
Porcentual =	67%		80%		33%				

Fuente: Elaboración propia

LEYENDA:

- Dep**= Dependencia
DepParc = Dependencia Parcial
Indep= Independencia

Título III. DISCUSIÓN

En esta parte se trata de explicar los resultados más importantes de la investigación, en lo concerniente a los contrastes presentados en la parte de *resultados*. Asimismo, se intenta explicar algunos aspectos resaltantes de las apreciaciones recibidas en las entrevistas a los *especialistas* vinculados con el agro.

El propósito es tratar de llegar a comprender las razones que puedan explicar los resultados obtenidos derivados del análisis a la información recabada y mostrada en los Anexos 4, 5 y 6. Cabe recordar que en muchos casos los resultados han mostrado una realidad que no se esperaba, más aun si se consideran las propuestas iniciales consignadas en los objetivos e hipótesis.



1. **SOBRE HALLAZGOS EN LOS FACTORES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL**

Acerca del SISTEMA DE INFORMACIÓN respecto a la ACCESIBILIDAD AL SISTEMA DE INFORMACIÓN; tal y como se esperaba se confirma que el **acceso a medios informativos agrícolas** (Tabla 11) está relacionado con la rentabilidad. El 80% de los productores suelen acceder a los medios, destacándose el hecho de que quienes obtienen menor rentabilidad no consultan medios informativos agrícolas, ellos pertenecen a la menor superficie de cultivo, tipo 1 con $1 \leq \text{Hás} < 3$ (Tabla 31). El especialista Fernando Bossio, al relacionar la rentabilidad con la información, reconoce la importancia de la participación de los agricultores en los procesos de incorporación del uso de las tecnologías de información (TIC), debido a que esta herramienta es muy importante para el desarrollo del agro, pues la mayor parte de los agricultores se dedican a esta actividad por tradición familiar, sin un aprendizaje mayor que el heredado de sus progenitores (Bossio, J.F y otros). Un aspecto que no se ha podido verificar, es la validez de la información que circula de persona a persona de la cual hacen uso algunos productores entrevistados, esto sería motivo de otro estudio.

Contrariamente a lo esperado se descubre que los pequeños productores **no** suelen consultar **páginas Web** con información agrícola (Tabla 12). Llama mucho la atención que alrededor del 85% (11) de quienes obtienen mejor rentabilidad no consulten Web dando la impresión que este hecho no impide el logro de su rentabilidad. Es probable que el acceso a Web sea indiferente a la mayoría de los productores entrevistados debido a que no realizan exportaciones sino que solamente comercializan en el mercado nacional dentro y fuera de Arequipa (Tabla 41), por otro lado, sus productos son de consumo básico.

Los miembros del Servicio de Información Rural de Arequipa (SIRA)¹ están convencidos de la importancia del uso de la computadora para el desarrollo de las actividades cotidianas, así como, el uso del Internet para buscar información útil para los agricultores (Bossio, J.F y otros. 2004). Conviene saber que los productores

¹ El SIRA, institución asociada a la Sociedad Agrícola de Arequipa, brinda servicios informativos de interés para los agricultores.

chilenos tienen el beneficio del Programa de Gestión Agraria (PGA)² donde se ofrecen documentos electrónicos, seminarios, talleres, foros, cursos de corto y mediano plazo, los mismos que están al servicio de los productores (agrícolas, pecuarios, agroindustriales, exportaciones, otros) en algunos casos los materiales y cursos son gratuitos y en otros se deben pagar derechos mínimos.

Asimismo; en relación a la *CONFIABILIDAD EN EL SISTEMA DE INFORMACIÓN*, tal y como se esperaba se confirma que la **confianza en la información agrícola** está vinculada con la rentabilidad (Tabla 13). En este caso los productores que accesan a medios informativos agrícolas (80%) muestran confianza en la información que reciben; sin embargo, cabe resaltar que el 67% (10) confían poco (Tabla 33). Da la impresión que la no consulta y consiguiente desconfianza, por parte del 20%, se debiera a que los productores no sepan interpretar la información que en muchos casos se presenta de manera muy técnica.

Acerca de la PLANIFICACIÓN Y CONTROL; en el ámbito de la *PLANIFICACIÓN*, tal y como se esperaba se confirma que el **conocimiento de la utilidad del Plan de Cultivo** está vinculado con la rentabilidad (Tabla 14). El 85% de los productores agrícolas con mejor rentabilidad es conciente de los beneficios que proporciona la planificación de sus cultivos. Quienes no tienen conocimiento de estos beneficios pertenecen a la menor superficie de cultivo, tipo 1 con $1 \leq \text{Hás} < 3$ (Tabla 34), es probable que al tener pequeñas superficies consideren innecesario la planificación. Los especialistas Guerra-Aguilar señalan que los planes no predicen el futuro, pero si pueden considerar ciertos hechos importantes que están sucediendo en el presente; dadas las características de la agricultura, para la elaboración del Plan de Cultivo, tratándose de seres sujetos a un ciclo biológico es preciso tomar muy en cuenta los factores climáticos además de los del mercado (Guerra G.-Aguilar A., 2004). Asimismo, es preciso conocer las necesidades del mercado agrícola, así como las posibles variaciones que se produzcan en estas necesidades (Carretero, I. - Doussinague, C.-Villena, E., 2002).

² El PGA, dependencia de la Fundación Chile, tiene una página Web mediante la cual en forma virtual y “on line” se brindan servicios informativos vinculados con la producción agropecuaria.

Respecto a la **decisión de siembra**, contrariamente a lo esperado se descubre que este tipo de decisión no es influyente en la rentabilidad (Tabla N°15). Se aprecia que el 80% de productores, para tomar la decisión sobre la siembra, se basan principalmente en la especialización lograda para determinados productos (Tabla N°35). Es cierto que la experiencia en el cultivo brinda alguna ventaja competitiva, porque se alcanza mejor conocimiento llegando a saber todas las peculiaridades relacionadas con los insumos, la producción, las plagas, la cosecha y la comercialización del producto en el cual el productor está “especializado”. Sin embargo, el especialista brasileño Polan Lacki considera que es necesario la diversificación de la producción con el doble propósito de disminuir la dependencia de insumos externos (vía reciclaje de modo que los productos y desechos de su propia agricultura se conviertan en insumos para su ganadería y viceversa) y de reducir riesgos sanitarios, climáticos y de mercado, muchos de ellos innecesarios y fácilmente evitables; también ayuda cultivar productos que sean vendidos a consumidores pobres, otros más sofisticados o diferenciados que puedan ser ofrecidos a consumidores de mayor poder adquisitivo (Lacki, Polan. 1996).

Por su lado, Isidoro Carretero señala que con una adecuada rotación de cultivos, se consigue eliminar aquellos organismos que solamente se pueden desarrollar sobre un determinado cultivo, puesto que al no existir dicho cultivo, éstos mueren rápidamente (Carretero C., Isidoro-Doussinague, Cristina, Villena F., Eduardo, 2002). Al fin y al cabo, para Enrique Balletero, las decisiones del agricultor requieren una especie de sabiduría práctica, mezcla de instinto, observación del terreno y experiencia (Balletero, E. 2000).

En relación al *PRESUPUESTO*; tal y como se esperaba se confirma que la **elaboración de un Presupuesto** para las actividades productivas está estrechamente vinculada con la rentabilidad (Tabla 16). La totalidad (73%) de quienes elaboran presupuesto corresponde a la mayor rentabilidad. Quienes no acostumbran elaborar presupuesto pertenecen a la menor superficie de cultivo, tipo 1 con $1 \leq H \leq 3$ (Tabla 36). Da la impresión que estos últimos son quienes suelen utilizar libretas de apuntes para listar los elementos que intervienen (gastos/inversión) en el proceso de cultivo, valorizarlos en relación al año anterior y evaluar si le alcanza el dinero, si estos

factores son favorables llevan adelante el cultivo; casi nunca consideran la proyección de ingresos, ni mucho menos evalúan la proyección de cuál producto les sería más rentable, tampoco se preocupan por averiguar la proyección del comportamiento del mercado (oferta y demanda proyectadas); es probable que al manejar pequeñas superficies consideren innecesario utilizar esta herramienta.

Los investigadores del PGA de Chile, destacan que un presupuesto es importante para la toma de decisiones; los productores son inducidos, concientemente o no, a establecer un Plan de Explotación y prever su financiamiento (PGA, 2004). En el estudio desarrollado por los investigadores de FAO-CEPES para productores de la costa peruana se señala que un buen presupuesto incluye gastos generales y discrimina los ingresos monetarios producto de la venta de los ingresos derivados del autoconsumo, así como también separa para el análisis los costos reales incurridos de los costos imputados (FAO-CEPES, 2002).

Respecto al *CONTROL*; se confirma que el **registro de las operaciones de Ingresos y Gastos** del Presupuesto que está estrechamente vinculado con la rentabilidad (Tabla 17). Se observa que el 100% de quienes obtienen la mejor rentabilidad realizan este tipo de control. También se aprecia que quien no registra los ingresos ni los egresos ejecutados durante el proceso productivo pertenece a la menor superficie de cultivo, tipo 1 con $1 \leq \text{Hás} < 3$ (Tabla 37), es probable que pertenezca al grupo de pequeños productores agrícolas, quienes suelen hacer registros sólo en la mente y dicen “todo lo tengo aquí” (cabeza). Para Guerra y Aguilar el control presupuestal es un control de tipo gerencial sobre los ingresos y costos operativos, es útil cuando se le interpreta como una herramienta de planificación de utilidades (Guerra G.-Aguilar A., 1994)

En relación a la **verificación de la ejecución del Presupuesto** también se encuentra vinculación con la rentabilidad (Tabla 18). Se observa que el 85% (11) de quienes obtiene mejor rentabilidad se preocupan de verificar la ejecución presupuestal. Se supone que quienes no acostumbran verificar la ejecución presupuestal (27%) es porque tampoco elaboran presupuestos, perteneciendo a la menor superficie de cultivo, tipo 1 con $1 \leq \text{Hás} < 3$ (Tabla 38). La verificación de los ítems que

presupuestaron, es útil para que los productores puedan realizar correcciones oportunas, tanto en los componentes como en las cifras, especialmente porque siempre hay suba de precios en los insumos y materiales de trabajo y eso los puede desfinanciar quedando trancos los procesos de cultivo al no tomar las previsiones del caso. Los especialistas del PGA de Chile, consideran necesario este control porque permite conocer, en el caso de los insumos, si una desviación en menos se justifica por la economía existente o se debe a un error, y si una desviación en más se deba a exceso en los gastos por falta de control o a algún factor imprevisto; asimismo, pueden variar la cantidad producida, los precios, y otros rubros (PGA, 2004).

En el ámbito del SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN, contrariamente a lo esperado, se descubre en los resultados de casi todos los subindicadores la independencia respecto a la rentabilidad. Llama mucho la atención el comportamiento observado ya que según Guerra-Aguilar, el mercado se mueve en torno a la intervención de diversos actores tales como consumidores, productores, intermediarios (comisionistas), transportistas, industriales, exportadores e importadores quienes día a día toman decisiones bajo condiciones muy cambiantes y tal pareciera que la población estudiada se comportara de otra manera (Guerra G.-Aguilar A., 2003).

En cuanto a la *POLÍTICA COMERCIAL*; los pequeños productores agrícolas, han demostrado que orientan su producción con criterio propio muy personal, contrariamente a lo esperado se descubre que este tipo de decisión no es influyente en la rentabilidad (Tabla 19). Independientemente de la actitud al respecto de este indicador los productores obtienen rentabilidad. Sin embargo, llama mucho la atención que solamente el 14% de los productores, de las PUPA de la cuenca del Chili Regulado, apliquen lo que se puede llamar buena política comercial, esto es en el sentido de orientarla al consumidor; al respecto los especialistas del PGA de Chile señalan que se debe cultivar los productos que satisfagan los deseos del consumidor (PGA, 2004), es deseable que los productores agrícolas tengan esta orientación pero sin olvidar que deben estar investigando las necesidades tanto de los actuales consumidores como de los potenciales, estos productores cultivan superficies del tipo 2 y 3 (Tabla 39). Para los especialistas del PGA de Chile la orientación a la

producción agrícola está perdiendo validez porque no hay déficit de oferta, y la orientación al producto se considera riesgosa ya que obvia las necesidades del consumidor.

Respecto a los *CANALES DE COMERCIALIZACIÓN*; en el ámbito de los **agentes comerciales**, de los resultados se pudo apreciar que este aspecto no influye en la rentabilidad (Tabla 20). Se observa que los productores tienen buenos agentes comerciales (93%) tales como mayoristas, minoristas y consumidores finales pero no comisionistas³ ni pasadores⁴ (Tabla 40). Los productores venden a los mayoristas el 40% de su producción, en el mercado arequipeño, los mayoristas no están organizados adecuadamente de allí que solamente el 7% se venda al Mercado Mayorista local mientras que el 33% se negocie en el Mercado Mayorista de Lima (Tabla 41), aunque es cierto que también existen otros factores para negociar en Lima. La venta a los minoristas (mercados locales) representa el 47%, probablemente los productores la prefieren ya que no les implica gastos de transporte, aunque tiene la dificultad en las cobranzas ya que en algunos casos no les pagan el precio convenido, aduciendo que el producto no era de calidad o que los precios cayeron posteriormente al contrato de cosecha. Solamente el 7% vende a consumidores finales, esta situación se presenta cuando el volumen de producción es muy pequeño y el productor espera que los consumidores vengan al campo de cultivo para realizar la compra. Según los especialistas del PGA de Chile, los mayoristas son la mejor fuerza de venta ya que se caracterizan por poseer una alta estructura de compra ya que entre otras ventajas conceden créditos a sus clientes (PGA, 2004).

En relación a los **puntos de venta** donde se comercializa la producción agrícola de las PUPA en estudio son adecuados (Tabla 21); pero, como en el caso anterior este aspecto no influye en la rentabilidad. Como se mencionó en el párrafo anterior ellos venden en un 40% a los mayoristas distribuyéndose el 7% en el M.M.Arequipa y el 33% en M.M.Lima (Tabla 41), lo importante es que no venden en consignación a

³ Los comisionistas se encargan de hacer tratos para llevar la producción a los mayoristas, pueden o no realizar pagos.

⁴ Los pasadores, a diferencia de los comisionistas, sólo se encargan de visitar los campos de cultivo para saber cuál es la producción existente y dónde está ubicada, trabajan en estrecha relación con los mayoristas.

verdulerías ni a otros semejantes. Los puntos de venta están relacionados con los tipos de agentes comerciales que utilizan los productores (PGA, 2004).

Respecto a las *MODALIDADES DE VENTA*, éstas son propias de las costumbres del mercado. La investigación muestra (Tabla 42) que para el caso de las PUPA de la cuenca del Chili Regulado, las modalidades más utilizadas son Chacra-Cosechado-Envasado, puesto en Mercados y al Barrer entre otros. Se aprecia que este aspecto sí influye en la rentabilidad. En el 93% de quienes tienen adecuada modalidad (Tabla 22) están incluidos todos los que obtienen mejor rentabilidad. Los pagos generalmente se dan en el momento de la entrega del producto por parte del productor. Al respecto de las modalidades de venta los especialistas del PGA de Chile consideran que lo más conveniente para el productor es la venta en firme, es decir aquella en que se entrega el producto y se realiza el cobro correspondiente (PGA, 2004), de alguna manera esta es la forma que utilizan los productores arequipeños. Los especialistas Guerra-Aguilar sugieren que cuando el precio se determine por medio de un contrato a futuro de pago en efectivo, se tome al mismo tiempo la decisión de cuándo y cómo entregar el producto (Guerra G.-Aguilar A., 2003).

Acercas de la *CADENA PRODUCTIVA*; los pequeños productores agrícolas entrevistados, han demostrado conocer el funcionamiento de su **Cadena Productiva**, siendo este aspecto influyente en la rentabilidad. En el 93% de quienes tienen adecuada modalidad están incluidos todos los que obtienen mejor rentabilidad (Tabla 23). Cabe destacar que el 53% conocen ampliamente el funcionamiento de su Cadena Productiva (Tabla 43). Para las PUPA de la cuenca del Chili Regulado, la Cadena Productiva Agrícola comprende: *Proveedores del primer nivel*: a quienes se adquieren los insumos y servicios, pueden ser productores, mayoristas o minoristas; y, *Clientes del primer nivel*: quienes compran la producción, pueden ser mayoristas, agroindustriales, intermediarios (comisionistas) o consumidores finales.

El especialista brasileño Polan Lacki considera que mediante la organización empresarial de los agricultores se deben reducir los excesivos eslabones de las cadenas de intermediación con el doble propósito de disminuir el costo de *los insumos* e incrementar el precio de venta de *los excedentes*; señala que “menor

dependencia” no significa desvincular a los agricultores de los mercados y de las modernas cadenas agroalimentarias pero sí eliminar en forma progresiva aquellas dependencias que son realmente innecesarias, prescindibles y hasta dañinas a sus intereses; los agricultores deberán agruparse para que además de encargarse de la etapa de producción propiamente tal puedan hacerse cargo y en forma gradual ir transformándose en propietarios de otros eslabones del negocio agrícola, como por ejemplo la autoproducción de algunos insumos y el procesamiento agroindustrial y la comercialización de sus excedentes. (Lacki, Polan. 1996)

En lo relacionado al conocimiento de los *MÁRGENES DE PRECIOS* (nivel producción, cosecha, mayorista, minorista, consumidor) vinculados a las ventas que realizan los pequeños productores agrícolas entrevistados, se pudo apreciar que si bien es cierto que todos tienen conocimiento (Tabla 24), este aspecto no es influyente en la rentabilidad. El 60% conoce muy bien correspondiendo a todas las superficies de cultivo (Tabla 44). Cuando llega el momento de vender el primer precio que averiguan es el de venta al público y de allí deducen cuánto pueden cobrar. Los investigadores del CEPES señalan que la rentabilidad de las unidades de producción es muy sensible a los precios; modestas mejoras de los precios agrícolas al productor, tendrían un fuerte impacto sobre la rentabilidad de la agricultura (FAO-CEPES, 2002), esto va vinculado a los volúmenes de producción. El especialista Polan Lacki considera que existen brechas muy grandes entre los bajos precios que los agricultores reciben en la venta de sus excedentes y los altos precios que los consumidores pagan por ellos (Lacki, Polan. 1996), esto se explica porque en la mayoría de casos los eslabones de la cadena son muy extensos⁵; el mismo especialista señala que de la eliminación de aquellos eslabones de intermediación que son reconocidamente innecesarios depende el incremento de los ingresos (Lacki, Polan. 2002).

⁵ Eslabones extensos significa la existencia de excesivos intermediarios, es decir el producto pasa por muchas manos antes de llegar al consumidor final, esto se da casi siempre en el ámbito de pequeños productores agrícolas.

2. **SOBRE HALLAZGOS EN EL CONOCIMIENTO DE LOS INDICADORES DE LA RENTABILIDAD**

Para una mejor apreciación de los resultados de la influencia de los factores de gestión empresarial con la *rentabilidad* de los pequeños productores, se ha considerado necesario desarrollar una breve discusión respecto a los conocimientos de los productores sobre los indicadores de la rentabilidad. En este caso, de los resultados se aprecia que casi todos los indicadores muestran independencia con la rentabilidad misma.

Respecto al conocimiento de los **Costos Directos**, los productores ha demostrado que los conocen ampliamente, independientemente de la rentabilidad obtenida (Tabla 25). Para un buen manejo de costos directos se deben tener buenos proveedores que garanticen la calidad y oportunidad de los insumos a un precio justo.

En relación a los **Gastos Indirectos** que comprenden los gastos del trabajo personal y terreno, los productores han demostrado que sí los conocen, pero se aprecia que son influyentes en la rentabilidad (Tabla 26). Los especialistas del CEPES señalan que los pequeños productores son capaces de sobrevivir, como tales, porque no cargan todos los costos de reposición de sus activos o todos los costos de oportunidad de sus propios recursos (como el costo implícito de su propia tierra, el de sus propios recursos financieros o el de su trabajo y el de la familia). Si tenemos en consideración que desde la lógica de la empresa no se pueden sostener pérdidas netas por mucho tiempo, debemos inferir que la persistencia de estos resultados llevaría a este tipo de agricultores a i) salir oportunamente de la actividad o ii) a tener que soportar un proceso de descapitalización con la pérdida de patrimonio y posterior retiro. Con frecuencia los productores pequeños no obtienen por su trabajo en el campo el equivalente al salario local de mercado; en general, utilizan la mano de obra familiar en forma eventual, a tiempo parcial y en momentos en que es difícil encontrar empleo en el mercado de trabajo, por lo que el costo oportunidad imputado por esa mano de obra es usualmente pequeño. (FAO-CEPES, 2002).

Respecto a los **Gastos de Administración**, los productores han demostrado que no los conocen adecuadamente; pero, se aprecia que estos gastos no son influyentes en la rentabilidad (Tabla 27); lo más probable es que no logran identificarlos, generalmente las PUPA son administradas por el propietario y/o sus familiares.

En cuanto a los **Gastos de Venta**, los productores han demostrado que logran identificarlos; adicionalmente, se aprecia que estos gastos sí son influyentes en la rentabilidad (Tabla 28). Los gastos de venta se incrementan, mayormente, cuando se envían los productos al Mercado Mayorista en Lima y son compensados cuando los precios se elevan.

En lo relativo a los **Ingresos por Ventas**, cada año, los productores señalan que sí los registran; pero, se observa que este comportamiento no es influyente en la rentabilidad (Tabla 29). Algunos productores comentaron que este registro lo llevaban el mentalmente ya que preferían no tener nada escrito por razones de SUNAT, de todos modos ellos conocen el comportamiento de sus ventas porque aplican diversas formas para llevar este control (libretitas de apuntes). Para los especialistas del CEPES el registro de **ingresos y gastos**, por los pequeños productores, es muy importante porque al realizar su análisis desde la lógica de una empresa comercial muchas veces se determinan pérdidas significativas cuando se pensaba que habían ganancias (FAO-CEPES, 2002).

En cuanto al cálculo del **Resultado Operativo**, los productores han demostrado que lo calculan siempre; adicionalmente, se aprecia que estos gastos sí son influyentes en la rentabilidad (Tabla 30). Es probable que estos gastos no estén siendo calculados adecuadamente y que los resultados que los productores estiman no sean los correctos, por ello al final de la investigación se propone ofrecer capacitación que conduzca al conocimiento de todos los componentes que dan lugar al resultado operativo. Los especialistas del CEPES señalan que es preciso recordar que se deben considerar todo tipo de costos y gastos vinculados con la operación tales como valorización del terreno, el capital operativo, la reposición de activos fijos, plantaciones permanentes vinculadas y otros (FAO-CEPES, 2002)

Según el especialista Polan Lacki, las principales causas de la falta de rentabilidad son debidas a las ineficiencias tecnológicas, gerenciales y organizativas, por ello es preciso identificar las ineficiencias tecnológicas, gerenciales y organizativas que suelen ocurrir en los distintos eslabones del negocio agrícola, porque son éstas evidentemente las causas más importantes que les están impidiendo tener rentabilidad y competitividad; la tarea mínima de los gobiernos es proporcionar, a los pequeños productores agrícolas, los conocimientos y las habilidades para eliminar las **causas** que originan dichas ineficiencias (Lacki, Polan. 2002).

Se encontraron **otros factores** que también son importantes, probablemente tengan fuerte incidencia en la rentabilidad de los pequeños negocios agrícolas pertenecientes a la cuenca del Chili Regulado, entre ellos se puede mencionar: la edad de los productores, el sexo, el grado de estudios de quien conduce el predio, el microclima, la antigüedad del terreno, la tecnología aplicada, la realización de otras actividades además de la agrícola, la crianza paralela de animales; en esta investigación no se han realizado estos contrastes ya que ese no ha sido el enfoque del estudio.

3. **SOBRE OTROS HALLAZGOS EN LA INVESTIGACIÓN**

Como era de esperarse, durante la investigación se encontraron otros aspectos y factores que también intervienen en la rentabilidad de los pequeños productores agrícolas de la cuenca del Chili Regulado en Arequipa.

Las **características** de los **productores con mayor rentabilidad** (ratio de rentabilidad del 20% al 25%), han demostrado que es posible obtener buena rentabilidad sin importar el tamaño de la superficie de cultivo, la edad del productor o el producto cultivado (Tabla N°51). Se observa que la rentabilidad de las PUPA de la cuenca del Chili, se ve reforzada por la crianza de animales y la realización de otras actividades; un hecho resaltante es el que solamente dos de los mejores productores se dediquen exclusivamente a la actividad agrícola.

Los **distritos** donde se cultiva la mayor cantidad de productos son: Uchumayo (9), Cerro Colorado (7), Tiabaya (7) y Cayma (4). Asimismo, se ha determinado que los cultivos que se producen en diferentes ubicaciones son: alfalfa en 4 distritos; en 3

distritos cebolla seca, cebolla verde y repollo; en 2 distritos maíz forrajero, maíz morado y papa (Cuadro 4).

4. **SOBRE APRECIACIONES DE LOS ESPECIALISTAS**

La apreciación de los especialistas es importante como contraste con las apreciaciones de los pequeños productores.

En lo relacionado al factor **Sistema de Información**, se puede resaltar la amplia información que viene brindando el Portal Agrario (Gráfica 54) al cual acceden casi el 100% de los especialistas; sin embargo, con los productores ocurre lo contrario sólo el 14% consultan Web-Agro (Tabla 32) por otro lado se observa que los representantes de la Junta de Usuarios del Chili Regulado y de la Sociedad Agrícola de Arequipa (SADA) se limitan a acceder a un solo medio informativo el del Servicio de Información Rural de Arequipa (SIRA) en vez de consultar la mayoría de los portales especialmente peruanos. (Gráfica 55)

En cuanto al factor **Planificación y Control**, llama mucho la atención que no todos los especialistas vinculados al agro brinden asesoramiento a los pequeños productores sólo el 64% lo hace (Gráfica 57), este servicio debería brindarse independientemente de su actividad principal. El especialista agrario Polan Lacki señala que es necesario capacitar a los agricultores para que sepan utilizar los factores de producción, propios o adquiridos, en forma mucho más adecuada y eficiente, proporcionándoles las condiciones más favorables para que cada unidad de fertilizante, maquinaria, animal o tierra pueda expresar todas sus potencialidades y de esta forma produzca una mayor cantidad de producto (Lacki, Polan. 1996).

Respecto al factor **Sistema de Comercialización**, se aprecia que quienes más apoyan (Gráfica 60) en aspectos relacionados con la comercialización son el SIRA-SADA y el Portal Agrario-MINAG, quienes ofrecen amplia información sobre precios, producción y en algunos casos tecnología disponible. Cabe resaltar que ésta área es donde los pequeños productores requieren el mayor apoyo por estar directamente vinculada con sus ingresos. En forma general, manifestaron que para lograr una adecuada comercialización se debería corregir la presencia de los

intermediarios (Gráfica 61); asimismo, ellos consideran inaplicable la formación de Cadenas Productivas (Gráfica 61) con fines de financiamiento, la dificultad para que funcionen las cadenas productivas para los pequeños productores está relacionada con la escasa capacidad de pago que tienen y el alto riesgo al que están expuestos durante sus cultivos, es probable que estas situaciones los marginen para establecer vínculos duraderos con proveedores y clientes.

En relación a la **Rentabilidad** misma, más de la mitad de los especialistas consideran que los productores de las PUPA de la cuenca del Chili vienen obteniendo resultados positivos (Gráfica 63) esto concuerda con los resultados obtenidos en la investigación respecto a los productores. Aproximadamente la mitad de los especialistas consideran que los pequeños productores agrícolas debería utilizar créditos (Gráfica 64); sin embargo, de lo que se conoce existe mucha morosidad (Agrobanco, 2005), en el informe sobre indicadores de gestión financiera y presupuestaria del AGROBANCO se aprecia un incremento de aproximado del 10% mensual en las provisiones para cobranza dudosa durante el 2005, generalmente, los productores no logran honrar sus deudas, el motivo principal es la caída constante de los precios que ocasionan la falta de liquidez y la descapitalización de estos productores, a causa de esto el gobierno continuamente está normando el rescate financiero agropecuario (RFA) en el Sistema Financiero (Ley N° 28463. 13-ene-2005) para ayudarles a refinanciar las deudas y poder financiar sus siguientes campañas agrícolas.

Finalmente, sobre la pregunta abierta a los especialistas respecto a acciones que contribuyan a **mejorar la Rentabilidad** de los pequeños productores (Cuadro 7), mostraron preferencia por la organización mediante asociación de productores y el ofrecimiento de capacitación en nuevas tecnologías por parte de las instituciones vinculadas con el agro, estas apreciaciones son coincidentes con lo señalado por el especialista brasileño Polan Lacki quien afirma que mientras se estimulen la organización empresarial de los agricultores y no se les proporcionen las competencias (conocimientos, aptitudes, habilidades, valores, actitudes, etc.) será muy difícil el cambio, por mejores que sean las políticas crediticias, tributarias, arancelarias o cambiarias (Lacki, Polan, 2002).

CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación, se ha llegado a las siguientes **conclusiones**:

Primera: Los tres principales factores de la gestión empresarial para las pequeñas unidades de producción agrícola (PUPA) del Chili Regulado en Arequipa (Tabla 10 y Cuadro N°01), desde el punto de vista de los productores son **Sistema de Comercialización** (el 40% lo considera importante pero en los resultados casi todos sus subindicadores muestran independencia respecto a la rentabilidad); **Planificación y Control** (el 33% lo considera importante pero según resultados es el más influyente para la rentabilidad); **Sistema de Información** (el 20% lo considera importante pero según resultados tiene una influencia mediana sobre la rentabilidad).

Segunda: Si bien es cierto, este sector carece de indicadores confiables de evolución de la rentabilidad agropecuaria (OGPA-MINAG, 2001), como consecuencia de la investigación se puede afirmar que la **rentabilidad sobre ventas** de las PUPA de la cuenca del Chili Regulado estudiadas, oscila entre el 11% y el 25%, siendo el promedio de **19%**. En general, se puede afirmar (Cuadro N°03) que la **rentabilidad**, para la población estudiada, es **buen**a ya que el 87% de la población estudiada se ubica en el rango *rentabilidad media alta*, donde se está considerando como *rentabilidad media alta* entre el 13% y el 25% y *rentabilidad media baja* desde el 6% hasta menos del 13%.

Esta rentabilidad es calculada sobre la base agrícola de las unidades empresariales, para un periodo anual con dos cosechas; está estimada sobre la base de informaciones proporcionadas para el corto plazo y sobre el valor de venta. Se afirma que la rentabilidad es buena con el promedio de 19%, considerando la rentabilidad agrícola obtenida en investigaciones realizadas en el país para la agricultura en zonas de la costa y de Arequipa; además, el hecho de que la población estudiada desea seguir haciendo trabajar sus tierras de cultivo juntamente con el desarrollo lechero-ganadero y ésta rentabilidad es aceptable para ellos.

Aunque la metodología está a medio camino entre la inferencia estadística y el estudio de caso, la estructura de la muestra con la que se ha trabajado, permite inferir que éste es el resultado promedio hallado para un grupo “exitoso” de las PUPA existentes en la campaña arequipeña (cultivadas por sus propietarios).

Tercera: Los factores de la gestión empresarial que permiten mejorar la *rentabilidad* de las pequeñas unidades de producción agrícola (PUPA) del Chili Regulado en Arequipa, en orden de importancia son.

1. El factor Planificación y Control, **influye** en la rentabilidad en cuanto al conocimiento de la *utilidad del Plan de Cultivo*, a la elaboración de *presupuestos*, a la *verificación de la ejecución presupuestaria* y al *registro de ingresos y egresos*; pero, es **independiente** respecto a la toma de *buenas decisiones para la siembra* (Tablas 14-18 y 34-38). Porcentualmente la influencia corresponde al 80%.
2. El factor Sistema de Información, **influye** en la rentabilidad en cuanto al *acceso* y la *confianza en la información*, siendo **independiente** respecto a las *consultas a portales electrónicos Web* de información agrícola (Tablas 11-13 y 31-33). Porcentualmente la influencia corresponde al 67%.
3. El factor Sistema de Comercialización; no obstante, haber sido considerado como el factor más importante por los pequeños productores, se aprecia éste **no influye** significativamente en la rentabilidad de las PUPA, esto se aprecia en cuanto a la aplicación de: *buna política de comercialización*, *buenos agentes comerciales*, *buenos canales de comercialización* y *conocimiento de los márgenes de precios*; sin embargo, es **dependiente** de una *buna modalidad de ventas* y del conocimiento de *la cadena productiva* (Tablas 19-24 y 39-44). Porcentualmente la influencia corresponde al 33%.

Estas conclusiones permiten **confirmar parcialmente la hipótesis**, al haberse encontrado que el factor más influyente en la rentabilidad de las pequeñas unidades de producción de la cuenca del Chili Regulado es la Planificación y Control, adicionalmente con menor influencia se tiene al Sistema de Información y con muy escasa influencia al Sistema de Comercialización.

PROPUESTA

Como un aporte a favor de los pequeños productores agrícolas, **proponemos** la difusión y el uso de la Cartilla denominada *DETERMINACIÓN Y CONTROL DE COSTOS PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES AGRÍCOLAS*, la misma que apreciamos a continuación.



**Cartilla “DETERMINACIÓN Y CONTROL DE COSTOS AGRÍCOLAS
PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES”¹**

I. ELEMENTOS BÁSICOS DEL “COSTO AGRÍCOLA”

Consideremos dos elementos básicos:

- a) Costo de la **producción**, insumos tales como tierra, financiamiento, tiempo, mano de obra y materiales.
- b) Costo de la **comercialización**, todo lo gastado para comercializar.

La eficiencia en un sistema de comercialización se mide en términos del nivel y/o **costos de los insumos del sistema** para lograr un nivel dado y/o calidad de producto. Los recursos (insumos) son los **costos** y las utilidades los **beneficios** comprendidos en la razón de eficiencia de la comercialización.

II. LOS PRECIOS DE REFERENCIA

Casi todos los productores agrícolas/frutícolas conocen el comportamiento del mercado en lo relacionado a precios. En nuestro país los precios son fijados por la **oferta y demanda**, ya que vivimos en una economía de mercado. Sin embargo, todos los productores deberían fijarse un **precio de referencia** sobre el cual decidir sus ventas.

III. EL COSTEO PARA LA PRODUCCIÓN AGRÍCOLA

Los costos agrícolas se deberían apreciar desde dos ópticas:

- 1) **Costos Contables**, son aquellos que se registran según todo el movimiento realizado durante el proceso de producción del cultivo. Los mismos han de estar sustentados con los Comprobantes de Pago respectivos tanto para los ingresos como para los egresos, también se consideran todos los documentos que respaldan ganancias y pérdidas según se presenten en el periodo contable.
- 2) **Costos Económicos**, son aquellos que reflejan la situación real del negocio agrícola, en ellos se consideran todas las actividades vinculadas al proceso de

¹ GALVÁN RODRÍGUEZ Sara. Cartilla N°1 “*ASPECTOS BÁSICOS SOBRE COSTOS*”. Jornadas Técnicas de Capacitación Agrícola 2003 - Uchumayo. Centro de Investigaciones (CICA) de la U.C.S.M. Arequipa. PERÚ.

producción del cultivo tanto ingresos como egresos económicos. Asimismo, se **valorizan** todas las actividades y recursos que intervienen en la producción tales como: valor del trabajo personal del dueño y de sus familiares, el valor del terreno (como si fuese alquilado), valor de equipos y maquinaria (como si fuese alquilada), pasajes y alimentos del dueño y de sus familiares cuando laboran para el cultivo . Para determinar la ganancia, se debe descontar la valorización de los productos que consuman el dueño y su familia y de los productos que acostumbran “convidar” (regalar) a vecinos y amistades.

IV. LOS COSTOS DE OPORTUNIDAD EN LA PRODUCCIÓN

El **costo de oportunidad** se podría definir como el valor más alto que podría ser obtenido si los recursos fueran destinados a actividades diferentes a aquellas en donde están siendo utilizadas. Es lo que un recurso ganaría por ser utilizado o dejara de ganar al no ser utilizado en su mejor alternativa.

EJEMPLO

Un agricultor propietario de una hectárea desea cultivar 1 hectárea de maíz, utilizando para ello, los siguientes insumos, valorizando en dólares americanos:

- 60 Kg. de semilla propia (anteriores cosechas), US\$0.80 el kilo
- 40 jornales, 30 pagados y 10 propios (familiares) a US\$3.00 c/jornal
- 06 horas-máquina por alquiler, a US\$6.00 hora-máquina
- Administración propia, 15 jornales aproximadamente a US\$5.00 soles c/jornal.
- Capital propio US\$ 800.00, la tasa de interés es del 10%

Si no hubieran otros costos, la comparación de costos contables y económicos sería:

INSUMOS	COSTOS US\$	
	CONTABLES	ECONÓMICOS
Semilla	0.00	48.00
Otros insumos	10.00	10.00
Jornales	90.00	120.00
Maquinaria	36.00	36.00
Administración	0.00	75.00
Intereses	0.00	80.00

COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN =	136.00	369.00
-----------------------------	--------	--------

ESQUEMA DE LOS COSTOS AGRÍCOLAS

(MINAG- Víctor VASQUEZ VILLANUEVA. *Cartilla para el cálculo de Costos de Producción Agrícola*)

COSTOS FIJOS

1.- Gastos Administrativos:

- Sueldos (dueño y familiares)
- Depreciación de maquinaria y equipos (propios / alquilados)
- Renta de la tierra (propia / alquilada)

+

COSTOS VARIABLES

1.- Gastos de Cultivo:

- Preparación del terreno
- Almacigos
- Siembra o trasplante
- Insumos
- Transporte
- Cosecha

2.- Gastos Generales:

- Leyes sociales
- Asistencia Técnica
- Imprevistos

4.- Gastos Financieros:

- Trámites para préstamo
- Intereses

=

COSTOS DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA

Para la implementación de la difusión y uso de la Cartilla, se sugiere la participación de la graduando como Coordinadora, considerando el siguiente cronograma de actividades:

Actividad	Responsables	Participantes	Inicio	Término
1) Definición de la fecha para desarrollar un evento de capacitación en el que se presente la Cartilla y se brinde la orientación para su manejo. 2) Nominación de la Comisión Organizadora.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instituciones beneficiarias tales como: Asociaciones de Productores y Comisiones de Regantes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinadora 	Semana-1	Semana-2
3) Determinación de las condiciones en que se realizará el evento y la población quienes recibirán la orientación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comisión Organizadora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinadora 	Semana-2	Semana-3
4) Cursar las invitaciones a la población definida.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comisión Organizadora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinadora 	Semana-3	
5) Inscripciones para el evento.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comisión Organizadora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productores 	Semana-3	
6) Desarrollo del evento: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribución del material ▪ Exposiciones ▪ Taller participativo ▪ Desarrollo de casos aplicativos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comisión Organizadora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productores 	Semana-4	
7) Entrega de Certificados a organizadores, expositores y participantes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comisión Organizadora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productores 	Semana-4	Semana-5
8) Informe sobre resultados del evento..	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comisión Organizadora 		Semana-5	

REFERENCIAS

BIBLIOGRÁFICAS

APAZA MEZA, MARIO

- 2002 *Finanzas para Contadores en Excel*. Editorial ENTRELÍNEAS S.R.L. Lima.
2003 *Elaboración, análisis e interpretación de estados financieros. Diagnóstico Empresarial*. Editorial ENTRELÍNEAS S.R.L. Lima.

ARBULÚ DÍAZ, PEDRO ANTONIO

- 2000 *Manual de Economía Agrícola*. Editorial de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo”. Enero. Lambayeque.

ANDRADE, SIMÓN E.

- 1996 *Diccionario de finanzas, economía y contabilidad*. Editorial y Librería LUCERO S.R.LTDA. 1ª Edición. Lima.

ARROYO MORALES, ANGÉLICA

- 1996 *Metodología de la investigación científica. Su aplicación en las Ciencias Contables y Financieras*. Edit. Alpha E.I.R.L. Ltda. Agosto Cuzco.

BALLESTERO, ENRIQUE

- 2000 *Economía de la empresa agraria y alimentaria*. Ediciones Mundi-Prensa. 1ª Edición. Madrid.

BERNAL T., CÉSAR AUGUSTO

- 2000 *Metodología de la Investigación, para Administración y Economía*. Edit. PEARSON Educación de Colombia Ltda. Sta.Fé de Bogotá.

BOSSIO, JUAN FERNANDO. LÓPEZ VELARDE, JAVIER. SARAVIA, MIGUEL. WOLF, PETER

- 2004 *Desarrollo Rural y Tecnologías de Información y Comunicación Experiencias en el Perú: Lecciones aprendidas y recomendaciones*. ITDG – DGIA (MINAG) – GTZ. Lima. Setiembre.

CABALLERO, WILFREDO. FLORES, ALFONSO. ARROYO, OSCAR. ALCÁNTARA, ADOLFO

- 2002 *Hacia una nueva agricultura con énfasis en la generación y transferencia de tecnología*. CONCyTEC. Lima.

CARRETERO C., ISIDORO. DOUSSINAGUE, CRISTINA. VILLEN A F., EDUARDO

- 2002 *Técnico en Agricultura*. Tomos I y III. Editorial CULTURA S.A. Madrid.

EGUREN, FERNANDO. REMY, MARÍA ISABEL. OLIART, PATRICIA

- 2004 *SEPIA X. Perú: el problema agrario en debate*. Seminario Permanente de Investigación Agraria (SEPIA). Lima

EYSSAUTIER DE LA MORA, MAURICE

- 2002 *Metodología de la Investigación: Desarrollo de la inteligencia*. International Thomson Editores S.A. Año México D.F.

FAO - CEPES

- 2002 *Estudio de la rentabilidad de la agricultura de la costa peruana y las inversiones para mejoramiento del riego*. Programa Cooperativo FAO/Banco Mundial y el Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES). Lima.

FLORES SORIA, JAIME

- 2000 *CONTABILIDAD GERENCIAL. Marco Teórico. Aplicación Práctica*. Editorial CECOF. Lima.

GALVÁN RODRÍGUEZ, SARA OBDULIA

- 2000 *Evaluación sobre la gestión del CAPITAL DE TRABAJO en una empresa agrícola*. Trabajo monográfico para el curso de Finanzas. Escuela de Postgrado de la U.C.S.M. Arequipa.
- 2005 *Políticas Agrarias y Desarrollo en la Provincia de Arequipa*. Texto monográfico. Escuela de Postgrado de la U.C.S.M. Arequipa.

GUERRA, GUILLERMO. AGUILAR, ALFREDO

- 1994 *Glosario para Administradores y Economistas Agropecuarios*. Editorial LIMUSA S.A. – UTHEA Noriega Editores. México D.F.
- 1994 *Manual práctico para la Administración de Agronegocios*. Editorial LIMUSA S.A. – UTHEA Noriega Editores. México D.F.
- 2002 *Economía del Agronegocio*. Editorial LIMUSA S.A. – UTHEA Noriega Editores. México D.F.
- 2003 *Guía de Mercadeo para el Administrador de Agronegocios*. Editorial LIMUSA S.A. – UTHEA Noriega Editores. México D.F.
- 2004 *La Planificación Estratégica en el Agronegocio*. Editorial LIMUSA S.A. – UTHEA Noriega Editores. México D.F.

HANKE, JOHN E. REITSCH, ARTHUR G.

- 1997 *Estadística para Negocios*. Editorial MacGraw–Hill Interamericana de España S.A. 2ª Edición. Madrid.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, ROBERTO. FERNÁNDEZ COLLADO, CARLOS. BAPTISTA LUCIO, PILAR

1991 *Metodología de la Investigación*. Editorial MacGraw–Hill Interamericana de México S.A. México D.F.

HORNGREN, CHARLES T. - FOSTER, GEORGE. - DATAR, SRIKANT M.

1996 *Contabilidad de Costos*. Un enfoque gerencial. Edit. PRENTICE-HALL Hispanoamericana S.A. Año México D.F.

KOHLER, ERICK

1976 *Diccionario para Contadores*. Englewood Cliff. USA. Editorial UTHEA. México D.F.

LACKI, POLAN

1996 *Rentabilidad en la agricultura ¿con más subsidios o con más profesionalismo?* Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe. Santiago.

2002 *La escuela rural debe formar "solucionadores de problemas"*. Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe. Santiago. - Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

MUÑOZ TORRES, ERNESTO GUILLERMO

2001 *Gestión en el sector agronómico*. Programa de Apoyo a la Gestión Agropecuaria (PGA). Fundación Chile. Ministerio de Agricultura de Chile. Santiago.

OCÉANO UNO

1986 *Diccionario Enciclopédico Ilustrado*. Grupo Editorial OCÉANO. Barcelona.

OFICINA GENERAL DE PLANIFICACIÓN AGRARIA (OGPA)

2001 *Lineamientos de Política Agraria para el Perú, 2002-2006 (definitivo)*. Plan Estratégico Sectorial Multianual. Ministerio de Agricultura del Perú.

PACHECO SALINAS, JUAN CARLOS

1999 Trabajo Informe para Título Profesional *“Tratamiento Administrativo, Contable y Tributario en una empresa agrícola de tipo unipersonal.”* Arequipa. Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Católica de Santa María.

PAREDES BRICEÑO, EDGARDO

1993 Tesis Doctoral *“La oferta exportable del sector agrario en la Región Arequipa”* Arequipa. Escuela de Postgrado de la Universidad Católica de Santa María.

PÉREZ, CÉSAR

2002 *Estadística Aplicada a través de Excel*. Editorial PEARSON EDUCACIÓN S.A. 2ª Edición. Madrid.



PIATTINI, MARIO G. Y OTROS

- 2000 *Análisis y diseño detallado de APLICACIONES INFORMÁTICAS DE GESTIÓN*. Editorial ALFA y OMEGA S.A. de C.V. México. D.F.

PROGRAMA DE GESTIÓN AGROPECUARIA (PGA). MINISTERIO DE AGRICULTURA DE CHILE.

- 2004 *Fundamentos de Gestión para Productores Agropecuarios: Tópicos y estudios de casos consensuados por Universidades Chilenas. Católica de Valparaíso, Austral de Chile, de Concepción, de Chile, Católica de Chile, de Talca y Adolfo Ibáñez*. Fundación Chile. Editorial Salesianos S.A. Santiago.
- 2005 *Fundamentos de gestión para Pequeños Productores Agropecuarios*. Fundación Chile. Versión 1. Mayo. Santiago.

RODRÍGUEZ BARRIO, ENRIQUE – RIVERA, LUIS – OLMEDA, MIGUEL

- 1990 *GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA AGROALIMENTARIA*. Ediciones Mundi-Prensa. Madrid.

SAPAG CHAIN, NASSIR. SAPAG CHAIN, REYNALDO.

- 1995 *Preparación y Evaluación de Proyectos*. 3ª Edición. Editorial MacGraw–Hill Interamericana de México S.A. México D.F.

SLACK, NIGEL Y OTROS

- 1999 *Administración de Operaciones*. 1ª edición en español. Compañía Editorial Continental S.A. México D.F.

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

- 2005 Banco de Datos de Tesis. Bibliotecas de Pregrado y de Postgrado. Arequipa. PERÚ. (consultas desde el 2000)

VÁSQUEZ VILLANUEVA, ABSALÓN

- 1999 *Desarrollo{ XE "Desarrollo" } Agrario{ XE "Desarrollo Agrario" }{ XE "Agrario" }. Antecedentes y propuesta{ XE "Propuestas" } de política para el siglo XXI*. Universidad Nacional Agraria{ XE "Agraria" } de la Molina. Lima. Perú.

VOLQUE HALLER, VÍCTOR - SEPÚLVEDA GONZÁLES, YBIS

- 1999 *Agricultura de Subsistencia y Desarrollo Rural*. Edit.Trillas. 1ª Edic., 2ª Reimp. Setiembre México D.F.

HEMEROGRÁFICAS

- SOCIEDAD AGRARIA DE AREQUIPA (SADA). Archivos de Información. Años 2000 hasta el 2001. Año 2001. Arequipa.

- ASOCIACIÓN MUTUALISTA DE PEQUEÑOS AGRICULTORES DE CAYMA Y ANEXOS. (AMPACA). Boletines Informativos. Años 1991 hasta el 2001. Año 2000. Arequipa.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA. Revistas Mensuales del N°01 hasta el N°07 del año 2000. Dirección Regional Agraria Arequipa. Oficina de Información. Año 2000. Arequipa.

INFORMÁTICAS

- AGROBANCO. Artículo *Cadena Productiva*. [en línea] Lima. Extraído en noviembre 2004, de <http://www.agrobanco.com.pe/cad_prod.htm>
- BOSSIO, FERNANDO. *Telecentros como puntos de acceso a información agraria*. [en línea] Universidad Agraria de La Molina. Lima. 2005. Extraído en setiembre 2004, de <<http://tumi.lamolina.edu.pe/videoaibda/diapositivas/telecentros%20e%20informacion%20agraria.ppt>>
- CEPES. Proyecto *Sistema de Información Agraria del Valle de Huaraz*. [en línea] Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES). Lima. Extraído en setiembre 2004, de <<http://cepes.org.pe/huaral/proyecto-sistemadeInf.htm>>
- CERNA DE LA TORRE, NIDIA. *TIC en agricultura*. [en línea] Yachay. Lima. Extraído el 21 de noviembre 2004, de <<http://www.yachay.com.pe/especiales/agricultura/dos.htm>>
- CID. *Metodología para la Referenciación Competitiva de Clusters Estratégicos Regionales: Aplicación al clúster de Frutas y Verduras*. [en línea] Centro de Investigaciones para el Desarrollo (CID). Universidad de Colombia, Fac.Cs.Económicas. Ministerio de Comercio Exterior. Bogotá. Extraído el 03 junio 2003, de <http://zulia.colciencias.gov.co:8081/grupos.war/grupos/Producto/xmlInfo.do;jsessionid=F90FA5BB.F3610B59E526C08136B68BA8?nro_id_grupo=0009602KADZ1HW&seq_producto=31672>
- COFUPRO. Primer seminario agroalimentario *Situación de las Fundaciones PRODUCE*. [en línea] Coordinadora Nacional de Fundaciones PRODUCE. México D.F. Extraído el 30 de agosto 2005, de <<http://www.sifp.org.mx/file/boletin/Anexo7B33.pdf>>
- CRIE. *PROMOCIÓN DE LA AGRICULTURA ECOLÓGICA: Su producción y consumo*. [en línea] Centro Rural de Información Europea (CRIE) y la Red Carrefour de Información y Animación Rural de la Comisión Europea. Valencia. Comunidad Valenciana. Extraído en julio 2000 de <www.universia.es>
- DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. *Sistema de Comercialización*. [en línea] Universidad Autónoma de Madrid (UAM). Extraído en julio 2000 de <www.uam.es/personal_pdi/economicas/ybueno/tema6.ppt>
- FAO. *Informativos y Publicaciones Electrónicas*. [en línea] Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). Extraídos mensualmente de <www.rlc.fao.org>

- IICA. Informativos y Publicaciones Electrónicas. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). [en línea] Años: 2001, 2002, 2003 y 2004. Extraídos diariamente de <<http://infoagro.net/codes>>
- LEHMANN, JUAN CARLOS. VILLEGAS C., JAIME. *Gestión Agrícola*. [en línea] Programa de Apoyo a la Gestión Agropecuaria. - FUNDACIÓN CHILE. Ministerio de Agricultura de Chile. Extraído en enero 2001, de <www.agrogestion.com>
- MINAG. *Informativos y Publicaciones Electrónicas*. [en línea] Ministerio de Agricultura (MINAG) del Perú. Años: 2001, 2002, 2003 y 2004. Extraídos mensualmente de <www.minag.gob.pe>
- MINAG. *Informativos y Publicaciones Electrónicas*. [en línea] Portal Agrario. Años: 2001, 2002, 2003 y 2004. Extraídos mensualmente de <www.portalagrario.gob.pe>
- PGA. *Informativos y Publicaciones Electrónicas*. [en línea] Programa de Gestión Agrícola (PGA) de Chile. Años: 2001, 2002, 2003 y 2004. Extraídos mensualmente de <www.agrogestion.com>
- PGA. *Investigación, implementación y promoción de centros CIA*. [en línea] Secretaría Regional Ministerial de Agricultura región del Maule. Programa de Apoyo a la Gestión Agropecuaria. - FUNDACIÓN CHILE. Ministerio de Agricultura de Chile. Extraído en mayo 1999 de <www.agrogestion.com>
- SIRA. Informativos y Publicaciones. [en línea] Servicio de Información Rural de Arequipa (SIRA). Años 2001, 2002, 2003 y 2004. Extraídos semanalmente de <www.sira-arequipa.com.pe>

Anexo N°1

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



CONTENIDO DEL PROYECTO

I.	PREÁMBULO	94
II.	PLANTEAMIENTO TEÓRICO	95
1.	El problema de investigación	95
1.1	Enunciado del problema	
1.2	Descripción del problema	
1.2.1	Área del conocimiento	
1.2.2	Operacionalización y descripción de variables	
1.2.3	Tipo y nivel de investigación	
1.2.4	Interrogantes a resolver	
1.3	Justificación del Problema	
2.	Marco Conceptual	98
3.	Análisis de Antecedentes Investigativos	123
4.	Objetivos	127
5.	Hipótesis	127
III.	PLANTEAMIENTO OPERACIONAL	128
1.	Técnicas, instrumentos, y materiales de verificación	128
1.1	Técnicas	
1.2	Instrumentos	
1.3	Estructura de los instrumentos	
2.	Campo de Verificación	130
2.1	Ubicación espacial	
2.2	Ubicación temporal	
2.3	Unidades de estudio	
3.	Estrategia de Recolección de Datos	139
3.1	Organización	
3.2	Recursos	
3.3	Validación del instrumento	
3.4	Criterio para el manejo de resultados	
IV.	CRONOGRAMA DE TRABAJO DEL PROYECTO	141
V.	FUENTES DE INFORMACIÓN	142
VI.	ANEXOS DEL PROYECTO	142

I. PREÁMBULO

La crisis económica que viene soportando nuestra querida Arequipa y el estar en contacto directo con la problemática socio-económica que enfrentan los pequeños negocios agrícolas, son hechos que me han motivado para tratar de conocer cuáles son los factores más influyentes en el logro su rentabilidad y así poder buscarles alguna solución.

La producción agrícola es una actividad principal y muy importante para el desarrollo económico de nuestra región; sin embargo, apreciamos que en los últimos años muestra pocas alternativas de trabajo exitoso. Las causas de la problemática del agro en la región Arequipa son muchas, pero todas convergen en que es la *rentabilidad* el determinante para continuar cultivando la tierra.

Uno de los efectos de esta problemática se aprecia con claridad por la enorme disminución en la cantidad de productores agrícolas. Según información recabada en la Junta de Usuarios Chili Regulado (JUCHR) entre el año 2000 y el 2004 la superficie cultivada ha disminuido alrededor del 20%. En el presente año el Programa Especial de Titulación de Tierras (PETT) vienen actualizando información relacionada con superficies de cultivo y propietarios con el fin de otorgarles la Licencia para uso del Agua, hecho que permitirá conocer con exactitud la actual superficie cultivada y la cantidad de usuarios.

La mayoría de pequeños productores están dispuestos a vender sus terrenos para convertirlos en área para habilitación urbana. Según el representante de la Coordinadora por la Defensa del Desarrollo de la Campiña Arequipeña - preservación ecológica, actualmente se encuentran en trámite 20 expedientes para habilitaciones urbanas para un área de 500,000 m² pudiéndose perder por esto 50 hectáreas de cultivo, adicionales a las hectáreas ya perdidas.

Hoy en día, para el pequeño productor agrícola, las interrogantes son ¿qué producir? ¿cuánto producir? ¿para quién producir? ¿cuándo producir, comprar o vender? ¿cómo producir, comprar o vender? ¿dónde comprar o vender? y poder así llegar a saber cuáles son los factores más influyentes para el logro de la rentabilidad que le permita asegurar la sostenibilidad de su actividad productiva.

II. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Factores de la gestión empresarial que permiten mejorar la rentabilidad en las pequeñas unidades de producción agrícola del Chili Regulado en Arequipa, Perú. 2004.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Área del conocimiento

- Campo: Ciencias Administrativas
- Área: ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
- Línea: Gestión empresarial agrícola

1.2.2. Operalización y descripción de variables

VARIABLES	INDICADORES	SUB-INDICADORES
<p>Vi: Factores de la gestión empresarial agrícola que influyen en las pequeñas unidades de producción agrícola de la cuenca del río Chili Regulado en Arequipa.</p> <p>Son los elementos que intervienen en el proceso de toma de decisiones mediante el que la combinación de los recursos trabajo, tierra y capital se distribuyen en cierto número de alternativas con el propósito de planificar, organizar, dirigir y controlar el negocio, de tal forma que se logren los objetivos que se han propuesto.</p>	<p>1) <u>Sistema de Información:</u> Es el medio por el cual se generan los datos necesarios para la toma de decisiones.</p>	<p>1.1) Accesibilidad 1.2) Confiabilidad</p>
	<p>2) <u>Planificación y Control</u> Es un recurso directo para la producción, conforma el punto de inicio y la base para mejorar la gestión a nivel de los cultivos que se desean desarrollar.</p>	<p>2.1) Planificación 2.2) Presupuesto 2.3) Control</p>
	<p>3) <u>Sistema de Comercialización:</u> Es el medio que permite equilibrar la producción con el consumo en términos de oferta y demanda.</p>	<p>3.1) Política comercial 3.2) Canales de comercialización 3.3) Modalidad de venta 3.4) Cadena Productiva 3.5) Márgenes de Precios</p>
<p>Vd: Rentabilidad en las pequeñas unidades productivas agrícolas de la cuenca del río Chili Regulado en Arequipa.</p> <p>Es el beneficio o ganancia que se obtiene como retorno a la inversión y por el riesgo asumido por las pequeñas unidades de producción agrícola.</p>	<p>4) <u>Rentabilidad de las Ventas:</u> Es un índice de flujo que mide la eficacia del capital invertido.</p>	<p>4.1) Costos Directos de Producción 4.2) Gastos Indirectos de Producción 4.3) Gastos de Administración 4.4) Gastos de Ventas 4.5) Ingresos por Ventas 4.6) Resultado Operativo</p>

1.2.3. Tipo y nivel de investigación

- **Tipo:** DE CAMPO y DOCUMENTAL
- **Nivel:** EXPLICATIVA
- **Dimensión:** COYUNTURAL y SECCIONAL

1.2.4. **Interrogantes a resolver**

- ¿Cuáles son los factores importantes para la gestión empresarial de las pequeñas unidades de producción agrícola pertenecientes a la cuenca del Chili Regulado?
- ¿Cómo es la rentabilidad sobre ventas que presentan estas pequeñas unidades de producción agrícola?
- ¿Cuáles son los factores de la gestión empresarial que permiten mejorar la *rentabilidad* de las pequeñas unidades de producción agrícola de la cuenca del Chili Regulado en Arequipa?

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. **Relevancia Contemporánea:**

Tradicionalmente, la pequeña propiedad agrícola ha sido concebida como una traba para el desarrollo económico, por las dificultades que presenta para la rentabilidad.

Hoy mas que nunca se hace imprescindible que la pequeña unidad de producción agrícola sea mirada y manejada como una pequeña empresa agrícola.

Tanto la producción agrícola como la utilización eficiente de herramientas de gestión que apoyen a la agricultura, contribuyen a que esta actividad sea rentable.

1.3.2. **Relevancia Socio-Económica:**

El sector agropecuario desempeña un importante papel dentro de la actividad económica del país. Según estadísticas del Ministerio de Economía y Finanzas, en el presente año, su participación en el PBI es

del orden del 7.6 % ocupando el tercer lugar (después de Manufactura y Comercio).

En el reciente evento denominado Seminario EL MACRO SUR PERUANO EN LA INTEGRACIÓN SURAMERICANA Perú-Bolivia-Chile-Brasil, se expusieron las posibilidades económicas para la agricultura de nuestra región, por ello los sectores más pequeños y vulnerables de esta actividad se constituyen en los protagonistas principales para el fomento de la rentabilidad y competitividad.

Las estadísticas del censo agrario del año 1994 respecto a la relación de la propiedad con la producción revela que la pequeña propiedad en el Perú corresponde a superficies menores de 5 Hectáreas representando el 67% del área dedicada a los cultivos transitorios y 48% de la dedicada a los permanentes. El señalamiento de este rasgo estructural nos indica que para hacer viable al conjunto de agricultura peruana tiene que hacerse necesariamente viable a la pequeña producción.

1.3.3. Magnitud

Según el Censo Nacional Poblacional (INEI) del año 1993 y su proyección al 2002 la población económicamente activa (PEA) de Arequipa es de 227,804 habitantes, de ellos se dedican a la Agricultura alrededor de 20,400 personas, constituyendo el 9% de la PEA arequipeña.

1.3.4. Factibilidad

La presente investigación es factible, ya que se cuenta con las unidades de estudio, recursos, tiempo, con literatura vinculada y con las fuentes de información elementales. Sin embargo, es preciso realizar algunas proyecciones sobre la información básica de que se dispone.

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1 EL SECTOR AGRARIO EN AREQUIPA ¹

2.1.1 Actividad Agrícola

La **actividad agrícola**, de acuerdo a la *Gran División 3 de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)*, está comprendida dentro de las **actividades industriales**.

El departamento de Arequipa tiene una superficie de 63,345.39 km² y está ubicado al sur oeste del país; de dicha extensión se estima que la superficie aprovechable con fines agrarios es aproximadamente de 2'041,092.50 has, de las cuales 117,344.31 has (5.75%) constituye superficie agrícola, 1'656,270.22 has (81.11%) son pastos naturales y lo restante está conformado por montes, bosques y otra clase de tierras.

2.1.2 Sector Agrario

Los especialistas de la Dirección Regional Agraria de Arequipa - Ministerio de Agricultura, en un documento publicado en su Portal Agrario, conceptualizan al **Sector Agrario en Arequipa** como el “*conjunto de personas naturales, Comunidades Campesinas, asociaciones y comités de productores, Asociaciones y Juntas de Regantes, gremios, federaciones, organismos no gubernamentales de desarrollo, empresas de producción y comercialización, entidades financieras, instituciones educativas, colegios profesionales, gobiernos locales e instituciones públicas, que desarrollan actividades relacionadas con la agricultura, ganadería y forestería dentro del ámbito del departamento de Arequipa.*”

¹ Hablar del Sector Agrario en Arequipa, es tratar de conocer las características generales del entorno en que los pequeños productores desarrollan sus actividades, esto es importante porque es allí donde radican las diferencias con otras zonas productivas del país..

2.2 LOS USUARIOS DE LA CUENCA DEL CHILI, AREQUIPA

Los usuarios de esta cuenca pertenecen a la denominada **Junta de Usuarios del Distrito de Riego Chili Zona Regulada (JUDRCHZR)**. Los productos más cultivados son: cebolla, ajo, alfalfa, maíz forrajero, maíz consumo, papa, hortalizas varias, frutas varias. Esta Junta comprende a las siguientes Comisiones de Regantes:

Integrantes de la Junta Chili Zona Regulada	
Grupo	COMISIÓN DE REGANTES
1	ZAMÁCOLA
2	CAYMA
3	TIABAYA
4	BAJO CURAL
5	P.N DE TIABAYA
6	SACHACA
7	TINGO GRANDE
8	TIO
9	MIRAFLORES
10	CHICHAS
11	CHULLO
12	EL MEDIO
13	LA POLVORA
14	CHARCANI
15	ALTO CURAL
16	P.N CHILINA
17	UCHUMAYO
18	ANTIQUILLA - HUARANGUILLO

2.2.1 El agricultor arequipeño

Una característica del agricultor arequipeño con pequeña unidades de producción agrícola, es que se dedica a **determinados cultivos**, porque son cultivos que vienen desarrollando con frecuencia y en alguna manera siente que está especializado y que domina el proceso productivo. Hacen bastante uso de la **mano de obra**, porque es barata y porque la mecanización (tractores) es cara y escasa. el principal factor es el antecedente histórico sembrando lo que siempre han sembrado.

2.3 LAS PEQUEÑAS UNIDADES DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA EN AREQUIPA

Las *pequeñas unidades de producción agrícola (PUPA)*, son aquellas conducidas por agricultores con gran conocimiento experimental sobre la agricultura pero con educación y tecnología limitada.

Se caracterizan por ser negocio informales. Algunas pocas poseen Registro Único de Contribuyente (RUC), se han registrado para poder emitir Comprobantes de Pago, especialmente las Guías de Remisión que son indispensables para enviar sus productos agrícolas a la Parada de Lima, porque en las carreteras hay el control. Sin embargo, presentan sus Declaraciones Juradas ante la SUNAT ocultando gran parte de sus transacciones (a veces sólo el 30%), exponiéndose así a fiscalizaciones que en muchos casos les ha perjudicado económicamente.

Los agricultores tienen mucho temor al cambio poniendo como excusa que eleva los **costos**, limitando así el desarrollo de nuevas tecnologías. La mayoría todavía mantiene la costumbre de registrar todo en en pequeñas libretas.

En lo relacionado al manejo de la *gestión empresarial* la mayoría de este tipo de negocios son dirigidos por sus dueños siguiendo una tradición familiar. En el ámbito organizacional la característica que más resalta es la **empresa familiar de tipo unipersonal**, resaltando la *organización vertical con centralización de servicios*, debido a que el propietario centraliza la dirección del trabajo y generalmente no se delegan las actividades propias de cada cultivo.

2.4 LA GESTIÓN EMPRESARIAL AGRÍCOLA

2.4.1 Empresa agrícola

El autor Pedro Antonio Arbulú nos dice que *empresa agrícola, finca, firma o unidad de producción*, “es la unidad económica en la cual se trata de combinar y utilizar los recursos de la producción, con el

fin de lograr los objetivos buscados por el propietario o administrador.”²

Los autores Guerra-Aguilar nos dicen que **empresa agropecuaria** “*se define como la combinación de trabajo, tierra y el capital dedicados a producir bienes de origen vegetal y/o animal bajo una técnica de producción y administración adecuados*”³

También se puede decir que **empresa agrícola**, vinculada conceptualmente con la **pequeña unidad de producción agrícola**, es *aquella empresa que tiene como actividad principal el cultivo de productos agrícolas de temporada o permanentes.*

2.4.2 Gestión de empresas agropecuarias

Usar el término **gestión en el ámbito agrícola**, puede llegar a constituirse en algo polémico, esto ocurre cuando no se sabe discriminar los aspectos relacionados con el área administrativa y con el área de producción.

De acuerdo a las concepciones modernas para referirse al manejo integral de los predios agrícolas se usan las expresiones: **gestión agrícola ó gestión agronómica.**

Para comprender mejor lo que es la **gestión empresarial agrícola**, consideraremos algunas concepciones:

- El Ing^o Ernesto G. Muñoz T. de la Fundación Chile nos dice “*dirigir una explotación agrícola consiste en **organizarla, planificar sus actividades, ejecutar los trabajos proyectando las operaciones de compra, de venta y de financiación, sin descuidar aspectos tales como la comercialización, las***

² ARBULÚ DÍAZ, PEDRO ANTONIO. *Manual de Economía Agrícola*. Pág.11.

³ GUERRA, GUILLERMO. AGUILAR, ALFREDO. *Glosario para Administradores y Economistas Agropecuarios*. Pág. 82

remuneraciones, el destino de los ingresos y las relaciones con su entorno... “⁴

- El Programa de Gestión Agropecuaria – Fundación Chile en su libro *Fundamentos de Gestión para Productores Agropecuarios* nos dicen *“gestión de empresas agropecuarias es el proceso de toma de decisiones mediante el que determinados recursos se distribuyen en determinado número de alternativas con el propósito de organizar, dirigir y controlar el negocio, de tal forma que se logren los objetivos que se han propuesto”⁵*

La *gestión agrícola* se presenta como una de las herramientas tecnológicas más importantes para el desarrollo exitoso de los sistemas productivos. El tema de la pequeña agricultura en este tiempo se relaciona con la capacidad gerencial de quienes las manejan.

2.5 LOS FACTORES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL AGRÍCOLA ⁶

Según el Diccionario Enciclopédico Ilustrado Océano UNO, el término **factor** desde el punto de vista económico es el *“elemento que interviene en el proceso de producción de un bien”*.

Considerando las concepciones presentadas en los párrafos anteriores nos animamos a construir un concepto **factores de la gestión empresarial agrícola** *son los elementos que intervienen en el proceso de producción de los cultivos y se relacionan con los aspectos propios de esta actividad (productivos, técnicos, comerciales).*

Como resultado de una **indagación preliminar** a pequeños productores agrícolas, respecto a los factores importantes en la *gestión empresarial agrícola*, se captaron las siguientes apreciaciones:

⁴ MUÑOZ TORRES, ERNESTO GUILLERMO. *Gestión en el Sector Agronómico*. Cap. IV. Pág.57

⁵ PROGRAMA DE GESTIÓN AGROPECUARIA. *Fundamentos de Gestión para Productores Agropecuarios*. Pág.13

⁶ Los Factores de Gestión Agrícola Empresarial que aquí se describen, son los más significativos para los pequeños negocios agrícolas; sin embargo es posible que muchos productores consideran tan solo dos o tres de ellos, esto se validará con los instrumentos de recopilación de información.

- **Mecanización Agrícola**, consiste en el uso de equipos especializados para el proceso de cultivo, en el ámbito de los pequeños productores agrícolas, es aplicada en poca escala debido a sus escasa disponibilidad y sus costos elevados, básicamente utilizan tractores en la siembra.
- **Información** vinculada con el agro, es un factor primordial para los pequeños productores, todos de alguna manera hacen uso de información la misma que puede ser verbal (persona a persona), visual (visitan los campos productivos y mercados locales), telefónica (Mercado Mayorista en Lima).
- **Planes de Cultivo**, es un factor también de mucha importancia para el pequeño productor, en primera instancia lo elabora por obligación ante el Ministerio de Agricultura y de alguna manera le sirve para pensar que cultivos va a desarrollar en las campañas agrícolas.
- **Financiamiento** (créditos), es un factor poco considerado por los pequeños productores agrícolas ya que generalmente acostumbran a trabajar con recursos propios y/o los provenientes de familiares, porque recurrir a entidades bancarias no siempre es alcanzable por ellos debido al alto riesgo que representa la agricultura y por los costos elevados que implica, las entidades financieras los consideran “no sujetos de crédito”.
- **Comercialización**, es otro factor considerado muy importante por los pequeños productores agrícolas, realmente es del que depende el éxito de todos sus esfuerzos y sacrificios, los mayores riesgos se presentan cuando los precios “caen” y cuando los intermediarios no les pagan por los productos entregados.
- El aspecto **Gerencial**, es un factor que casi no se toma en cuenta por el pequeño productor agrícola arequipeño, quien por idiosincrasia no acostumbra contratar los servicios de un administrador, sino que el mismo dueño o su familia dirigen la producción no obstante las limitaciones que existiesen.

2.6 SISTEMA DE INFORMACIÓN ⁷

El **Sistema de Información** es *“un conjunto formal de procesos, que operando sobre una colección de datos estructurada según las necesidades de la empresa, recopilan, elaboran y distribuyen la información (o parte de ella) necesaria para las operaciones de dicha empresa y para las actividades de dirección y control correspondientes...”* ⁸

Los **datos** *“están constituidos por los registros de los hechos, acontecimientos, transacciones, etc.”* La **información** *“implica que los datos estén procesados de tal manera que resulten útiles o significativos para el receptor de los mismos, ... se pueden considerar la materia prima para obtener información”* ⁹

Para los especialistas del Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES) el **Sistema de Información** es *“un conjunto de componentes interrelacionados que permiten capturar, procesar, almacenar y distribuir la información para apoyar la toma de decisiones y el control en una institución, organización o grupo de individuos”*. ¹⁰

En el Proyecto del CEPES *Información Agraria vía Internet para Agricultores de la Junta de Usuarios del Valle del Río Chancay - Huaral* se menciona que la información apropiada es la que se caracteriza por ser accesible, oportuna, relevante, confiable y comprensible. Asimismo, se señala que el tipo de información que necesitan los agricultores es de producción, cuánto se ha sembrado en el valle o en otros valles; información económica que tiene que ver con los precios de insumos y de los mercados de productos; información técnico-agropecuaria, y además está la información de

⁷ El factor Sistema de Información es considerado por los estudiosos, como un de los más importantes especialmente debido a la globalización donde muchas veces el competidor no es el productor vecino sino el productor del país desarrollado que puede venir a comercializar en nuestro medio.

⁸ PIATTINI, Mario G. y otros. *Análisis y diseño detallado de APLICACIONES INFORMÁTICAS DE GESTIÓN*. Pág.10

⁹ IBÍDEM. Pág.6

¹⁰ CEPES. Proyecto *Sistema de Información Agraria del Valle de Huaraz*. [en línea] Centro Peruano de Estudios Sociales. Lima.

aguas: oferta, demanda, mantenimiento de los canales; además de la información legal y las noticias agrarias.

Respecto a la Tecnología de la Información y Comunicación, Nidia Cerna de la Torre en su artículo *TIC en agricultura* dice que “...aparentemente, la tecnología de la información y comunicación (TIC) es demasiado sofisticada para ser aplicada en labores que tienen que ver más con la tierra, el clima, el trabajo físico o la naturaleza. Nada más errado...”.¹¹

Además, la información a la que puede acceder un agricultor le permite hacer una planificación estratégica de sus esfuerzos, reducir sus costos, mejorar sus negociaciones colectivas, capacitarse en línea, dar a conocer sus productos, expresar sus posturas en la formulación de leyes y reglamentaciones que les afecten, hacer de conocimiento público sus necesidades locales y sus proyectos, y hasta contribuir en la investigación agrícola.

El Sistema de Información en el agronegocio tiene tres niveles: ¹²

- el proporcionado por los servicios del gobierno, universidades y entes privados, proporciona información sobre factores de la producción, transformación y comercialización,
- de la empresa hacia fuera, requerimientos de necesidades y oferta de productos, e
- información interna para uso de la propia empresa, la misma que combinada permite la toma de decisiones

Para el Ministerio de Agricultura (NIMAG) el *Sistema de Información Agrícola* (SISAGRI) es una opción del menú Sistemas - Base de Datos que ofrecen en su Portal Agrario. Este servicio contiene información sobre la producción y rendimiento de los cultivos a nivel administrativo y político del país, correspondientes a las campañas agrícolas en los ámbitos distrital, provincial, departamental y nacional. Actualmente el MINAG difunde su Boletín electrónico SIGA.

¹¹ CERNA DE LA TORRE, NIDIA. *TIC en agricultura*. [en línea] Yachay. Lima.

¹² GUERRA, GUILLERMO. AGUILAR, ALFREDO. *Economía del Agronegocio*. Pág. 33

La normatividad del SISTEMA DE INFORMACION AGRARIA - SIAG del Ministerio de Agricultura está dada por el D.S.044-2000-AG, en el mismo se menciona como objetivo principal el dinamizar el funcionamiento del Sistema de Información Agraria, con la participación activa de las organizaciones privadas, para la concertación, entrega y difusión de información, con el propósito de mejorar la toma de decisiones. El Sistema de Información Agraria - SIAG para el servicio eficaz y oportuno a los agentes económicos vinculados, al agro, hará uso de las modernas técnicas y herramientas disponibles, tales como medios satelitales y redes de comunicación, para la recolección y difusión de información.

Hay diferencia entre los tres niveles (actores) que participan en un Sistema de Información: los proveedores, los intermediarios y los usuarios.

Respecto a la información, los investigadores de la Coordinadora de Fundaciones PRODUCE (COFUPRO) consideran que hoy en nuestra época *“El modo de hacer agricultura, ganadería, forestaría y acuicultura, ya no debe ser las formas practicadas por nuestros abuelos, hoy el que mejor conoce, el que tiene más información y esta dispuesto a adaptarse a los nuevos tiempos, es el que permanecerá en la pelea”*.¹³

Para Arequipa existen instituciones vinculadas con el agro que recopilan datos y brindan información, tales como:

- La Sociedad Agrícola de Arequipa (SADA) mediante el **Sistema de Información Rural de Arequipa (SIRA)** provee información sobre cultivos, precios y artículos de interés para los agricultores.
- El Ministerio de Agricultura, con su página web denominada **Portal Agrario** brinda información sobre recursos hídricos, producción y comercialización agropecuaria, así como sanidad animal, vacunación, fertilizantes, etc.

¹³ COFUPRO. Primer seminario agroalimentario *Situación de las Fundaciones PRODUCE*. [en línea] Coordinadora Nacional de Fundaciones PRODUCE. México D.F.

- La Dirección Regional Agraria de Arequipa tiene la Dirección de Información Agraria, encargada de recopilar datos provenientes de los productores agrícolas.

2.6.1 Accesibilidad a la información

Consiste en hacer llegar a los productores la información sistematizada existente, proveniente de los Planes de Cultivo, estadísticas del INEI y otras provenientes de los centros de investigación (INIEA, universidades, ONGs y otros).

2.6.2 Confiabilidad de la información

Está relacionada con la aceptación por parte de los productores respecto a la información a la cual pueden acceder. Tiene que ver con la procedencia de los datos y la confianza que brindan las instituciones que la ofrecen.

2.7 PLANIFICACIÓN Y CONTROL ¹⁴

Respecto a la **Planificación**, los autores Guerra-Aguilar nos dicen que podría definirse *“como la selección de actos futuros que parecen más apropiados para producir los resultados que se desean.”* ¹⁵

El Programa de Gestión Agropecuaria de Chile (PGA) en su libro **Fundamentos de Gestión para Productores Agropecuarios** nos dice *“La Planificación y Control de Gestión se desarrollan entonces tomando como base la filosofía de sistemas de gestión modernos, diseñados para planificar controlar y evaluar permanentemente el negocio agrícola...”* ¹⁶

2.7.1 Planificación del cultivo

Un aspecto importante para obtener rentabilidad en el negocio agrícola, es la adecuada preparación para decidir cuáles cultivos llevar adelante y lograr el éxito deseado. Veamos algunas concepciones:

¹⁴ La Planificación es importante en todas las actividades que realizamos, por ello la actividad agrícola no puede obviarla.

¹⁵ GUERRA, GUILLERMO. AGUILAR, ALFREDO. *Economía del Agronegocio*. Pág. 43

- El PGA de Chile, nos dice que **Planificación de las Operaciones Agrícolas** “*consiste en prever qué sucederá y cómo se cumplirán cada uno de los pasos que se ejecutarán en el proceso productivo*”¹⁷
- Los autores Guerra-Aguilar respecto a la **Planificación Agropecuaria** nos dicen “*es el hecho de elegir entre varios planes, el que proporciona mayor beneficio económico.*”¹⁸
- Los autores precedentes respecto a la **Planificación Estratégica** para los **negocios agrícolas** nos dicen que ésta conduce a “*la planificación de la producción, las finanzas, el mercadeo y el personal*”.¹⁹

Hay varios métodos para planificar la producción, estos van desde el más simple el presupuesto total hasta el uso del computador con software especializado.

2.7.1.1 Plan de Cultivo y Riego

Los agricultores anualmente llenan un documento denominado **Plan de Cultivo y Riego**, el mismo es requerido por el Ministerio de Agricultura.

Según las autoridades del sector un **Plan de Cultivo y Riego** “*es la estimación anual de las áreas de cultivo y de la demanda de agua de riego para la campaña agrícola en el valle, en relación a la disponibilidad de agua que se espera para el período. El Plan de Cultivo y Riego (PCR) es normado de acuerdo a Ley.*”²⁰

Entre los principales objetivos de este documento están: conocer las demandas mensuales de agua, planificar la

¹⁶ PROGRAMA DE GESTIÓN AGROPECUARIA. *Fundamentos de Gestión para Productores Agropecuarios*. Pág.124

¹⁷ IBÍDEM. Pág.165

¹⁸ GUERRA, GUILLERMO. AGUILAR, ALFREDO. *Glosario para Administradores y Economistas Agropecuarios*. Pág. 134

¹⁹ GUERRA, GUILLERMO. AGUILAR, ALFREDO. “*Economía del Agronegocio*”. Pág. 74

²⁰ PROYECTO SUBSECTORIAL DE IRRIGACIÓN (PSI). Folleto “*Plan de Cultivo y Riego*”. Ministerio de Agricultura (MINAG). 2001

distribución de agua, anticipar volúmenes de producción agrícola, orientar a los agricultores en la toma de decisiones sobre su producción agrícola.

2.7.1.2 Presupuesto Agrícola Integral

Respecto al uso de un plan agrícola integral, el Ing^o Muñoz de la Fundación Chile, en su artículo *Gestión en el sector Agronómico* propone elaborar un PRESUPUESTO AGRÍCOLA INTEGRAL.

Los autores Guerra-Aguilar en relación el **Presupuesto Agrícola** nos dicen que es *“un plan destinado a coordinar las corrientes de entradas y salidas de recursos a fin de lograr un conjunto dado de objetivos. En el análisis de proyectos agrícolas, los presupuestos proporcionan base para evaluar y comparar la relativa rentabilidad de las distintas posibilidades de inversión”*.²¹

Un Presupuesto Agrícola contiene los conceptos correspondientes a los rubros de **INGRESOS** (Cultivos permanentes, cultivos semipermanentes, cultivos de temporada, alquileres, algún financiamiento externo) y **EGRESOS** (Mano de obra, derechos por el uso de agua, semillas e insumos vinculados, fertilizantes naturales, fertilizantes agroquímicos, combustibles, alquileres de maquinaria y equipo, alquileres de terreno, reparaciones y mejoras, adquisiciones de activo fijo, retiros personales del propietario, impuestos, seguros, amortizaciones e intereses) que se aplican en el proceso de cultivo.

2.7.2 **Control en los negocios agrícolas**

²¹ GUERRA, GUILLERMO. AGUILAR, ALFREDO. “Glosario para Administradores y Economistas Agropecuarios”. Pág. 138

Los autores Guerra-Aguilar respecto al Control dicen que *“consiste en la acción de comprobar los resultados alcanzados para garantizar que los planes se llevaron a acabo en la forma prevista ... las herramientas de control tienen una relación estrecha con la planeación y presupuestación”*²²

El control se divide en cinco etapas: comprobar, evaluar, valorar, corregir y evitar.

El control considera: registros informativos, análisis (problemas y correcciones), estados financieros (balances, estado de resultados).

El control está vinculado con el monitoreo del desarrollo de actividades requeridas en el proceso de producción. Cuando no se planifica el trabajo es difícil de realizar la labor de control.

2.8 SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN²³

El **Sistema de Comercialización** de la empresa es el *“sistema total de actividades empresariales encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales”*.²⁴

la comercialización pretende como objetivos fundamentales incrementar:

- la cuota de mercado,
- la rentabilidad y
- el crecimiento de la cifra de ventas

El autor Arbulú Díaz nos dice *“El mercadeo y comercialización de los productos agropecuarios incluye todas las operaciones, servicios y*

²² GUERRA, GUILLERMO. AGUILAR, ALFREDO. *“Manual Práctico para la Administración de Agronegocios”*. Pág. 127

²³ La Comercialización es considerado muy importante desde el punto de vista de los pequeños productores agrícolas y es allí donde desean el mayor apoyo.

²⁴ UAM. *Sistema de Comercialización*. [en línea] Departamento de Contabilidad y Administración de Empresas.

*actividades empleadas en la movilización de transformación de estos productos desde el productor inicial hasta el consumidor final.”*²⁵

Por todo lo mencionado se podría decir que “*un Sistema de Comercialización es una red organizada de agentes que crea valor a través de un conjunto de actividades o funciones de comercialización, que se apoya en dos estructuras fundamentales:*

- *Una estructura físico-económica, el canal de distribución*
- *Una estructura socio-institucional, las reglas y las relaciones entre agentes del sistema ...”*

Respecto al Sistema de Comercialización Agrícola “*... es un medio para estimular y dinamizar la producción y el consumo activando nuevas demandas, mejorando y transformando los productos, y orientando a los agricultores a nuevas oportunidades de producción.*”²⁶

Existen tres categorías de análisis para el Sistema de Comercialización Agrícola:

- a) funciones o actividades de comercialización*
- b) agentes o actores involucrados en el sistema*
- c) subsistemas componentes ...”*

COMERCIALIZACIÓN = Mercadotecnia = Mercadeo → MARKETING
(inglés)

En una reunión celebrada en París, 1964, se aprobó la definición de **Mercadeo Agrícola** “*es un proceso que comienza con la decisión de los agricultores de lograr productos agrícolas (incluye a los pecuarios) vendibles*”.²⁷

2.8.1 Política Comercial

²⁵ ARBULÚ DÍAZ, PEDRO ANTONIO. *Manual de Economía Agrícola*. Pág.12.

²⁶ CID. “*Metodología para la Referenciación Competitiva de Clusters Estratégicos Regionales: Aplicación al clúster de Frutas y Verduras*.” [en línea] CENTRO DE INVESTIGACIONES PARA EL DESARROLLO. Pág.2

²⁷ GUERRA, GUILLERMO. AGUILAR, ALFREDO. “*Economía del Agronegocio*”. Pág.16

Los negocios agrícolas tienen un comportamiento muy particular para la aplicación de su política comercial. La política que ellos han desarrollado *“ha tomado distintas orientaciones a través del tiempo ... consecuencia de la distinta interpretación que han hecho acerca de lo que debe ser una satisfacción adecuada de las necesidades del consumidor y del tipo de relaciones cliente-proveedor...”*

La orientación de la política comercial puede ser:

- *orientación a la producción*
- *orientación al producto*
- *orientación a la venta*
- *orientación al consumidor*
- *orientación al mercado ...”²⁸*

Comentando un poco podemos decir que:

- **Orientación a la producción**, cuando hay demanda suficiente
- **Orientación al producto**, diferenciación y calidad en el producto
- **Orientación a la venta**, incremento constante en ventas
- **Orientación al consumidor**, considera requerimientos del consumidor
- **Orientación al mercado**, satisfacción de mercados objetivo

2.8.2 Canales de Comercialización en la Agricultura

Son los agentes que participan en la comercialización de los productos agrícolas.

*“En el ámbito agrícola, en aquellos productos que no requieren de procesamiento industrial, la comercialización puede realizarse directamente desde los productores al consumidor o mediante agentes comerciales intermediarios. Estos agentes pueden ser mayoristas o minoristas”.*²⁹

2.8.2.1 Agentes Comerciales

²⁸ PROGRAMA DE GESTIÓN AGROPECUARIA. *Fundamentos de Gestión para Productores Agropecuarios*. Pág.218

²⁹ PROGRAMA DE GESTIÓN AGROPECUARIA. *Fundamentos de Gestión para Productores Agropecuarios*. Pág.225

Son los actores incluidos en todas las actividades involucradas en la venta de bienes o servicios. Pueden ser:

- **Mayoristas**, compran para revender³⁰
- **Minoristas**, se dedican a la venta directa a los consumidores finales, para uso personal no comercial³¹

2.8.2.2 Puntos de Venta

Son los espacios donde se comercializan los productos, en el caso de los agrícolas pueden ser: mercados mayoristas, mercados de abastos, supermercados, verdulerías, etc.



³⁰ En Arequipa, existen dos puntos donde se comercializa al nivel Mayorista: Avelino Cáceres (hortalizas) y Río Seco (frutas)

³¹ En Arequipa, hay gran cantidad de minoristas ya que se trata de un mercado productor no muy grande

Modelo de Canal de Comercialización Agrícola

Productor Consumidor

Productor Acopiador Rural Consumidor

Productor Acopiador Rural Minorista Consumidor

**Productor Acopiador Rural Mayorista Minorista Consumidor
Agroindustrial**

1. El **productor**, quien normalmente mercadea un escaso volumen de producción, no están organizados para mercadear sus producto, puede enfrentarse a situaciones de monopsonio y oligopsonio
2. El acopiador rural, es el comerciante local
3. El agroindustrial, empresario que compra directamente al productor
4. El mayorista, generalmente está especializado por producto, lleva a otras ciudades
5. Los minoristas, quienes están generalmente muy dispersos y tienen poca capacidad de negociación frente a los mayoristas, operan en los mercados públicos, de barrio y en las calles
6. El consumidor final
7. El transportista que actúa como rescatista

En nuestro mercado el **“acopiador”** es quien tiene el dominio en la comercialización, esa persona tiene como preocupación clave el **establecer los contactos** para la venta, invierte una pequeña suma de dinero en calidad de **adelanto** al establecer el contrato de cosecha y paga al productor luego que el mayorista le haya pagado a él.

El productor, generalmente, vende al acopiador, éste pasa los productos a los mayoristas. Los minoristas son “vendedores de los centros de abasto”, compran tanto a los mayoristas como a los productores que negocian pequeños volúmenes de cosecha.

En los aspectos de organización de mercados se aprecia que prevalece el oligopsonio; donde los precios, generalmente, son manejados por los mayoristas y los acopiadores.

2.8.3 Modalidades de venta

En nuestro mercado, las **modalidades** para las **ventas** que se acostumbran, según la temporada y circunstancias, son:

- **Puesto en plaza**, el productor entrega el producto en su correspondiente envase en el lugar de venta al público, ya sea vendiendo al mayorista, minorista o consumidores finales. El productor arriesga, se expone al poder de los comercializadores.
- **Por peso, cosechado y envasado, en chacra**, el comprador recibe el producto y se encarga del acarreo hasta los mercados en la localidad o fuera de la localidad (país o exterior). El productor arriesga, ya que el comprador trata de sacar ventaja en la clasificación de los productos para pagar como de segunda lo que es de primera.
- **Puesto en chacra y cosechado**, el comprador, se puede encargar de cosechar, trae sus vasijas, se encarga del acarreo hasta los mercados en la localidad o fuera de la localidad (país o exterior), ocurre con muy poca frecuencia.
- **Al barrer**, el productor hace un cálculo estimado sobre la calidad (clasificación) de la producción y saca un precio promedio para los productos de 1ª o 2ª clasificación, el comprador también hace su estimado y pactan el precio; si hubiera otras clasificaciones menores se venden a un precio menor, el producto se pesa y se efectúa la transacción; el productor logra beneficio cuando ha sido capaz de prever la calidad de su producción.
- **Por lote, al tanteo**, el productor y comprador estiman la cantidad y calidad (clasificación) de la producción, se define el precio y se paga por adelantado; el productor logra beneficio dependiendo de su destreza y experiencia para aplicar la estimación o “tanteo” especialmente en la cantidad.

2.8.4 Destino de la producción agrícola

Lugares donde se ofertan los productos al consumidor final, en el caso de Arequipa son: verdulerías, ferias distritales semanales, mercados de abastos, supermercados, Mercado Mayorista de Lima.

2.8.5 La Cadena Productiva Agrícola

A continuación señalamos algunas definiciones consideradas en la página web del AgroBanco:³²

*"La **cadena de producción** es el conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, después en la transformación y en el traslado hasta el mercado de realización de un mismo producto agropecuario"* (Durufle y otros. Ministerio de la Cooperación de Francia)

*"La **cadena de producción** es el conjunto de actividades estrechamente interrelacionadas, verticalmente vinculadas por su pertenencia a un mismo producto (o productos similares) y cuya finalidad es satisfacer al consumidor"* (Montigaud)

*"La **cadena** es un conjunto articulado de actividades económicas integradas: integración consecuencia de articulaciones en términos de mercados, tecnología y capital"* (Chevalier y Toledano)

*"La **cadena productiva** es un conjunto de agentes económicos interrelacionados por el mercado desde la provisión de insumos, producción, transformación y comercialización hasta el consumidor final"* (MINAG)

Para el AGROBANCO, la definición de **cadena productiva** se resume en *"el crédito se inicia con la siembra y concluye con la cosecha, es decir acompaña el ciclo vegetativo. Lo anterior no excluye que AGROBANCO pueda intervenir en la fase de distribución y comercialización que inclusive llegue hasta el consumidor final. Ello*

³² AGROBANCO. Artículo *Cadena Productiva*. [en línea] Lima.

sin embargo lo realizará con otros tipos de préstamos como los de comercialización ú otras que logren desarrollarse en el futuro”³³

La cadena productiva, también denominada **Red de Operaciones**³⁴, considera que “*se debe incluir toda la red de la cual forma parte una operación...*”. Para el caso de la producción agrícola en la red de operaciones se pueden considerar los siguientes niveles:

- **Proveedores del primer nivel:** a quienes se adquieren los insumos y servicios, pueden ser productores, mayoristas o minoristas.
- **Cientes del primer nivel:** quienes compran la producción, pueden ser mayoristas, agroindustriales, intermediarios (comisionistas) o consumidores finales.



Fuente: Elaboración propia

2.8.6 Márgenes de Precios en la Comercialización

El conocimiento de los costos y márgenes de los precios es indispensable para todos aquellos que intervienen en la comercialización de los productos agrícolas.

El margen de comercialización comprende no solo los gastos que origina la producción sino también el costo de su comercialización, los componentes básicos del **costo agrícola** son:

- Costo del productor, insumos tales como tierra, financiamiento, tiempo, mano de obra y materiales.

³³ FLORESSORIA, JAIME. *Contabilidad Gerencial*. Pág.202

³⁴ SLACK, NIGEL Y OTROS *Administración de Operaciones*. Pág.179.

- Costo de la comercialización, todo lo gastado para comercializar.

El porcentaje del *precio final* que corresponde a la comercialización relacionado con el precio del productor es conocido como **margen de comercialización**.

$$\text{Margen Comercialización} = \text{Precio Productor} / \text{Precio Consumidor}$$

En nuestro país los precios son fijados por la **oferta y demanda**, ya que vivimos en una economía de mercado. Sin embargo, los productores deben determinar su **precio de referencia** el cual incluye:

costo del producto + costo de comercialización + mínima utilidad esperada

Las **fluctuaciones en los precios** en plazos medianos dependen de

▶ **La oferta**, afectada por:

- Cuánto han sembrado los agricultores
- El estado del tiempo
- Las propias necesidades de consumo de los agricultores
- Si los agricultores almacenan o no

▶ **La demanda**, afectada por:

- El precio
- El precio de los productos competitivos

▶ **La época del año**

Existe un comportamiento estacional de los precios de la mayor parte de los productos, especialmente de los cultivos anuales

2.9 LA RENTABILIDAD EN LAS PEQUEÑAS UNIDADES DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA ³⁵

Para comprender mejor los aspectos relacionados con la rentabilidad en las pequeñas unidades de producción agrícola, apreciemos unos conceptos:

³⁵ RENTABILIDAD es una forma de medir el éxito del negocio, para el caso de la agricultura es preciso encontrar el indicador que permita apreciar con mejor claridad la situación económica, considerando que en este tipo de negocios no se acostumbra llevar controles rigurosos de sus operaciones. Los pequeños productores agrícolas realizan cálculos empíricos para darse cuenta de que ganan o pierden.

2.9.1 Rentabilidad en general

Según Jaime Soria, se considera como **rentabilidad** al “cociente entre la utilidad obtenida en un determinado período y la inversión total hecha en el mismo...”³⁶

Para Guerra-Aguilar “La Rentabilidad es la razón de ser de la empresa. Indica la retribución que los propietarios reciben a cambio de la inversión, riesgo y esfuerzo desarrollado. Es la prueba de cómo la gerencia está manejando la empresa, y cuán eficientemente está usando los recursos que le han sido confiados.”³⁷

Para el Programa de Gestión Empresarial de Chile **rentabilidad** “es la relación entre el beneficio y el costo de generar ese beneficio, constituyéndose en una noción general que se emplea para evaluar si vale la pena incurrir en ese costo...”³⁸

Para Mario Apaza M., la **rentabilidad** “es uno de los conceptos económico-financieros más complejo. No sólo hay diferentes tipos de rentabilidad (económica y financiera) y diferentes perspectivas de estimación (corto o largo plazo), sino que el concepto de utilidad, sobre el que descansa su cálculo, es bastante subjetivo... debiendo ser sustituido por términos técnicamente más precisos, como **rentabilidad del accionista, financiera, económica, etc.**”³⁹

Se considera como tasa de **rentabilidad bruta** al margen bruto de utilidad expresado como porcentaje de la suma de los gastos directos del cultivo o de la unidad productiva más los gastos generales (rentabilidad para el productor). La tasa de **rentabilidad neta** incluye, además, también los gastos indirectos (realizados o imputados) por concepto de renta o alquiler del terreno de cultivo, costos financieros

³⁶ FLORESSORIA, JAIME. *Ob.cit.* Pág.202

³⁷ GUERRA, GUILLERMO. AGUILAR, ALFREDO. “*Economía del Agronegocio*”. Pág.94

³⁸ PROGRAMA DE GESTIÓN AGROPECUARIA. *Fundamentos de Gestión para Productores Agropecuarios*. Pág.140

correspondientes al capital de operación y reposición de activos fijos y plantaciones permanentes.

Indicadores de Rentabilidad:

Como la relación se expresa en porcentajes se le dice **tasa de rentabilidad**.

- **Rentabilidad Económica** (Return on Assets=**ROA**), permite saber si la utilidad del **negocio** (utilidad operativa neta) es suficiente para justificar la inversión inicial (inversión total o activo total). El índice que evalúa esta situación es el **ROA**.
- **Rentabilidad Financiera** (Return on Equity =**ROE**), permite saber si la utilidad disponible para los **accionistas** (utilidad financiera neta) es suficiente para justificar la inversión inicial del accionista en el negocio (inversión del accionista o patrimonio). El índice que evalúa esta situación es el **ROE**.

Indicador de Movimiento vinculado a Rentabilidad:

- **Rentabilidad sobre Ventas** (Return on Sales=**ROS**), evalúa la eficacia del capital invertido.

La **rentabilidad** puede atribuirse a cinco factores:

- La política de los precios.
- El control y la reducción de los costos.
- La capacidad de producción utilizada.
- La productividad de los equipos.
- La relación entre los activos fijos y la inversión total.

El impacto de la **rentabilidad** se puede apreciar mediante los siguientes indicadores:

- Incremento de la capacidad de pago
- Incremento de la disponibilidad económica familiar
- Generación de empleo
- Inversión por puesto de trabajo creado.
- Ahorro de agua

³⁹ APAZA MEZA, MARIO. "Elaboración. Análisis e Interpretación de Estados Financieros. Diagnóstico Empresarial". Su aplicación en las Ciencias Contables y Financieras." Pág.577

- Inversión necesaria para el ahorro
- Productividad
- Competitividad

2.9.2 Rentabilidad sobre Ventas para los pequeños negocios agrícolas

Para los pequeños negocios agrícolas el indicador que señala en forma adecuada la *rentabilidad*, es la *Rentabilidad sobre Ventas*.

Los datos mas familiares para los pequeños productores agrícolas son el importe de su **inversión** (costos y gastos) y el importe de sus **ingresos**, con los cuales es factible determinar la **Rentabilidad sobre Ventas**.

La mayoría de pequeños productores agrícolas no acostumbran elaborar Estados Financieros tales como Balance General, Estado de Resultados (Naturaleza y Función) además no llevan controles sobre sus Activos ni otros registros que constituyen datos fuente para determinar los otros indicadores de **rentabilidad** tales como el **ROA** y el **ROE**.

2.9.2.1. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Para el logro de resultados satisfactorios, entre otros, es importante determinar adecuadamente los **COSTOS DE PRODUCCIÓN**, considerando las situaciones particulares de la producción agrícola.

2.9.2.1.1. **Costos Directos:** *“son aquella parte de los costos de producción que se dedican directamente a la producción de un determinado bien”*.⁴⁰

Comprenden los insumos que se incorpora a la unidad producida como los Materiales (semillas, fertilizantes, pesticidas), Mano de Obra (capataces, obreros) y Servicios Directos (alquileres).

2.9.2.1.2. **Gastos Indirectos de Producción:** son los que *“se originan también en el proceso productivo pero corresponden a aquellos ítems que participan en forma*

⁴⁰ PROGRAMA DE GESTIÓN AGROPECUARIA. *Fundamentos de Gestión para Productores Agropecuarios*. Pág.104

*colectiva en las actividades de la empresa y que por lo tanto no se asignan a un producto en forma específica”.*⁴¹

Comprenden Materiales (canon por agua de riego, combustibles), Mano de Obra (administrador, obreros generales), gastos por Trabajo Personal, alquiler terreno y Servicios Indirectos (mantenimiento de activos, depreciaciones maquinaria y equipo, seguros).

2.9.2.2. GASTOS OPERATIVOS

Son los que intervienen para el desarrollo de las operaciones de la empresa y que actúan indirectamente.

2.9.2.2.1. **Gastos de Administración:** son los *“resultantes de la administración de la empresa, independientemente del aspecto productivo de ella”.*⁴²

Comprenden: personal de oficina (asesores, administrativos, contables, informática), electricidad, agua, teléfono, útiles de oficina, depreciaciones muebles y otros similares.

2.9.2.2.2. **Gastos de Venta:** son *“aquellos que se generan en la realización del proceso de comercialización, tales como los costos de almacenamiento, fletes, promoción, etc.”.*⁴³

Comprenden: Publicidad y Mercadeo, Transporte por Venta de Productos y otros similares.

En la **casuística particular** del pequeño productor hay otros **costos** que conviene conocer y discriminar para la adecuada determinación de los costos:

- **Costos personales**

Habría que evaluar si los egresos que realiza el agricultor son tan solo gastos personales o si realmente están **relacionados**, aunque

⁴¹ ÍDEM

⁴² PROGRAMA DE GESTIÓN AGROPECUARIA. *Fundamentos de Gestión para Productores Agropecuarios*. Pág.104

⁴³ ÍDEM

indirectamente, con la **producción** especialmente en el caso de los negocios familiares donde toda la familia participa sin recibir remuneración alguna. De ser válidamente costos sería necesario considerarlos en los presupuestos.

*“Asuntos como alimentos comprados, ropas, gastos médicos, gastos de escuela y costos de viaje de familia son clasificados como costos personales.”*⁴⁴

▪ **Productos para Autoconsumo**

Muchas veces el productor y su familia consumen parte de la producción y este aspecto no es tomado en cuenta, evitándose así la valorización real de los ingresos y los costos.

*“El valor de un cultivo y de la ganadería, que es producida y consumida en la empresa por el agricultor, su familia y sus trabajadores, se consideran parte del ingreso de la empresa como ingresos en especie y no en efectivo.”*⁴⁵

2.9.2.3. **RESULTADO OPERATIVO y RENTABILIDAD SOBRE VENTAS**

Son los beneficios que obtiene el productor considerando los siguientes elementos:

- Ingresos por Ventas de Productos
- Ingresos por Ventas de Subproductos
- Costo de materiales directos por cultivo
- Costo de mano de obra / servicios directos por cultivo
- Gastos indirectos de producción por cultivo
- Gastos operativos (Administración y Ventas)

Fórmula para determinar el Resultado Operativo:

<p>+ INGRESOS POR VENTAS</p> <p>(-) COSTO DE PRODUCCIÓN</p> <p>(-) GASTOS OPERATIVOS</p> <p>= RESULTADO OPERATIVO</p>

⁴⁴ ARBULÚ DÍAZ, Pedro Antonio. Ob.Cit. Pág.76.

⁴⁵ PROGRAMA DE GESTIÓN AGROPECUARIA. *Fundamentos de Gestión para Productores Agropecuarios*. Pág.79.

Fórmula para determinar la Rentabilidad sobre Ventas:

$$Rv = \frac{\text{Resultado Operacional}}{\text{Ingreso Bruto}}$$

Rv = Rentabilidad sobre Ventas

Ingreso Bruto = Suma de las Ventas

Resultado Operacional = Ingresos – Gastos Operacionales



3. ANÁLISIS DE ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la búsqueda de referencias sobre investigaciones relacionadas con el tema en estudio se han encontrado dos documentos que **indirectamente** se relacionan con la *rentabilidad* en los negocios agrícola, tema central de esta investigación, tales son:

3.1. Juan Carlos PACHECO SALINAS. Año 1999.

Universidad Católica de Santa María – Facultad de Ciencias Contables y Financieras.

Corresponde al Trabajo Informe “*Tratamiento administrativo, contable y tributario en una empresa agrícola de tipo unipersonal.*” Fue un trabajo de investigación para optar el Título Profesional de **Contador Público**. En la investigación el autor propone y aplica un Sistema de Costos por Proceso propicio a la naturaleza de las actividades de la empresa, este elemento forma parte de la Rentabilidad de un negocio, en este caso agrícola.

Como resumen de las **conclusiones**, tenemos:

- 1) Es necesario llevar control de costos de producción,
- 2) Es importante controlar los desperdicios,
- 3) La tributación para el agro, generalmente, es desproporcionada.

Como resumen de las **sugerencias**, tenemos:

- 1) Obtener información objetiva de los procedimientos y resultados para la mejor marcha de la empresa. Para ello se debería utilizar un sistema de costeo que permita presupuestar las actividades en forma más real.
- 2) Llevar control de los desperdicios de la producción, mediante Kardex Físico.
- 3) Disponer de las Normas Tributarias y Laborales vinculadas con el Sector.
- 4) Utilizar el Sistema de Costo por Proceso para el costeo contable y el Método de Costos por Absorción para la evaluación económica.

- 5) Integrar todos los sectores de la economía que estén relacionados con la agricultura y así conseguir información que debido a la globalización está cobrando gran importancia.
- 6) Otorgar por parte del Gobierno la prioridad para el sector agrario debido a su importancia socioeconómica como actividad de vital importancia.

3.2. Programa Cooperativo FAO/Banco Mundial y el Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES). Lima. 2002.

Un equipo de especialistas de las instituciones mencionadas, desarrollaron la investigación denominada *Rentabilidad de la agricultura de la costa peruana y las inversiones para el mejoramiento del riego*.

El estudio fue llevado a cabo por un equipo del Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES) con la dirección técnica de FAO/CP entre junio de 2001 y abril de 2002. Aplicaron una encuesta de opinión con el apoyo del Instituto Cuánto, en la misma participaron 120 agricultores -grandes, medianos y pequeños- quienes fueron entrevistados en los diez siguientes valles: Costa Norte (59.6%) San Lorenzo, Bajo Piura, Olmos Motupe, Chancay Lambayeque, Chao Viru; Costa Central (32.8%) Chancay Huaral, Cañete, Chinchá; Costa Sur (7,6%) Ica y La Joya donde los productos más cultivados son: alfalfa, maíz chala, cebolla, ajo y ganadería.

El estudio trata de dar respuesta a una primera pregunta: ¿Es rentable el agro de la costa peruana?, y luego, trata de conocer la capacidad de pago para el agua de riego que tienen los agricultores de las zonas estudiadas.

Los investigadores, mediante el uso de presupuestos de cultivos y de explotaciones típicas examinaron la rentabilidad de la agricultura costeña peruana. Los propósitos principales de la investigación fueron: (1) Determinar el estado actual de la rentabilidad de la agricultura en la costa peruana, (2) Conocer la opinión y actitudes de los regantes respecto del pago de tarifas, (3) Recalcular los efectos de 8 proyectos de mejoramiento de riego en la rentabilidad de los agricultores.

La tipología de los productores se consideró en dos grupos: sector empresarial (tipo 1, 2 y 3) y sector de pequeños productores no empresariales (tipo 4, 5 y 6). Los tipos van desde la mayor cantidad de superficie cultivada (>80 Hás.) hasta la menor (<1 Há.). Para la zona de la Joya (Arequipa) catalogaron el tipo 2 y tipo 4.

Utilizaron diversos indicadores de rentabilidad en el estudio. Los principales son las tasas de *rentabilidad bruta y neta*, calculadas tanto para los cultivos como para las fincas.

Resumen de **conclusiones** vinculadas con este trabajo de investigación:

- 1) La agricultura costeña sufre un problema grave de rentabilidad, pues en un año de buenas condiciones agroclimáticas, más del 70 por ciento de las fincas típicas identificadas (40 de 56) arrojan una tasa de rentabilidad neta negativa y sobreviven por las razones que se indican más adelante.
- 2) En términos generales, la esperanza de obtener rentabilidad, o menor pérdida, se encuentra positivamente relacionada con la escala de la finca. Esto es, a mayor tamaño y/o inversión involucrada en los cultivos de la finca, es mayor la posibilidad de obtener ganancias, o atenuar las pérdidas.
- 3) La agricultura empresarial de la costa peruana está en crisis pues de los tres segmentos empresariales modelizados, como promedio sólo obtiene ganancias (rentabilidad neta positiva) el segmento de grandes empresas agrarias (Tipo 1) -formado principalmente por empresas con altos niveles de inversión en riego tecnificado y con productos de tecnología alta orientados a mercados externos.
- 4) La mayoría de los pequeños productores no empresariales son capaces de sobrevivir como tales porque no cargan todos los costos de reposición de sus activos o todos los costos de oportunidad de sus propios recursos (como el costo implícito de su propia tierra, el de sus propios recursos financieros o el de su trabajo y el de la familia).
- 5) Con frecuencia los productores pequeños no obtienen por su trabajo en la finca el equivalente al salario local de mercado.

- 6) Las explotaciones más pequeñas, por debajo de 2 has, de los productores minifundistas semiproletarios (Tipo 6), arrojan importantes pérdidas cuando se analizan sus ingresos y gastos desde la lógica de una empresa comercial.
- 7) No hay diferencia apreciable en las tasas de rentabilidad de las explotaciones de los dos tipos de pequeños productores que hemos llamado, de sobrevivencia (Tipo 5) y comerciales (Tipo 4).
- 8) La rentabilidad de las fincas es muy sensible a los precios. Modestas mejoras de los precios agrícolas al productor, tendrían un fuerte impacto sobre la rentabilidad de la agricultura.
- 9) Hay grandes diferencias en la rentabilidad de los distintos cultivos.
- 10) La rentabilidad de los cultivos depende fundamentalmente de la tecnología.
- 11) La tasa de rentabilidad neta promedio resultante de agregar todos los cultivos estudiados en los diez valles seleccionados considerando las diferentes tecnologías es del 9 por ciento.
- 12) El costo del agua tiene un peso bajo dentro de los costos de producción de los cultivos.
- 13) El costo del agua de origen superficial varía entre 35 soles/ha (maíz y papa en Huaral) y 375 soles/ha (arroz en San Lorenzo).
- 14) El porcentaje del costo del agua en los costos directos depende básicamente de cuatro factores: Valor de la producción, Consumo de agua de los cultivos, Empleo de agua superficial, Ubicación geográfica.
- 15) Debido al bajo peso del agua, el aumento de las tarifas de agua tiene una incidencia muy pequeña sobre la rentabilidad de las fincas.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

- 4.1. **Determinar** los factores importantes para la gestión empresarial de las pequeñas unidades de producción agrícola pertenecientes a la cuenca del Chili Regulado.
- 4.2. **Identificar** la rentabilidad sobre ventas que vienen presentando estas pequeñas unidades de producción agrícola.
- 4.3. **Identificar** los factores de la gestión empresarial que permiten mejorar la **rentabilidad** de las pequeñas unidades de producción agrícola pertenecientes a la cuenca del Chili Regulado en Arequipa.

5. HIPÓTESIS

Las pequeñas unidades productivas en el marco de una economía de mercado, enfrentan grandes retos para alcanzar rentabilidad y competitividad teniendo que ser eficientes en los aspectos productivos, tecnológicos y gerenciales.

Entonces, es probable que existan factores de la gestión empresarial como *sistema de información, planificación y control* y *sistema de comercialización* que estén contribuyendo a mejorar la rentabilidad de las pequeñas unidades de producción agrícola en la cuenca del Chili Regulado en Arequipa.

III. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y MATERIALES DE VERIFICACIÓN

1.1 TÉCNICAS

Para la recolección de datos se utilizarán las siguientes técnicas:

- a) ENTREVISTA
- b) OBSERVACIÓN DOCUMENTAL

1.2 INSTRUMENTOS

Como instrumentos se utilizarán:

- a) Cédula de Entrevista a Productores. Anexo-A
- b) Cédula de Entrevista a Especialistas. Anexo-B
- c) Guía de Observación Documental N°01: Costos Directos. Anexo-C
- d) Guía de Observación Documental N°02: Costos Indirectos. Anexo-D
- e) Guía de Observación Documental N°03: Resultado Operacional. Anexo-E

Los instrumentos de recolección propuestos han de usarse considerando las **fuentes de información:**

- La **Cédula de Entrevista a Productores/Administradores**, se aplicará en el lugar del cultivo en trato directo con los responsables de las pequeñas unidades productivas agrícolas.
- La **Cédula de Entrevista a Especialistas**, para recabar información **referencial** de especialistas vinculados con el agro que trabajen en forma individual o pertenezcan a una entidad, se aplicará en las oficinas respectivas.
- Las **Guías de Observación Documental**, para recabar información procedente de **registros** de los propietarios de las pequeñas unidades productivas agrícolas. Sirve para evaluar y analizar los aspectos relacionados con la **rentabilidad**.

1.3 ESTRUCTURA DE LOS INSTRUMENTOS

VARIABLES	INDICADORES	SUB-INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTOS	APLICACIÓN	ÍTEMS / FICHAS
1. Vi: Factores de la <u>gestión empresarial</u> que influyen en las pequeñas unidades de producción agrícola, de la cuenca del río Chili Regulado en Arequipa.	1.1 SISTEMA DE INFORMACIÓN	1.1.1 Accesibilidad 1.1.2 Confiabilidad	▪ Entrevista	• Cédula de Entrevista 1	▪ Propietarios y/o Administradores	<u>Cédula de Preguntas:</u> 1.1.1: 1 1.1.2: 2-3
	1.2 PLANIFICACIÓN Y CONTROL	1.2.1 Planificación 1.2.2 Presupuesto 1.2.2 Control	▪ Entrevista	• Cédula de Entrevista 1	▪ Propietarios y/o Administradores	<u>Cédula de Preguntas:</u> 1.2.1: 4-5 1.2.2: 6 1.2.3: 7-8
	1.3 SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN	1.3.1. Política comercial 1.3.2. Canales de comercialización 1.3.3. Modalidad de venta 1.3.4. Cadena Productiva 1.3.5. Márgenes de precios	▪ Entrevista	• Cédula de Entrevista 1	▪ Propietarios y/o Administradores	<u>Cédula de Preguntas:</u> 1.3.1: 9 1.3.2: 10-11 1.3.3: 12 1.3.4: 13 1.3.5: 14
2. Vd: <u>Rentabilidad en las pequeñas unidades de producción</u> agrícola de la cuenca del río Chili Regulado en Arequipa.	2.1 RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	2.1.1. Costo Directo de Producción 2.1.2. Gastos Indirectos de Producción 2.1.3. Gastos de Administración 2.1.4. Gastos de Ventas 2.1.5. Ingresos por Venta 2.1.6. Resultado Operativo Rentabilidad sobre Ventas → Rv $Rv = \frac{\text{Resultado Operacional}}{\text{Ingreso Bruto}}$	▪ Entrevista ▪ Observación	• Cédula de Entrevista 1 • Guías de Observación del 1 al 5	▪ Propietarios y/o Administradores ▪ Elementos componentes del Resultado Operacional.	<u>Cédula de Preguntas:</u> 2.1.1: 15 2.1.2: 16 2.1.3: 17 2.1.4: 18 2.1.5: 19 2.1.6: 20 <u>Guía de Observación:</u> ▪ A.1 - A.2 ▪ B ▪ C.1 - C.2 ▪ D.1 - D.2 ▪ E

2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.1 UBICACIÓN ESPACIAL:

La investigación se desarrollará en el Perú, ciudad de Arequipa, cultivos de la zona conocida tradicionalmente como “campiña” a cargo de pequeños productores agrícolas usuarios del **distrito de riego Chili Zona Regulada**.
Apreciemos mapas de ubicación:



Figura N°1 - Río Chili en el Valle de Arequipa
Fuente: INRENA – DGAS. Diciembre 2004



Figura N°2 - Río Chili desembocando en el Océano Pacífico
Fuente: MINAG. Julio 2004

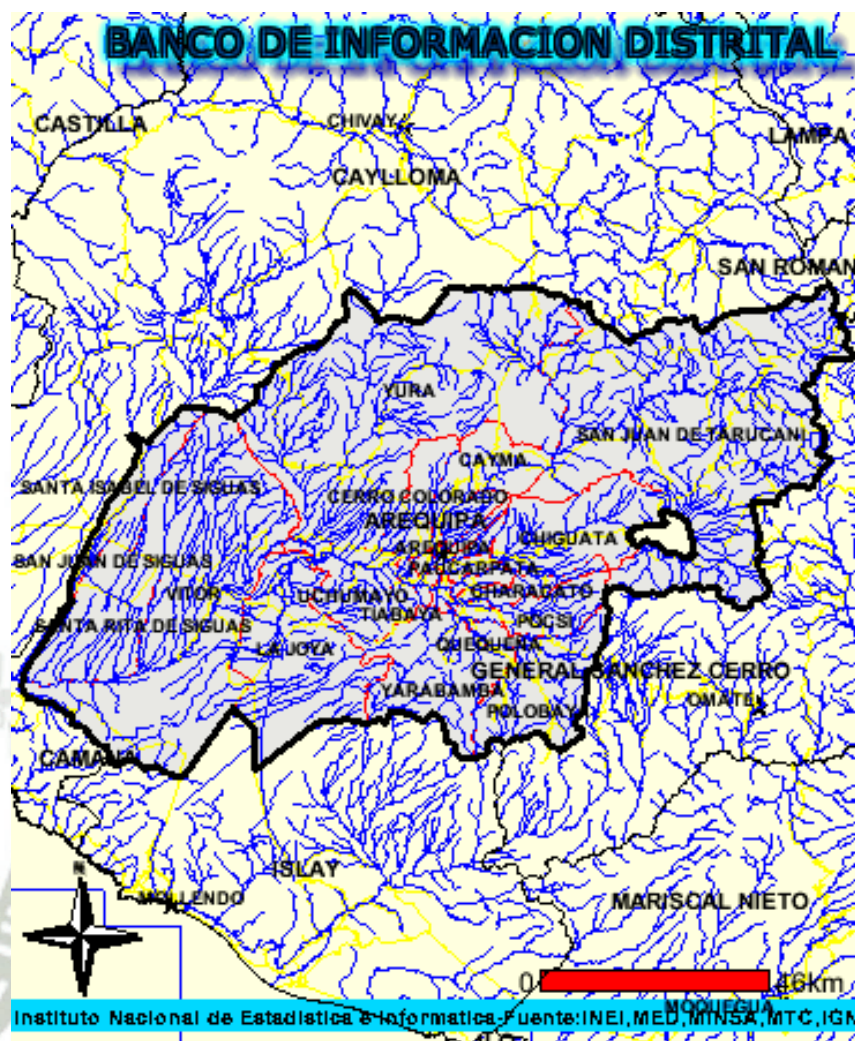


Figura N°3 - Distrito de Riego Chili Zona Regulada

Fuente: INEI Censo de 1993. Perú

Según el Ministerio de Agricultura⁴⁶, el ámbito de la cuenca combinada del **QUILCA-CHILI**, está comprendida en un cuadrángulo cuyas coordenadas geográficas son las siguientes:

- 15°37' y 16°47' de Latitud Sur
- 70°49' y 72°26' de Longitud Oeste

La Cuenca Quilca-Chili está ubicada en la parte occidental de la Cordillera de Los Andes, y consecuentemente pertenece a la vertiente del Océano Pacífico. Aguas abajo de la Ciudad de Arequipa, el río **Chili** recibe por la margen izquierda los aportes de río Tingo Grande, que se forma de los ríos Andamayo,

⁴⁶ Ministerio de Agricultura, sitio web http://www.minag.gob.pe/hidro_cuenca_princ.shtml

Mollebaya y Yarabamba. Aguas arriba de la Ciudad de Arequipa, se encuentra el embalse Aguada Blanca, casi inmediatamente después de la confluencia de los ríos Blanco y Sumbay que forman el río Chili. El embalse Aguada Blanca domina una cuenca de 3,895 km². El río Blanco, tributario por la margen izquierda, se encuentra en gran parte regulado por el embalse El Fraile; este embalse regula 1,049 km² de un total de 1,200 km².

La *campiña* del distrito de riego **Chili Zona Regulada** de Arequipa, está integrada por las siguientes Comisiones de Regantes: Zamácola, Cayma, Tiabaya, Bajo Cural, P.N de Tiabaya, Sachaca, Tingo Grande, Tío, Miraflores, Chichas, Chullo, El Medio, La Pólvora, Charcani, Alto Cural, P.N Chilina, Uchumayo y Antiquilla – Huaranguillo. Esta campiña muestra las siguientes **características** ⁴⁷:

- a) **Suelo**: presentan características variadas, apreciándose
- zonas semisecas (nuevas irrigaciones),
 - zonas semihúmedas (campiña tradicional) y
 - zonas húmedas (a las orillas del río).

Todavía existen zonas sin explotar denominadas “suelos vírgenes” (Alto Cural), otros denominados “mamelones” que son zonas accidentadas y dificultosas para la siembra y riegos ubicadas al lado de canales madre de regadío teniendo que sacarse el agua con bombas hidráulicas.

- b) **Clima**:

La campiña de Arequipa presenta diversos microclimas, entre los que más predominan tenemos a los siguientes:

- **Semi-cálido, seco.** “*Es un clima desértico o árido subtropical, con temperaturas promedio entre 8° y 20°, con pocas lluvias*” ⁴⁸

La tierra es colorada, se realizan cultivos con riego por gravedad (Irrigación El Cural, Cerro Colorado, Zamácola).

⁴⁷ PACHECO SALINAS, Juan Carlos. Trabajo Informe “*Tratamiento Administrativo, Contable y Tributario en una empresa agrícola de tipo unipersonal.*” Arequipa 1999. PASSIM.

⁴⁸ PAREDES BRICEÑO, Edgardo - Tesis “*La oferta exportable del sector agrario en la Región Arequipa.*” Pág.24

- **Templado, semi-húmedo.** Clima típico de los valles interandinos bajos, o intermedios de la sierra con temperaturas que bordean los 20°, con niveles de precipitación moderados, se realizan cultivos con riego por gravedad (Cayma, Sachaca, Yanahuara).
- **Templado, húmedo.** Caracterizado por mantener la humedad del subsuelo debido a su cercanía al río Chili (Chilina, Tingo, Tiabaya, zona baja de Uchumayo); no obstante su humedad, también hacen uso de riego por gravedad.

En años recientes el clima de la campiña de Arequipa viene mostrando variaciones sustanciales especialmente por la modificación del ciclo e intensidad de las **lluvias**, hay garúas y neblinas que provocan la proliferación de hongos con el consiguiente gasto en fungicidas. Otro elemento que ha variado en los últimos años son las **heladas**, que consiste en la presencia de corrientes nocturnas frías las mismas que queman las plantas, éstas se han incrementado y vienen causando daños irreparables en los cultivos con la consiguiente pérdida económica.

c) **Agua:**

El eje principal de la campiña de Arequipa es el río Chili, de cuya provisión hídrica dependen los cultivos **con riego por gravedad** que se producen en esta campiña.

El río **Chili** nace detrás del volcán Misti, se incrementa con otros ingresos de agua hasta llegar a Uchumayo. Posteriormente se convierte en el río Vítor, ingresa en el río Siguan y luego de incrementarse con otros afluentes llega al Océano Pacífico convertido en el río Quilca (Camaná). Es uno de los ríos mejor aprovechados en la Región Arequipa, debido a que cuenta con tres represas El Fraile (200 millones de m^3), El Pañe (90 millones de m^3) y Aguada Blanca (45 millones de m^3). Sus aguas se utilizan para el consumo humano, industrial, comercial, agrícola y como fuente de energía eléctrica.

Un aspecto, primordial, relacionado con el río Chili es su alto *nivel de contaminación*, que limita el cultivo de productos orgánicos con alta exigencia en la calidad del agua de riego.

d) **Sistemas de riego.**

Los sistemas de riego más usados en las pequeñas unidades de producción agrícola de la cuenca del Chili, tenemos:

- *Gravitacional por surcos* ó “gravedad”, en cultivos donde la superficie es plana, se posee canales y dotación periódica de agua.
- *Aspersión por traslado manual*, cuando la superficie es accidentada, se necesita pozo, tuberías y de acuerdo al desnivel se utilizan bombas hidráulicas (algunas zonas de Uchumayo).
- *Por goteo*, especialmente para plantaciones permanentes, se necesita pozo y tuberías (Alto Cural, Zamácola).

2.2 **UBICACIÓN TEMPORAL**

El estudio integral se ha realizado entre los años 2001 al 2004, está referido a la gestión empresarial agrícola desarrollada por pequeños productores agrícolas usuarios de la cuenca del Chili de julio 2003 a julio 2004, haciendo algunas referencia a los años 2001 y 2002..

2.3 **UNIDADES DE ESTUDIO**

La unidad de estudio es la **PEQUEÑA UNIDAD DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA (PUPA)**: estamos considerando como tales a las unidades económicas agrícolas desde 1 hectárea hasta aproximadamente 15 hectáreas; ubicadas en la campiña de Arequipa y que hacen uso de la cuenca del río Chili Regulado.

De acuerdo a lo consultado con los entendidos en la Junta de Usuarios del Chili Regulado, apreciamos la equivalencias entre metros cuadrados, topos y hectáreas:

- 1 hectáreas = 10,000 mts²
- 1 topo = 3,330 mts²
- 1 hectárea = 3.33 topos
- 1 topo = 0.333 hectárea

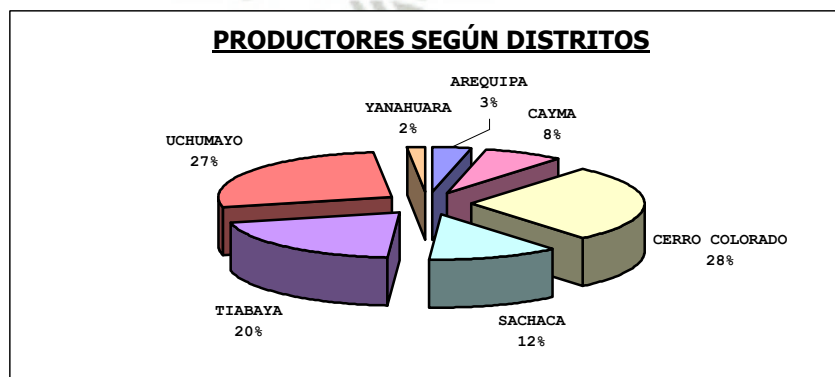
La agricultura arequipeña constituye una economía de parceleros, en la cual el 98% de los agricultores tiene parcelas con menos de 10 hectáreas predominando las unidades productivas con un área mayor a 0 y menor a 3 hectáreas (84%), según el Censo Nacional Agrario (CENAGRO) del año 1994.

2.3.1 Universo o Población

La población total está conformada como sigue:

POBLACIÓN SEGÚN DISTRITOS		
Grupo	ZONA	Productores
1	AREQUIPA	63
2	CAYMA	141
3	CERRO COLORADO	500
4	SACHACA	223
5	TIABAYA	369
6	UCHUMAYO	492
7	YANAHUARA	28
POBLACIÓN =		1,816

Fuente: Elaboración propia en base a información del INEI (CENAGRO-1994), proyección 2004



2.3.2 Muestra y procedimientos de muestreo

Por la **variedad** del universo y debido al **tipo** de población, se está utilizando muestreo por el **método no probabilístico**, determinando las *unidades de estudio* distribuidas en *cuatro categorías representativas*, donde se encuentren la mayor cantidad de unidades productivas. aplicando los siguientes **critérios de inclusión**:

- Que sean unidades productivas con superficies en cultivo desde **una hectárea** hasta menos de **quince hectáreas**.

TIPOS	TAMAÑO DE LA UNIDAD EN HECTÁREAS
1	≥ 1 y < 3
2	≥ 3 y < 5
3	≥ 5 y < 10
4	≥ 10 y < 15

- Que sean unidades productivas con una *actividad típica*, básicamente dedicadas a la **producción agrícola**.

A continuación apreciamos la **población estratificada** según los **tipos** definidos:

TOTAL POBLACIÓN Y RANGOS EN HECTÁREAS SEGÚN DISTRITOS (Hás.)						
Grupo	ZONA	Productores	≥ 1 Ha < 3	≥ 3 Ha < 5	≥ 5 Ha < 10	≥ 10 Ha < 15
1	AREQUIPA	63	40	16	6	1
2	CAYMA	141	107	20	11	3
3	CERRO COLORADO	500	299	80	103	18
4	SACHACA	223	134	52	28	9
5	TIABAYA	369	269	62	33	5
6	UCHUMAYO	492	366	67	46	13
7	YANAHUARA	28	17	4	7	0
100% POBLACIÓN =		1,816	1,233	301	235	49
		100.0%	67.9%	16.6%	12.9%	2.7%

Fuente: Elaboración propia en base a información del INEI (CENAGRO-1994), proyección al 2004 consultada con el Programa Especial de Titulación de Tierras (PETT)

CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA:

n =	?	Tamaño de MUESTRA necesaria para evaluar
Z =	1.96	Margen de CONFIABILIDAD (95%=1.96 $\infty=0.05$ / 99%=2.58 $\infty=0.01$)
P =	99%	PROBABILIDAD de que el evento ocurra
Q =	1%	PROBABILIDAD de que el evento no ocurra
e =	5%	Estimación de ERROR
N =	1,816	Tamaño de TOTAL de la muestra

Aplicamos cálculo para margen de error de población finita para confiabilidad del 95%

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$\frac{(1.96^2) \cdot 99\% \cdot 1\% \cdot 1816}{((5\% ^2) \cdot (1816-1)) + ((1.96^2) \cdot 99\% \cdot 1\%)}$$

$$n = \frac{69.07723099}{4.57628184}$$

$$n = 15.09461904$$

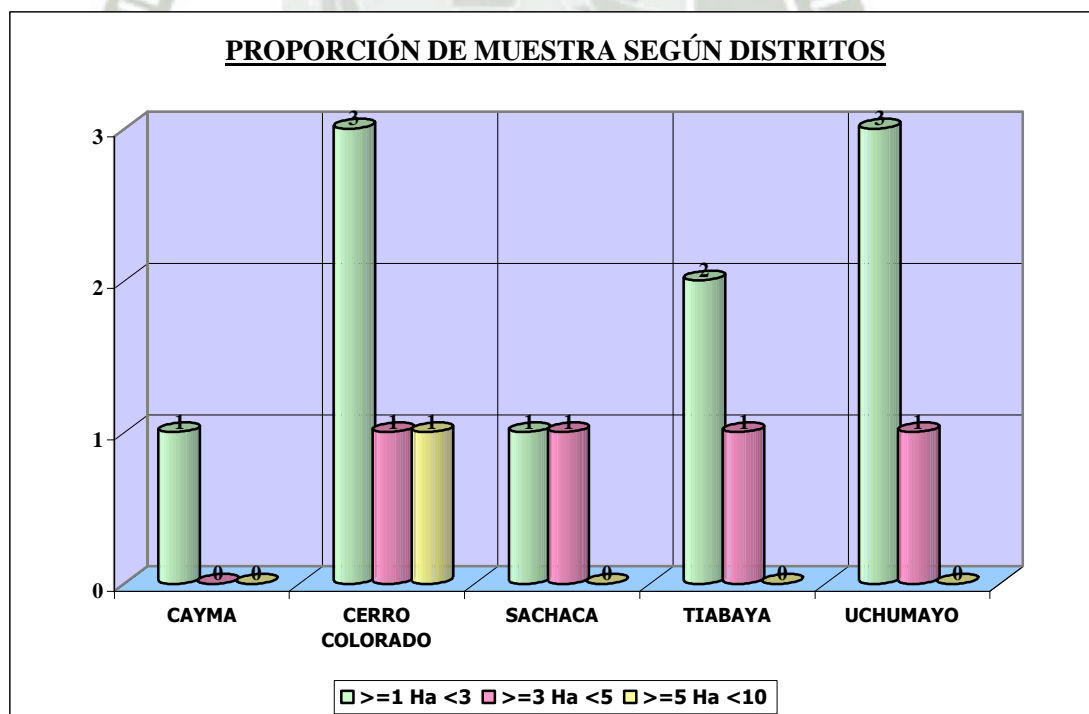
% = 0.83% **n = 15** unidades

2.4 ESTRATIFICACIÓN DE LA MUESTRA

El estudio se realizará sobre el número de productores determinados en el cálculo de la muestra estratificada, el mismo que se aprecia en el siguiente cuadro:

TAMAÑO DE MUESTRA SEGÚN DISTRITOS Y RANGOS EN HECTÁREAS (Hás.)						
Grupo	ZONA	Productores	≥1 Ha <3	≥3 Ha <5	≥5 Ha <10	≥10 Ha <15
1	AREQUIPA	0	0	0	0	0
2	CAYMA	1	1	0	0	0
3	CERRO COLORADO	5	3	1	1	0
4	SACHACA	2	1	1	0	0
5	TIABAYA	3	2	1	0	0
6	UCHUMAYO	4	3	1	0	0
7	YANAHUARA	0	0	0	0	0
0.83%	Total MUESTRA =	15	10	4	1	0
		100.0%	66.7%	26.7%	6.7%	0.0%

Cálculo: Determinación de Tamaño Muestral -> 30. Proporción -> 0.83%
Por razones de cálculo Yanahuara no alcanza una unidad dentro de la muestra



Como consecuencia del cálculo del tamaño muestral estratificado, podemos apreciar que:

- El tipo **4** (≥ 10 Hás. < 15), no presenta muestra (valor en decimales, menor a cero)
- Los distritos de **Arequipa** y **Yanahuara** no presentan muestra (valor en decimales, menor a cero)

La **selección de los productores** se hará **por conveniencia**, considerando el grado de confidencialidad de la información, se entrevistará a productores con quienes se pueda establecer contacto que garantice confianza tanto para el entrevistador (investigador) como para el entrevistado (productor).

3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la recolección de datos se han considerado las siguientes estrategias:

3.1 ORGANIZACIÓN

- Se realizarán coordinaciones previas con los productores / administradores, tanto para realizar la **entrevista** como para la observación **documental**.
- Se realizarán coordinaciones previas con los **especialistas** y/o entidades vinculadas con el agro para determinar el momento de la **entrevista**.

3.2 RECURSOS

- El trabajo de recolección de datos será realizado directamente por la graduando, quien es responsable de la elaboración de los instrumentos y de la recopilación de información.
- El financiamiento también es de responsabilidad de la graduando.

3.3 VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Los instrumentos a utilizarse en la recolección de datos han sido validados mediante la aplicación de **prueba piloto**, para verificar su validez y confiabilidad, habiendo realizado los ajustes necesarios.

3.4 CRITERIOS PARA EL MANEJO DE LOS RESULTADOS

a) **Matrices de tabulación**

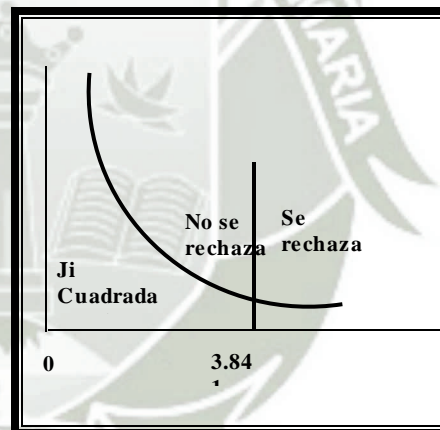
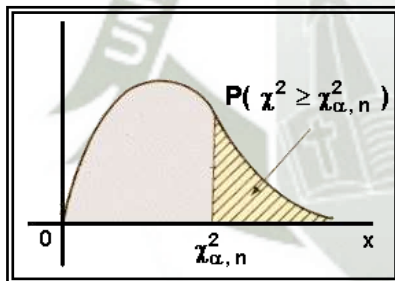
- Se elaborarán matrices de tabulación para las respuestas de las cédulas de **entrevista a propietarios y especialistas**.
- Se elaborará una matriz de tabulación mostrando la información de las fichas de **observación documental**.

b) **Tratamiento estadístico:**

Para la prueba estadística se utilizará el **Chi Cuadrado**.

Hipótesis Nula: Independencia
H₀ = las variables son independientes

Hipótesis Alternativa: Dependencia
H_a = las variables son dependientes



Se calcula el valor del estadístico χ^2 como sigue:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

donde:

- O_{ij} denota a las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila i de la columna j .

- E_{ij} denota a las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

Aplicando **Funciones Estadísticas en MS-Excel** relacionadas con el estadístico χ^2 se usan:

p-VALOR	= DISTR.CHI (tabla F.Observadas, tabla F.Esperadas)
Alfa	= 0.05 (5%)
Grados Libertad	= (#Filas - 1) * (#Columnas - 1)
Valor crítico	= PRUEBA.CHI.INV (Alfa, Grados Libertad)
CHI CUADRADO (χ^2)	= PRUEBA.CHI.INV (p Valor, Grados Libertad)

c) **Cuadros y gráficas.**

La presentación de la información se hará mediante cuadros, tablas y gráficas respectivas, utilizando la hoja de cálculo MS-Excel.

d) **Estudio de los datos sistematizados.**

El análisis de la información se realizará considerando los objetivos y la hipótesis.

IV. CRONOGRAMA DE TRABAJO DEL PROYECTO

El Cronograma de Actividades es el siguiente:

	ACTIVIDADES	MESES										
		2001 Sem-2	2002 Sem-1/2	2003 Sem-1/2	2004					2005		
					Jul- Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	En	Oct	
01	Presentación Inicial del Proyecto											
02	Dictámenes											
03	Ajustes del Proyecto											
04	Presentación del Proyecto Actualizado											
05	Dictámenes											
06	Ajustes del Proyecto Actualizado											
07	Revisión y ajuste de instrumentos											
08	Aprobación Proyecto Final											
09	Aplicación de Instrumentos											
10	Sistematización de Datos											
11	Análisis e Interpretación											
12	Presentación de Informe Final (Borr.)											
13	Primer dictamen del Borrador											

14	Presentación del Borrador Corregido											
15	Dictamen definitivo											



V. FUENTES DE INFORMACIÓN

Ver el contenido en el documento principal (contenido del Informe de TESIS)

VI. ANEXOS DEL PROYECTO

1. ANEXO-A

Estructura de la CÉDULA DE ENTREVISTA A PRODUCTORES / ADMINISTRADORES

2. ANEXO-B

Guía de observación: COSTOS DIRECTOS POR TOPO PRODUCIDO

3. ANEXO-C

Guía de observación: COSTOS INDIRECTOS POR TOPO PRODUCIDO

4. ANEXO-D

Guía de observación: ESTADO DE RESULTADO OPERATIVO POR CULTIVO

5. ANEXO-E

Estructura de la CÉDULA DE ENTREVISTA A ESPECIALISTAS

6. ANEXO-F

Modelo de CARTA DE SOLICITUD PARA LA ENTREVISTA

UNIVERSIDAD CATOLICA DE "SANTA MARÍA"
ES CUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

ANEXO A.1

CÉDULA DE ENTREVISTA A PROPIETARIOS Y/O ADMINISTRADORES

INFORMACIÓN BÁSICA

1. Código Productor:		FECHA:		
2. Propietario:		3. Edad propiet.:		4. Sexo
5. Responsable:		6. Cargo:		7. Edad:
8. Máximo nivel de estudios del conductor:				
9. Nombre del Fundo:		10. Ubicación:		
11. Dirección:		12. Clima/Geogr.:		
13. Superficie en Hectáreas, marque X en el rango correspondiente:		14. Antigüedad Terreno:		
	() ≥ 1 y <3	() ≥ 3 y <5	() ≥ 5 y <10	
15. Cultivos:		16. Otra actividad		
17. ¿Cría animales?				
18. Señale número de orden a los siguientes factores de la gestión empresarial agrícola, según la importancia que usted considere:				
	() Mecanización moderna			
	() Sistema de Información agrícola			
	() Planificación y Control			
	() Financiamiento mediante entidades del sistema financiero y otros			
	() Sistema de Comercialización			
	() Aspectos Gerenciales			

PARA EL ENTREVISTADOR:

LEYENDA:

#	Cód. Productor	Característica	Orden	Rangos	# Entr.
1	D2R1-01	Cayma-Rango1-1°	R1	≥ 1 y <3	
2	D3R1-01	Cerro Colorado-Rango1-1°	R2	≥ 3 y <5	
3	D3R1-02	Cerro Colorado-Rango1-2°	R3	≥ 5 y <10	
4	D3R1-03	Cerro Colorado-Rango1-3°			
5	D3R2-01	Cerro Colorado-Rango2-1°			
6	D3R3-01	Cerro Colorado-Rango3-1°			
7	D4R1-01	Sachaca-Rango1-1°	Cód. Dist.	Distrito	# Entr.
8	D4R2-01	Sachaca-Rango2-1°	D1	Arequipa	0
9	D5R1-01	Tiabaya-Rango1-1°	D2	Cayma	1
10	D5R1-02	Tiabaya-Rango1-2°	D3	Cerro Colorado	5
11	D5R2-01	Tiabaya-Rango2-1°	D4	Sachaca	2
12	D6R1-01	Uchumayo-Rango1-1°	D5	Tiabaya	3
13	D6R1-02	Uchumayo-Rango1-2°	D6	Uchumayo	4
14	D6R1-03	Uchumayo-Rango1-3°	D7	Yanahuara	0
15	D6R2-01	Uchumayo-Rango2-1°			

UNIVERSIDAD CATOLICA DE "SANTA MARÍA" - ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

ANEXO A.2 Cód.Prod. _____

CÉDULA DE ENTREVISTA A PROPIETARIOS/ADMINISTRADORES

Responda con sinceridad a las siguientes interrogantes. Muchísimas gracias.

I- SISTEMA DE INFORMACIÓN

1	¿Qué medio le provee mayor información agrícola?	
1.1	<input type="checkbox"/>	Programas radiales / Televisivos
1.2	<input type="checkbox"/>	Periódicos / Revistas
1.3	<input type="checkbox"/>	Internet (páginas Web)
1.4	<input type="checkbox"/>	Otros
1.5	<input type="checkbox"/>	Ninguno
2	¿Ha consultado alguna de las siguientes páginas Web, vinculadas al agro?	
2.1	<input type="checkbox"/>	Sistema de Información Rural de Arequipa (SIRA-SADA)
2.2	<input type="checkbox"/>	Ministerio de Agricultura (Portal Agrario)
2.3	<input type="checkbox"/>	Banco Agrario (AgroBanco)
2.4	<input type="checkbox"/>	Programa Subsectorial de Irrigación (PSI-PERAT)
2.5	<input type="checkbox"/>	Otras
2.6	<input type="checkbox"/>	Ninguna
3	¿Confía en la información recibida?	
3.1	<input type="checkbox"/>	Mucho
3.2	<input type="checkbox"/>	Poco
3.3	<input type="checkbox"/>	Nada

II- PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

4	Un Plan de Cultivo sirve para	
4.1	<input type="checkbox"/>	Vender
4.2	<input type="checkbox"/>	Comprar
4.3	<input type="checkbox"/>	Producir
4.4	<input type="checkbox"/>	Nada
5	¿Qué influye en su decisión sobre qué cultivo sembrar?	
5.1	<input type="checkbox"/>	Bajo costo de producción
5.2	<input type="checkbox"/>	Precio alto del producto
5.3	<input type="checkbox"/>	Escasez del producto en el mercado (informes)
5.4	<input type="checkbox"/>	Por especialización (mismos productos)
5.4	<input type="checkbox"/>	Otros
6	¿Usted elabora un Presupuesto para sus cultivos?	
6.1	<input type="checkbox"/>	Siempre
6.2	<input type="checkbox"/>	A veces
6.3	<input type="checkbox"/>	Nunca
7	¿Lleva registros escritos sobre sus operaciones económicas (ingresos, egresos) para sus cultivos?	
7.1	<input type="checkbox"/>	Siempre
7.2	<input type="checkbox"/>	A veces
7.3	<input type="checkbox"/>	Nunca
8	¿Verifica la ejecución de las actividades presupuestadas para sus cultivos?	
8.1	<input type="checkbox"/>	Siempre
8.2	<input type="checkbox"/>	A veces
8.3	<input type="checkbox"/>	Nunca

III- SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

9	Al producir y vender, le importa más	
9.1	<input type="checkbox"/>	La producción

9.2 | El producto

ANEXO A.2 Cód.Prod. _____

CÉDULA DE ENTREVISTA A PROPIETARIOS/ADMINISTRADORES

9.3 | La venta misma

9.4 | El consumidor

9.5 | El mercado

9.6 | Otros

9.7 | No sabe

10 | Sus clientes, básicamente son

10.1 | Mayoristas

10.2 | Minoristas

10.3 | Consumidores finales

10.4 | Acopiadores

10.5 | Otros

11 | Sus productos se comercializan en

11.1 | Verdulerías

11.2 | Mcd. Mayorista Local

11.3 | Mercados de Abastos

11.4 | Supermercados

11.5 | Mcd. Mayorista Lima

11.6 | Otros

12 | Sus modalidades de venta son (marque las 2 más usadas)

12.1 | Al barrer (u n solo precio)

12.2 | Por lote (al tanteo)

12.3 | Cosechado, en chacra

12.4 | Por peso: cosechado, envasado, en chacra

12.5 | Puesto en plaza (mercados)

12.6 | Otros

13 | Una Cadena Productiva comprende:

13.1 | Productores

13.2 | Productores y Compradores

13.3 | Proveedores, Productores y Compradores

13.4 | No sabe

14 | ¿Conoce el margen de precios (producción, cosecha, mayorista, minorista, consumidor) de sus productos?

14.1 | Muy bien

14.2 | Aproximadamente

14.3 | No conoce

IV.- RENTABILIDAD

15 | ¿Conoce los costos que influyen directamente en la Producción de sus cultivos?

15.1 | Muy bien

15.2 | Aproximadamente

15.3 | No conoce

16 | ¿Considera como gastos su trabajo personal/familiar y/o el valor del terreno (como alquiler)?

16.1 | Siempre

16.2 | A veces

16.3 | Nunca

17 | ¿Conoce cuánto gasta por motivo de Administración?

17.1 | Muy bien

17.2 | Aproximadamente

17.3 | No conoce

18 | ¿Conoce cuánto gasta para realizar las Ventas?

18.1 | Muy bien

18.2 | Aproximadamente

18.3 | No conoce

19 | ¿Lleva algún registro escrito sobre el ingreso por Ventas de sus cultivos, cada año?

19.1 | Siempre

19.2 | A veces

19.3 | Nunca

20 | ¿Calcula el Resultado Operativo (diferencia entre Costo del cultivo e Ingreso recibido por Ventas)?

20.1	<input type="checkbox"/>	Siempre
20.2	<input type="checkbox"/>	A veces
20.3	<input type="checkbox"/>	Nunca



UNIVERSIDAD CATOLICA DE "SANTA MARÍA"
ES CUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

ANEXO E

CÉDULA DE ENTREVISTA A ESPECIALISTAS

NOMBRE DE LA ENTIDAD: _____

CARGO QUE DESEMPEÑA: _____

PROFESIÓN: _____

UBICACIÓN: _____

REFERENCIA ADICIONAL: _____

FECHA y HORA: _____

I- SISTEMA DE INFORMACIÓN

1	¿Cuántos medios de información sobre la gestión agrícola conoce usted? Indique los tipos
1.1	4 a 5
1.2	2 a 3
1.3	1
1.4	Ninguno
2	¿Su institución brinda algún tipo de información en beneficio de los pequeños productores agrícolas?
2.1	SI
2.2	NO
2.3	A veces
3	¿Conoce la existencia del SISTEMA DE INFORMACIÓN RURAL DE AREQUIPA (SIRA-SADA)?
3.1	SI
3.2	NO
3.3	A veces
4	¿Está enterado de que el Ministerio de Agricultura tiene un PORTAL AGRARIO, para proveer información a los productores agrícolas?
4.1	SI
4.2	NO
5	¿Conoce de otros medios informativos que proveen información en beneficio de los productores agrícolas de la cuenca del Chili? Señale el nombre o los nombres de los medios.
5.1	SI
5.2	NO

II- PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

6	¿Consideran útil el uso que se le da a la INTENCIÓN DE SIEMBRA?
6.1	SI
6.2	NO
7	¿Alguna vez ha asesorado a productores agrícolas sobre Planes de Cultivo?
7.1	SI
7.2	NO
8	¿Le parece que es necesaria la elaboración de un Plan de Cultivo para los pequeños productores agrícolas?
8.1	SI
8.2	NO
9	Considerando lo deprimido que se encuentra el sector agrícola en la cuenca del Chili ¿cree que se debe proveer asesoramiento gratuito a los pequeños productores agrícolas respecto a la elaboración de un Plan de Cultivo?
9.1	SI
9.2	NO

ANEXO E (continúa)

CÉDULA DE ENTREVISTA A ESPECIALISTAS

NOMBRE DE LA ENTIDAD: _____

CARGO QUE DESEMPEÑA: _____

PROFESIÓN: _____

UBICACIÓN: _____

REFERENCIA ADICIONAL: _____

FECHA y HORA: _____

III.- SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

10	¿Su institución brinda apoyo en el ámbito de la Comercialización a los pequeños productores agrícolas?
10.1	<input type="checkbox"/> SI
10.2	<input type="checkbox"/> NO
11	¿Cuáles son los aspectos vinculados con la Comercialización, que deberían corregirse para lograr mejores beneficios en favor de los pequeños productores agrícolas de la cuenca del Chili? Puede marcar más de uno
11.1	<input type="checkbox"/> La calidad en la presentación
11.2	<input type="checkbox"/> Los intermediarios
11.3	<input type="checkbox"/> Organización de Productores para oferta
11.4	<input type="checkbox"/> Otros (especificar)
12	¿Cree que las CADENAS PRODUCTIVAS son de fácil aplicación para los pequeños productores agrícolas de la cuenca del Chili?
12.1	<input type="checkbox"/> SI
12.2	<input type="checkbox"/> NO

IV.- RENTABILIDAD

13	¿Cree que actualmente las pequeñas unidades productivas agrícolas están brindando ganancia a sus propietarios?
13.1	<input type="checkbox"/> SI
13.2	<input type="checkbox"/> NO
13.2	<input type="checkbox"/> Quizás
14	¿Le parece que los pequeños productores agrícolas debieran recurrir al crédito para financiar sus cultivos?
14.1	<input type="checkbox"/> SI
14.2	<input type="checkbox"/> NO
14.3	<input type="checkbox"/> Quizás
15	¿Cuál cree que es el Ratio de Rentabilidad que deberían utilizar los pequeños productores agrícolas para evaluar la Rentabilidad de su producción?
15.1	<input type="checkbox"/> Rentabilidad Financiera
15.2	<input type="checkbox"/> Rentabilidad Económica
15.3	<input type="checkbox"/> Rentabilidad sobre Ventas
15.4	<input type="checkbox"/> Todos los ratios
16	Mencione algunas sugerencias importantes que sean de aplicación para los pequeños productores agrícolas de la cuenca del río Chili? Hasta tres sugerencias.
16.1	_____
16.2	_____
16.3	_____

Anexo F CARTA DE SOLICITUD PARA ENTREVISTA

Proyecto de tesis para “MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS”
Escuela de Postgrado - Universidad Católica de “Santa María”

Arequipa, de del 2004

Señor(a)(ita)

.....

.....

PRESENTE.-

De mi consideración:

ASUNTO: Solicitud para realizar **ENTREVISTA** para Proyecto de Investigación (Tesis)

Tengo el agrado de dirigirme a usted, saludándolo cordialmente y deseándole muchos éxitos en su negocio.

Me complace poner en su conocimiento, que soy egresada (promoción 2001) de la Maestría de Administración de Negocios de la Escuela de Postgrado de la Universidad Católica de “Santa María”. Estoy realizando un estudio de investigación en el ámbito Sector Agrario, pequeños productores agrícolas, usuarios de la cuenca del río Chili.

A fin de recabar información casuística de la problemática del agro en Arequipa (Junta de Usuarios Chili Regulado) y dentro del proceso de investigación, le informo que usted ha sido seleccionado(a) para ser **entrevistado(a)**. Sus respuestas, junto a las de otros agricultores y especialistas como usted, ayudarán a conocer la situación real y las posibilidades que tienen los productores agrícolas en nuestra región; asimismo, permitirán brindar los consejos y orientaciones oportunas.

Le agradezco por su colaboración y sinceridad en las respuestas, prometiéndole guardar total confidencialidad, ya que la presente tienen fines y propósitos académicos. Si tiene alguna duda, puede pedir la aclaración con toda libertad. La información recabada servirá para realizar propuestas que permitan la elevación de la Rentabilidad en los pequeños negocios agrícolas.

Me despido de usted, agradeciéndole por su atención a la presente y por el tiempo brindado (*), a la vez me comprometo hacerle llegar un documento con las Conclusiones de la investigación, cuya información ha de serle de mucha utilidad para mejorar la rentabilidad de sus inversiones.

Atentamente,

C.P.C. SARA GALVÁN RODRÍGUEZ

Egresada de Maestría en Administración de Negocios,
U.C.S.M.


D.N.I. 29523082 – Teléfono 259040

Urb. Juan XXIII “B-6”, Yanahuara. Arequipa

(*) En caso de no poder atenderme ahora, señáleme día y hora en que pueda regresar para realizar la entrevista.

Anexo N°2

MATRICES DE SISTEMATIZACIÓN SOBRE “INFORMACIÓN DE PRODUCTORES”



Matriz A	INFORMACIÓN BÁSICA
Matriz B	FACTORES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL
Matriz C	RENTABILIDAD SOBRE VENTAS
Matriz D	EQUIVALENCIAS DE RESPUESTAS PARA CONTRASTAR HIPÒTESIS

Matriz“A”

INFORMACIÓN BÁSICA

1	3	4	8	10	12	13	14	15	16	17	18	
INFORMACIÓN BÁSICA												
Cód_Prod 1	Ord.	Edad_prop	Sexo	Estudios	Ubicación	Clima	Rango Superficie Hás.	Antig_terr	Cultivos	Otras Activ.	Anim	Factores Priorarios
D2S1-01	1	33	M	Sup	Cayma	Semi-húmedo	1≤S<3	100	Repollo, brócoli, coliflor, choclo	SI	NO	Planific. y C
D3S1-01	2	74	F	Sec	Cerro Colorado	Seco	1≤S<3	20	Alfalfa, maíz forrajero y morado	NO	SI	Sist. Comerc.
D3S1-02	3	71	F	Sec	Cerro Colorado	Seco	1≤S<3	38	Maiz forrajero, alfalfa, cebolla seca	NO	SI	Sist. Comerc.
D3S1-03	4	60	F	Sup	Cerro Colorado	Seco	1≤S<3	25	Alfalfa, cebolla seca	SI	NO	Planific. y C
D3S2-01	5	55	M	Sec	Cerro Colorado	Seco	3≤S<5	56	Papa, alverjón, repollo,	SI	SI	Sist. Comerc.
D3S3-01	6	47	M	Sup	Cerro Colorado	Seco	5≤S<10	25	Cebolla seca, maíz forrajero, alfalfa	NO	SI	Planific. y C
D6S1-01	7	32	M	Sec	Tiabaya	Seco	1≤S<3	25	Alfalfa, cebolla seca y verde	NO	SI	Planific. y C
D6S1-02	8	50	M	Sup	Tiabaya	Seco	1≤S<3	38	Alfalfa, maíz forrajero y morado, cebolla seca, repollo, zanahoria	SI	NO	Sist. Inform. Ag.
D6S1-03	9	71	M	Sup	Tiabaya	Semi-húmedo	1≤S<3	15	Flores, frutas	SI	NO	Sist. Comerc.
D6S2-01	10	44	M	Sup	Tiabaya	Seco	3≤S<5	8	Cebolla seca	NO	NO	Planific. y C
D4S1-01	11	52	M	Sup	Uchumayo	Semi-húmedo	1≤S<3	37	Cebolla seca y verde, alfalfa	SI	SI	Sist. Inform. Ag.
D4S2-01	12	50	M	Sup	Uchumayo	Semi-húmedo	3≤S<5	25	Cebolla seca y verde	NO	SI	Mecaniz. Mod.
D5S1-01	13	74	M	Pri	Sachaca	Húmedo	1≤S<3	80	Apio, cebolla verde, porrón	NO	NO	Sist. Comerc.
D5S1-02	14	56	M	Sec	Sachaca	Húmedo	1≤S<3	100	Porrón	SI	NO	Sist. Comerc.
D5S2-01	15	72	M	Sup	Sachaca	Semi-húmedo	3≤S<5	29	Papa, maíz blanco, alfalfa, trigo,	NO	SI	Sist. Inform. Ag.

Matriz“B”

FACTORES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
SISTEMA INFORMACIÓN			PLANIFICACIÓN Y CONTROL					SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN							PERCEPCION SOBRE RENTABILIDAD				
1.1.1_1- Accesan a Información	1.1.1_2- Consultan Webs Agro	1.1.1_3- Confían en Info.Agro	1.2.1_4- Conocen Utili. Plan C.	1.2.1_5- Buena decisión p. Siembra	1.2.2_6- Elaboran Ppto.	1.2.3_7- Registran Ingr. y Egr.	1.2.3_8- Verifican ejec.Ppto.	1.3.1_9- Buena Política Comerc.	1.3.2_10- Agentes comerciale s	1.3.3_11- Buenos Puntos de Venta	1.3.4_12- Buena Modalidad de Venta	1.3.5_13- Conocen Cadena Produc.	1.3.6_14- Conocen Margen Precios	2.1.1_15- Conocen Costos Dir.Prod.	2.1.2_16- Consideran Gas. Trabajo Pers./Terr.	2.1.3_17- Conocen Gas.Admin.	2.1.4_18- Conocen Gas.Vtas.	2.1.5_19- Registran Ventas c/año	2.1.6_20- Calculan Resul. Oper.
1.3	2.2	3.1	4.3	5.3	6.1	7.1	8.1	9.2	10.2	11.2	12.4	13.3	14.1	15.1	16.1	17.3	18.2	19.3	20.1
1.5	2.6	3.3	4.4	5.4	6.3	7.3	8.3	9.1	10.1	11.3	12.1	13.1	14.2	15.1	16.3	17.3	18.3	19.3	20.3
1.1	2.6	3.2	4.3	5.4	6.3	7.1	8.3	9.2	10.1	11.5	12.4	13.3	14.1	15.2	16.2	17.3	18.2	19.1	20.2
1.2	2.6	3.2	4.3	5.4	6.1	7.1	8.1	9.2	10.2	11.6	12.5	13.3	14.2	15.1	16.2	17.3	18.3	19.1	20.2
1.2	2.6	3.2	4.3	5.4	6.1	7.1	8.1	9.1	10.1	11.3	12.4	13.3	14.1	15.1	16.1	17.3	18.1	19.2	20.1
1.2	2.6	3.3	4.1	5.4	6.2	7.2	8.2	9.4	10.1	11.5	12.4	13.3	14.1	15.1	16.1	17.1	18.1	19.2	20.1
1.1	2.6	3.2	4.1	5.1	6.2	7.2	8.2	9.1	10.2	11.3	12.4	13.3	14.1	15.2	16.2	17.3	18.1	19.3	20.1
1.5	2.6	3.3	4.2	5.4	6.3	7.1	8.3	9.1	10.1	11.3	12.4	13.2	14.2	15.1	16.3	17.1	18.1	19.1	20.1
1.5	2.6	3.2	4.1	5.4	6.2	7.2	8.2	9.1	10.2	11.3	12.5	13.2	14.1	15.1	16.1	17.1	18.1	19.1	20.2
1.3	2.4	3.2	4.3	5.4	6.1	7.1	8.1	9.1	10.1	11.5	12.5	13.3	14.1	15.1	16.1	17.1	18.1	19.1	20.1
1.1	2.6	3.1	4.3	5.1	6.1	7.2	8.2	9.1	10.3	11.6	12.6	13.2	14.2	15.1	16.1	17.3	18.3	19.3	20.2
1.1	2.6	3.2	4.3	5.4	6.1	7.1	8.1	9.1	10.1	11.5	12.5	13.2	14.1	15.1	16.1	17.2	18.1	19.1	20.1
1.4	2.6	3.2	4.4	5.4	6.3	7.2	8.3	9.2	10.2	11.3	12.4	13.2	14.2	15.1	16.3	17.3	18.3	19.2	20.2
1.1	2.6	3.2	4.4	5.4	6.1	7.1	8.2	9.1	10.1	11.5	12.4	13.2	14.2	15.1	16.3	17.3	18.2	19.2	20.2
1.1	2.6	3.2	4.1	5.4	6.2	7.1	8.2	9.4	10.1	11.3	12.4	13.3	14.1	15.1	16.2	17.3	18.1	19.1	20.1

Matriz“C”

RENTABILIDAD SOBRE VENTAS

E C1, C2 D1 D2						
RENTABILIDAD PROMEDIO SOBRE VENTAS						
Cód_Prod 3	PROM - TOTAL INGRESOS	PROM - COSTO PRODUCCIÓN	PROM - GASTOS OPERATIVOS	PROM - UTILIDAD OPERACIÓN TIng-CosP-GasO	RentVtas UtilO / TIng	Rangos de Rentabilidad sobre Ventas
D2S1-01	2,460	1,600	400	460	19%	13%≤R≤25%
D3S1-01	1,848	1,320	300	228	12%	R<13%
D3S1-02	1,450	1,080	120	250	17%	13%≤R≤25%
D3S1-03	1,860	1,350	150	360	19%	13%≤R≤25%
D3S2-01	5,880	4,500	500	880	15%	13%≤R≤25%
D3S3-01	5,175	3,218	1,073	884	17%	13%≤R≤25%
D6S1-01	3,966	2,700	500	766	19%	13%≤R≤25%
D6S1-02	1,920	1,530	170	220	11%	R<13%
D6S1-03	11,000	7,470	830	2,700	25%	13%≤R≤25%
D6S2-01	5,780	4,158	462	1,160	20%	13%≤R≤25%
D4S1-01	2,485	1,850	150	485	20%	13%≤R≤25%
D4S2-01	5,330	3,861	429	1,040	20%	13%≤R≤25%
D5S1-01	620	432	48	140	23%	13%≤R≤25%
D5S1-02	5,550	3,742	416	1,392	25%	13%≤R≤25%
D5S2-01	5,700	4,212	468	1,020	18%	13%≤R≤25%

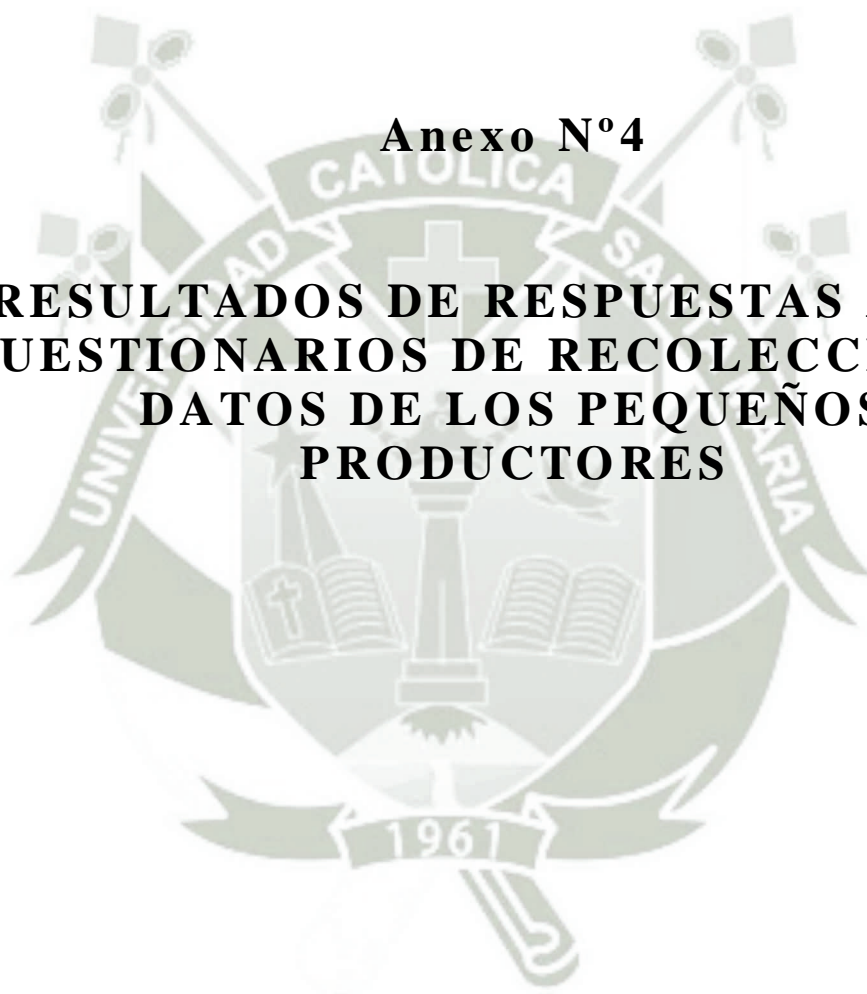
Matriz“D”

EQUIVALENCIAS DE RESPUESTAS PARA CONTRASTAR HIPÓTESIS

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
	PRUEBAS DE HIPÓTESIS - CONTRASTE DE VARIABLES																			
Cód-4	1.1.1_1- Accesan a Información	1.1.1_2- Consultan Webs Agro	1.1.1_3- Confían en Info.Agro	1.2.1_4- Conocen Utili. Plan C.	1.2.1_5- Buena decisión p. Siembra	1.2.2_6- Elaboran Ppto.	1.2.3_7- Registran Ingr. y Egr.	1.2.3_8- Verifican ejec.Ppto.	1.3.1_9- Buena Política Comerc.	1.3.2_10- Agentes comerciale s	1.3.3_11- Buenos Puntos de Venta	1.3.4_12- Buena Modalidad de Venta	1.3.5_13- Conocen Cadena Produc.	1.3.6_14- Conocen Margen Precios	2.1.1_15- Conocen Costos Dir.Prod.	2.1.2_16- Consideran Gas. Trabajo Pers./Terr.	2.1.3_17- Conocen Gas.Admin.	2.1.4_18- Conocen Gas.Vtas.	2.1.5_19- Registran Ventas c/año	2.1.6_20- Calculan Resul. Oper.
D2S1-01	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	2-NO	1-SI
D3S1-01	2-NO	2-NO	2-NO	2-NO	1-SI	2-NO	2-NO	2-NO	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	2-NO	2-NO	2-NO	2-NO
D3S1-02	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	2-NO	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI
D3S1-03	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI
D3S2-01	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI
D3S3-01	1-SI	2-NO	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI
D6S1-01	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	2-NO	1-SI
D6S1-02	2-NO	2-NO	2-NO	2-NO	1-SI	2-NO	1-SI	2-NO	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI
D6S1-03	2-NO	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI
D6S2-01	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI
D4S1-01	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	2-NO	2-NO	1-SI
D4S2-01	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI
D5S1-01	1-SI	2-NO	1-SI	2-NO	1-SI	2-NO	1-SI	2-NO	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	2-NO	2-NO	1-SI	1-SI
D5S1-02	1-SI	2-NO	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI
D5S2-01	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI	1-SI	2-NO	1-SI	1-SI	1-SI

Anexo N°4

**RESULTADOS DE RESPUESTAS A LOS
CUESTIONARIOS DE RECOLECCIÓN DE
DATOS DE LOS PEQUEÑOS
PRODUCTORES**



RESPUESTAS A LOS CUESTIONARIOS DE ENTREVISTA A LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES

A continuación se describen los resultados de las respuestas a los instrumentos de recolección de datos. Sólo se muestran las respuestas donde existen alguna preferencia obviando las no seleccionadas. Se han calculado porcentajes según las opciones de respuestas.

Para todos los casos, se consideran las categorías de la estratificación señalada en la metodología, es decir según superficie en hectáreas:

- $1 \leq \text{Hás} < 3$
- $3 \leq \text{Hás} < 5$
- $5 \leq \text{Hás} < 10$

Los resultados se han agrupado considerando información relacionada con:

- Factores de la gestión empresarial agrícola
- Rentabilidad en las pequeñas unidades de producción agrícola

FACTORES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL AGRÍCOLA



1. Factor SISTEMA DE INFORMACIÓN

1.1 ACCESIBILIDAD AL SISTEMA DE INFORMACIÓN

1.1.1 Acceso a medios informativos agrícolas

Los resultados que se muestran en la Tabla N°31, corresponden a respuestas de la pregunta N°1 “¿Qué medio le provee mayor información agrícola?”

En forma global, el 80% de los productores acceden a diferentes medios informativos agrícolas, perteneciendo a los 3 tipos de superficie de cultivo. El 20% quienes no acceden a medios informativos pertenecen a la superficie tipo 1.

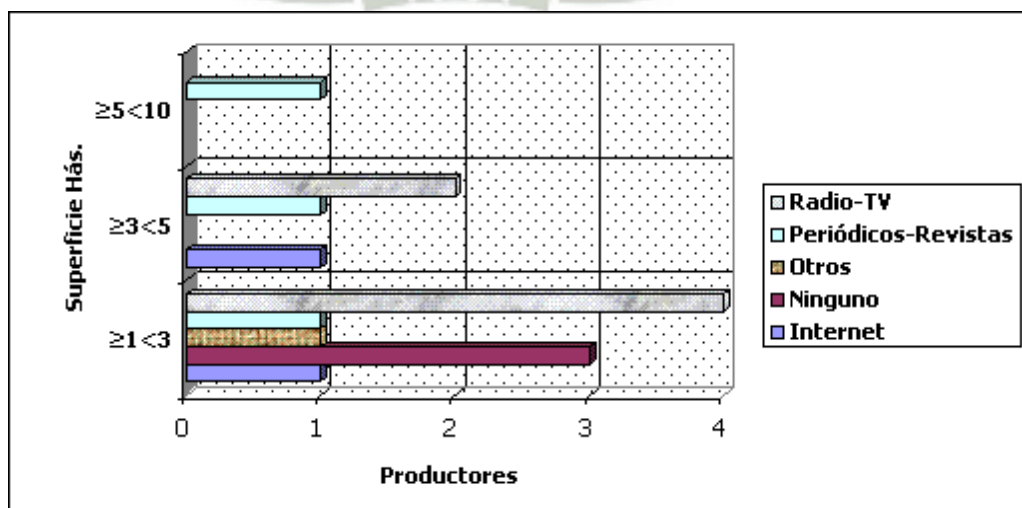
La mayor cantidad (40%) prefieren informarse mediante la radio y la televisión, ellos pertenecen a las superficies tipo 1 y 2.

Tabla N°31
ACCESIBILIDAD: Acceso a medios informativos agrícolas

Cuenta de 1. Accesan a Información	1. Accesan a Información					Total general
Rango Superficie Há.	Internet	Ninguno	Otros	Periódicos-Revistas	Radio-TV	
1≤Hás<3	1	3	1	1	4	10
3≤Hás<5	1			1	2	4
5≤Hás<10				1		1
Total general	2	3	1	3	6	15
Porcentajes -->	13%	20%	7%	20%	40%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°31 - ACCESIBILIDAD: Acceso a medios informativos agrícolas



Fuente: Elaboración propia

1.1.2 Consulta a páginas Web de información agrícola

Los resultados que se muestran en la Tabla N°32, corresponden a respuestas de la pregunta N°2 “¿Ha consultado alguno de los siguientes páginas Web, vinculadas al agro?”

En forma global, sólo el 14% de los productores acceden a páginas Web agrícolas, perteneciendo al tipo 1 y 2 de superficie de cultivo.

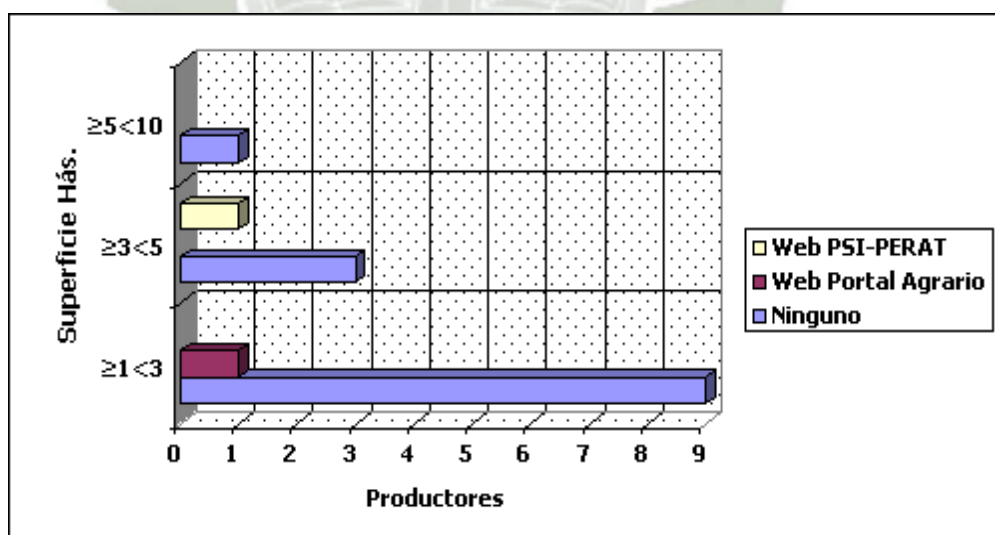
El 86% quienes no acceden a páginas Web agrícolas pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

Tabla N°32
ACCESIBILIDAD: Consultan páginas Web-agro

Cuenta de 2.Consultan Web Agro	2.Consultan Web Agro			
Rango Superficie Há.s.	Ninguno	Web Portal Agrario	Web PSI-PERAT	Total general
1≤Hás<3	9	1		10
3≤Hás<5	3		1	4
5≤Hás<10	1			1
Total general	13	1	1	15
Porcentajes -->	86%	7%	7%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°32 - ACCESIBILIDAD: Consultan páginas Web-agro



Fuente: Elaboración propia

1.2 CONFIABILIDAD EN EL SISTEMA DE INFORMACIÓN

Los resultados que se muestran en la Tabla N°33, corresponden a respuestas de la pregunta N°3 “¿Confía en la información recibida?”

En forma global, el 80% de los productores muestran confianza en la información agrícola, perteneciendo al tipo 1 y 2 de superficie de cultivo.

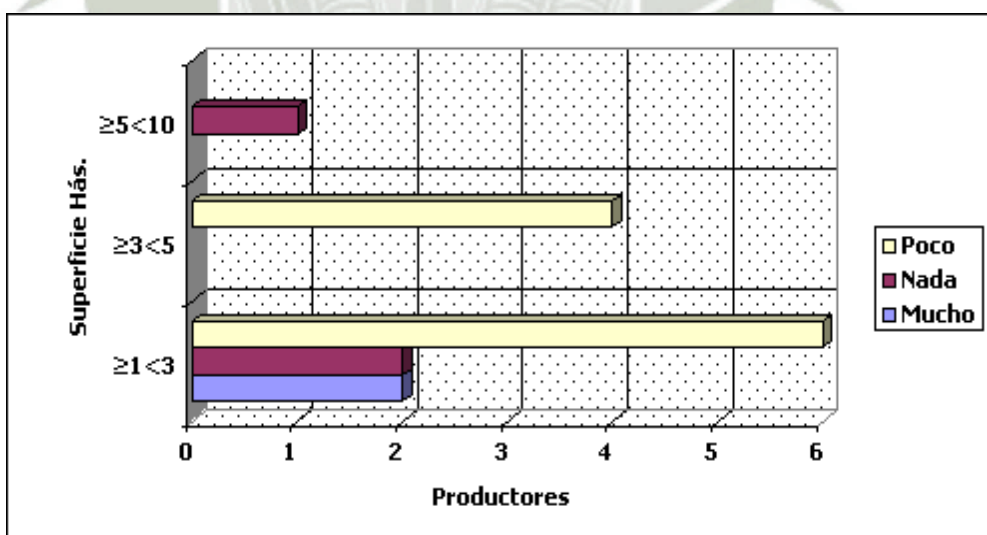
El 20% quienes no confían en la información agrícola pertenecen al tipo 1 y 3 de superficie de cultivo.

Tabla N°33
CONFIABILIDAD: Confían en información agrícola

Cuenta de 3. Confían en Info. Agro	3. Confían en Info. Agro			
Rango Superficie Hás.	Mucho	Nada	Poco	Total general
1<Hás<3	2	2	6	10
3<Hás<5			4	4
5<Hás<10		1		1
Total general	2	3	10	15
Porcentajes -->	13%	20%	67%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°33 - CONFIABILIDAD: Confían en información agrícola



Fuente: Elaboración propia

2. Factor PLANIFICACIÓN Y CONTROL

2.1 PLANIFICACIÓN

2.1.1 Conocimiento de la utilidad del Plan de Cultivo

Los resultados que se muestran en la Tabla N°34, corresponden a respuestas de la pregunta N°4 “Un Plan de Cultivo sirve para ...”

En forma global, el 80% de los productores consideran que el Plan de Cultivo es un instrumento de utilidad en la gestión empresarial, perteneciendo a los 3 tipos de superficie de cultivo.

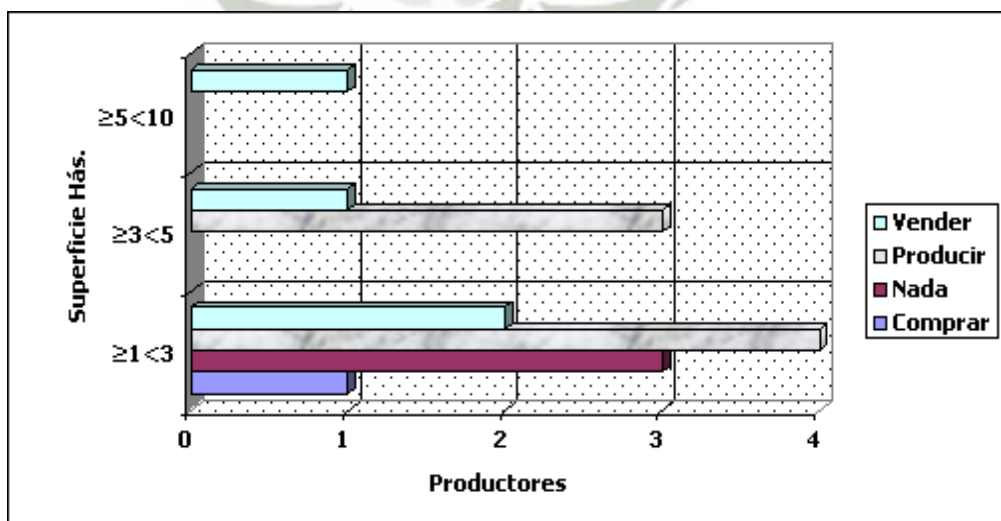
El 20% quienes no consideran útil al Plan de Cultivo pertenecen al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°34
PLANIFICACIÓN: conocen utilidad del Plan de Cultivo

Cuenta de 4. Conocen Utili. Plan C.	4. Conocen Utili. Plan C.				Total general
Rango Superficie Há.s.	Comprar	Nada	Producir	Vender	
1 ≤ Há.s < 3	1	3	4	2	10
3 ≤ Há.s < 5			3	1	4
5 ≤ Há.s < 10				1	1
Total general	1	3	7	4	15
Porcentajes -->	7%	20%	46%	27%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°34 - PLANIFICACIÓN: conocen utilidad del Plan de Cultivo



Fuente: Elaboración propia

2.1.2 Decisión para siembra

Los resultados que se muestran en la Tabla N°35, corresponden a respuestas de la pregunta N°5 “¿Qué influye en su decisión sobre qué cultivo sembrar?”

El 80% de los productores para la decisión de siembra toman muy en cuenta su especialización, pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

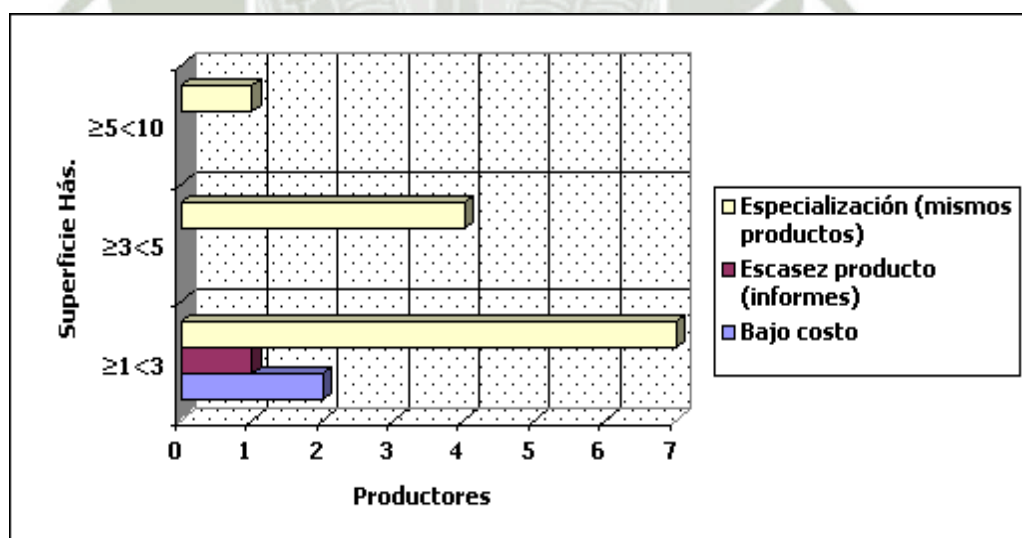
El 13% basan su decisión en el bajo costo, y el 7% consideran importante la escasez del producto, ambos casos pertenecen al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°35
PLANIFICACIÓN: decisión de siembra

Cuenta de 5.Buena decisión p. Siembra	5.Buena decisión p. Siembra			
Rango Superficie Hás.	Bajo costo	Escasez producto (informes)	Especialización (mismos productos)	Total general
1≤Hás<3	2	1	7	10
3≤Hás<5			4	4
5≤Hás<10			1	1
Total general	2	1	12	15
Porcentajes -->	13%	7%	80%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°35 - PLANIFICACIÓN: decisión de siembra



Fuente: Elaboración propia

2.2 PRESUPUESTO

2.2.1 Elaboración de Presupuesto

Los resultados que se muestran en la Tabla N°36, corresponden a respuestas de la pregunta N°6 “¿Usted elabora un Presupuesto para sus cultivos?”

En forma global, el 73% de los productores elaboran Presupuestos para su gestión empresarial, perteneciendo a los 3 tipos de superficie de cultivo.

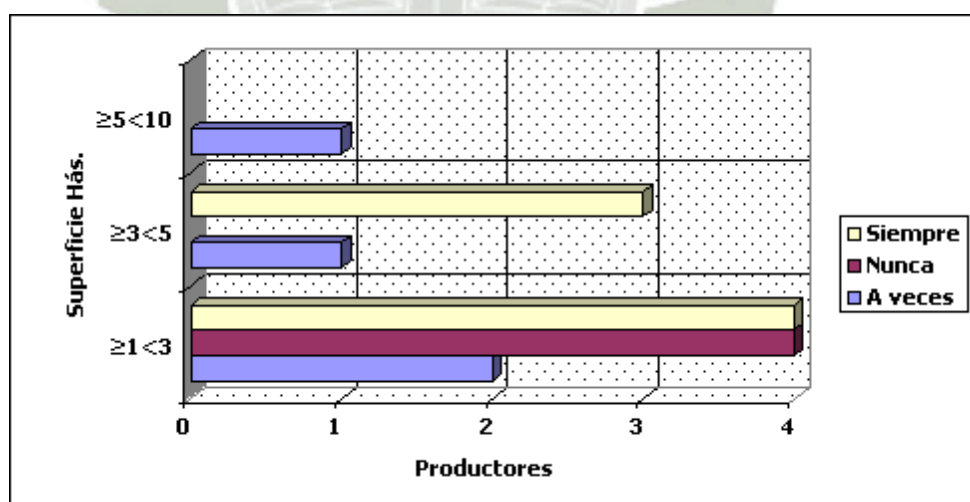
El 27% quienes no elaboran Presupuestos pertenecen al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°36
PRESUPUESTO: elaboran presupuesto

Cuenta de 6.Elaboran Ppto.	6.Elaboran Ppto.			
Rango Superficie Hás.	A veces	Nunca	Siempre	Total general
1≤Hás<3	2	4	4	10
3≤Hás<5	1		3	4
5≤Hás<10	1			1
Total general	4	4	7	15
Porcentajes -->	27%	27%	46%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°36 - PRESUPUESTO: elaboran presupuesto



Fuente: Elaboración propia

2.3 CONTROL

2.3.1 Registro sobre operaciones de Ingresos y Egresos (Presupuesto)

Los resultados que se muestran en la Tabla N°37, corresponden a respuestas de la pregunta N°7 “¿Lleva registros escritos sobre sus operaciones económicas (ingresos, egresos) para sus cultivos?”

En forma global, el 93% de los productores registran sus operaciones de ingresos y egresos, perteneciendo a los 3 tipos de superficie de cultivo.

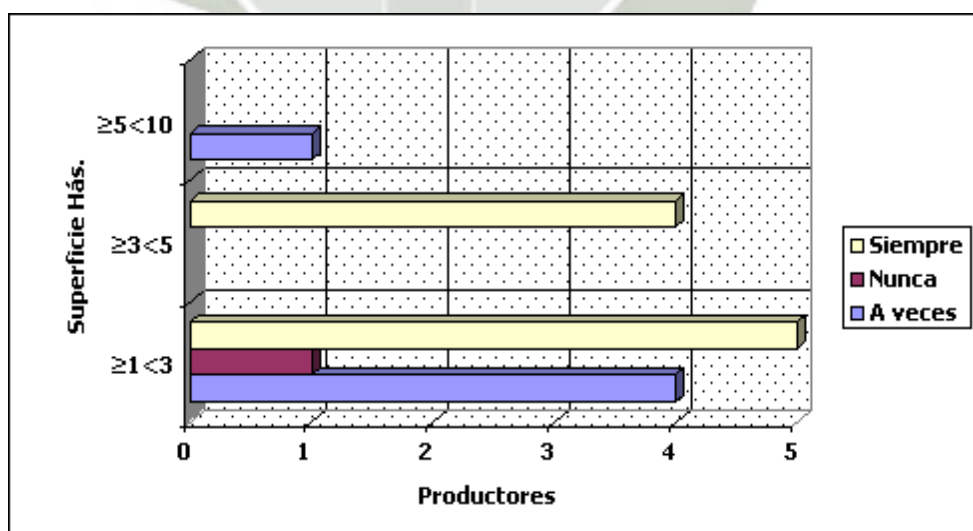
El 7% quien no registra sus operaciones de ingresos y egresos pertenece al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°37
CONTROL: registran Ingresos y Egresos

Cuenta de 7.Registran Ingr. y Egr.	7.Registran Ingr. y Egr.			
Rango Superficie Há.s.	A veces	Nunca	Siempre	Total general
1≤Hás<3	4	1	5	10
3≤Hás<5			4	4
5≤Hás<10	1			1
Total general	5	1	9	15
Porcentajes -->	33%	7%	60%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°37 - CONTROL: registran Ingresos y Egresos



Fuente: Elaboración propia

2.3.2 Verificación de la ejecución del Presupuesto

Los resultados que se muestran en la Tabla N°38, corresponden a respuestas de la pregunta N°8 “¿Verifica la ejecución de las actividades presupuestadas para sus cultivos?”

En forma global, el 73% de los productores verifican sus Presupuestos, perteneciendo a los 3 tipos de superficie de cultivo.

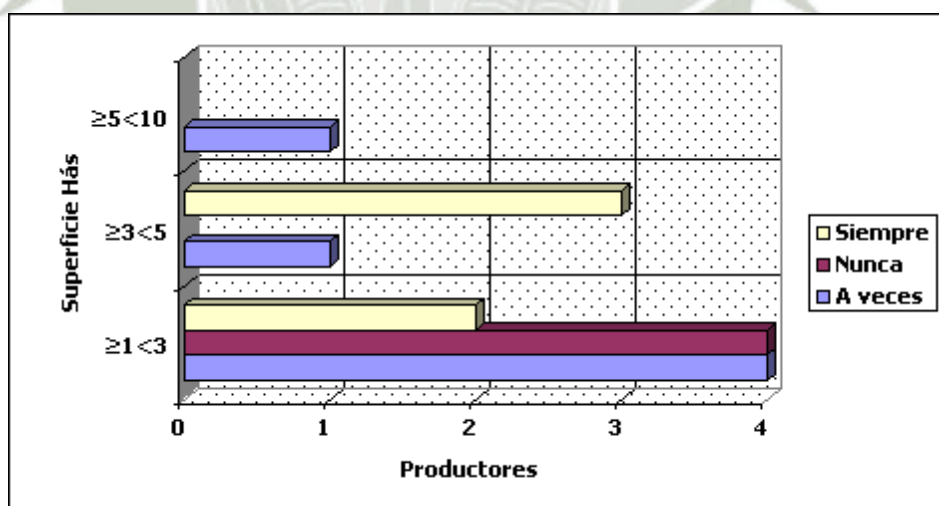
El 27% quienes no elaboran Presupuestos pertenecen al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°38
CONTROL: verifican ejecución de presupuesto

Cuenta de 8.Verifican ejec.Ppto.	8.Verifican ejec.Ppto.			Total general
Rango Superficie Hás.	A veces	Nunca	Siempre	
1≤Hás<3	4	4	2	10
3≤Hás<5	1		3	4
5≤Hás<10	1			1
Total general	6	4	5	15
Porcentajes -->	40%	27%	33%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°38 - CONTROL: verifican ejecución de presupuesto



Fuente: Elaboración propia

3. Factor SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

3.1 POLÍTICA COMERCIAL

Los resultados que se muestran en la Tabla N°39, corresponden a respuestas de la pregunta N°9 “Al producir y vender, le importa más ...”

El 60% de los productores orientan su política comercial a la producción, pertenecen a los tipos 1 y 2 de superficie de cultivo. El 26% se orientan al producto.

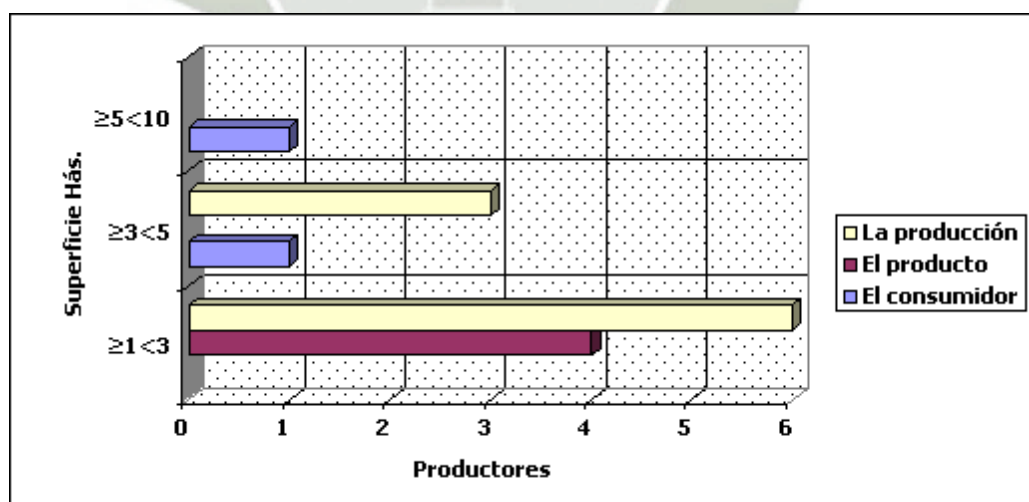
El 14% se orientan al consumidor, ambos casos pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

Tabla N°39
POLITICA COMERCIAL: orientación

Cuenta de 9.Buena Política Comerc.	9. Orientación Política Comerc.			
Rango Superficie Hás.	El consumidor	El producto	La producción	Total general
1≤Hás<3		4	6	10
3≤Hás<5	1		3	4
5≤Hás<10	1			1
Total general	2	4	9	15
Porcentajes -->	14%	26%	60%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°39 - POLITICA COMERCIAL: orientación



Fuente: Elaboración propia

3.2 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

3.2.1 Agentes comerciales (clientes)

Los resultados que se muestran en la Tabla N°40, corresponden a respuestas de la pregunta N°10, “**Sus clientes, básicamente son ...**”, donde se trata de conocer cuáles son los agentes comerciales de los productores.

El 60% de los productores tienen como clientes a los mayoristas, pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

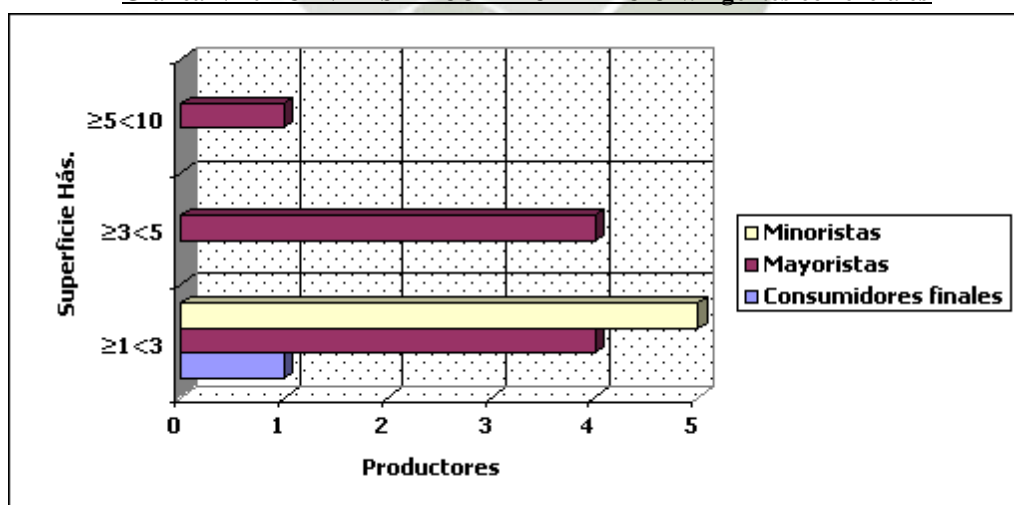
El 33% tienen como clientes a minoristas, y sólo el 7% vende al consumidor final, ambos casos pertenecen al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°40
CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: Agentes comerciales

Cuenta de 10. Agentes comerciales	10. Agentes comerciales			
Rango Superficie Há.s.	Consumidores finales	Mayoristas	Minoristas	Total general
1 ≤ Há.s < 3	1	4	5	10
3 ≤ Há.s < 5		4		4
5 ≤ Há.s < 10		1		1
Total general	1	9	5	15
Porcentajes -->	7%	60%	33%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°40 - CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: Agentes comerciales



Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Puntos de venta

Los resultados que se muestran en la Tabla N°41, corresponden a respuestas de la pregunta N°11 “Sus productos se comercializan en ...”, donde se trata de conocer cuáles son las localizaciones donde se comercializan los productos.

El 47% de los productores comercializan en los mercados de abasto locales, pertenecen al tipo 1 y 2 de superficie de cultivo.

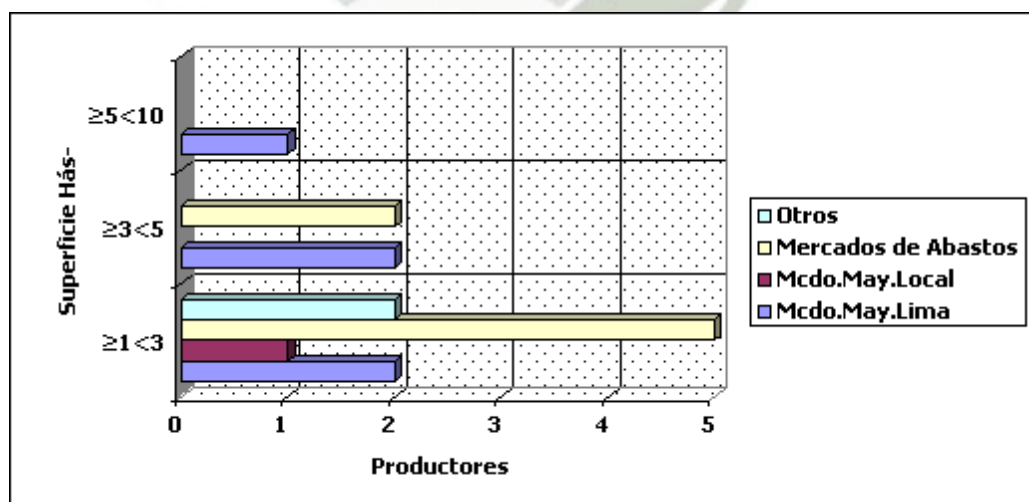
El 33% comercializan en el Mercado Mayorista de Lima N°1 y pertenecen a los 3 tipos de superficie; el 13% vende en varios mercados y sólo el 7% comercializa en el Mercado Mayorista Local, estos dos últimos casos pertenecen al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°41
CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: Puntos de Venta

Cuenta de 11.Destino produc.	11.Destino produc.				Total general
Rango Superficie Há.s.	Mcdo.May.Lima	Mcdo.May.Local	Mercados de Abastos	Otros	
1<Hás<3	2	1	5	2	10
3<Hás<5	2		2		4
5<Hás<10	1				1
Total general	5	1	7	2	15
Porcentajes -->	33%	7%	47%	13%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°41 - CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: Puntos de Venta



Fuente: Elaboración propia

3.3 MODALIDAD DE VENTA

Los resultados que se muestran en la Tabla N°42, corresponden a respuestas de la pregunta N°12 “Su modalidades de venta son (marque las 2 más usadas)”

En forma global, el 93% de los productores aplican buenas modalidades de venta, perteneciendo a los 3 tipos de superficie de cultivo, se consideran como buenas modalidades de ventas ya que permiten poner valor agregado aunque sea en pequeña medida.

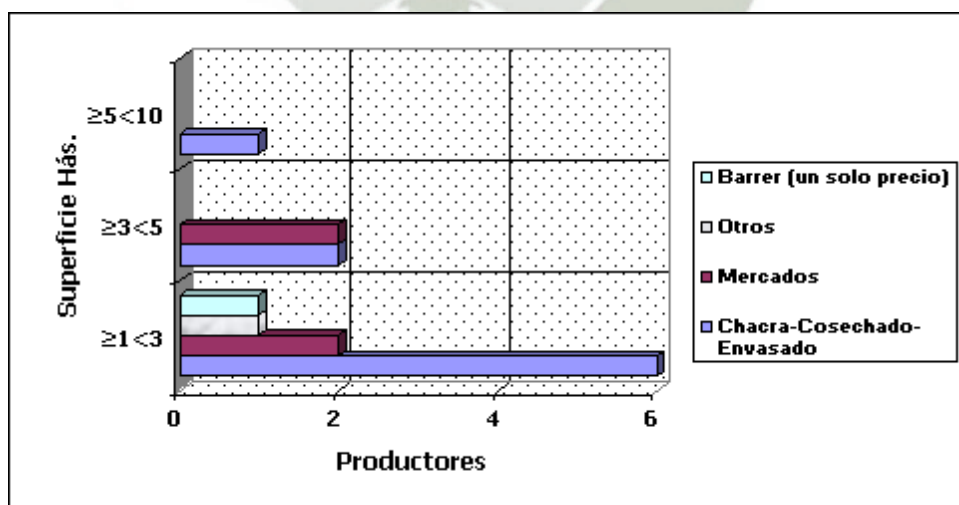
El 7% restante señala que aplica otras formas de venta, pertenece al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°42
MODALIDAD DE VENTA

Cuenta de 12.Modo ventas	12.Modo ventas				
Rango Superficie Há.s.	Chacra-Cosechado-Envasado	Mercados	Otros	Barrer (un solo precio)	Total general
1≤Hás<3	6	2	1	1	10
3≤Hás<5	2	2			4
5≤Hás<10	1				1
Total general	9	4	1	1	15
Porcentajes -->	60%	26%	7%	7%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°42 - MODALIDAD DE VENTA



Fuente: Elaboración propia

3.4 CADENA PRODUCTIVA

Los resultados que se muestran en la Tabla N°43, corresponden a respuestas de la pregunta N°13 “Una Cadena Productiva comprende ...”

En forma global, el 93% demuestran conocer qué es una Cadena Productiva, ya que consideran: el 53% a los tres actores principales y el 40% a dos de los actores principales; ellos pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

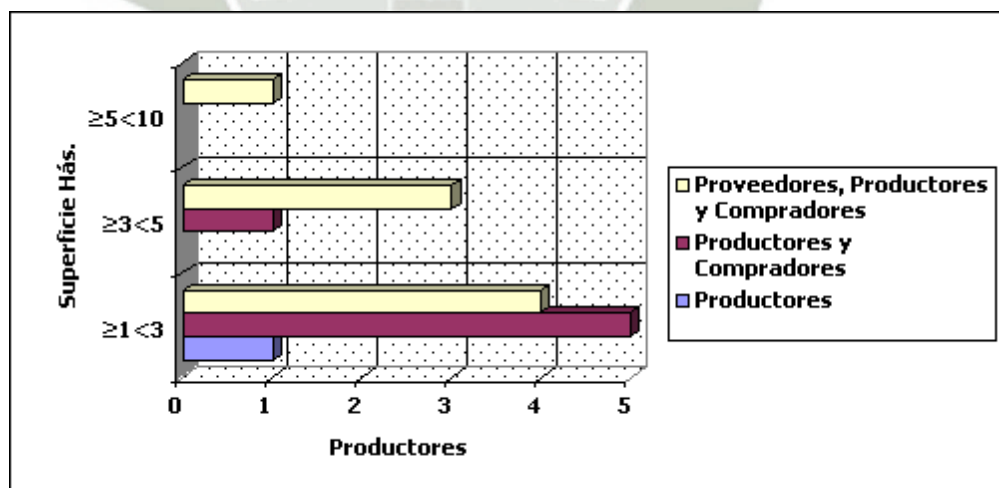
El 7%, demuestra no conocer qué es una Cadena Productiva ya que apenas considera a un actor *los productores*, pertenece al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°43
CADENA PRODUCTIVA: conocimiento

Cuenta de 13.Sabe qué es Cadena Prod.	13.Sabe qué es Cadena Prod.			
Rango Superficie Hás.	Productores	Productores y Compradores	Proveedores, Productores y Compradores	Total general
1≤Hás<3	1	5	4	10
3≤Hás<5		1	3	4
5≤Hás<10			1	1
Total general	1	6	8	15
Porcentajes -->	7%	40%	53%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°43 - CADENA PRODUCTIVA: conocimiento



Fuente: Elaboración propia

3.5 MÁRGENES DE PRECIOS

Los resultados que se muestran en la Tabla N°44, corresponden a respuestas de la pregunta N°14 “¿Conoce el margen de precios (producción, cosecha, mayorista, minorista, consumidor) para sus productos?”

El 60% de los productores opinan que conocen muy bien los márgenes de precios de sus productos en los diferentes ámbitos de la comercialización, ellos pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

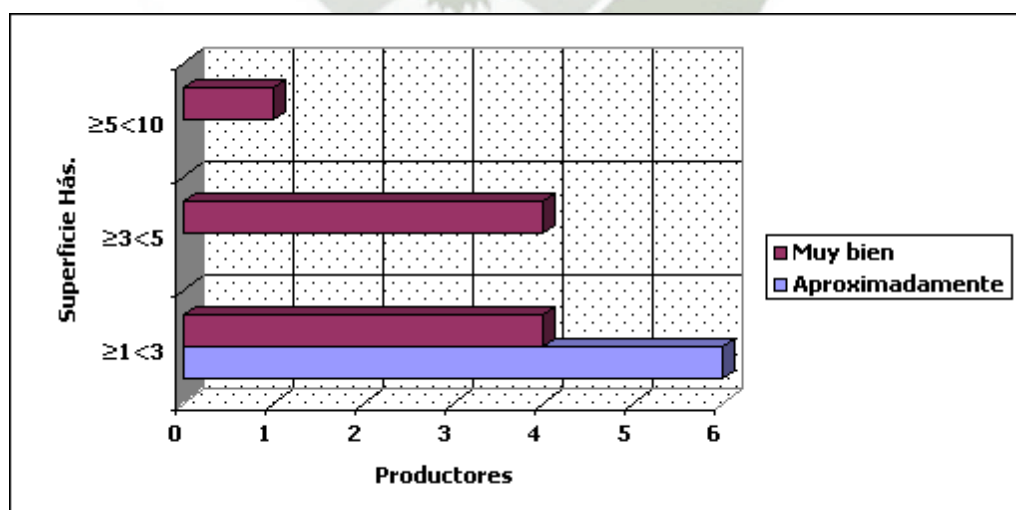
El 40% opinan que conocen aproximadamente los márgenes de precios de sus productos en los diferentes ámbitos de la comercialización, ellos pertenecen al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°44
MARGENES DE PRECIOS : conocimiento

Cuenta de 14.Conocen Margen Precios	14.Conocen Margen Precios		
Rango Superficie Há.s.	Aproximadamente	Muy bien	Total general
1≤Hás<3	6	4	10
3≤Hás<5		4	4
5≤Hás<10		1	1
Total general	6	9	15
Porcentajes -->	40%	60%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°44 - MARGENES DE PRECIOS : conocimiento



Fuente: Elaboración propia

RENTABILIDAD EN LAS PEQUEÑAS UNIDADES DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA



4. Indicadores de la RENTABILIDAD

4.1 COSTOS DIRECTOS EN LA RENTABILIDAD

Los resultados que se muestran en la Tabla N°45, corresponden a respuestas de la pregunta N°15 “¿Conoce los costos que influyen directamente en la Producción de sus cultivos?”

El 87% de los productores opinan que conocen muy bien los costos directos de su producción, ellos pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

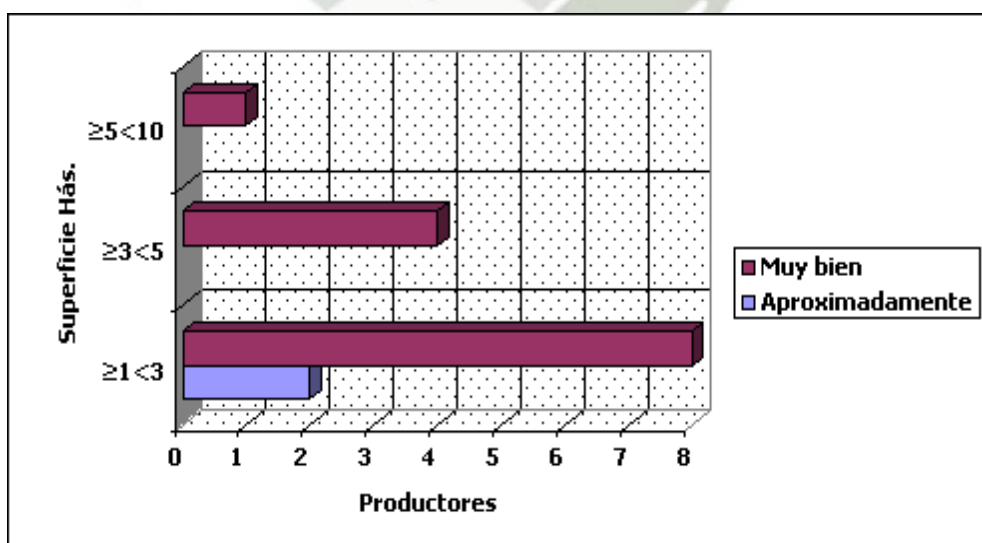
El 13% opinan que conocen aproximadamente los costos directos de su producción, ellos pertenecen al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°45
COSTOS DIRECTOS: conocimiento

Cuenta de 15.Conocen Costos Dir.Prod.	15.Conocen Costos Dir.Prod.		
Rango Superficie Hás.	Aproximadamente	Muy bien	Total general
1<Hás<3	2	8	10
3<Hás<5		4	4
5<Hás<10		1	1
Total general	2	13	15
Porcentajes -->	13%	87%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°45 - COSTOS DIRECTOS: conocimiento



Fuente: Elaboración propia

4.2 GASTOS INDIRECTOS EN LA RENTABILIDAD: Trabajo personal y valor del Terreno

Los resultados que se muestran en la Tabla N°46, corresponden a respuestas de la pregunta N°16 “¿Considera como gastos su trabajo personal/familiar y/o el valor del terreno (como alquiler)?”

En forma global, el 73% consideran como gasto el valor de su trabajo y/o el de su familia, así como la valorización del terreno utilizado en el cultivo, ellos pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

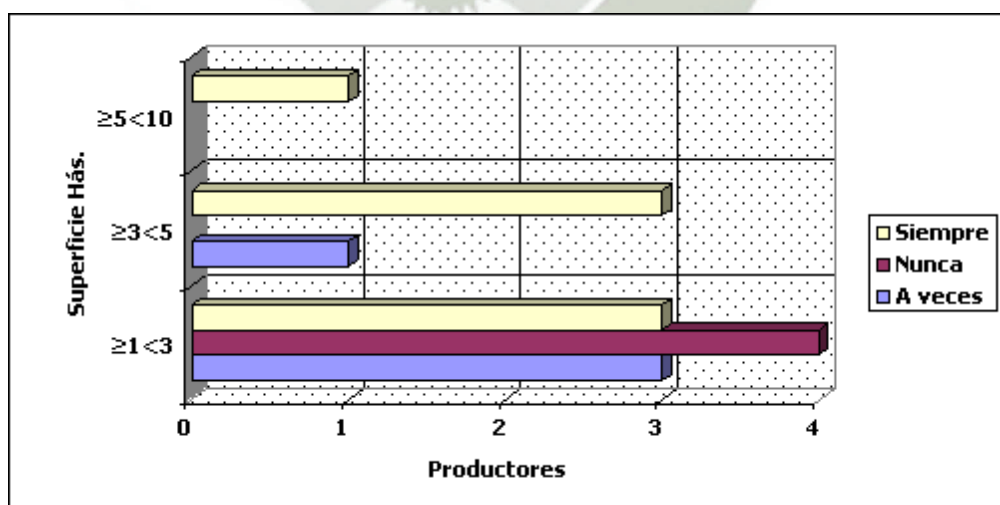
El 27%, manifiestan que nunca han considerado este tipo de gastos, ellos pertenecen al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°46
GASTOS INDIRECTOS: Consideran gastos Trab. Personal y Terreno

Cuenta de 16.Consideran Gas. Trabajo Pers./Terr.	16.Consideran Gas. Trabajo Pers./Terr.			Total general
Rango Superficie Há.s.	A veces	Nunca	Siempre	
1≤Hás<3	3	4	3	10
3≤Hás<5	1		3	4
5≤Hás<10			1	1
Total general	4	4	7	15
Porcentajes -->	27%	27%	46%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°46 - GASTOS INDIRECTOS: Consideran gastos Trab. Personal y Terreno



Fuente: Elaboración propia

4.3 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN EN LA RENTABILIDAD

Los resultados que se muestran en la Tabla N°47, corresponden a respuestas de la pregunta N°17 “¿Conoce cuánto gasta por motivo de Administración?”

En forma global, el 67%, manifiestan no conocer cuánto gasta por Administración, ellos pertenecen al tipo 1 y 2 de superficie de cultivo.

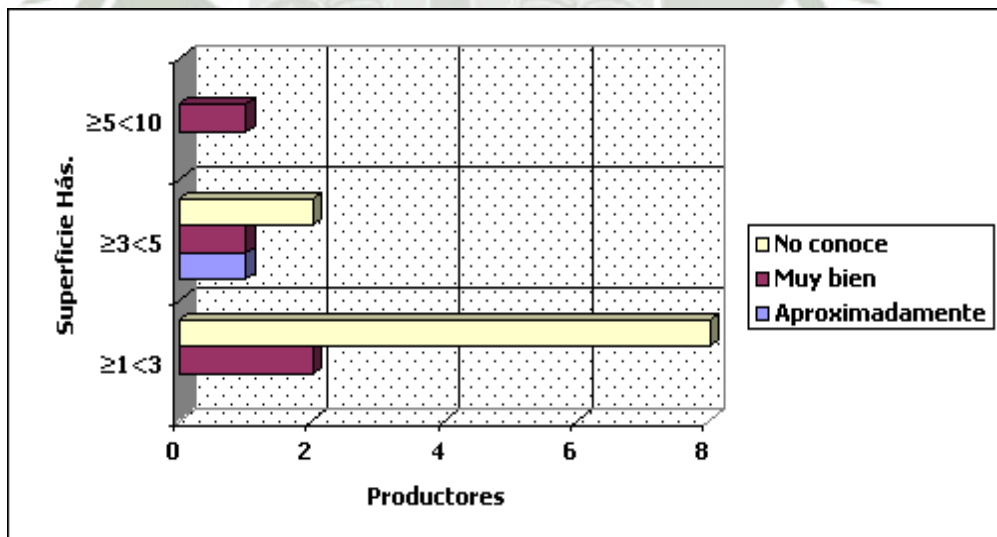
Solo el 33% conoce los gastos de administración, ellos pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

Tabla N°47
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN: conocimiento

Cuenta de 17. Conocen Gas. Admin.	17. Conocen Gas. Admin.			Total general
Rango Superficie Hás.	Aproximadamente	Muy bien	No conoce	
1<Hás<3		2	8	10
3<Hás<5	1	1	2	4
5<Hás<10		1		1
Total general	1	4	10	15
Porcentajes -->	7%	26%	67%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°47 - GASTOS DE ADMINISTRACIÓN: conocimiento



Fuente: Elaboración propia

4.4 GASTOS DE VENTA EN LA RENTABILIDAD

Los resultados que se muestran en la Tabla N°48, corresponden a respuestas de la pregunta N°18 “¿Conoce cuánto gasta para realizar las Ventas?”

En forma global, el 73% conocen cuánto gastan para realizar las Ventas, ellos pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

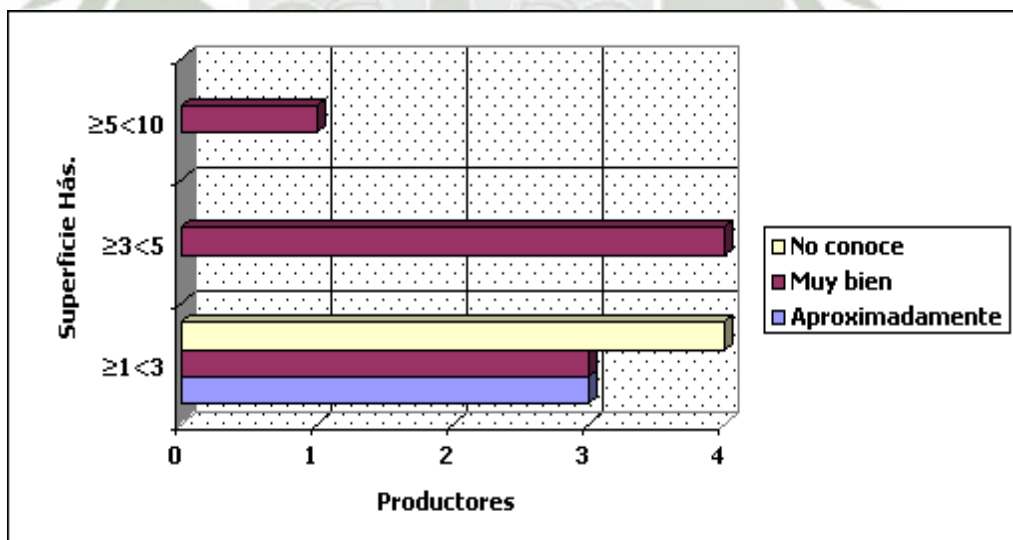
El 27% manifiestan que no conocen los gastos de Venta, ellos pertenecen al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°48
GASTOS DE VENTA: conocimiento

Cuenta de 18. Conocen Gas. Vtas.	18. Conocen Gas. Vtas.			Total general
Rango Superficie Hás.	Aproximadamente	Muy bien	No conoce	
1<Hás<3	3	3	4	10
3<Hás<5		4		4
5<Hás<10		1		1
Total general	3	8	4	15
Porcentajes -->	20%	53%	27%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°48 - GASTOS DE VENTA: conocimiento



Fuente: Elaboración propia

4.5 INGRESOS POR VENTAS EN LA RENTABILIDAD: Registra ingresos por ventas c/año

Los resultados que se muestran en la Tabla N°49, corresponden a respuestas de la pregunta N°19 “¿Lleva algún registro escrito sobre el ingreso por Ventas de sus cultivos, cada año?”

En forma global, el 73% lleva registro escrito sobre los ingresos por las Ventas de cada año, ellos pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

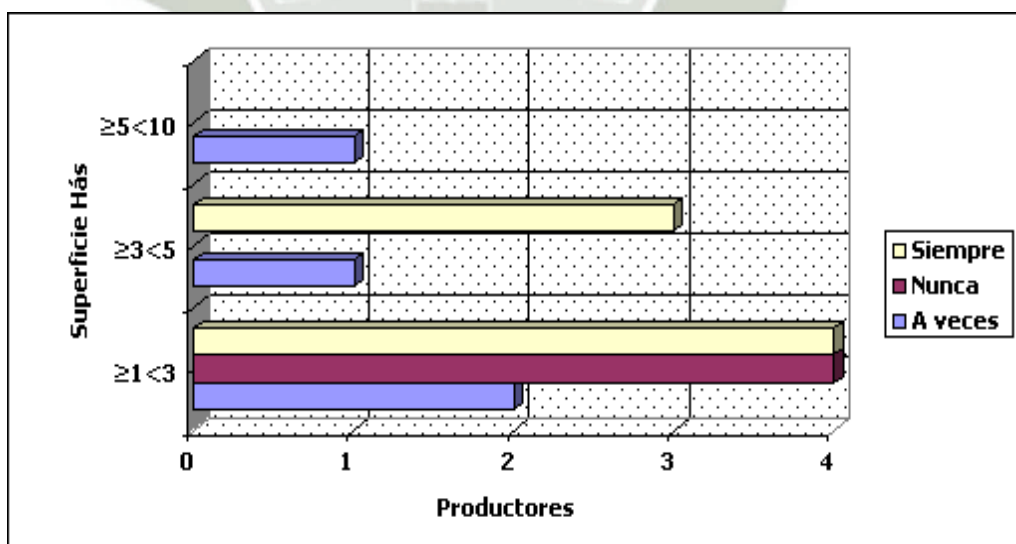
El 27% nunca registran los ingresos por las Ventas de cada año, ellos pertenecen al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°49
INGRESOS POR VENTAS: Registran ingresos por ventas cada año

Cuenta de 19.Registran Ventas c/año	19.Registran ingresos por Ventas c/año			
Rango Superficie Hás.	A veces	Nunca	Siempre	Total general
1≤Hás<3	2	4	4	10
3≤Hás<5	1		3	4
5≤Hás<10	1			1
Total general	4	4	7	15
Porcentajes -->	27%	27%	46%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°49 - INGRESOS POR VENTAS: Registran ingresos por ventas cada año



Fuente: Elaboración propia

4.6 RESULTADO OPERATIVO EN LA RENTABILIDAD: Cálculo del resultado operativo

Los resultados que se muestran en la Tabla N°49, corresponden a respuestas de la pregunta N°20 “¿Calcula el Resultado Operativo (diferencia entre Costo del cultivo e Ingreso recibido por Ventas)?”

En forma global, el 93% realizan el cálculo del Resultado Operativo, ellos pertenecen a los 3 tipos de superficie de cultivo.

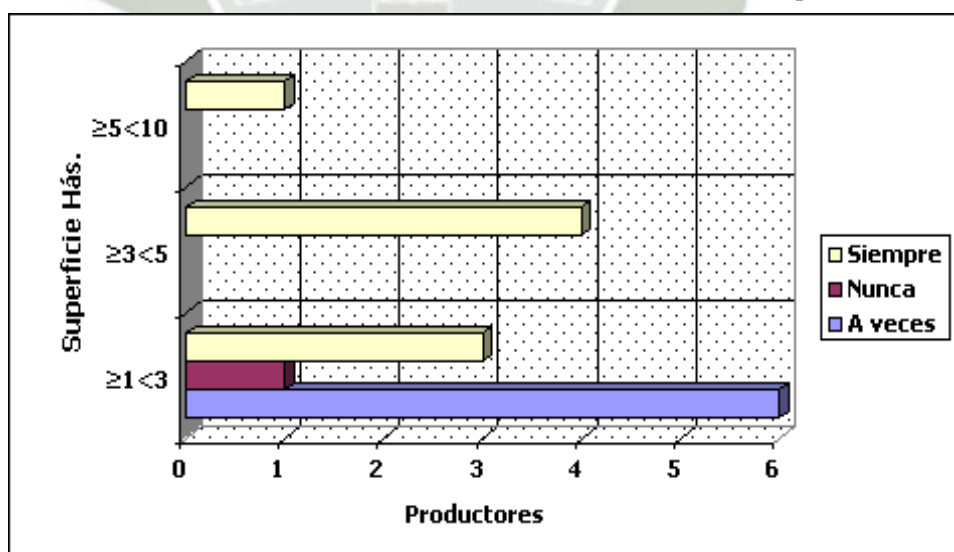
El 7% nunca realiza el cálculo del Resultado Operativo, pertenece al tipo 1 de superficie de cultivo.

Tabla N°50
RESULTADO OPERATIVO: Calculan resultado operativo

Cuenta de 20. Calculan Resul. Oper.	20. Calculan Resul. Oper.			
Rango Superficie Hás.	A veces	Nunca	Siempre	Total general
1 ≤ Hás < 3	6	1	3	10
3 ≤ Hás < 5			4	4
5 ≤ Hás < 10			1	1
Total general	6	1	8	15
Porcentajes -->	40%	7%	53%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°50 - RESULTADO OPERATIVO: Calculan resultado operativo



Fuente: Elaboración propia

5. RENTABILIDAD SOBRE VENTAS

Pequeñas Unidades de Producción Agrícola (PUPA) / Productores

De lo apreciado en la investigación se aprecia que la rentabilidad sobre ventas de las PUPA/Productores, va desde el 11% hasta el 25%, dando como promedio 19%.

Se está considerando como **rentabilidad media alta** a la que va desde el 13% hasta el 25% y **rentabilidad media baja** entre el 6% y 12%. En general, se puede afirmar que la rentabilidad, de las PUPA estudiadas, es **buena** ya que el 87% (13) de la población estudiada se ubica en el rango de la rentabilidad media alta, sólo para el 13% (2) se ubica en la rentabilidad media baja.

Cuadro N°03
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS DELAS
PUPA / PRODUCTORES

Ord.	Código: PUPA/Productor	Puesto	RentVtas ÚtilO / Ting	Proporción
RENTABILIDAD MEDIA-ALTA:				87%
1	D6S1-03	1	25%	
2	D5S1-02	1	25%	
3	D5S1-01	2	23%	
4	D6S2-01	3	20%	
5	D4S1-01	3	20%	
6	D4S2-01	3	20%	
7	D2S1-01	4	19%	
8	D3S1-03	4	19%	
9	D6S1-01	4	19%	
10	D5S2-01	5	18%	
11	D3S1-02	6	17%	
12	D3S3-01	6	17%	
13	D3S2-01	7	15%	
RENTABILIDAD MEDIA-BAJA:				13%
14	D3S1-01	8	12%	
15	D6S1-02	9	11%	
PROMEDIO =			19%	100%

Fuente: Elaboración propia

Anexo N°5

OTROS HALLAZGOS DE INTERÉS



OTROS HALLAZGOS VINCULADOS CON LAS RESPUESTAS A LOS CUESTIONARIOS DE ENTREVISTA A LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES

Las opciones de respuestas de los pequeños productores agrícolas entrevistados ha demostrado variedad de apreciaciones; asimismo las características particulares de la población estudiada ofrece otros contrastes que es conveniente presentar mediante tablas y gráficas adicionales a los resultados principales de la investigación.

Por ejemplo, es importante conocer aspectos tales como:

- La rentabilidad y las características de los cuatro productores con mejor rentabilidad
- Los productos más cultivados (preferidos) por los productores con mejor rentabilidad.

Los aspectos mencionados de alguna manera están relacionados con la investigación ya que tienen que ver con la estratificación definida en la metodología, donde se han considerado rangos por superficie cultivada y representatividad según la zona de ubicación.

1. CARACTERÍSTICAS DE LOS 6 PRODUCTORES CON MEJOR RENTABILIDAD

En la tabla siguiente, se aprecian los seis productores con mejor rentabilidad, mostrando sus principales características: código, sexo, edad, otras actividades, animales, cultivos, ubicación, superficie cultivada y su ratio obtenido en Rentabilidad.

En forma general se aprecia que todos son del sexo masculino; la edad promedio de los productores es de 58 años, el menor tiene 50 y el mayor 74; tres se dedican a otras actividades además de la agricultura; dos crían animales además de cultivar la tierra; cuatro productores tienen como cultivo común la CEBOLLA mientras que quienes tienen la máxima rentabilidad cultivan: flores, fruta y porrón; dos están ubicados en Tiabaya, dos en Uchumayo y dos en Sachaca; las superficie de cultivo corresponden a los tamaños de tipo 1 y 2; en la Rentabilidad sobre Ventas obtienen dos el 25%, uno el 23% y tres el 20%.

**Tabla N°51. Rentabilidad y principales características de las Unidades y de los Productores con mayor rentabilidad:
D6S1-03_D6S2-01_D4S1-01_D4S2-01_D5S1-01_D5S1-02**

Cuenta de Cód_Prod 1	Cód_Prod 1	Sexo	Edad_pro p	Otras Activ.	Anim	Cultivos	Ubicació n	Rango Superficie Hás.	Rent Vtas UtilO / TIng
	D6S1-03	D6S2-01	D4S1-01	D4S2-01	D5S1-01	D5S1-02	Total general		
	M	M	M	M	M	M			
	71	44	52	50	74	56			
	SI	NO	SI	NO	NO	SI			
	NO	NO	SI	SI	NO	NO			
	Flores, frutas	Cebolla seca	Cebolla seca y verde, alfalfa	Cebolla seca y verde	Apio, cebolla verde, porrón	Porrón			
	Uchumayo	Uchumayo	Sachaca	Sachaca	Tiabaya	Tiabaya			
	≥1<3	≥3<5	≥1<3	≥3<5	≥1<3	≥1<3			
Rangos de Rentabilidad sobre Ventas	25%	20%	20%	20%	23%	25%			
13%≤R≤25%	1	1	1	1	1	1	6		
Total general	1	1	1	1	1	1	6		

Fuente: elaboración propia

2. PRODUCTOS CULTIVADOS - UBICACIÓN

Cuadro N°04. Contraste de Ubicación y Cantidad de todos los Productos cultivados																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
	ALFALFA	APIO	ARVERJÓN	BRÓCOLI	CEBOLLA SECA	CEBOLLA VERDE	CHOCLO	COLIFLOR	FLORES	FRUTAS	MAÍZ BLANCO	MAÍZ FORRAJERO	MAÍZ MORADO	PAPA	PORRÓN	REPOLLO	TRIGO	ZANAHORIA	
Ubicación	Cuenta de Cultivo-1	Cuenta de Cultivo-2	Cuenta de Cultivo-3	Cuenta de Cultivo-4	Cuenta de Cultivo-5	Cuenta de Cultivo-6	Cuenta de Cultivo-7	Cuenta de Cultivo-8	Cuenta de Cultivo-9	Cuenta de Cultivo-10	Cuenta de Cultivo-11	Cuenta de Cultivo-12	Cuenta de Cultivo-13	Cuenta de Cultivo-14	Cuenta de Cultivo-15	Cuenta de Cultivo-16	Cuenta de Cultivo-17	Cuenta de Cultivo-18	Tot.
Cayma				1			1	1								1			4
Cerro Colorado	4		1		3							3	1	1		1			7
Sachaca	1				2	2													3
Tiabaya	1	1				1					1			1	2		1		7
Uchumayo	2				3	1			1	1		1	1			1		1	9
Total general	8	1	1	1	8	4	1	1	1	1	1	4	2	2	2	3	1	1	30
	53%	7%	7%	7%	53%	27%	7%	7%	7%	7%	7%	27%	13%	13%	13%	20%	7%	7%	15
	4	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	3	1	1	5
	80%	20%	20%	20%	60%	60%	20%	20%	20%	20%	20%	40%	40%	40%	20%	60%	20%	20%	5

Fuente: elaboración propia

RESUMEN DE LOS DISTRITOS CON LOS PRODUCTOS CULTIVADOS

<u>Orden según Distrito</u>	<u>% s/total</u>	<u>Prod.</u>	<u>Cultivos desarrollados</u>
Cayma 4°	13%	4	Brócoli, choclo, coliflor, repollo
Cerro Colorado 2°	23%	7	Alfalfa, arvejón, cebolla seca, maíz forrajero, maíz morado, papa, repollo
Sachaca 5°	10%	3	Alfalfa, cebolla seca, cebolla verde
Tiabaya 3°	23%	7	Alfalfa, apio, cebolla verde, maíz blanco, papa, porrón, trigo
Uchumayo 1°	30%	9	Alfalfa, cebolla seca, cebolla verde, flores, frutas, maíz forrajero, maíz morado, repollo, zanahoria

RESUMEN DE LOS PRODUCTOS CULTIVADOS SEGÚN DISTRITOS ESTUDIADOS

<u>Orden según Distrito</u>	<u>% s/total</u>	<u>Dist.</u>	<u>Zonas de ubicación</u>
ALFALFA 1°	80%	4	Cerro Colorado, Sachaca, Tiabaya, Uchumayo
APIO			Tiabaya
ARVERJÓN			Cerro Colorado
BRÓCOLI			Cayma
CEBOLLA SECA 2°	60%	3	Cerro Colorado, Sachaca, Uchumayo
CEBOLLA VERDE 3°	60%	3	Sachaca, Tiabaya, Uchumayo
CHOCLO			Cayma
COLIFLOR			Cayma
FLORES			Uchumayo
FRUTAS			Uchumayo
MAÍZ BLANCO			Tiabaya
MAÍZ FORRAJERO 5°	40%	2	Cerro Colorado, Uchumayo
MAÍZ MORADO 6°	40%	2	Cerro Colorado, Uchumayo
PAPA 7°	40%	2	Cerro Colorado, Tiabaya
PORRÓN			Tiabaya
REPOLLO 4°	60%	3	Cayma, Cerro Colorado, Uchumayo
TRIGO			Tiabaya
ZANAHORIA			Uchumayo

En el cuadro N°04, se aprecia el contraste entre la ubicación y cantidad de todos los productos cultivados, luego se muestra un resumen de los distritos con los productos cultivados y de los productos cultivados según distritos estudiados.

Los **distritos** donde se cultiva la mayor cantidad de productos son: Uchumayo (9), Cerro Colorado (7), Tiabaya (7) y Cayma (4). Asimismo, se ha determinado que los **cultivos** que se producen en diferentes y más ubicaciones son: alfalfa en 4 distritos; en 3 distritos cebolla seca, cebolla verde y repollo; en 2 distritos maíz forrajero, maíz morado y papa.





Anexo N°6
CUADROS, GRÁFICAS Y COMENTARIOS SOBRE
“INFORMACIÓN DE ESPECIALISTAS”

OPINIONES DE ESPECIALISTAS VINCULADOS

Con el propósito de tomar una apreciación general sobre la opinión de especialistas de entidades vinculadas al agro, sean Gubernamentales, No Gubernamentales, Mixtas y Privadas, se realizaron entrevistas a algunos funcionarios de dichas instituciones. Los resultados obtenidos se presentan a continuación:

1. INFORMACIÓN BÁSICA SOBRE ESPECIALISTAS

Cuadro N°05. Características de las entidades

Código	Entidad	Cargo del Funcionario	Ubicación
EE-01	Ministerio Agricultura - MINAG	Director de Información Agraria _ DIA	Arequipa
EE-02	Ministerio Agricultura - MINAG	Dirección Promoción Agraria – Coordinador Área Crianzas	Arequipa
EE-03	Instituto Nacional de Investigación Agraria INIA – MINAG	Jefe Unidad Transferencia Técnica _ INIA	Arequipa
EE-04	Programa Subsectorial de Irrigación - PSI	Coordinador de Entren. Servicios – Programa de Entrenamiento en Serv. _ PES	Arequipa
EE-05	Programa Subsectorial de Irrigación - PSI	Coordinador Zonal Sur - Programa Extensión Riego Asistencia Técnica _ PERAT	Arequipa
EE-06	AGROBANCO	Analista Créditos	Arequipa
EE-07	Junta Usuarios Chili Regulado	Presidente	Arequipa
EE-08	Junta Usuarios Chili Regulado	Gerente Técnico	Arequipa
EE-09	Sociedad Agrícola de Arequipa - SADA	Presidente de la SADA	Arequipa
EE-10	Sociedad Agrícola de Arequipa - SADA	Coordinadora del Servicio Información Agraria _ SIRA	Arequipa
EE-11	Universidad Católica de Santa María	Director del Programa Profesional de Agronomía	Arequipa

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°06. Tipo de entidades

Cuenta de Tipo Entidad	Tipo Entidad						Total general
	Gub.	Gub.- Coop.	Gub. - Usu.	No Gub.	Mixta	Privada	
AGROBANCO					1		1
Instituto Nacional de Investigación Agraria INIA-MINAG	1						1
Junta Usuarios Chili Regulado			2				2
Ministerio Agricultura - MINAG	2						2
Programa Subsectorial de Irrigación - PSI		2					2
Sociedad Agrícola de Arequipa SADA				2			2
Universidad Católica de Santa María						1	1
Total general	3	2	2	2	1	1	11
Porcentajes	27%	18%	18%	18%	9%	9%	100%

Fuente: Elaboración propia

2. ANÁLISIS Y DE RESULTADOS SOBRE ESPECIALISTAS

2.1. Factor SISTEMA DE INFORMACIÓN

En la Gráfica 51, respecto a la pregunta N°1 *Número de medios informativos a los que accesan los especialistas*, se aprecia que ocho (73%) de los once entrevistados accesan a más de un medio informativo los otros tres (27%) lo hacen solamente a un medio.

En la Gráfica 52, respecto a la pregunta N°2 *Instituciones/Especialistas que ofrecen información sobre Gestión Agrícola*, se aprecia que todas las instituciones entrevistadas ofrecen información vinculada al agro, se entiende que la información ofrecida está vinculada con sus metas y objetivos.

En la Gráfica 53, respecto a la pregunta N°3 *Especialistas que conocen el Servicio de Información Rural de Arequipa (SIRA)*, se aprecia que diez (91%) de los once entrevistados conocen esta institución, la misma que ofrece valiosos servicios informativos en todos las áreas vinculadas con la agricultura en Arequipa.

En la Gráfica 54, respecto a la pregunta N°4 *Especialistas que conocen el sitio PORTAL AGRARIO (MINAG)*, se aprecia que diez (91%) de los once entrevistados conocen este sitio Web, el mismo que depende el Ministerio de Agricultura.

En la Gráfica 55, respecto a la pregunta N°5 *Especialistas que accesan a otros portales electrónicos (Web) sobre el Agro*, se aprecia que siete (64%) de los once entrevistados accesan a otras Web vinculadas con el agro, entre ellas las más visitadas son las de: SIRA y Portal Agrario. Los cuatro (36%) restantes señalan que no

acostumbran utilizar Web agrícolas aunque debieran hacerlo, probablemente tan solo accesan al Portal Agrario.

2.2. Factor PLANIFICACIÓN Y CONTROL

En la Gráfica 56, respecto a la pregunta N°6 *Especialistas que consideran útil el uso de la Intención de Siembra*, se aprecia que ocho (73%) de los once entrevistados consideran de utilidad el uso de este documento mientras que tres (27%) opinan que nunca ha funcionado ellos lo saben por experiencia uno de ellos pertenece al sector gubernamental, otro al no gubernamental y el otro a una entidad de gestión mixta.

En la Gráfica 57, respecto a la pregunta N°7 *Especialistas que asesoran a Pequeños Productores Agrícolas sobre Planes de Cultivo*, se aprecia que siete (64%) de los once entrevistados asesoran a pequeños productores agrícolas sobre la elaboración de Planes de Cultivo para proyectar la producción. Los cuatro (36%) restantes manifiestan no realizar este asesoramiento.

En la Gráfica 58, respecto a la pregunta N°8 *Especialistas que creen necesario elaborar Planes de Cultivo por parte de los Pequeños Productores Agrícolas*, se aprecia que todas las instituciones entrevistadas consideran necesario que los productores elaboren sus respectivos Planes de Cultivo.

En la Gráfica 59, respecto a la pregunta N°9 *Especialistas que creen necesario brindar asesoramiento gratuito sobre Planes de Cultivo y Presupuestos*, se aprecia que siete (64%) de los once entrevistados consideran necesario brindar asesoramiento totalmente gratuito a los Pequeños Productores Agrícolas, los otros cuatro **36%** indican que el asesoramiento podría ser parcialmente gratuito.

2.3. Factor COMERCIALIZACIÓN

En la Gráfica 60, respecto a la pregunta N°10 *Especialistas que apoyan en Comercialización a Pequeños Productores Agrícolas*, se aprecia que solamente seis (55%) de los once entrevistados brindan apoyo, mientras que cinco (45%) no ofrecen este tipo de apoyo.

En la Gráfica 61, respecto a la pregunta N°11 *Especialistas que consideran necesario corregir aspectos de Comercialización*, se aprecia que de los once entrevistados cinco (45%) consideran importante corregir la presencia de los intermediarios como problema prioritario en la Comercialización de los pequeños productores agrícolas, tres (27%) opinan que la calidad en la presentación es un aspecto sumamente importante para una buena Comercialización, uno (9%) señala que es importante la organización de los productores para ofertar sus productos, los otros dos (18%) tienen opiniones diferentes a las propuestas en la cédula.

En la Gráfica 62, respecto a la pregunta N°12 *Especialistas que creen aplicables las Cadenas Productivas para Pequeños Productores Agrícolas*, se aprecia que de los once entrevistados siete (64%) consideran inaplicable la formación de Cadenas Productivas para los pequeños productores mientras que cuatro (36%) opinan que es posible que las éstas funcionen.

2.4. Sobre la RENTABILIDAD

En la Gráfica 63, respecto a la pregunta N°13 *Especialistas que creen que los Pequeños Productores Agrícolas obtienen ganancias*, se aprecia que de los once entrevistados cinco (45%) consideran que estos productores no obtienen ganancias, adicionalmente cuatro (36%) opinan que quizás estén obteniendo ganancias y

solamente dos (19%) creen que los pequeños productores obtienen ganancias como consecuencia de su actividad agrícola.

En la Gráfica 64, respecto a la pregunta N°14 *Especialistas que creen que Pequeños Productores Agrícolas deben solicitar créditos* se aprecia que solamente seis (55%) de los once entrevistados creen que los productores debieran solicitar créditos para desarrollar sus cultivos y cinco (45%) opinan que ellos no debieran solicitar créditos.

En la Gráfica 65, respecto a la pregunta N°15 *Opinión de especialistas sobre Ratio de Rentabilidad adecuado para Pequeños Productores Agrícolas* se aprecia que el seis (55%) de los once entrevistados opina que el ratio que mide mejor es el de Rentabilidad Económica, cuatro (36%) consideran que es conveniente usar el de Rentabilidad sobre Ventas, solamente uno cree que se debieran usar todos los ratios para evaluar la Rentabilidad de los pequeños negocios agrícolas.

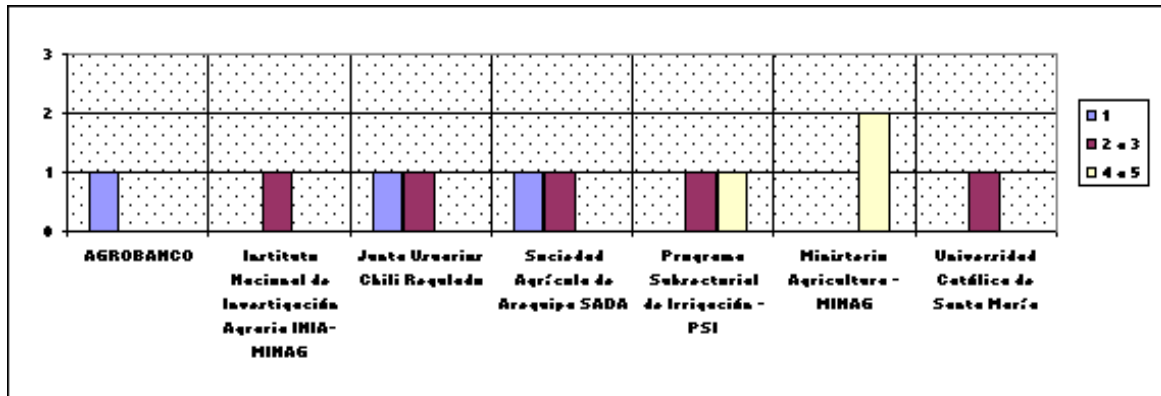
En el Cuadro N°07, se aprecia el resultado de la pregunta N°16 *Sugerencias de los especialistas para ser aplicadas a los Pequeños Productores Agrícolas*, siendo ésta la única pregunta de respuesta abierta, cabe resaltar las prioridades consideradas por los especialistas:

- Primera preferencia: 19% *Organizarse como Asociación de Productores*
- Segunda preferencia: 13% *Tener visión empresarial*
- Tercera preferencia: 10% *Ofrecer capacitación en nuevas tecnologías*
- Cuarta preferencia: 10% *Información agrícola valedera.*
- Las opiniones restantes (48%) son variadas.

3. RESULTADOS DE ENCUESTAS A ESPECIALISTAS

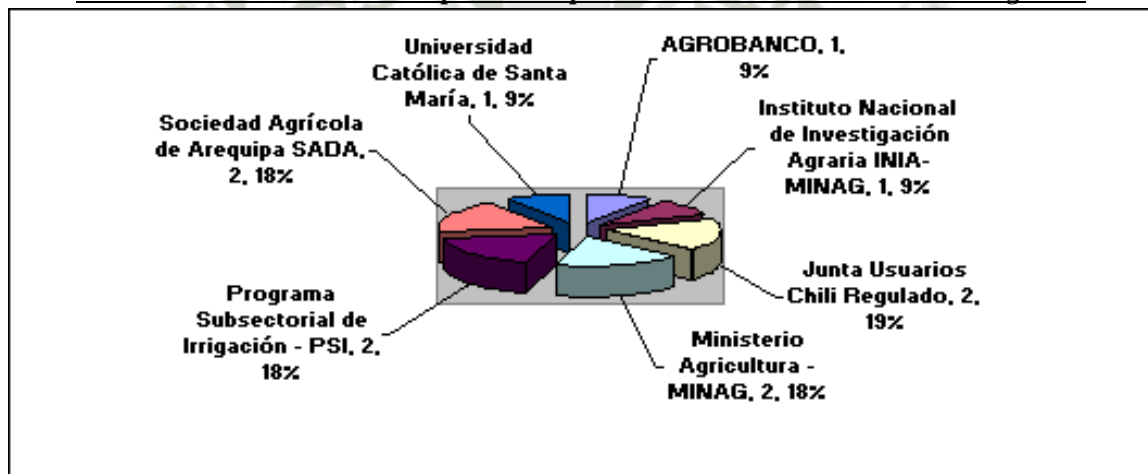
2.1. Resultados: Factor SISTEMA DE INFORMACIÓN

Gráfica N°51 - 1. Número de medios informativos a los que accesan los especialistas



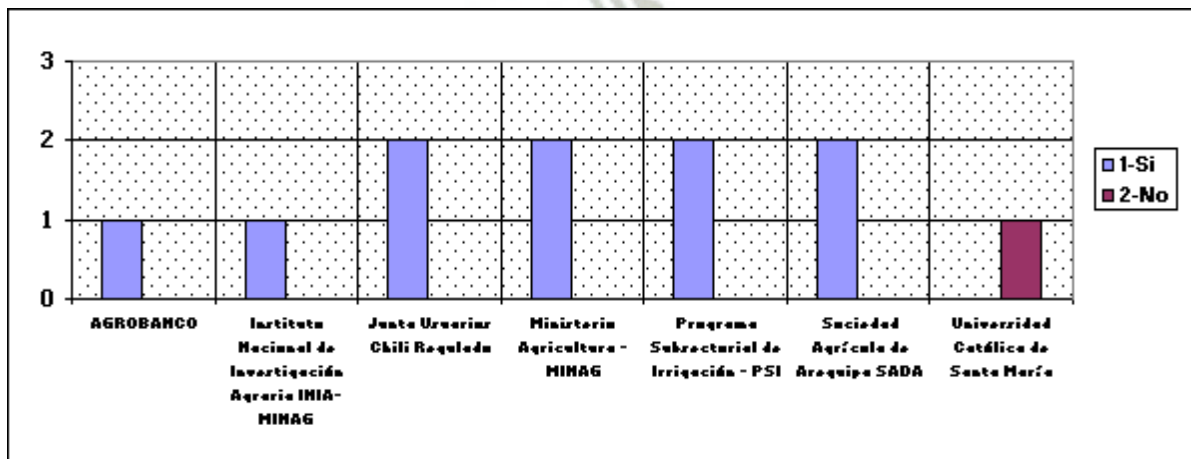
Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°52 - 2. Instituciones/Especialistas que ofrecen información sobre Gestión Agrícola



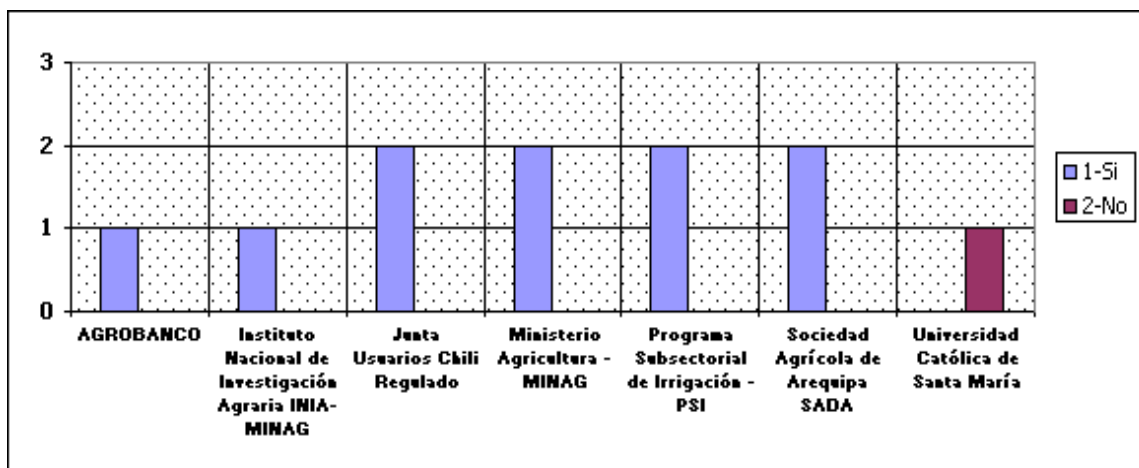
Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°53. 3. Especialistas que conocen el Servicio de Información Rural de Arequipa (SIRA)



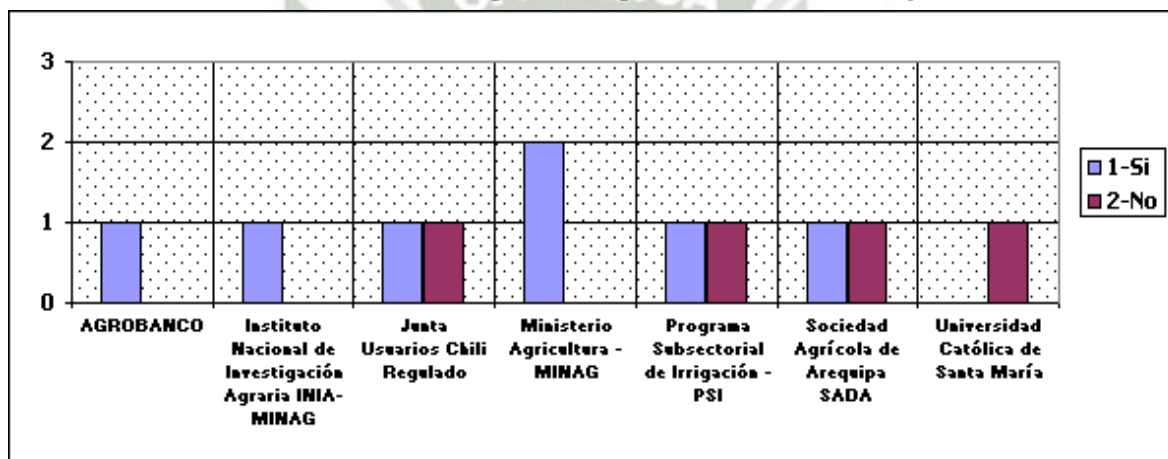
Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°54 - 4. Especialistas que conocen el sitio Portal Agrario (MINAG)



Fuente: Elaboración propia

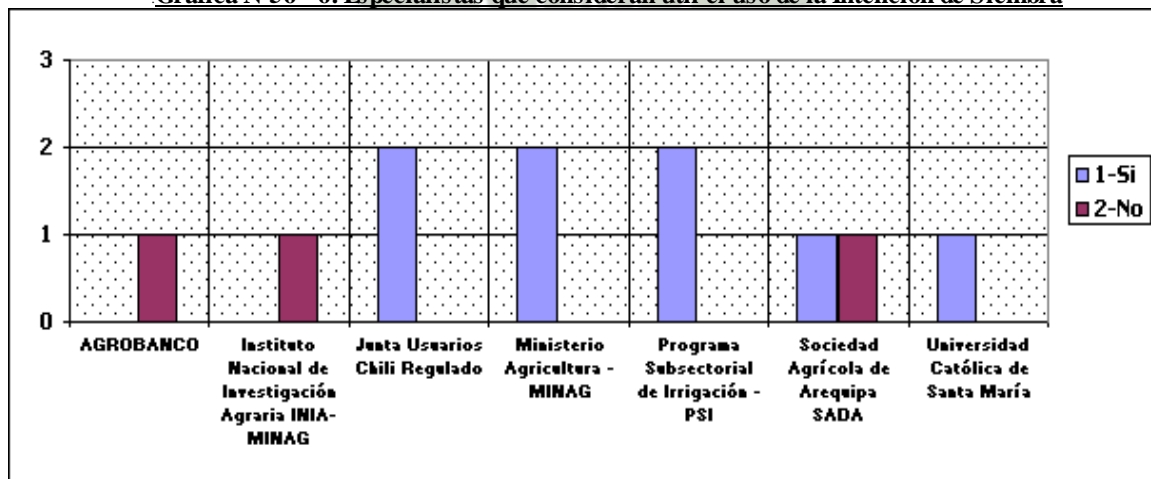
Gráfica N°55 - 5. Especialistas que accesan a otras Web Agro



Fuente: Elaboración propia

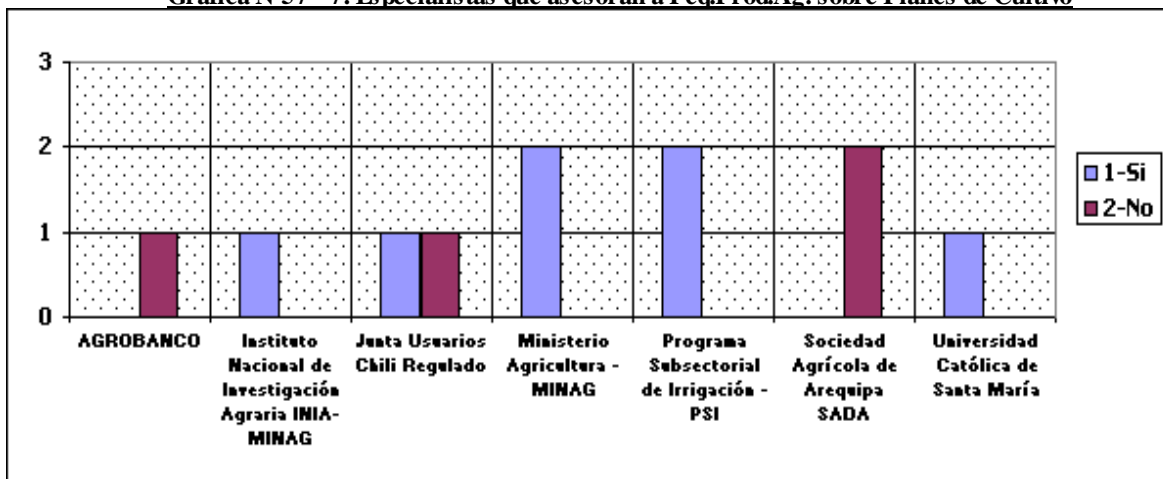
2.2. Resultados: Factor PLANIFICACIÓN Y CONTROL

Gráfica N°56 - 6. Especialistas que consideran útil el uso de la Intención de Siembra



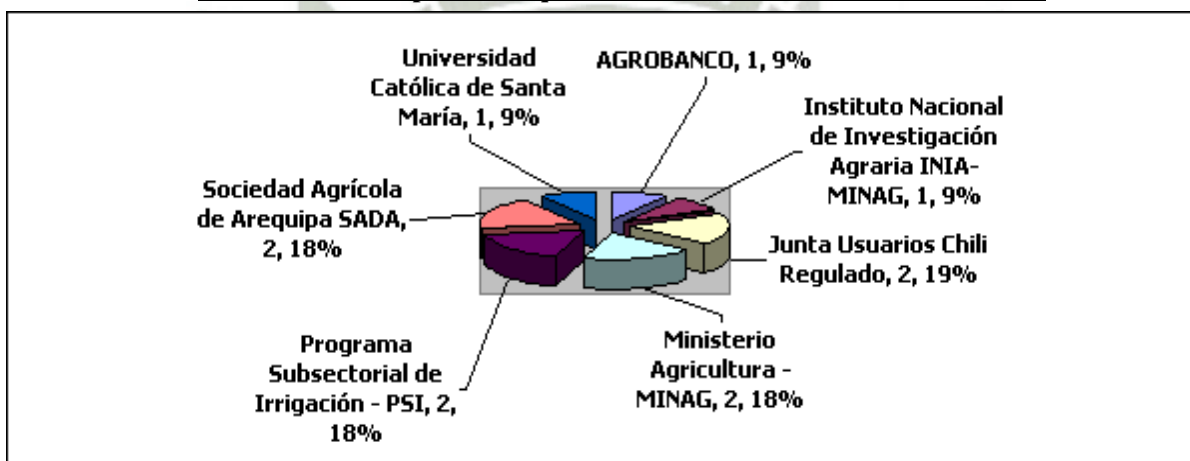
Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°57 - 7. Especialistas que asesoran a Pq.Prod.Ag. sobre Planes de Cultivo



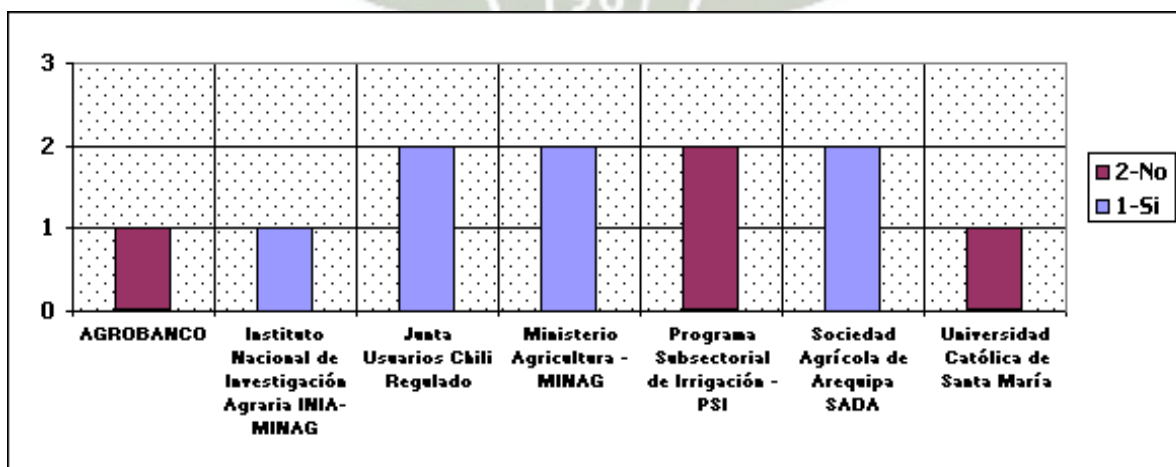
Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°58 - 8. Especialistas que creen necesario elaborar Planes de Cultivo



Fuente: Elaboración propia

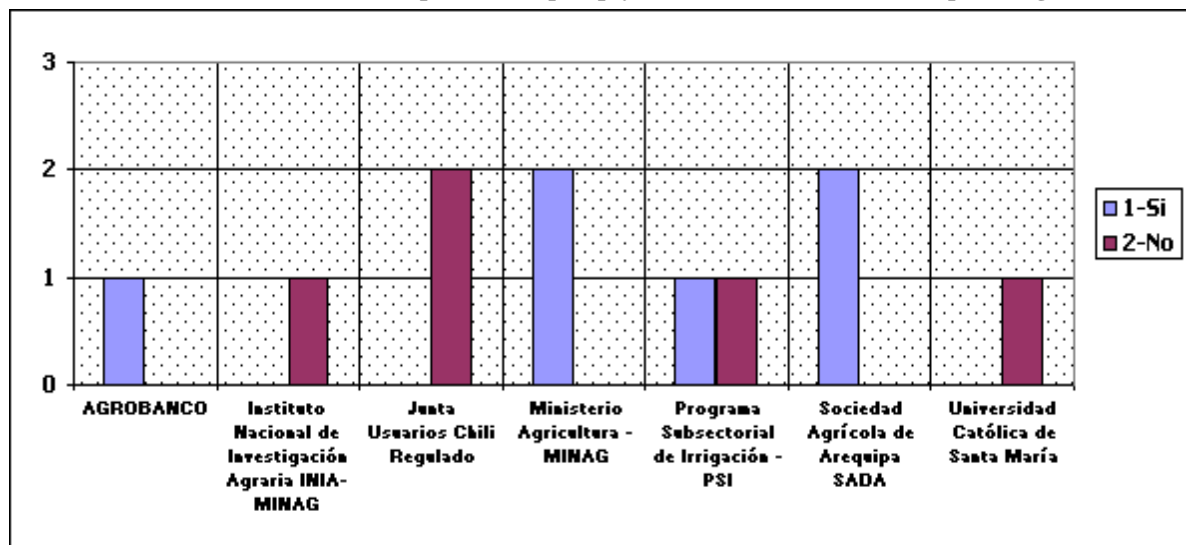
Gráfica N°59 - 9. Especialistas que creen necesario asesoramiento gratuito sobre Planes de Cultivo y Presupuestos



Fuente: Elaboración propia

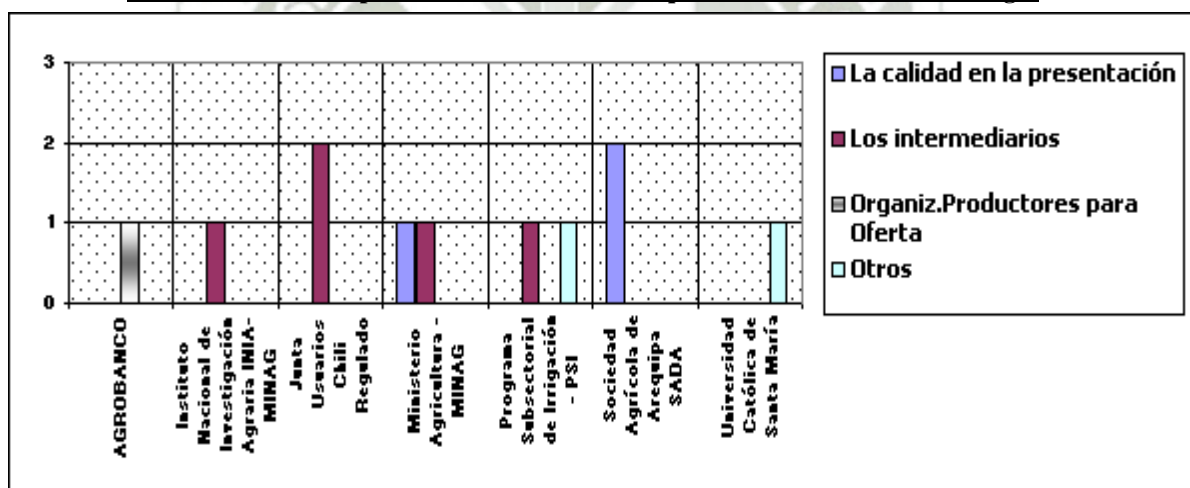
2.3. Resultados: Factor COMERCIALIZACIÓN

Gráfica N°60 - 10. Especialistas que apoyan en Comercialización a Peq.Prod.Ag.



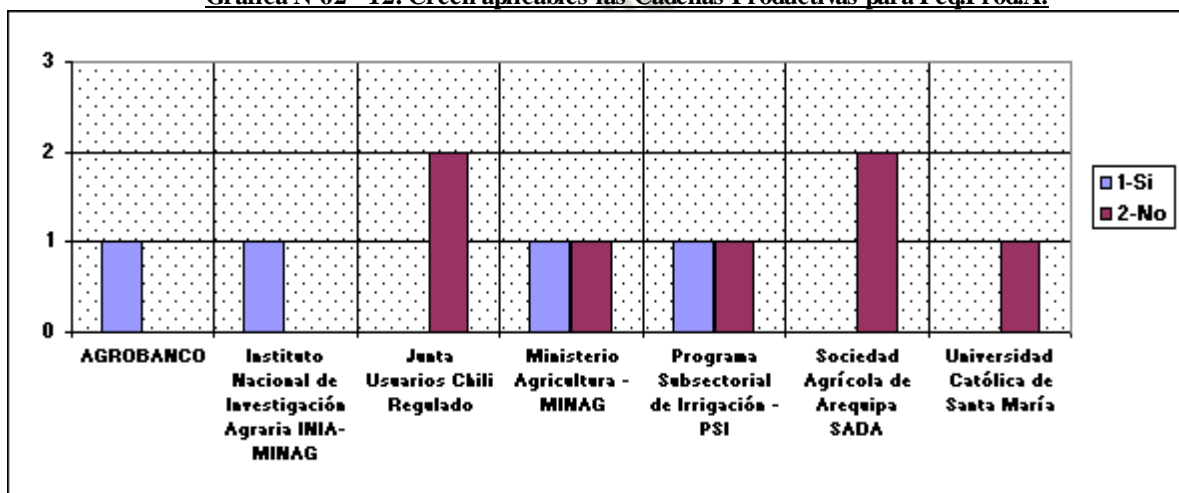
Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°61 - 11. Aspectos de Comercialización que consideran necesario corregir



Fuente: Elaboración propia

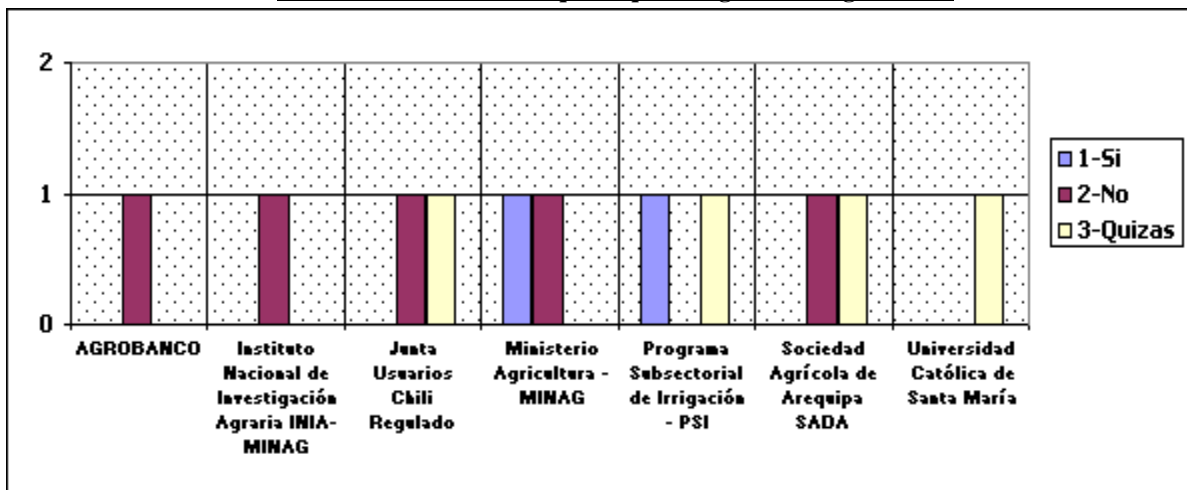
Gráfica N°62 - 12. Creen aplicables las Cadenas Productivas para Peq.Prod.A.



Fuente: Elaboración propia

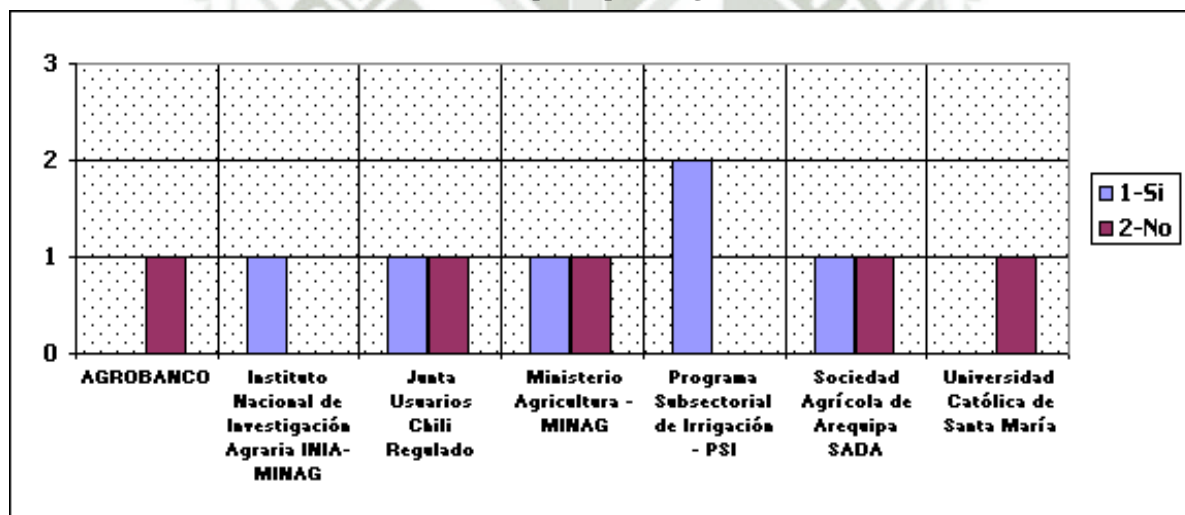
2.4. Resultados: sobre RENTABILIDAD

Gráfica N°63 - 13. Creen que Peq.Prod.Ag. obtienen ganancias



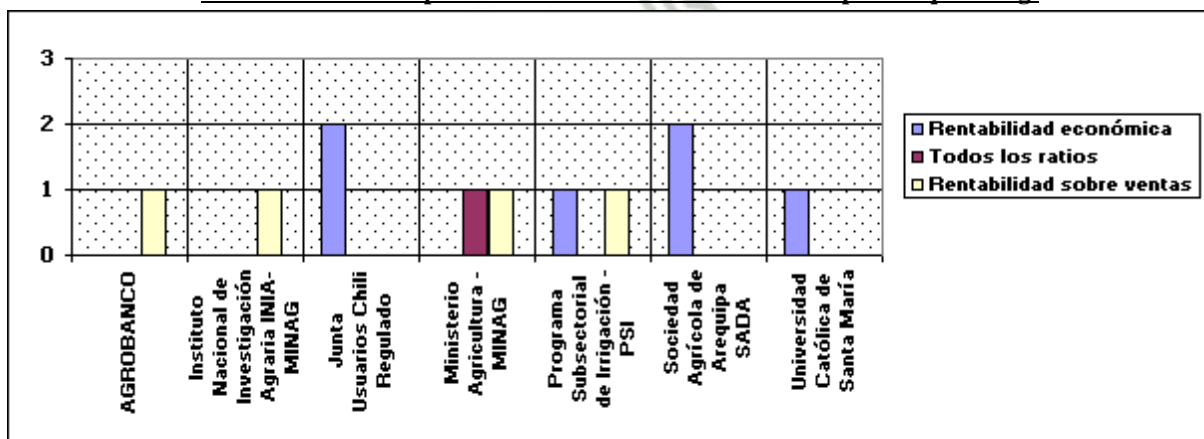
Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°64 - 14. Creen que Peq.Prod.Ag. deben solicitar créditos



Fuente: Elaboración propia

Gráfica N°65 - 15. Opinan sobre Ratio de Rentab. adecuado para Peq.Prod.Ag.



Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°07 - Acciones sugeridas por los Especialistas a favor de Pequeños Productores

Ord.	Pregunta 16. Sugerencias a favor del agro (hasta 3 opciones)	Frec.	Preferencias %
1	16.2.Organizarse como Asociación de Productores	6	19.4%
2	16.3.Visión empresarial	4	12.9%
3	16.4.Capacitación en nuevas tecnologías	3	9.7%
4	16.12.Información agrícola valedera	3	9.7%
5	16.1.Conocimiento sobre Cadenas Productivas	2	6.5%
6	16.9.Identificación de mercado para sus productos	2	6.5%
7	16.16.Cultivo de productos no tradicionales	2	6.5%
8	16.5.Promoción del Valor Agregado	1	3.2%
9	16.6.Conocimiento sobre Producción	1	3.2%
10	16.7.Titulación de la propiedad	1	3.2%
11	16.8.Organizarse para oferta exportable	1	3.2%
12	16.10.Organizarse en Cadenas Productivas	1	3.2%
13	16.11.Insumos de bajo precio	1	3.2%
14	16.13.Asesoramiento a productores	1	3.2%
15	16.14.Cambiar de actitud respecto a tradiciones	1	3.2%
16	16.15.Aplicación de cultivos en invernadero	1	3.2%
		31	100.0%

Anexo N°7. ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICAS Y CUADROS

7.1 Relación de TABLAS

Sección	Tabla	Descripción	Pág.
Capítulo único: RESULTADOS	01	RANGO DE EDADES DE LOS PRODUCTORES	09
	02	SEXO DE LOS PRODUCTORES	10
	03	NIVEL DE ESTUDIOS DE LOS PRODUCTORES	11
	04	LOCALIZACIÓN DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS	12
	05	CLIMA	13
	06	RANGOS DE SUPERFICIE DE CULTIVO EN HECTÁREAS	14
	07	ANTIGÜEDAD DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS	15
	08	OTRAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS	19
	09	CRIAN ANIMALES	20
	10	FACTORES PREFERENCIALES	21
	11	RENTABILIDAD Y ACCESIBILIDAD: Acceso a medios informativos	25
	12	RENTABILIDAD Y ACCESIBILIDAD: consulta a Webs-Agro	27
	13	RENTABILIDAD Y CONFIABILIDAD: confianza en información agrícola	29
	14	RENTABILIDAD Y PLANIFICACIÓN: conocimiento del Plan de Cultivo	31
	15	RENTABILIDAD Y PLANIFICACIÓN: buena decisión de siembra	33
	16	RENTABILIDAD Y PRESUPUESTO: elaboran Presupuesto	35
	17	RENTABILIDAD Y CONTROL: registran operaciones de Ingresos y Egresos	37
	18	RENTABILIDAD Y CONTROL: Verificación de ejecución de Ppto.	39
	19	RENTABILIDAD Y BUENA POLÍTICA COMERCIAL	41
	20	RENTABILIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: buenos Agentes Comerciales	43
	21	RENTABILIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: buenos Puntos de Venta	45
	22	RENTABILIDAD Y MODALIDAD DE VENTA: buena modalidad	47
	23	RENTABILIDAD Y CADENA PRODUCTIVA: conocimiento	49
	24	RENTABILIDAD Y MARGEN DE PRECIOS: conocimiento	51
	25	RENTABILIDAD Y COSTOS DIRECTOS: conocimiento	53
	26	RENTABILIDAD Y GASTOS INDIRECTOS: gastos de trabajo personal y terreno	55
	27	RENTABILIDAD Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN: conocimiento	57
	28	RENTABILIDAD Y GASTOS DE VENTA: conocimiento	59
	29	RENTABILIDAD E INGRESO POR VENTAS: registro de Ingreso por Ventas c/año	61
	30	RENTABILIDAD Y RESULTADO OPERATIVO: calculan Resultado Operativo	63
Anexo N° 04	31	ACCESIBILIDAD: Acceso a medios informativos agrícolas	163
	32	ACCESIBILIDAD: Consultan páginas Web-agro	164
	33	CONFIABILIDAD: Confían en información agrícola	165
	34	PLANIFICACIÓN: conocen utilidad del Plan de Cultivo	166
	35	PLANIFICACIÓN: decisión de siembra	167
	36	PRESUPUESTO: elaboran presupuesto	168
	37	CONTROL: registran Ingresos y Egresos	169
	38	CONTROL: verifican ejecución de presupuesto	170
	39	POLITICA COMERCIAL: orientación	171
	40	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: Agentes comerciales	172
	41	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: Puntos de Venta	173
	42	MODALIDAD DE VENTA	174

	43	CADENA PRODUCTIVA: conocimiento	175
	44	MARGENES DE PRECIOS: conocimiento	176
	45	COSTOS DIRECTOS: conocimiento	178
	46	GASTOS INDIRECTOS: Consideran gastos Trab. Personal y Terreno	179
	47	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN: conocimiento	180
	48	GASTOS DE VENTA: conocimiento	181
	49	INGRESOS POR VENTAS: Registran ingresos por ventas cada año	182
	50	RESULTADO OPERATIVO: Calculan resultado operativo	183
Anexo N° 05	51	Rentabilidad y principales características de las Unidades y de los Productores con mayor rentabilidad	187

7.2 Relación de GRÁFICAS

Sección	Gráf.	Descripción	Pág.
Capítulo único: RESULTADOS	01	RANGO DE EDADES DE LOS PRODUCTORES	09
	02	SEXO DE LOS PRODUCTORES	10
	03	NIVEL DE ESTUDIOS DE LOS PRODUCTORES	11
	04	LOCALIZACIÓN DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS	12
	05	CLIMA	13
	06	RANGOS DE SUPERFICIE DE CULTIVO EN HECTÁREAS	14
	07	ANTIGÜEDAD DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS	15
	08	OTRAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS	19
	09	CRIAN ANIMALES	20
	10	FACTORES PREFERENCIALES	21
	11	RENTABILIDAD Y ACCESIBILIDAD: Acceso a medios informativos	25
	12	RENTABILIDAD Y ACCESIBILIDAD: consulta a Webs-Agro	27
	13	RENTABILIDAD Y CONFIABILIDAD: confianza en información agrícola	29
	14	RENTABILIDAD Y PLANIFICACIÓN: conocimiento del Plan de Cultivo	31
	15	RENTABILIDAD Y PLANIFICACIÓN: buena decisión de siembra	33
	16	RENTABILIDAD Y PRESUPUESTO: elaboran Presupuesto	35
	17	RENTABILIDAD Y CONTROL: registran operaciones de Ingresos y Egresos	37
	18	RENTABILIDAD Y CONTROL: Verificación de ejecución de Ppto.	39
	19	RENTABILIDAD Y BUENA POLÍTICA COMERCIAL	41
	20	RENTABILIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: buenos Agentes Comerciales	43
	21	RENTABILIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: buenos Puntos de Venta	45
	22	RENTABILIDAD Y MODALIDAD DE VENTA: buena modalidad	47
	23	RENTABILIDAD Y CADENA PRODUCTIVA: conocimiento	49
	24	RENTABILIDAD Y MARGEN DE PRECIOS: conocimiento	51
	25	RENTABILIDAD Y COSTOS DIRECTOS: conocimiento	53
	26	RENTABILIDAD Y GASTOS INDIRECTOS: gastos de trabajo personal y terreno	55
	27	RENTABILIDAD Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN: conocimiento	57
	28	RENTABILIDAD Y GASTOS DE VENTA: conocimiento	59
	29	RENTABILIDAD E INGRESO POR VENTAS: registro de Ingreso por Ventas c/año	61
	30	RENTABILIDAD Y RESULTADO OPERATIVO: calculan Resultado Operativo	63
Anexo N° 04	31	ACCESIBILIDAD: Acceso a medios informativos agrícolas	163
	32	ACCESIBILIDAD: Consultan páginas Web-agro	164
	33	CONFIABILIDAD: Confían en información agrícola	165

Sección	Gráf.	Descripción	Pág.
	34	PLANIFICACIÓN: conocen utilidad del Plan de Cultivo	166
	35	PLANIFICACIÓN: decisión de siembra	167
	36	PRESUPUESTO: elaboran presupuesto	168
	37	CONTROL: registran Ingresos y Egresos	169
	38	CONTROL: verifican ejecución de presupuesto	170
	39	POLITICA COMERCIAL: orientación	171
	40	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: Agentes comerciales	172
	41	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN: Puntos de Venta	173
	42	MODALIDAD DE VENTA	174
	43	CADENA PRODUCTIVA: conocimiento	175
	44	MARGENES DE PRECIOS: conocimiento	176
	45	COSTOS DIRECTOS: conocimiento	178
	46	GASTOS INDIRECTOS: Consideran gastos Trab. Personal y Terreno	179
	47	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN: conocimiento	180
	48	GASTOS DE VENTA: conocimiento	181
	49	INGRESOS POR VENTAS: Registran ingresos por ventas cada año	182
	50	RESULTADO OPERATIVO: Calculan resultado operativo	183
Anexo N° 06	51	Número de medios informativos a los que accesan los especialistas	197
	52	Instituciones/Especialistas que ofrecen información sobre Gestión Agrícola	197
	53	Especialistas que conocen el Servicio de Información Rural de Arequipa (SIRA)	197
	54	Especialistas que conocen el sitio Portal Agrario (MINAG)	198
	55	Especialistas que accesan a otras Webs Agro	198
	56	Especialistas que consideran útil el uso de la Intención de Siembra	198
	57	Especialistas que asesoran a Peq.Prod.Ag. sobre Planes de Cultivo	199
	58	Especialistas que creen necesario elaborar Planes de Cultivo	199
	59	Especialistas que creen necesario asesoramiento gratuito sobre Planes de Cultivo y Presupuestos	199
	60	Especialistas que apoyan en Comercialización a Peq.Prod.Ag.	200
	61	Aspectos de Comercialización que consideran necesario corregir	200
	62	Creen aplicables las Cadenas Productivas para Peq.Prod.A.	200
	63	Creen que Peq.Prod.Ag. obtienen ganancias	201
	64	Creen que Peq.Prod.Ag. deben solicitar créditos	201
	65	Opinan sobre Ratio de Rentab. adecuado para Peq.Prod.Ag.	201

7.2 Relación de CUADROS

Sección	Cuad.	Descripción	Pág.
Capítulo único: RESULTADOS	01	Contraste de tipo de Superficie Cultivada con los Productos cultivados	18
	02	Resumen de las relaciones de dependencia entre la variable dependiente rentabilidad sobre ventas y la variable independiente factores de la gestión empresarial.	65
Anexo N° 04	03	RENTABILIDAD SOBRE VENTAS DE LAS PUPA / PRODUCTORES	184
Anexo N° 05	04	Contraste de Ubicación y Cantidad de todos los Productos cultivados	188
Anexo N° 06	05	Características de las entidades	192
	06	Tipo de entidades	192
	07	Acciones sugeridas por los Especialistas a favor de Pequeños Productores	202