



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
ECONOMISTA**

**ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN QUE INCIDEN  
EN LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTORES DE  
ARROZ EN EL DISTRITO DE BAGUA GRANDE,  
PROVINCIA DE UTCUBAMBA, REGIÓN AMAZONAS, 2019**

**Autor: Bach. Natalia Guadalupe Yarihuaman Sánchez**

**Asesor: Econ. Carlos Raúl Poémape Oyanguren M.Sc.**

Registro: (        )

**BAGUA GRANDE – PERÚ**

**2019**



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
ECONOMISTA**

**ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN QUE INCIDEN  
EN LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTORES DE  
ARROZ EN EL DISTRITO DE BAGUA GRANDE,  
PROVINCIA DE UTCUBAMBA, REGIÓN AMAZONAS, 2019**

**Autor: Bach. Natalia Guadalupe Yarihuaman Sánchez**

**Asesor: Econ. Carlos Raúl Poémape Oyanguren M.Sc.**

Registro: (        )

**BAGUA GRANDE – PERÚ**

**2019**

## **DEDICATORIA**

La presente tesis está dedicada principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres: Jesús Rene Yarihuaman Espinoza y Elva Sánchez Carrera, que con su amor, trabajo y sacrificio constante han logrado que llegara hasta aquí, cumpliendo mis metas satisfactoriamente.

A mis hermanas: Patricia y Josefa, de igual manera a mi sobrino Patrick por estar siempre presentes acompañándome, y por el apoyo moral que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida.

A todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito, en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

**Natalia Guadalupe Yarihuaman Sánchez**

## **AGRADECIMIENTO**

En primera instancia agradezco a mis formadores, personas de gran sabiduría quienes se han esforzado por ayudarme a llegar al punto en el que me encuentro.

Sencillo no ha sido el proceso, pero gracias a las ganas de transmitirme sus conocimientos y dedicación que los ha regido, he logrado importantes objetivos como culminar el desarrollo de mi tesis satisfactoriamente y obtener una exitosa titulación profesional.

Agradezco también a mi familia por ser el motor de impulso en mi crecimiento personal y profesional, quienes no desistieron de brindarme su apoyo incondicional en ningún momento.

**La autora**

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE  
MENDOZA DE AMAZONAS**

---

**Dr. Policarpio Chauca Valqui**  
**RECTOR**

---

**Dr. Miguel Ángel Barrena Gurbillón**  
**VICERRECTOR ACADÉMICO**

---

**Dra. Flor Teresa García Huamán**  
**VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN**

---

**Mg. Ricardo Rafael Alva Cruz**  
**DECANO (e)**

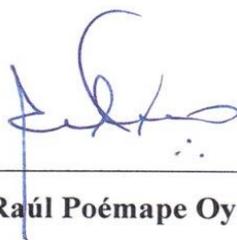
## VISTO BUENO DEL ASESOR DE LA TESIS

Yo, Carlos Raúl Poémape Oyanguren, docente de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de esta casa superior de estudios; como asesor de la tesis: **ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN QUE INCIDEN EN LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTORES DE ARROZ EN EL DISTRITO DE BAGUA GRANDE, PROVINCIA DE UTCUBAMBA, REGIÓN AMAZONAS, 2019**; elaborado por la bachiller Natalia Guadalupe Yarihuaman Sánchez, considero que cumple con los requisitos de fondo y de forma, por lo que DOY EL VISTO BUENO respectivo para su evaluación y sustentación correspondiente.

Por lo tanto:

Firmo la presente para mayor constancia.

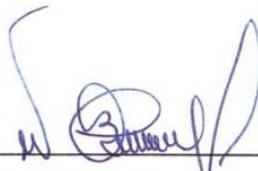
Bagua Grande, octubre del 2019



---

**Econ. Carlos Raúl Poémape Oyanguren M.Sc.**  
**Asesor**

**JURADO EVALUADOR**



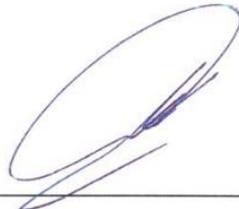
---

**Mg. Cecil Wilmer Burga Campos**  
**Presidente**



---

**Mg. Fernando Rogelio Sánchez Altamirano**  
**Secretario**



---

**Mg. Juan Alberto Avalos Hubeck**  
**Vocal**



**ANEXO 3-K**

**DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO DE TESIS  
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL**

Yo Natalia Guadalupe Yarihuaman Sánchez  
identificado con DNI N° 77490434 Estudiante( Egresado ) de la Escuela Profesional de  
Economía de la Facultad de  
Ciencias Económicas y Administrativas  
de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

**DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:**

1. Soy autor de la Tesis titulada: ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN QUE  
INCIDEN EN LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTORES DE ARROZ  
EN EL DISTRITO DE BAGUA GRANDE, PROVINCIA DE UCUBAMBA,  
REGION AMAZONAS, 2019.  
que presento para  
obtener el Título Profesional de: Economista.

2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, y para su realización se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La Tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La Tesis presentada no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. La información presentada es real y no ha sido falsificada, ni duplicada, ni copiada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo toda responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la Tesis para obtener el Título Profesional, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la UNTRM en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la Tesis.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que la Tesis para obtener el Título Profesional haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones civiles y penales que de mi acción se deriven.

Chachapoyas, 13 de Noviembre de 2019.

  
Firma del(a) tesista

ANEXO 3-N

ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS  
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

En la ciudad de Chachapoyas, el día 07 de octubre del año 2019, siendo las 11:00 horas, el aspirante Bach. Natalie Guadalupe Yanhuaman Sanchez defiende en sesión pública la Tesis titulada: ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION QUE INCIDEN EN LA RENTABILIDAD DE LOS PRODUCTORES DE ARROZ EN EL DISTRITO DE BAGUA GRANDE, PROVINCIA DE UTCUBAMBA, REGION AMAZONAS, 2019

para obtener el Título Profesional de ECONOMIA  
a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente: Mg. Ciro Wilmar Buzza Campos  
Secretario: Mg. Fernando Rafael Sanchez Altamirano  
Vocal: Mg. Juan Alberto Anales Huback

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la introducción, Material y método, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto, a fin de que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado (  )                      Desaprobado (  )

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 12:00 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.

  
SECRETARIO

  
VOCAL

  
PRESIDENTE

## ÍNDICE

Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Autoridades de la UNTRM .....	v
Visto bueno del asesor de la tesis .....	vi
Jurado evaluador .....	vii
Declaración jurada de no plagio de tesis .....	viii
Acta de evaluación de sustentación de tesis .....	ix
Índice .....	x
Índice de tablas .....	xii
Índice de gráficos .....	xiv
Resumen .....	xv
Abstract .....	xvi
I. INTRODUCCIÓN .....	17
1.1 Planteamiento del problema de investigación .....	17
1.2 Objetivos .....	18
1.2.1 Objetivo general .....	18
1.2.2 Objetivos específicos .....	18
1.3 Justificación .....	18
1.4 Antecedentes de la investigación .....	19
1.4.1 A nivel internacional .....	19
1.4.2 A nivel nacional .....	23
1.4.3 A nivel local .....	26
1.5 Bases teóricas .....	27
1.5.1 Estrategias genéricas competitivas .....	27
1.5.2 Comercialización de los productores de arroz .....	33
1.6 Definición de términos básicos .....	37
II. MATERIAL Y MÉTODOS .....	39
2.1 Tipo de investigación .....	39
2.2 Diseño de la investigación .....	39
2.3 Población, muestra y muestreo .....	39
2.4 Operacionalización de variables .....	40
2.5 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	40

2.6 Análisis de datos .....	41
III. RESULTADOS .....	42
3.1 Determinación de la capacidad directiva, tecnológica, productiva y comercial de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande .....	42
3.2 Identificando rendimientos, ingresos y costos de producción, pérdidas o ganancias de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande .....	53
3.3 Diagnóstico situacional de la producción de arroz .....	58
3.4 Desventajas y ventajas del cultivo de arroz en Bagua Grande .....	64
3.5 Propuestas de estrategias para la comercialización del arroz .....	70
IV. DISCUSIÓN .....	73
V. CONCLUSIONES .....	75
VI. RECOMENDACIONES .....	76
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	77
VIII. ANEXOS .....	79
Anexo N° 01: Formato entrevista a productores arroceros .....	79
Anexo N° 02: Fotografías de campo .....	82

## INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Perú, regiones con mayor producción en el año 2016 .....	36
Tabla N° 2. Perú, productores de arroz en cáscara, año 2012 .....	36
Tabla N° 3. Perú, número de molinos a nivel nacional, 2011 – 2016 .....	37
Tabla N° 4. Operacionalización de variables .....	40
Tabla N° 5. Ubicación de su parcela de arroz .....	42
Tabla N° 6. ¿Qué superficie de terreno cultiva usted en hectáreas? .....	43
Tabla N° 7. Sobre los terrenos de sembrío, estos son .....	43
Tabla N° 8. ¿Hace cuánto tiempo en años se dedica Ud. a la producción de arroz? .....	43
Tabla N° 9. ¿En qué meses realiza esta producción? .....	44
Tabla N° 10. ¿Planifica Ud. la producción de arroz? .....	44
Tabla N° 11. ¿Qué tipo de siembra realiza normalmente? .....	45
Tabla N° 12. ¿Qué variedad de semilla utiliza para esta producción? .....	45
Tabla N° 13. ¿Utiliza semilla certificada para su cultivo de arroz? Y ¿Dónde las adquiere? .....	45
Tabla N° 14. ¿De dónde proviene el agua que utiliza en su siembra? Indicar nombre del canal de regadío u otro .....	46
Tabla N° 15. ¿Cuánto es el pago por el servicio de agua para riego y cada que tiempo lo realiza? .....	46
Tabla N° 16. ¿Qué tipo de control de malezas utiliza mayormente? .....	46
Tabla N° 17. ¿Sus cultivos se han afectado por alguna enfermedad o plagas? .....	47
Tabla N° 18. ¿Cómo le dio solución a esta plaga o enfermedad? .....	47
Tabla N° 19. ¿Cuál es rendimiento por hectárea que obtiene durante un ciclo del cultivo? .....	47
Tabla N° 20. ¿Tiene perdidas en esta producción de arroz? .....	48
Tabla N° 21. ¿Cuál es el periodo de almacenamiento de su producto antes de la comercialización? .....	48
Tabla N° 22. Generalmente ¿Cuál es la modalidad de comercialización de su arroz? .....	48
Tabla N° 23. ¿Cuál es la modalidad de la venta de su producción de arroz? .....	49
Tabla N° 24. ¿Cuál es el precio del saco de arroz mediante esta venta? .....	49
Tabla N° 25. ¿Cuántos kilos pesa del saco vendido? .....	49
Tabla N° 26. Precio por Kg de arroz vendido .....	50
Tabla N° 27. ¿Cuál es el monto total que recibe por la venta de arroz por hectárea? .....	50
Tabla N° 28. ¿Pertenece Ud. a alguna asociación u organización de productores de arroz? .....	50

Tabla N° 29. ¿Ha participado en cursos de capacitación sobre producción o comercialización de arroz? .....	51
Tabla N° 30. ¿Cuál es el tipo de tecnología que utiliza para su producción de arroz? .....	51
Tabla N° 31. ¿Sabe Ud. cuánto es el precio por kilo de arroz pilado en Bagua Grande? ....	51
Tabla N° 32. Generalmente el precio del arroz en chacra oscila entre S/. 1.00 y S/. 1.20 y el precio del arroz pilado al público está S/. 2.80 a S/. 3.00 ¿Puede identificar a que se debe esto? .....	52
Tabla N° 33. ¿Por qué no realiza Ud. directamente el servicio de pilado de su arroz y lo vendería al por menor? .....	52
Tabla N° 34. Rendimiento por hectárea que obtiene durante un ciclo del cultivo en Kg ....	53
Tabla N° 35. Precio de venta por Kg .....	54
Tabla N° 36. Venta total de arroz por Ha .....	55
Tabla N° 37. Costos de producción de arroz por hectárea .....	56
Tabla N° 38. Balance de ventas por hectárea de arroz .....	57
Tabla N° 39. Producción de arroz cascara por regiones 2000-2018 (En toneladas) .....	59
Tabla N° 40. Indicadores del arroz en cáscara para la región Amazonas (2013 al 2017) ...	61
Tabla N° 41. Precios del arroz en cáscara y arroz pilado en Bagua Grande .....	64

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Estrategias críticas para mejorar la alta rentabilidad .....	32
Gráfico N° 2. Perú, principales regiones productoras de arroz en cáscara - año 2016 .....	34
Gráfico N° 3. Perú, rendimiento promedio de arroz en cáscara por región - año 2016 .....	35
Gráfico N° 4. Rendimiento por hectárea que obtiene durante un ciclo del cultivo en Kg ...	53
Gráfico N° 5. Precio de venta por Kg .....	54
Gráfico N° 6. Venta total de arroz por Ha .....	55
Gráfico N° 7. Costos de producción de arroz por hectárea .....	56
Gráfico N° 8. Balance de ventas por hectárea de arroz .....	57
Gráfico N° 9. Comportamiento mensual de los precios del arroz en chacra (S/. x Kg) .....	60
Gráfico N° 10. Producción de arroz en Amazonas (en toneladas) .....	65
Gráfico N° 11. Rendimiento de arroz en Amazonas (kg por ha) .....	66
Gráfico N° 12. Balance de ventas por hectárea de arroz en el distrito de Bagua Grande ...	68
Gráfico N° 13. Estrategia N° 01 Agruparlos para hacerlos más competitivos .....	70
Gráfico N° 14. Estrategia N° 02 Alianza estratégica con la UNTRM .....	71
Gráfico N° 15. Estrategia N° 03 Estudio de preinversión de mini represas .....	72

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación: Estrategias de comercialización que inciden en la rentabilidad de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, región Amazonas, 2019; tiene el problema principal: ¿De qué manera las estrategias de comercialización incidirán en la rentabilidad de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, región Amazonas, 2019? Su objetivo general: Determinar qué estrategias de comercialización inciden en la rentabilidad de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, región Amazonas, 2019. La investigación es del tipo descriptiva de diseño no experimental.

Cómo resultado principal los productores de arroz obtienen en promedio S/ 450 al mes por la producción de arroz por hectárea vendida a precios de chacra durante los 5 meses que dura una campaña.

Las conclusiones son: actualmente no están asociados en su gran mayoría, la tecnología es mixta pero obsoleta, la producción se hace sin programaciones efectivas al carecer de recurso hídrico suficiente, y comercialmente no se encuentran asociados y es el intermediario quién compra el arroz en cáscara y lo traslada hacia los molinos de la costa norte del país obteniendo las mayores utilidades de este proceso productivo. Planteándose tres estrategias de comercialización: Agruparlos como pequeños productores de arroz, realizar alianza estratégica en investigación de una nueva variedad de arroz con la UNTRM, y la propuesta de un estudio de pre inversión para la construcción de mini represas de almacenamiento de agua para riego en Bagua Grande.

Palabras clave: Estrategias, rentabilidad, comercialización y arroz

## ABSTRACT

The present research work: Marketing strategies that affect the profitability of rice producers in the district of Bagua Grande, province of Utcubamba, Amazonas region, 2019; It has the main problem: How will marketing strategies affect the profitability of rice producers in the Bagua Grande district, Utcubamba province, Amazonas region, 2019? Its general objective: To determine which marketing strategies affect the profitability of rice producers in the district of Bagua Grande, province of Utcubamba, Amazonas region, 2019. The research is of the descriptive type of non-experimental design.

As a main result, rice producers obtain an average of S / 450 per month for the production of rice per hectare sold at farm prices during the 5 months of a campaign. The conclusions are: currently they are not associated in their great majority, the technology is mixed but obsolete, the production is done without effective programming when lacking sufficient water resources, and commercially they are not associated and it is the intermediary who buys the rice in the shell and moves it to the mills of the north coast of the country obtaining the greatest profits from this production process. Three marketing strategies are proposed: Grouping them as small rice producers, making a strategic alliance in research of a new rice variety with the UNTRM, and the proposal of a pre-investment study for the construction of mini water storage dams for irrigation in Bagua Grande

Keywords: Strategies, profitability, commercialization and rice.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Según De Bernardi, (2016), mencionan que el arroz es una especie perteneciente a la familia de las gramíneas, cuya semilla debidamente procesada constituye la base alimentaria de más de un tercio de la población mundial. Las bondades nutricionales del arroz han trascendido por su importancia, dado que esta gramínea es la que mayor aporte calórico brinda de todos los cereales. El almidón es el componente principal del grano de arroz, y se encuentra en un rango que va del 70% al 80%. El arroz blanco pulido, ya desprovisto de su cáscara y su salvado, suele tener menos fibra dietética que otros cereales y por lo tanto alcanza un nivel de digestibilidad superior. Actualmente se cultiva en 113 países con un nivel de producción según lo estimado por el departamento de Agricultura de Estados Unidos para la campaña 2016-2017, de 481, 5 millones de toneladas. Los precios a nivel global fueron oscilantes y terminaron por registrar una importante caída debido a las abundantes disponibilidades de materia prima. La contracción de los precios fue significativa en Pakistán y también en Tailandia. A pesar de la ligera reactivación de la demanda, ya sea por productividad y stocks, no se vislumbran elementos que permitan hacer suponer que los precios podrían aumentar en lo inmediato o para el primer semestre del 2017.

Según el Ministerio de Agricultura y Riego (2017), el distrito de Bagua Grande es eminentemente arrocero, como parte de la provincia de Utcubamba. La región Amazonas representa el 10% de participación como región productora de arroz en cáscara en el año 2016, con rendimientos de 7.4 Tm/Ha, por debajo del promedio nacional de 7.5 Tm/Ha. En relación al precio del productor en nuestra región es de S/ 1.03 por kilo, precio en chacra, muy por debajo del promedio nacional que alcanza S/ 1.15 por kilo.

Luego, este arroz cosechado debe ser transformado en el producto final que llega al consumidor final hasta S/. 3.00 por kilo en el propio Bagua Grande, a pesar de que la región Amazonas cuenta con 55 molinos al año 2016.

### **1.1 Planteamiento del problema de investigación**

¿De qué manera las estrategias de comercialización incidirán en la rentabilidad de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, región Amazonas, 2019?

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivo general

Determinar qué estrategias de comercialización inciden en la rentabilidad de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, región Amazonas, 2019.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Determinar la capacidad directiva, tecnológica, productiva y comercial de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande.
- Identificar rendimientos, ingresos y costos de producción, pérdidas o ganancias de estos productores en el distrito de Bagua Grande.
- Diagnóstico situacional de la producción de arroz en el distrito de Bagua Grande
- Identificar las desventajas y ventajas del cultivo de arroz en el distrito de Bagua Grande.
- Proponer estrategias de comercialización para el arroz en el distrito de Bagua Grande.

## 1.3 Justificación

De acuerdo con Méndez (2011), la justificación de una investigación puede ser de carácter teórico, práctico o metodológico.

**Justificación teórica:** es cuando una investigación busca mostrar las soluciones de un modelo, o cuando se cuestiona una teoría administrativa o económica, su proceso de implantación o sus resultados. (Bernal, 2010).

Es por ello que en los últimos años el distrito de Bagua Grande ha tenido un crecimiento económico considerable mediante el incremento de productores, comercializadores y de servicios ligados a la producción de arroz, originando con esto el aumento de la competencia y la disminución en el precio de su producto.

**Justificación práctica:** se considera que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirán a resolverlo (Bernal, 2010).

Los productores de arroz del distrito de Bagua Grande no diseñan estrategias afectando sus ventas, clientes y/o trabajadores, en consecuencia, sus ingresos como pequeños empresarios afectando su rentabilidad económica, por ello es necesario diseñar adecuadas estrategias para mejorar esta condición.

**Justificación metodológica:** se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable (Bernal, 2010).

Permitiendo analizar la situación específica de rentabilidad, reconocer el problema y plantear su solución con alternativas idóneas sobre la comercialización.

## **1.4 Antecedentes de la investigación**

### **1.4.1 A nivel internacional**

Romero (2017), en su tesis: Diseño de estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa Produarroz S.A.; presentado a la Universidad de Guayaquil, para la obtención del título profesional de contador público. Presenta como objetivo: Diseñar estrategias para optimizar los costos y márgenes de rentabilidad de la empresa Produarroz S.A ubicada en el cantón Yaguachi para el año 2017. La metodología aplicada corresponde a una investigación de tipo no experimental puesto que existen otros tipos de estudio relacionados con diseño de estrategias para mejorar la rentabilidad de una empresa, sin embargo, específicamente este tipo de empresas no ha sido considerado dentro del aspecto de estrategias. Llegando a concluir:

- La empresa Produarroz S.A dedicada a la producción y comercialización de arroz en el Cantón Yaguachi y pueblos aledaños carece de un proceso administrativo adecuado para el desarrollo del periodo económico, por tal motivo no tiene establecido un punto de partida claro en la ejecución de ciertos propósitos, no lleva con un manual de procedimientos, no tiene un control financiero, no cuenta con una logística de abastecimiento.
- Elaborar un manual de funciones, con el cual cada uno de los trabajadores conocerá exactamente sus funciones en el desempeño laboral, por lo tanto, se conseguirá un incremento en su eficiencia laboral.

- Disponer de un reglamento interno en el cual especifique los lineamientos, sanciones y prohibiciones del empleado y empleador: Permitiendo corregir fallas como impuntualidad, irresponsabilidad en cuanto a las actividades realizadas por cada miembro de la empresa.

Aldáz, Sevilla y Ponce (2013), en su tesis: Análisis de la situación socio-económico de los pequeños productores de arroz del cantón Urdaneta y la implementación de un plan de comercialización directa para mejorar su nivel de vida; presentado a la Universidad de Guayaquil, para la obtención del título profesional de Ingeniero en comercio exterior. Teniendo como objetivo general: Analizar el sector agrícola del cantón Urdaneta para implementar capacitaciones técnicas que redunden en una mejor calidad del producto y una comercialización justa tanto para el pequeño productor como para el comprador obteniendo de esta manera una rentabilidad que mejore el nivel de vida de este sector y a través de la agremiación establecer contratos de recepción y entrega del producto que garanticen la puesta segura del mismo en el mercado. La metodología utiliza el método inductivo y deductivo ya se partirá de las hipótesis planteadas que serán comprobadas durante el desarrollo de la investigación para poder arribar a las conclusiones y generalizaciones. Presenta además como conclusiones a las siguientes:

- Después de realizar la encuesta a los pequeños productores, se puede constatar claramente que los pequeños productores no están a gusto con su producción de arroz, ni con la forma de emplear sus técnicas de sembríos ya que el uso de semilla certificada para el cultivo de arroz es adoptado por menos de la mitad de los agricultores consultados.
- La extensión cultivada por los sembradores consultados en su mayoría es menor a 5 hectáreas debido principalmente a que no poseen suficiente tecnificación para manejar extensiones de mayor dimensión ni canales de riego que faciliten la irrigación constante.
- Las casas comerciales monopolizan la compra del producto poniéndose de acuerdo en los precios a pagar por la saca de arroz debido a que en el país no existe un organismo enfocado exclusivamente a la producción y comercialización de la misma.

- Es necesario que los agricultores arroceros conozcan de las bondades que tienen las agremiaciones como es la de ser tomados en cuenta como una organización agrícola y así puedan tener beneficios con la agroindustria obteniendo de la misma capacitación continuas para mejorar la producción, post producción y comercialización del arroz.
- Si bien la mayoría del arroz se vende en cáscara inmediatamente después de realizada la cosecha, una parte importante de los agricultores lo almacena por periodos de seis meses aproximadamente.
- Los minoristas compran la mayor parte de la producción obtenida por los agricultores encuestados a precios mucho más bajos de los que podrían obtener si vendieran el arroz directamente al consumidor final o a la agroindustria.

Correa y Ramírez (2013), presentaron su tesis: Propuesta para incrementar la rentabilidad de la empresa Smartpro S.A.; presentado a la Universidad Central del Ecuador, para la obtención del título profesional de economista. Tiene como objetivo: Realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa para aplicar estrategias adecuadas en la identificación del árbol de problemas y definir una propuesta para mejorar la rentabilidad de la empresa Smartpro S.A. La metodología aplicada corresponde al analítico – inductivo – comparativo. Los tesisistas concluyeron:

- Luego de analizar el FODA se determinó que no solo podemos detectar falencias de carácter administrativo o financiero sino social al evidenciar que los beneficios que tienen los inversionistas propietarios de la empresa también serán compartidos con sus empleados e indirectamente el mayor beneficiado será el cliente considerando que con el control de costo y el gasto el margen de rentabilidad puede ser evaluado e incluir un beneficio de servicios gratuitos o adicionales para respaldar la calidad y mejora el portafolio de productos sobre la competencia.
- La propuesta que estos análisis entregan se enfoca en tres lineamientos a seguir:
  - a) Organización estructural interna.
  - b) Control del costo y el gasto.

- c) Propuesta con nuevos precios y nuevos servicios en paquetes de servicios especializados.

Palomeque (2013), en su tesis: Diseño de un plan de estrategias para incrementar la comercialización en los propietarios de los viveros del cantón Milagro, provincia del Guayas; presentado a la Universidad Estatal de Milagro, para la obtención del título profesional de ingeniería en marketing. Presenta como objetivo: Determinar cómo incide la falta de estrategias de comercialización efectuadas por los propietarios de los viveros del Cantón de Milagro, en el desarrollo económico de los mismos a través de una investigación que determine la necesidad de estas técnicas para potenciar la comercialización. La metodología es un modelo de investigación científica, que se basa en la experimentación y la lógica empírica que, junto a la observación de fenómenos y su análisis estadístico, es el más usado en el campo de las ciencias sociales y en las ciencias naturales. Llegando a concluir:

- En vista de que existe una notoria falta de conocimiento de nuevas tácticas y herramientas en los propietarios, factor que ha generado que sus niveles de comercialización sean vean afectados, se establecieron estrategias que les permitan mejorar las ventas al ser transmitidas a través de capacitaciones.
- Se identifica una carencia de publicidad por iniciativa propia, la que se mejorará por medio de campañas publicitarias utilizando todos los medios posibles para dar a conocer el sector.
- Se nota el uso de estrategias de comercialización que han sido adquiridas hace años atrás y que actualmente se siguen poniendo en práctica lo que genera que se descarten rubros y situaciones que afectan la distribución eficaz de los recursos lo que genera una disminución en los ingresos.
- Debido a la escasa publicidad que proyecta este sector ha limitado su promoción lo que genera que su imagen de venta hacia los visitantes sea desconocida por muchos habitantes creando un acceso limitado de turistas que podrían visitar las instalaciones.

Sánchez y Villavicencio (2013), presentaron su tesis: Diseño de una estrategia para mejorar la rentabilidad de la empresa Businesswise S.A.; presentado a la

Universidad Central del Ecuador, para la obtención del título profesional de economista. Teniendo como objetivo principal: Diseñar una estrategia para mejorar la rentabilidad de la empresa Businesswise S.A La metodología aplicada es deductivo que permiten pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares e, inductivo que admite cada conjunto de hechos de la misma naturaleza está regido por una ley universal. Como conclusiones de esta investigación los autores consideran:

- Businesswise S.A. cuenta con ventajas tecnológicas para afrontar la competencia, y captar clientes, pero estas no están aprovechadas al máximo por desconocimiento de las expectativas del cliente tanto externo como interno, esto sumado al escaso control de los procesos causa pérdidas en los ingresos y en consecuencia que la rentabilidad no cumpla con las expectativas de los accionistas.
- Businesswise S.A. a pesar de ser una gran empresa, el no tener definido la misión, visión y valores corporativos, provoca que la dirección de la institución se distorsione y se desperdicien recursos y esfuerzos, poniendo en riesgo su futuro. Estos tres aspectos son el punto de partida que motivan a la renovación y transformación institucional.
- La innovación es un proceso necesario en todas las empresas, para Businesswise S.A. la automatización del sistema de solicitud y acreditación de recargas electrónicas propuesto, marca la diferencia frente a la competencia creando una ventaja competitiva que beneficia al cliente externo, facilita y mejora el acceso a sus servicios y permite posicionar más la marca en el mercado, aspectos que a corto y largo plazo generan beneficios económicos para la empresa y todos sus integrantes.

#### **1.4.2 A nivel nacional**

Altamirano (2017) en su tesis titulada: Niveles de productividad y rentabilidad del cultivo de arroz en la región norte del Perú: Caso Lambayeque y la Libertad 2000 – 2015; presentado a la Universidad Nacional Agraria La Molina, para la obtención del título profesional de economista. Muestra como objetivo principal: Analizar la estructura productiva y estructura económica del cultivo de arroz en la región norte del Perú, caso Lambayeque y La Libertad en el período 2000-

2015. La metodología del trabajo académico, se sustenta en el carácter científico de uso generalizado y propio con la disciplina y temática. Presentado las siguientes conclusiones:

- La superficie de arroz en la región Lambayeque en el periodo 2000 al 2015 presentó un decrecimiento de -7.54%, cuyo factor principal que incidió en el comportamiento fue el clima.
- En cambio, La Libertad presentó un incremento de 29.7%, por lo que se debe en parte al proyecto Chavimochic, con una mejoría en el riego y la incorporación de tierras nuevas; sin hacer uso mucho de químicos que pudieran afectar los suelos.
- El volumen producido de arroz en la región de Lambayeque se incrementó ligeramente en el periodo mencionado, de 429.6 toneladas a 441.4 toneladas, con una tasa anual de crecimiento 2.75%, que al compararla con la producción nacional en el 2000 representó el 34.97% y para el 2015 representó el 25.16%.
- Sin embargo, en La Libertad se incrementó de 244,700 a 344,500 toneladas, con una tasa de crecimiento de 40.78%. El crecimiento de producción trajo como consecuencia un mayor empleo a productores, generando así que el cultivo llegue a varios destinos del país para el consumo familiar.
- El rendimiento del arroz en la región Lambayeque registró un incremento de 8.4 kg/ha a 9.2 kg/ha, que equivale 9.52% de crecimiento. Respecto a La Libertad, presentó también un aumento de 9.2 a 10.6 kg/ha cuya variación fue de 15.22%. Esto se debe a que, en los últimos años, el arroz contribuyó una mejoría en el nivel tecnológico y mano de obra trabajada por los productores, más aún cuando esta actividad es la primera generadora de empleo y de ingresos en la región.
- Para el periodo del 2000 al 2015, los precios en chacra para Lambayeque registraron una tasa de crecimiento promedio anual de 5.48% y representó al nacional en el 2015 de 74.53%. En cambio, para la región de La Libertad, la tasa de crecimiento promedio anual fue de 5.83% y representó al nacional en el año 2015, de 77.24%.
- En base a los costos directos e indirectos, los costos de producción en Lambayeque para el año 2008 y 2015 presentó una variación de 4.23%, en

cambio la región de La Libertad para los mismos años registró una variación de 10.78%.

- La tasa de rentabilidad para el periodo 2008 y 2015, registró una variación de 20% a 27% en la región de La Libertad, y 16% a 20% en la región de Lambayeque; lo cual se debió principalmente al mayor nivel de producción y rendimiento para ambas regiones en dichos años.

Bilbao (2015) en su tesis titulada: Impacto de las estrategias comerciales en la comercialización del camotepan en el distrito de La Molina; presentado a la Universidad Nacional Agraria La Molina, para la obtención del grado de magister en Agronegocios. Expone como objetivo general: Diseñar estrategias comerciales para la comercialización del camotepan en el distrito La Molina como mercado potencial para incrementar las ventas y la rentabilidad del laboratorio de panificación - UNALM para el periodo de 2016 al 2020. La metodología utilizada para esta investigación es no experimental, debido a que no se manipularon las variables, es exploratorio, por que permitió conocer el mercado, la oferta, la demanda y no se hizo inferencias, se utilizó información primaria, secundaria, observaciones, y entrevistas, es descriptiva, ya que se limita a escribir delimitadas características del grupo de elementos estudiados, sin realizar comparaciones con otros grupos y es transversal, debido a que el estudio se realizó dentro de un periodo de tiempo determinado. Concluyendo:

- El camotepan producido en el laboratorio de panificación, puede satisfacer la demanda del mercado del distrito La Molina de 528,037 unidades en un 7.27%, con una producción de 38,400 panes por año, un rendimiento de 200 panes por cada saco. El consumo actual per-cápita del camotepan La Molina en el distrito La Molina es de 0.5 panes mensuales y representa el 33.42% del mercado y existen un 66.58% de potenciales consumidores.
- El camotepan presenta un mercado maduro, se comercializa dentro del campus UNALM. Y se podría ampliar su mercado en el distrito La Molina aplicando estrategias de comerciales que genere rentabilidad tipo crecimiento ofensivo manteniendo la calidad de su producto y prestigio de la marca La Molina.

- El nivel de producción del laboratorio de panificación es de 3,200 panes mensuales y la investigación demuestra que el proyecto es viable y rentable, con el software@risk, se estiman un VAN económico medio esperado de S/. 32,311.56, una TIR económico medio esperado de 30.11%, el cual es mayor al COK 17.048% que es la mínima rentabilidad que espera ganar el inversionista, un beneficio/costo de 1.4, un periodo de recuperación aproximadamente de 4 años.

Campos (2014) en su tesis titulada: Estrategias de marketing para incrementar el nivel de ventas de la comercial Avieros en la ciudad de Huamachuco; presentado a la Universidad Nacional de Trujillo, para la obtención del título profesional de licenciado en administración. Propone como objetivo general: Determinar las estrategias de marketing que permiten incrementar el nivel de ventas de la comercial Avieros de la ciudad de Huamachuco. La metodología utilizada es deductiva – hipotética – analítica – sintética; el diseño de la investigación es del tipo descriptiva – transeccional – estadística. Concluyendo:

- La calidad de atención al cliente y mejora del precio como estrategias de marketing incrementaron el nivel de ventas en la comercial Avieros de la ciudad de Huamachuco.
- Se ha producido un fenómeno inversamente proporcional en relación a la venta de pollos, a medida que el precio disminuía aumentaban el número de pollos vendidos.
- Crear una base de datos de consumidores finales con el fin de hacerle llegar a los clientes información sobre promociones que la comercial Avieros tenga. Al mismo tiempo motivar al cliente mediante la celebración de su cumpleaños, ofreciéndole un incentivo para este fin, utilizando la información que contendrá la base de datos.

### **1.4.3 A nivel local**

No existe evidencia de estudios a nivel local respecto al tema de investigación.

## 1.5 Bases teóricas

### 1.5.1 Estrategias genéricas competitivas: Según Porter (2010),

**a) Estrategias:** Porter (2010), describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que, como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión. Aunque cada empresa buscaba por distintos caminos llegar a ese resultado final, la cuestión residía en que para una empresa su mejor estrategia debería reflejar qué tan bien había comprendido y actuado en el escenario de las circunstancias que le correspondieron. Identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear a largo plazo esa posición defendible que sobrepasara el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas fueron:

**El liderazgo en costos totales bajos:** Ésta fue una estrategia muy popular en la década de 1970-79, debido al concepto muy arraigado de la curva de experiencia. Mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas era el tema central de la estrategia. Por tanto, la calidad, el servicio, la reducción de costos mediante una mayor experiencia, la construcción eficiente de economías de escala, el rígido control de costos y, muy en particular, de los costos variables, eran materia de escrutinio férreo y constante.

Los clientes de rendimiento marginal se evitaban y se buscaba la minimización de costos en las áreas de investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad, personal y en general en cada área de la operación de la empresa. Si la empresa tenía una posición de costos bajos, se esperaba que esto la condujera a obtener utilidades por encima del promedio de la industria y la protegiera de las cinco fuerzas competitivas. En la medida en que los competidores luchaban mediante rebajas de precio, sus utilidades se erosionaban hasta que aquellos que quedaban en el nivel más próximo al competidor más eficiente eran eliminados. De manera

evidente, los competidores menos eficientes eran los primeros en sufrir las presiones competitivas.

Lograr una posición de costo total bajo, a menudo requería una alta participación relativa de mercado, se refiere a la participación en el mercado de una empresa en relación con su competidor más importante u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso a las materias primas. Podría exigir también un diseño del producto que facilitara su fabricación, mantener una amplia línea de productos relacionados para distribuir entre ellos el costo, así como servir a los segmentos más grandes de clientes para asegurar el volumen de ventas. Como contraprestación, implementar una estrategia de costo bajo podría implicar grandes inversiones de capital en tecnología de punta, precios agresivos y reducir los márgenes de utilidad para comprar una mayor participación en el mercado. Por aquella época,

la estrategia de liderazgo en costo bajo fue el fundamento del éxito de compañías como Briggs & Stratton Corp., Texas Instruments, Black & Decker y Du Pont.

**La diferenciación:** Una segunda estrategia era la de crearle al producto o servicio algo que fuera percibido en toda la industria como único. La diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca, la que como resultante debería producir una menor sensibilidad al precio.

Diferenciarse significaba sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente. Sin embargo, esta situación de incompatibilidad con la estrategia de liderazgo de costos bajos no se daba en todas las industrias y había negocios que podían competir con costos bajos y precios comparables a los de la competencia. Compañías que se distinguieron en su momento por adoptar alguna forma de diferenciación fueron: Mercedes-Benz - diseño e imagen de marca, Caterpillar - red de distribución y Coleman - tecnología, entre muchas otras.

**El enfoque:** La tercera estrategia, consistía en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado

geográfico. La estrategia se basaba en la premisa de que la empresa estaba en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferenciaba al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ese mercado, o ambas cosas. The Martin-Brower Co., uno de los grandes distribuidores de alimentos en Estados Unidos, fue un ejemplo en la adopción de la estrategia de enfoque cuando en su época, limitó su servicio sólo a las ocho principales cadenas de restaurantes de comida rápida. Las tres estrategias genéricas de Porter eran alternativas, maneras viables de enfrentar a las fuerzas competitivas. La empresa que fallara en desarrollar su estrategia en por lo menos una de estas directrices, quedaba atrapada en el centro, situada en una posición estratégica muy pobre, una empresa con precio alto para productos percibidos como de baja calidad. Porter describía a este tipo de empresa con fallas en su participación de mercado, en su inversión de capital y con limitada capacidad de maniobra para ejecutar la estrategia del bajo costo, de la diferenciación o del enfoque.

Para poder definir qué es una estrategia, debe establecerse primero la relación conceptual entre objetivos y estrategias que señalan que los objetivos indican hacia dónde dirigirse, mientras las estrategias establecen cómo se alcanzó el objetivo deseado. Integrando, los objetivos definen el qué y el cuándo, mientras que las estrategias identifican el cómo. La estrategia implica:

- El proceso de planificación de recursos y acciones que habrán de utilizarse y ejecutarse en el futuro.
- El plan que habrá de desglosarse en una serie de acciones concretas y precisas en la práctica.
- El propósito: el fin último de toda estrategia es el de ganar.

Requiere finalmente el uso de recursos variados: físicos, humanos, intelectuales, materiales, etcétera. Ahora bien, toda estrategia contempla cinco factores, a saber:

1. Recursos: ¿De qué elementos se disponen para alcanzar el objetivo previamente establecido? ¿Están disponibles? Si no se dispone de ellos, ¿podremos conseguirlo?, ¿podremos realmente controlarlos?

2. Acciones: ¿Qué pasos se deben dar para alcanzar el objetivo establecido?  
¿Cuál es la secuencia? ¿Cuál es la relación entre ellos? ¿Cuál es el orden de prioridad?
3. Personas: ¿Quiénes, ¿cuántas y con qué características? ¿Qué acciones debe ejecutar cada persona? ¿Están disponibles estas personas?
4. Controles: ¿Qué mecanismos se deben establecer para medir el cumplimiento de las acciones, pasos, progresos, etcétera?
5. Resultados: ¿Qué resultados reales y concretos se pretende alcanzar con la o las estrategias? ¿Pueden ser cuantificados? ¿Se han definido con suficiente especificidad? Estos resultados, en conjunto, ¿aseguran el logro del objetivo previamente establecido?

Con todo este antecedente previo se podrá concluir en la definición de estrategia: como la determinación, selección y organización de actividades futuras que, partiendo de los recursos disponibles, se estructuran armónicamente con miras al logro de determinados objetivos. Según Porter (2010).

#### **b) Rentabilidad**

Siguiendo a Lawrence (1992). La rentabilidad es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. La importancia de esta medida radica en que para que una empresa sobreviva es necesario producir utilidades. Por lo tanto, la rentabilidad está directamente relacionada con el riesgo, si una empresa quiere aumentar su rentabilidad debe también aumentar el riesgo y, al contrario, si quiere disminuir el riesgo, debe disminuir la rentabilidad. (Angulo y Sarmiento, 2000, p.5)

De acuerdo con Baca (1987) desde el punto de vista de la inversión de capital, la rentabilidad es la tasa mínima de ganancia que una persona o institución tiene en mente, sobre el monto de capital invertido en una empresa o proyecto. Por otra parte, Gultinan (1984) plantea desde el enfoque de marketing, que la rentabilidad mide la eficiencia general de la gerencia, demostrada a través de las

utilidades obtenidas de las ventas y por el manejo adecuado de los recursos, es decir la inversión, de la empresa. (Angulo y Sarmiento, 2000, p.6)

Aunque cualquier forma de entender los conceptos de resultado e inversión determinaría un indicador de rentabilidad, el estudio de la rentabilidad en la empresa lo podemos realizar en dos niveles, en función del tipo de resultado y de inversión relacionada con el mismo que se considere: Así, tenemos un primer nivel de análisis conocido como rentabilidad económica o del activo, en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa. Y un segundo nivel, la rentabilidad financiera, en el que se enfrenta un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa, y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos. (Sánchez, J., 2002, p.4)

### **Estrategias para impulsar la alta rentabilidad**

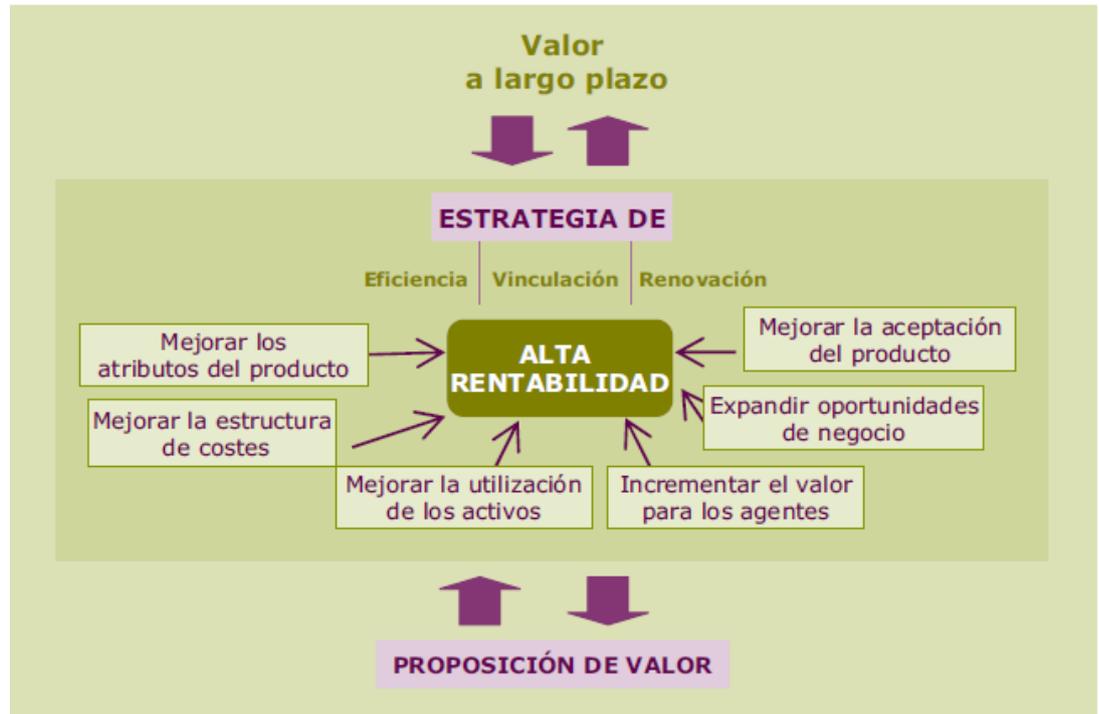
Este tema lo sustenta López (2007). Las estrategias más utilizadas para alcanzar el alto rendimiento se centran en tres grandes ejes: estrategias de eficiencia, de vinculación y de renovación. Las dos primeras son de efecto más inmediato, la tercera, de medio plazo.

Las estrategias de eficiencia se centran en mejorar los atributos del producto de cara al mercado, mejorar la estructura de costes y mejorar la utilización de activos.

Las estrategias de vinculación persiguen incrementar el valor percibido y, a la vez, involucrar a los agentes finales o clientes, y a los agentes intermedios en el mercado o prescriptores, o relacionados o los stakeholders.

El tercer grupo corresponde a las estrategias de renovación, éstas buscan expandir oportunidades de negocio y mejorar la aceptación del producto.

**Gráfico N° 1: Estrategias críticas para mejorar la alta rentabilidad**



Por lo tanto, el foco de interés de la estrategia empresarial para alcanzar el alto rendimiento se centra bastante en las capacidades internas, tanto en la mejora de los procesos de negocio, como en la creación de valor para los agentes de mercado o en los atributos del producto.

A la hora de establecer estrategias que mejoren los procesos internos de la organización destaca la gestión de clientes y, particularmente, la fidelización de los mismos con la empresa. Bastante alejada de la anterior estrategia está la selección y captación de nuevos clientes y, mucho más alejado, disponer de canales de distribución adecuados. Las empresas de alto rendimiento mantienen su base de clientes estable y tratan de vincularlos fuertemente. En la gestión de operaciones son tres aspectos los fundamentales: producir con eficiencia y calidad, disponer de un sistema logístico con capacidad de respuesta y mejorar la gestión de las compras. Las mejoras de la organización se centran, sobre todo, en la mejora de procesos más que en la productividad. Así, las empresas declaran que, en primer lugar, les interesa, para alcanzar la mejora, aumentar las capacidades de producción, mejorar la flexibilidad de la producción y actuar en la reducción de costes en el desarrollo de los procesos.

Finalmente, algunas parten de la idea de que los cambios tecnológicos podrían mejorar los procesos. En el ámbito de la productividad, consideran los cambios en la organización del trabajo y, en mucha menor medida, los cambios en el estilo de dirección. La reducción de los costes laborales no entra en los planes.

### **La construcción de alta rentabilidad**

Es una tarea difícil, hacerla sostenible más allá de los tres años es un reto que se transforma en extraordinariamente complejo. Tras las investigaciones, el estudio de experiencias de éxito y las entrevistas con empresarios, han llevado a establecer una hoja de ruta, y las estaciones principales de esta, son:

- 1.- Filosofía: Partir de una filosofía empresarial orientada a la eficiencia y, sobre todo, a la creación de valor, principios que son fundamentales para entender y comenzar a desarrollar las bases de la alta rentabilidad.
2. Energía: Desarrollar una energía que impulse hacia la alta rentabilidad.
3. Movilizar activos: Vinculación de las personas y agentes clave, apertura hacia el aprendizaje constante y desarrollo colectivo.
4. Procesos de creación de valor: Configurar adecuadamente los procesos de creación de valor.
5. Conciencia del papel de los clientes: Entender que los clientes son el centro de la empresa.
6. Proposición de valor sólida: Desarrollar una propuesta de valor diferencial.
7. Estrategia AR: Articular una estrategia AR que oriente la empresa hacia el alto rendimiento.
8. Conseguir resultados: Fundamentalmente, valor y satisfacción para los accionistas y agentes, directa o indirectamente, vinculados al proyecto empresarial en el mercado.

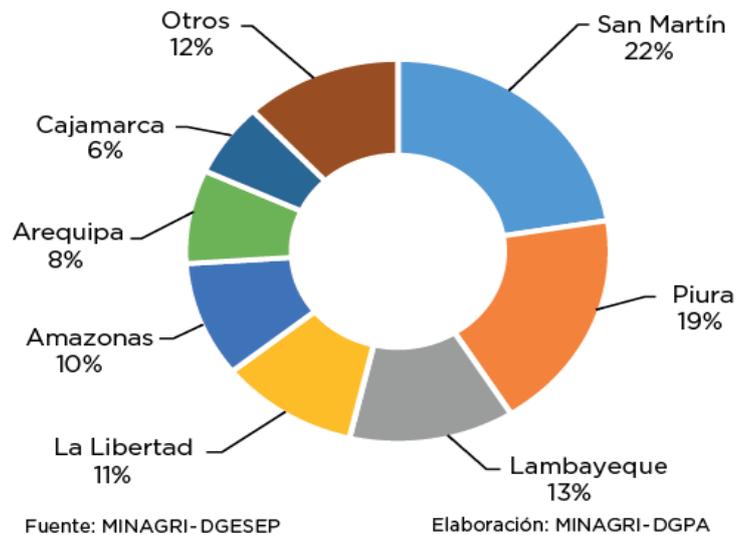
### **1.5.2 Comercialización de los productores de arroz**

Según el Ministerio de Agricultura, MINAGRI (2017), la producción del arroz cáscara en el Perú creció a un ritmo de 3.1% anual del 2001 al 2016, produciéndose 2,028 miles de toneladas en el 2001 hasta 3,166 miles de toneladas en el año 2016. Las zonas donde se obtuvieron mayores cosechas

fueron las regiones de San Martín, Amazonas y Piura. En Amazonas destacan las provincias de Utcubamba y Bagua, las cuales contribuyen con 85.6% y 13.9% respectivamente del área cosechada en esta región.

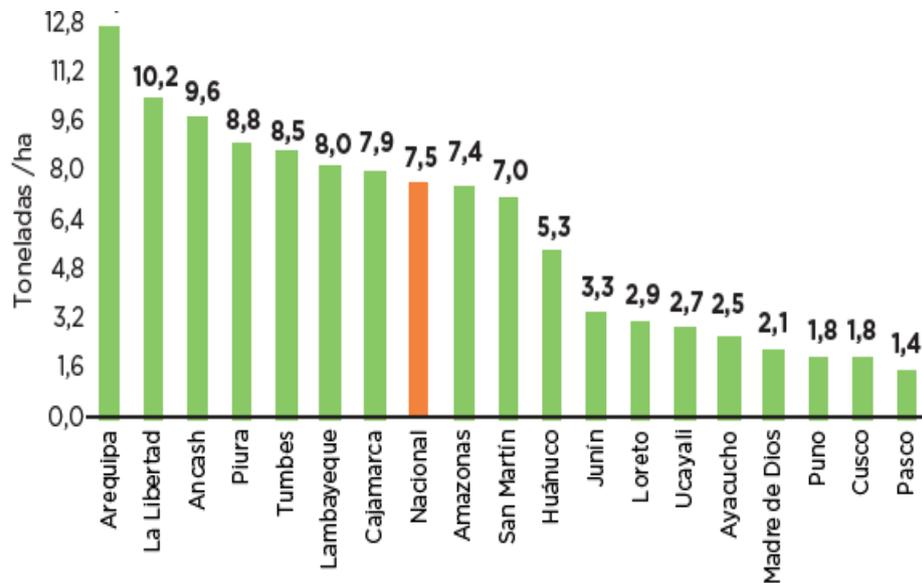
La principal región productora de arroz cáscara en el año 2016 fue San Martín con 22% de participación, le siguieron las regiones de Piura con 19%, Lambayeque con 13%, La Libertad con 11% y Amazonas con 10%.

**Gráfico N° 2: Perú, principales regiones productoras de arroz en cáscara - año 2016**



Sin embargo, si se analiza el rendimiento por regiones, la mayor productividad se logró en la región Arequipa, donde se obtuvo un promedio de 12.5 Tm/Ha, encima del promedio nacional que asciende a 7.5 Tm/Ha, la región Amazonas tiene un rendimiento de 7.4 Tm/Ha.

**Gráfico N° 3: Perú, rendimiento promedio de arroz en cáscara por región  
- año 2016**



Fuente: MINAGRI - DGESEP

Elaboración: MINAGRI-DGPA

De la información presentada, la región San Martín tiene la mayor producción, pero no posee el más alto rendimiento; sin embargo, la cantidad producida se explica por la mayor superficie cosechada. En cambio, la región Arequipa tiene el más alto rendimiento, pero su superficie cosechada es baja, por lo que, la cantidad producida en el año 2016 ocupó el sexto lugar. Y la región Amazonas tiene rendimientos menores que el promedio nacional pero mayores que la región San Martín, a pesar que su producción es menor a la mitad de la región más productora como es San Martín.

Respecto al precio en chacra en el año 2016, el promedio nacional es de S/ 1.15 por kilogramo, pero los precios más bajos son pagados a los agricultores de la región San Martín y Amazonas, con un S/ 1.03 por kilogramo.

**Tabla N° 1: Perú, regiones con mayor producción en el año 2016**

Región	Sup. Cosechada (ha)	Producción (t)	Rendimiento (t/ha)	Precio en chacra (S/ x Kg)
San Martín	101 255	710 287	7,01	1,03
Piura	67 373	589 687	8,75	1,24
Lambayeque	49 831	399 038	8,01	1,28
La Libertad	32 857	334 920	10,19	1,29
Amazonas	41 567	307 947	7,41	1,03
Arequipa	19 939	250 051	12,54	1,22
Cajamarca	24 886	195 641	7,86	1,13
<b>Nacional</b>	<b>419 563</b>	<b>3 165 749</b>	<b>7,55</b>	<b>1,15</b>

Fuente: MINAGRI - DGESEP

Elaboración: MINAGRI-DGPA

Según el IV CENAGRO, realizado en el 2012, a nivel nacional hay 70,741 productores de arroz. Asimismo, Piura concentra el mayor número de productores con 19,066, seguido de San Martín con 10,535 productores y Loreto con 10,367 productores; estas tres regiones concentran el 57% de productores a nivel nacional. La región Amazonas ocupa el sexto puesto con 3,360 productores que representa el 4.77%

**Tabla N° 2: Perú, productores de arroz en cáscara, año 2012**

Región	N° Productores	Participación (%)
Piura	19 066	27,06%
San Martín	10 535	14,95%
Loreto	10 367	14,71%
Cajamarca	4 769	6,77%
Ucayali	4 463	6,33%
Arequipa	3 634	5,16%
Amazonas	3 360	4,77%
Huánuco	3 247	4,61%
La Libertad	2 856	4,05%
Tumbes	1 797	2,55%
Lambayeque	1 795	2,55%
Madre de Dios	1 588	2,25%
Pasco	1 237	1,76%
Ancash	905	1,28%
Junín	411	0,58%
Cusco	387	0,55%
Puno	33	0,05%
Ayacucho	19	0,03%
Lima	2	0,00%
<b>Total general</b>	<b>70 471</b>	<b>100%</b>

Fuente: INEI

El arroz en cáscara no es el producto final que llega a los mercados mayoristas y al consumidor final, éste debe pasar un proceso de pilado y pulido para obtener el arroz blanco. Es así que el productor transporta el arroz cáscara a los molinos para pasar la transformación. A nivel nacional, en el año 2011 se contó con 591 molinos, la mayoría de los cuales se encuentra en la región Piura con 103 molinos. Sin embargo, en el 2016, el número de molinos aumentó en 8%, alcanzándose la cantidad de 636 molinos en el país. El año 2016, las regiones que tuvieron mayor cantidad de molinos fueron: Piura con 108, Lambayeque con 98, Arequipa con 76 y la Libertad con 71 molinos respectivamente.

**Tabla N° 3: Perú, número de molinos a nivel nacional, 2011 – 2016**

REGIÓN	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Piura	103	108	109	107	108	108
Lambayeque	72	88	91	92	95	98
Arequipa	73	78	76	76	76	76
La Libertad	64	72	75	73	71	71
San Martín	59	58	58	56	56	56
Amazonas	52	55	55	55	55	55
Cajamarca	44	36	36	36	36	36
Loreto	25	33	32	31	31	31
Madre de Dios	29	26	26	27	28	28
Ucayali	18	18	21	22	22	22
Tumbes	17	17	17	17	17	17
Huánuco	14	14	15	12	13	13
Junín	12	11	11	10	10	10
Cusco	5	5	8	8	8	8
Ancash	4	5	7	7	7	7
<b>TOTAL</b>	<b>591</b>	<b>624</b>	<b>637</b>	<b>629</b>	<b>633</b>	<b>636</b>

Fuente: MINAGRI - DGESEP

La fuente indica que en la región Amazonas existen 55 molinos al año 2016, según MINAGRI (2017).

## 1.6 Definición de términos básicos

### Estrategias

Es la dialéctica de la empresa con su entorno, la planeación y la dirección estratégica son conceptos diferentes, plantea la superioridad del segundo.

Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Ansoff (1976)

### **Rentabilidad**

Es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. Se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori. Sánchez (2002).

### **Comercialización**

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales. Se da en dos planos: Micro y Macro y por lo tanto se generan dos definiciones: Micro comercialización y Macro comercialización. Rivadeneira (2012).

### **Arroz**

El arroz es la semilla de la oryza sativa. Se trata de un cereal considerado como alimento básico en muchas culturas culinarias, en especial la cocina asiática, así como en algunas partes de América Latina. Su grano corresponde al segundo cereal más producido del mundo, después del maíz. El arroz es responsable del aporte calórico de una quinta parte de las calorías consumidas en el mundo por los seres humanos. ANAR (2000).

## II. MATERIAL Y MÉTODOS

### 2.1 Tipo de investigación

La presente investigación es del tipo descriptivo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población.

### 2.2 Diseño de la investigación

Al ser no experimental le corresponde el diseño no experimental transeccional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos.

### 2.3 Población, muestra y muestreo

**Población:** Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Hernández, Fernández y Baptista (2010).

La población son 534 productores de arroz en el distrito de Bagua Grande, registrados en el padrón de asociados del Comité de Productores de Arroz Utcubamba. De los cuales sólo 180 son asociados activos y que se encuentran al día con esta asociación.

**Muestra:** Es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población. Hernández, Fernández y Baptista (2010).

La muestra asciende a 60 productores de arroz, calculado con la formula siguiente:

	$Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N$		$0.95^2 \times 0.50 \times 0.50 \times 180$		40.61		
$n =$	-----	$n =$	-----	$n =$	-----	$n =$	60
	$E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q$		$0.05^2 (180-1) + 0.95^2 \times 0.50 \times 0.50$		0.67		

**Muestreo:** Básicamente categorizamos las muestras en dos grandes ramas: las muestras no probabilísticas y las muestras probabilísticas. En las muestras probabilísticas todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de

la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010).

En cuanto al muestreo, será probabilístico tipo muestreo aleatorio simple.

## 2.4 Operacionalización de variables

**Tabla N° 4: Operacionalización de variables**

<b>Variab</b> les	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Instrumento</b>
Estrategias de comercialización	Economías de escala	Costo - beneficio	Entrevista
	La diferenciación	Lealtad a la marca	
	El enfoque	Mercado meta específico	
Rentabilidad	Producción local y nacional	Toneladas producidas	Entrevista
	Nivel de rendimientos	Rendimientos por hectárea	
	Nivel de precios	Precios en chacra	

## 2.5 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

**Métodos de recolección de datos:** Se utilizarán los siguientes métodos según Bernal (2010)

- **Método analítico**, es un proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.

- **Método deductivo**, método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares.
- **Método inductivo**, utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general.

**Técnicas de recolección:** Se utilizarán las siguientes técnicas:

- **Entrevista estructurada:** Serán aplicadas a los productores de arroz debidamente identificados en las asociaciones a las que pertenecen.
- **Observación directa:** Permitted ir complementando algunos criterios y apreciaciones de mucha importancia en el trabajo realizado.

**Instrumentos:**

- Entrevista estructurada.
- Guía de observación in situ.

## 2.6 Análisis de datos

La información tendrá un tratamiento estadístico en:

- Tabulación: elaborándose cuadros estadísticos en excel y gráficos para su interpretación.
- Análisis estadístico: utilizándose la estadística descriptiva para analizar e interpretar los datos obtenidos de los cuadros y gráficos estadísticos debidamente almacenados en archivos de respaldo.

Finalmente, se dispuso de los datos almacenados en tablas y gráficos con la finalidad de obtener la distribución de frecuencias de cada variable, resultados que muestran la relación entre las variables estudiadas y los resultados obtenidos.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Determinación de la capacidad directiva, tecnológica, productiva y comercial de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande

Se realizó una entrevista estructurada a los productores arroceros in situ en marzo del presente año 2019, teniendo los siguientes resultados:

**Tabla N° 5: Ubicación de su parcela de arroz**

Ubicación	Total	
	Datos	Porcentaje
El Pintor	22	36.7%
Morerilla Baja	5	8.3%
Abad	5	8.3%
Ñuñay Temple	4	6.7%
Morropón - Winguío	4	6.7%
Santa Elena	3	5.0%
Morerilla Alta	3	5.0%
Huarango	3	5.0%
La Victoria	3	5.0%
La Versalla	2	3.3%
Bocana	2	3.3%
Quebrada Seca	1	1.7%
Jahuanga	1	1.7%
San Antonio	1	1.7%
Quebrada Honda	1	1.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Los resultados indican que, del total de entrevistados, el 36.7% tiene su parcela de arroz en el caserío El Pintor, seguido del 8.3% en Morerilla Baja, otro 8.3% en el sector Abad, un 6.7% en Ñuñay Temple y otro 6.7% en Morropón -Winguío.

### En cuanto a capacidad o gestión directiva

**Tabla N° 6: ¿Qué superficie de terreno cultiva usted en hectáreas?**

<b>N° de hectáreas cultivadas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Menos de 1	0	0.0%
de 1 hasta 5	30	50.0%
más de 5 hasta 10	16	26.7%
más de 10	14	23.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

De los entrevistados, el 50% cultiva entre 1 hasta 5 hectáreas, el 26.7% de 5 a 10 hectáreas y el 23.3% cultiva más de 10 hectáreas.

**Tabla N° 7: Sobre los terrenos de sembrío, estos son:**

<b>Tenencia de su terreno</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Propios	29	48.3%
alquilados	28	46.7%
otro tipo: herencia familiar	3	5.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Preguntando sobre la tenencia de sus terrenos, el 48.3% indica que son propios, el 46.7% son alquilados y un 5% es del tipo herencia familiar.

**Tabla N° 8: ¿Hace cuánto tiempo en años se dedica Ud. a la producción de arroz?**

<b>Hace cuánto tiempo es productor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Menos de 5 años	6	10.0%
Más de 5 y menor a 10 años	12	20.0%
Más de 10 y menor a 20 años	22	36.7%
Más de 20 y menor a 30 años	16	26.7%
Más de 30 años	4	6.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

En cuanto al tiempo en años que se dedica a esta actividad, el 36.7% lo hace en más de 10 años y menos de 20 años, el 26.7% en más de 20 años y menos de 30 años, y el 20% entre 5 años y 10 años.

**Tabla N° 9: ¿En qué meses realiza esta producción?**

<b>Meses de siembra y cosecha</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
<b>Siembra:</b>		
Diciembre a febrero	47	39.2%
febrero	11	9.2%
octubre - noviembre	2	1.7%
<b>Cosecha:</b>		
Abril a junio	47	39.2%
junio	11	9.2%
marzo - abril	2	1.7%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Casi un 40% siembra entre diciembre a febrero y cosecha entre abril a junio.

**Tabla N° 10: ¿Planifica Ud. la producción de arroz?**

<b>Manera de planificar</b>	<b>11</b>	<b>%</b>
(No):	47	78.3%
(Sí): Por campañas de riego	10	16.7%
(Sí): Cuando aparecen las lluvias	3	5.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Un dato relevante para la investigación, es un 78.3% de los productores entrevistados no realiza planificación alguna de su producción de arroz. Sólo el 16.7% planifica de acuerdo a las campañas de riego y un 5% cuando aparecen las lluvias.

### En cuanto a capacidad o gestión tecnológica

**Tabla N° 11: ¿Qué tipo de siembra realiza normalmente?**

Tipo de siembra	Cantidad	%
Mecanizada	39	65.0%
manual	3	5.0%
mixta	18	30.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 65% respondió el tipo de siembra es mecanizada, el 30% es mixta y sólo un 5% es manual.

**Tabla N° 12: ¿Qué variedad de semilla utiliza para esta producción?**

Variedad de semilla de arroz	Cantidad	%
Ferón	17	28.3%
Esperanza	40	66.7%
Capirona	3	5.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Mayormente usan en el distrito de Bagua Grande la variedad de Esperanza en un 66.7%, el 28.3% usa ferón y el 5% usa capirona.

**Tabla N° 13: ¿Utiliza semilla certificada para su cultivo de arroz? Y ¿Dónde las adquiere?**

Usa semilla certificada	Cantidad	%
No	10	16.7%
Sí, en Bagua Grande: Agrícola El Sembrador	8	13.3%
Sí en Bagua Grande: Agrícola del Norte	5	8.3%
Sí en Bagua Grande: Agrícola El Campesino	3	5.0%
Sí en Bagua Grande: Agronegocios Torres	5	8.3%
Sí en Bagua Grande: El Potrero	4	6.7%
Indistintamente en Bagua Grande	22	36.7%
En otra ciudad: Jaén (El Potrero)	3	5.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 83.3% sí utiliza semilla certificada adquiriéndolas mayormente en las tiendas especializadas de la ciudad de Bagua Grande y el 16.7% no utiliza semilla certificada.

**Tabla N° 14: ¿De dónde proviene el agua que utiliza en su siembra? Indicar nombre del canal de regadío u otro**

De donde proviene el agua	Cantidad	%
Quebrada El Pintor	31	51.7%
Canal de Morerilla	8	13.3%
Quebrada Ñuñya Temple	5	8.3%
Canal Abad	5	8.3%
Otro canal sin nombre	9	15.0%
Río Utcubamba	2	3.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 96.7% usa agua de quebrada o de canales en sus zonas de siembra, y sólo el 3.3% usa agua del río Utcubamba.

**Tabla N° 15: ¿Cuánto es el pago por el servicio de agua para riego y cada que tiempo lo realiza?**

Monto del pago por el agua	Cantidad	%
S/ 8.00 mensual por hectárea	2	3.3%
S/ 10.00 mensual por hectárea	36	60.0%
S/ 12.00 mensual por hectárea	11	18.3%
S/ 15.00 mensual por hectárea	11	18.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 60% indica pagar S/ 10.00 por hectárea, el 18.3% paga S/ 12.00 y otro 18.3% paga S/ 15.00.

**Tabla N° 16: ¿Qué tipo de control de malezas utiliza mayormente?**

Control de malezas	Cantidad	%
Control manual	0	0.0%
mecanizado	0	0.0%
control químico	60	100.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Sobre la manera de control de malezas, el 100% usa en control químico.

**Tabla N° 17: ¿Sus cultivos se han afectado por alguna enfermedad o plagas?**

Control de malezas	Cantidad	%
No	13	21.7%
Sí: Sogatas y gusanos	1	1.7%
Sí: sólo malezas	3	5.0%
Sí, picularia y manchas	12	20.0%
Sí, bacterias y chinches	31	51.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 21.7% indica no se han afectado sus cultivos por enfermedades o plagas, el 51.7% manifiesta que sí por bacterias y chinches y el 20% manifiesta que sí por la picularia y manchas

**Tabla N° 18: ¿Cómo le dio solución a esta plaga o enfermedad?**

Solución a plagas o enfermedades	Cantidad	%
Fumigación (herbicidas, insecticidas y fungicidas)	27	45.0%
Control químico	17	28.3%
Ningún control	16	26.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Y el 45% le dio solución con fumigación, el 28.3% con control químico y un 26.7% manifestó que no le dio ningún control.

### **En cuanto a capacidad o gestión productiva**

**Tabla N° 19: ¿Cuál es rendimiento por hectárea que obtiene durante un ciclo del cultivo?**

Rendimiento promedio	Cantidad	%
8,000 Kg	8	13.3%
7,900 Kg	4	6.7%
7,800 Kg	16	26.7%
7,600 Kg	20	33.3%
7,200 Kg	11	18.3%
6,800 Kg	1	1.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 33.3% obtiene rendimientos promedios de 7,600 Kg por hectárea, el 26.7% obtiene 7,800 kg/ha, el 18.3% obtiene 7,200 kg/ha, y sólo el 13.3% indica obtener 8,000 kg/ha.

**Tabla N° 20: ¿Tiene pérdidas en esta producción de arroz?**

Tiene pérdidas	Cantidad	%
No	56	93.3%
Sí		
S/ 1,000 por Hás	2	3.3%
Baja el precio	2	3.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Un 93.3% indica no tener pérdidas con la producción actual de arroz; pero el 6.6% manifiesta tener pérdidas por el bajo precio de comercialización o S/ 1,000.00 por hectárea en promedio.

**Tabla N° 21: ¿Cuál es el periodo de almacenamiento de su producto antes de la comercialización?**

Tiempo de almacenamiento	Cantidad	%
Menor a 1 día	16	26.7%
de 1 a 7 días	44	73.3%
de 8 a 15 días	0	0.0%
más de 15 días	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Normalmente almacena el arroz entre 1 a 7 días en un 73.3%, y el 26.7% indica almacenarlo menos de un día, es decir lo comercializa rápidamente en chacra.

**Tabla N° 22: Generalmente ¿Cuál es la modalidad de comercialización de su arroz?**

Manera de comercialización	Cantidad	%
En cáscara	60	100.0%
en grano	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

La totalidad de productores entrevistados indica que comercializa su arroz en cáscara.

**Tabla N° 23: ¿Cuál es la modalidad de la venta de su producción de arroz?**

Modalidad de venta	Cantidad	%
Venta en chacra	46	76.7%
la lleva al molino cercano	2	3.3%
al intermediario	1	1.7%
al mayorista	1	1.7%
lo traslada al molino a Chiclayo	8	13.3%
al por menor	0	0.0%
a la tienda comercial o empresario que le dio crédito	2	3.3%
otro	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 76.7% manifiesta vender su producción en chacra, el 13.3% la lleva hasta los molinos en la ciudad de Chiclayo, el 3.3% la lleva al molino más cercano en Bagua Grande y otro 3.3%. lo vende a la tienda comercial que le dio crédito para esta producción.

**Tabla N° 24: ¿Cuál es el precio del saco de arroz mediante esta venta?**

Precio del saco de arroz	Cantidad	%
Entre S/ 60 y S/ 70	7	11.7%
Más de S/ 70 hasta S/ 80	33	55.0%
Más de S/ 80 hasta S/ 90	11	18.3%
Más de S/ 90 hasta S/ 100	9	15.0%
Más de S/ 100 hasta S/ 110	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 55% reciben entre S/ 70.00 a S/ 80.00 por un saco de arroz en cáscara, el 18.3% recibe entre S/ 80.00 a S/ 90.00 y el 15% recibe entre S/ 90.00 a S/ 100.00.

**Tabla N° 25: ¿Cuántos kilos pesa del saco vendido?**

Peso del saco de arroz	Cantidad	%
Entre 70 Kg y 80 Kg	2	3.3%
Más de 80 Kg hasta 90 Kg	9	15.0%
Más de 90 Kg hasta 100 Kg	31	51.7%
Más de 100 Kg hasta 110 Kg	18	30.0%
Más de 110 Kg hasta 120 Kg	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 51.7% indica que el saco vendido tiene un peso entre los 90 kg a 100 kg, y el 30% tiene entre 100 kg y 110 kg.

**Tabla N° 26: Precio por Kg de arroz vendido**

Precio por kilo de arroz	Cantidad	%
Entre S/ 0.70 y S/ 0.80	41	68.3%
Más de S/ 0.80 hasta S/ 0.90	19	31.7%
Más de S/ 0.90 hasta S/ 1.00	0	0.0%
Más de S/ 1.00 hasta S/ 1.10	0	0.0%
Más de S/ 1.10 hasta S/ 1.20	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Pero el 68.3% manifiesta recibir entre S/ 0.70 a S/ 0.80 por kilo de arroz vendido en chacra y el 31.7% indica recibir entre S/ 0.80 a S/ 0.90

**Tabla N° 27: ¿Cuál es el monto total que recibe por la venta de arroz por hectárea?**

Monto que recibo por su venta	Cantidad	%
Entre S/ 5,000 hasta S/ 6,000	32	53.3%
Entre S/ 6,000 y S/ 7,000	21	35.0%
Entre S/ 7,000 y S/ 8,000	7	11.7%
Entre S/ 8,000 y S/ 9,000	0	0.0%
Entre S/ 9,000 y S/ 10,000	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 53.3% manifiesta recibir entre S/ 5,000.00 a S/ 6,000.00 por la venta de su arroz por hectárea, y un 35% indica recibir entre S/ 6,000 a S/ 7,000.00.

**En cuanto a capacidad o gestión comercial o marketing**

**Tabla N° 28: ¿Pertenece Ud. a alguna asociación u organización de productores de arroz?**

Se encuentra asociado	Cantidad	%
No	45	75.0%
Sí	0	0.0%
Del caserío El Pintor	10	16.7%
Asociación de Bagua Grande	5	8.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 75% manifiesta no pertenecer a alguna asociación u organización, frente a un 25% que indica sí estar asociado en el caserío El Pintor o en la ciudad de Bagua Grande.

**Tabla N° 29: ¿Ha participado en cursos de capacitación sobre producción o comercialización de arroz?**

Se capacitó	Cantidad	%
No	56	93.3%
Sí	0	0.0%
Tipos de arroz de Molinos y CIA	2	3.3%
Control de maleza y químicos TQC	2	3.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 93.3% indicó no haber recibido capacitación alguna, frente al 6.6% que sí recibió capacitación en tipos de arroz o en control de maleza y químicos.

**Tabla N° 30: ¿Cuál es el tipo de tecnología que utiliza para su producción de arroz?**

Usa tecnología en su producción	Cantidad	%
No utiliza	0	0.0%
con maquinaria	60	100.0%
otros	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

El 100% identifica utilizar maquinaria en el proceso de su producción de arroz.

**Tabla N° 31: ¿Sabe Ud. cuánto es el precio por kilo de arroz pilado en Bagua Grande?**

Precio del kilo de arroz pilado	Cantidad	%
S/. 2.50	19	31.7%
S/. 2.80	8	13.3%
S/. 3.00	29	48.3%
S/. 3.20	0	0.0%
S/. 3.50	4	6.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Respecto a conocer el precio del arroz por kilo en la ciudad de Bagua Grande, indica el 48.3% estar a S/ 3.00, el 31.7% indican un S/ 2.50 y el 13.3% indican S/ 2.80 por kilo.

**Tabla N° 32: Generalmente el precio del arroz en chacra oscila entre S/. 1.00 y S/. 1.20 y el precio del arroz pilado al público está S/. 2.80 a S/. 3.00 ¿Puede identificar a que se debe esto?**

<b>Identificación sobre precios</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Mayores costos en transportes y el servicio de pilado	26	43.3%
Genera mayor trabajo e inversión	7	11.7%
Presencia de los intermediarios	13	21.7%
El gobierno no apoya al arrocero	10	16.7%
Manejo del precio en los molinos	4	6.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

En cuanto a preguntar sobre la diferenciación notoria del precio del arroz en chacra y el arroz pilado al público, el 43,3% señalan por mayores costos en transportes para el pilado, el 21.7% manifiesta por la presencia de intermediarios, el 16.7% señala que el gobierno no apoya a este sector y un 11.7% porque les genera mayor trabajo e inversión.

**Tabla N° 33: ¿Por qué no realiza Ud. directamente el servicio de pilado de su arroz y lo vendería al por menor?**

<b>Porqué no realiza la venta directa de su arroz</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Se incrementan sus costos y disminuyen sus ingresos	2	3.3%
Por la demora en pilarlo y venderlo	14	23.3%
Por desconocimiento al ser sólo productores de arroz en cáscara	16	26.7%
Por posibles pérdidas en el pilado (arroz quebrado)	11	18.3%
Por falta de dinero y se necesita mayor tiempo	17	28.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019		
Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez		

Frente a esta pregunta de vital importancia, el 28.3% indica por falta de dinero y requieren más tiempo, el 26.7% manifiesta no hacerlo por desconocimiento al ser sólo productores y no comercializadores, y el 23.3% por la demora que causa el llevar a pilarlo y venderlo posteriormente.

### 3.2 Identificando rendimientos, ingresos y costos de producción, pérdidas o ganancias de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande

**Tabla N° 34: Rendimiento por hectárea que obtiene durante un ciclo del cultivo en Kg**

Kg por Hectárea	Total	
	Datos	Porcentaje
8,100	1	1.7%
8,000	7	11.7%
7,900	4	6.7%
7,800	10	16.7%
7,750	1	1.7%
7,700	5	8.3%
7,650	1	1.7%
7,600	14	23.3%
7,500	4	6.7%
7,400	2	3.3%
7,350	1	1.7%
7,300	1	1.7%
7,200	4	6.7%
7,100	1	1.7%
7,072	1	1.7%
7,000	2	3.3%
6,900	0	0.0%
6,800	1	1.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
 Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez

7,600 kg/ha representan el 23.3%; 7,800 kg/ha representan el 16.7% y el 11.7% con rendimientos de 8,000 kg/ha del total de los productores encuestados. Estos rendimientos superan al obtenido de 7,400 kg/ha que informó el Ministerio de Agricultura para el año 2016. (Ver gráfico N° 03)

**Gráfico N° 4: Rendimiento por hectárea que obtiene durante un ciclo del cultivo en Kg**



Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
 Elaboración propia

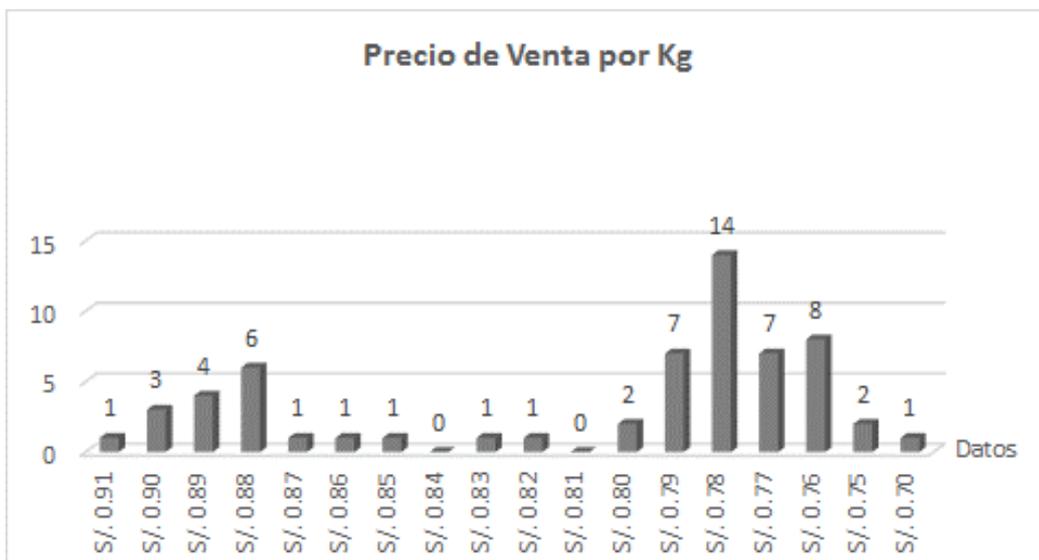
**Tabla N° 35: Precio de venta por Kg**

Precio por Kg	Total	
	Datos	Porcentaje
S/. 0.91	1	1.7%
S/. 0.90	3	5.0%
S/. 0.89	4	6.7%
S/. 0.88	6	10.0%
S/. 0.87	1	1.7%
S/. 0.86	1	1.7%
S/. 0.85	1	1.7%
S/. 0.84	0	0.0%
S/. 0.83	1	1.7%
S/. 0.82	1	1.7%
S/. 0.81	0	0.0%
S/. 0.80	2	3.3%
S/. 0.79	7	11.7%
S/. 0.78	14	23.3%
S/. 0.77	7	11.7%
S/. 0.76	8	13.3%
S/. 0.75	2	3.3%
S/. 0.70	1	1.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
 Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez

S/ 0.78 por kg de arroz representan el 23.3%; S/ 0.76 por kg representan el 13.3% y S/ 0.77 por kg del total de los productores encuestados, respectos al precio de arroz vendido en chacra. Estos precios de venta están muy por debajo al obtenido de S/ 1.03 x kg que informó el Ministerio de Agricultura para el año 2016. (Ver Tabla N° 01)

**Gráfico N° 5: Precio de venta por Kg.**



Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
 Elaboración propia

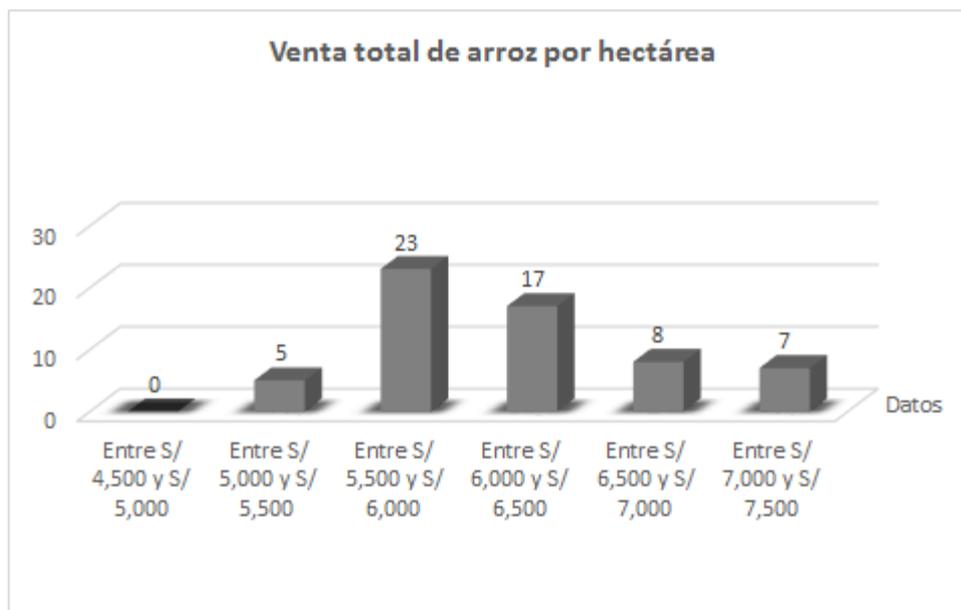
**Tabla N° 36: Venta total de arroz por Ha**

Monto recibido por hectárea de arroz	Total	
	Datos	Porcentaje
Entre S/ 4,500 y S/ 5,000	0	0.0%
Entre S/ 5,000 y S/ 5,500	5	8.3%
Entre S/ 5,500 y S/ 6,000	23	38.3%
Entre S/ 6,000 y S/ 6,500	17	28.3%
Entre S/ 6,500 y S/ 7,000	8	13.3%
Entre S/ 7,000 y S/ 7,500	7	11.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
 Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez

El 66.6% del total de los productores encuestados obtuvieron entre S/ 5,500 y S/ 6,500 por hectárea de arroz vendido en chacra. Y el 25% obtuvo entre S/ 6,500 y S/ 7,500. Sólo el 8.3% obtuvo ingresos por esta venta entre S/ 5,000 y S/ 5,500

**Gráfico N° 6: Venta total de arroz por Ha**



Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
 Elaboración propia

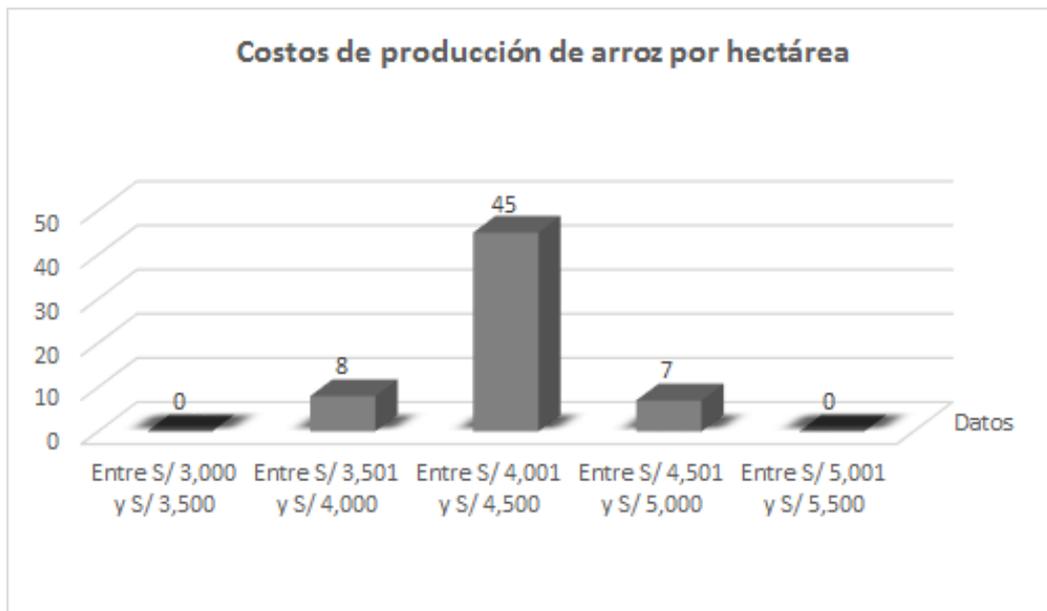
**Tabla N° 37: Costos de producción de arroz por hectárea**

Costo producción por hectárea	Total	
	Datos	Porcentaje
Entre S/ 3,000 y S/ 3,500	0	0.0%
Entre S/ 3,501 y S/ 4,000	8	13.3%
Entre S/ 4,001 y S/ 4,500	45	75.0%
Entre S/ 4,501 y S/ 5,000	7	11.7%
Entre S/ 5,001 y S/ 5,500	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
 Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez

El 75% del total de los productores encuestados identificaron sus costos para producir una hectárea de arroz entre S/ 4,001 y S/ 4,500. El 13.3% gastó entre S/ 3,501 y S/ 4,000. Sólo el 11.7% gastó entre S/ 4,501 y S/ 5,000

**Gráfico N° 7: Costos de producción de arroz por hectárea**



Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
 Elaboración propia

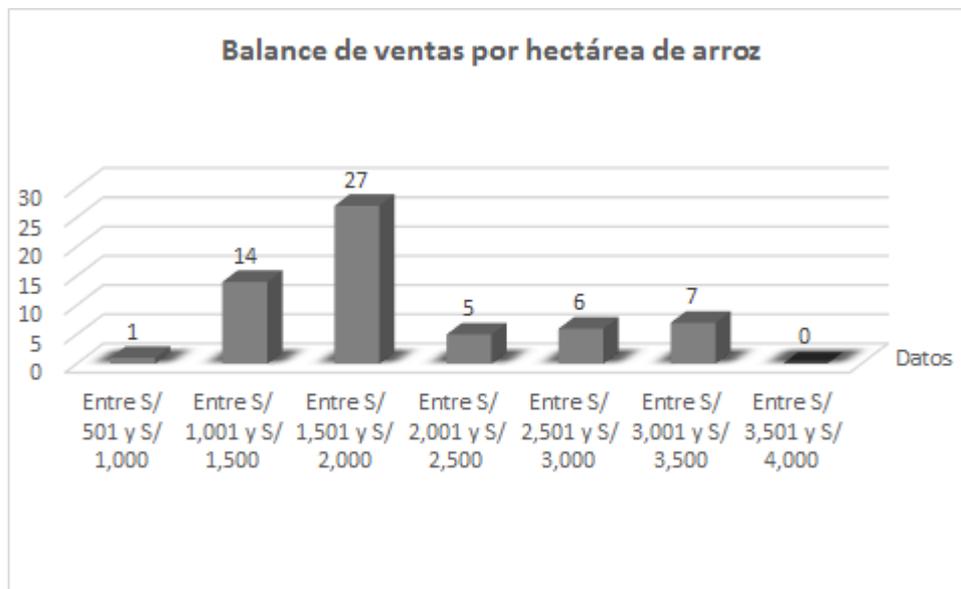
**Tabla N° 38: Balance de ventas por hectárea de arroz**

Ganancias o pérdidas de producción de arroz	Total	
	Datos	Porcentaje
Entre S/ 501 y S/ 1,000	1	1.7%
Entre S/ 1,001 y S/ 1,500	14	23.3%
Entre S/ 1,501 y S/ 2,000	27	45.0%
Entre S/ 2,001 y S/ 2,500	5	8.3%
Entre S/ 2,501 y S/ 3,000	6	10.0%
Entre S/ 3,001 y S/ 3,500	7	11.7%
Entre S/ 3,501 y S/ 4,000	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
 Autor: Natalia G. Yarihuaman Sánchez

Una vez identificado el total de sus costos y sus ingresos por la venta de arroz por hectárea a precios en chacra tenemos: El 45% obtiene entre S/ 1,501 y S/ 2,000; el 23.3% obtiene entre S/ 1,001 y S/ 1,500. El 11.7% obtiene entre S/ 3,001 y S/ 3,500 y el 10% entre S/ 2,501 y S/ 3,000

**Gráfico N° 8: Balance de ventas por hectárea de arroz**



Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
 Elaboración propia

Si dividimos estos montos recibidos por la producción de arroz por hectárea vendida a precios de chacra entre 5 meses que dura la campaña, los productores de arroz del distrito de Bagua Grande obtienen en promedio entre S/ 450 al mes.

### **3.3 Diagnóstico situacional de la producción de arroz**

#### **a) Producción**

Perú ha adoptado este cultivo de origen asiático y la ha incorporado plenamente a su dieta alimenticia, de manera que ahora es el primer cultivo por su valor obtenido, habiendo desplazado a la papa, un producto nativo. En el Perú el grano de arroz es un acompañante para todo tipo de comida, de manera que la presión de la población por consumir alimentos más complejos en su preparación dada la creciente capacidad adquisitiva de los peruanos, va acompañada por la presión por un mayor consumo de arroz. De ahí que inicialmente el Perú era autosuficiente en arroz; sin embargo, exigencias de un arroz de una mayor calidad, a un mayor precio, inicialmente orientado a ciertos segmentos de mercado con altos ingresos económicos, se viene desbordando hacia otros niveles de consumo, en la medida que se incrementa la capacidad adquisitiva de algunos sectores de la población, también se observa un aumento de las importaciones en períodos de mayor impacto climatológico debido a los fenómenos naturales, que eventualmente afectan grandes extensiones de cultivo de la costa, limitando la presentación de una oferta nacional adecuada y permanente, creándose nichos de mercado que son cubiertos con importaciones, es el caso del arroz uruguayo de buena calidad y un alto precio. El arroz se cultiva básicamente en la costa y la selva peruana, en el 2018 un 53% de los cultivos correspondía a la costa peruana y un 47% a la Amazonía. Las regiones que tienen una primacía son Piura, Lambayeque y La Libertad (39% del total producido en el 2018), le siguen en importancia las regiones de San Martín, la más importante del país y Amazonas (32% ambas regiones). MINAGRI (2019)

En el 2018 se logra producir la cifra récord de 3,5 millones toneladas de arroz cáscara, con un incremento de 15,4% respecto al mismo periodo de 2017. Resalta el aumento de la producción de las regiones de La Libertad, Piura, Lambayeque, Ancash y Tumbes (35% de aumento), y en algunas regiones de la selva alta como Amazonas, debido a un incremento de las áreas sembradas y su buen rendimiento. Sin embargo, en San Martín, la mayor región productora del país, disminuye la producción en 3,1%, debido a la grave crisis de precios que viene enfrentando. Esta situación también se observa

en otras regiones de la selva, como Ucayali, Huánuco, Pasco, Junín, Ayacucho, pero en menor escala. MINAGRI (2019)

**Tabla N° 39: Producción de arroz cascara por regiones 2000-2018 (En toneladas)**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>TOTAL</b>	<b>2 831 374</b>	<b>2 624 458</b>	<b>3 043 330</b>	<b>3 025 853</b>	<b>2 895 794</b>	<b>3 124 137</b>	<b>3 165 749</b>	<b>3 038 766</b>	<b>3 507 847</b>
<b>Costa Norte</b>	<b>1 376 875</b>	<b>1 165 678</b>	<b>1 529 004</b>	<b>1 507 382</b>	<b>1 247 928</b>	<b>1 467 741</b>	<b>1 513 292</b>	<b>1 174 395</b>	<b>1 588 350</b>
Tumbes	128 642	141 607	134 849	103 338	142 954	129 016	124 497	123 537	129 194
Piura	499 845	383 315	607 847	553 131	356 507	503 241	589 687	378 864	513 515
Lambayeque	407 735	282 236	421 038	428 425	328 789	441 418	399 038	400 575	474 974
La Libertad	304 003	322 520	335 560	365 440	362 858	344 536	334 920	206 995	387 546
Ancash	36 650	36 000	29 710	57 048	56 820	49 530	65 150	64 425	83 120
<b>Costa Sur</b>	<b>245 950</b>	<b>257 559</b>	<b>241 328</b>	<b>259 574</b>	<b>266 039</b>	<b>263 434</b>	<b>250 051</b>	<b>281 393</b>	<b>276 595</b>
Arequipa	245 950	257 559	241 328	259 574	266 039	263 434	250 051	281 393	276 595
<b>Selva Alta</b>	<b>1 086 668</b>	<b>1 067 802</b>	<b>1 122 773</b>	<b>1 147 534</b>	<b>1 264 040</b>	<b>1 275 960</b>	<b>1 273 090</b>	<b>1 409 977</b>	<b>1 468 665</b>
Cajamarca	217 976	216 413	214 768	212 992	207 966	200 309	195 641	186 759	189 921
Amazonas	322 878	282 120	286 289	329 614	366 648	351 620	307 947	327 568	411 700
San Martín	500 284	522 621	575 558	562 986	647 449	676 150	710 287	822 885	797 767
Huánuco	31 645	33 086	32 048	28 744	27 996	34 554	48 301	63 157	62 232
Pasco	2 954	2 994	2 975	4 279	4 602	4 783	3 641	3 169	2 110
Junin	7 185	6 882	6 515	5 634	5 721	4 575	3 959	4 255	2 207
Ayacucho	980	769	1 015	693	638	345	201	173	120
Cusco	1 992	2 063	2 672	1 856	2 588	3 161	2 598	1 827	2 399
Puno	773	855	933	737	431	463	516	183	209
<b>Selva Baja</b>	<b>121 880</b>	<b>133 418</b>	<b>150 225</b>	<b>138 212</b>	<b>118 605</b>	<b>117 002</b>	<b>129 075</b>	<b>173 001</b>	<b>174 238</b>
Loreto	85 918	103 403	123 957	112 285	87 293	85 071	96 716	101 205	107 807
Ucayali	28 850	25 018	21 199	20 124	25 716	26 879	26 934	66 198	59 507
Madre de Dios	7 112	4 997	5 069	5 804	5 596	5 052	5 425	5 598	6 924

Fuente: MINAGRI-DGESEP

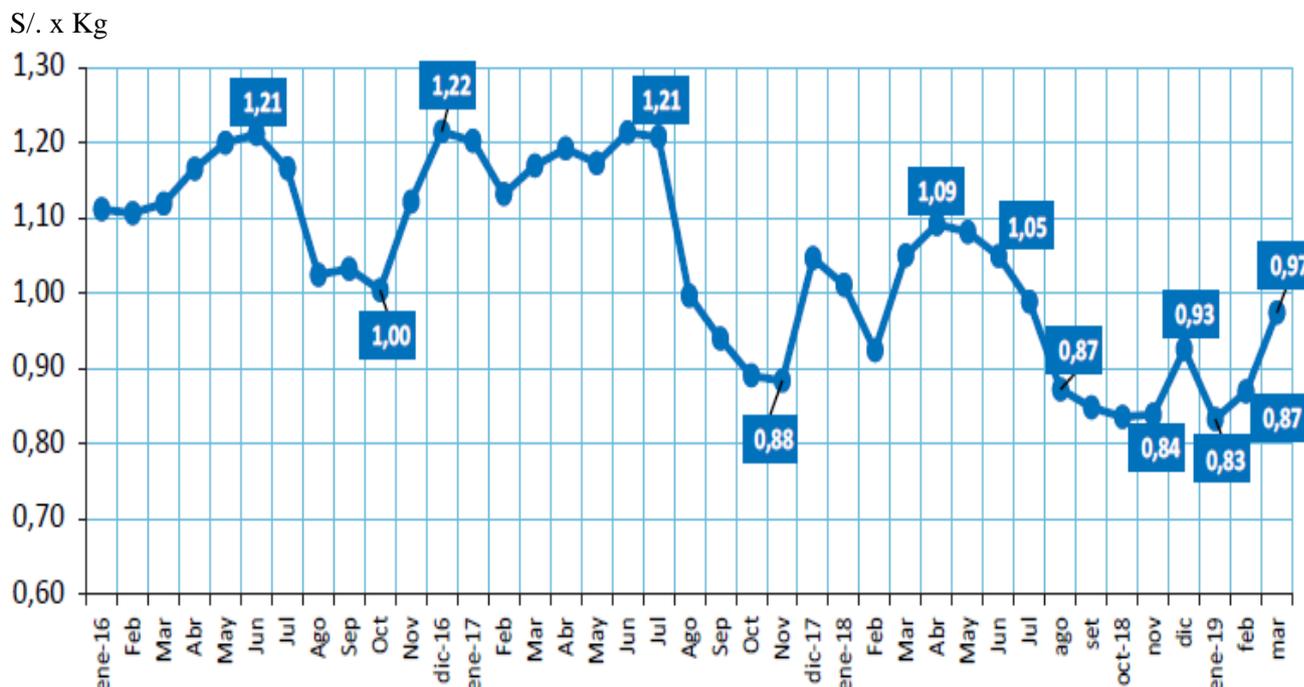
Elaboración: MINAGRI-DGPA-DEEIA

De la información anterior podemos visualizar que la región Amazonas desde el año 2016 obtuvo una producción ascendente, llegando a la mayor producción en el año 2018 con 411,700 toneladas. Cifra que nos coloca sólo por debajo de la región San Martín en la selva alta, y de las regiones de Piura y Lambayeque en la costa norte, pero por encima de región La Libertad.

**b) Precios en chacra**

La evolución de los precios mensuales en chacra del arroz en cáscara, en los últimos 24 meses muestra una tendencia declinante, aunque oscilante en el tiempo. Después de haber caído a su nivel más bajo en los meses de noviembre 2018 y enero 2019 (S/0,84 el kilogramo y S/0,83 el kilogramo, respectivamente) se observa una ligera recuperación en febrero y marzo 2019 (S/0,87 y S/0,97 el kilogramo, respectivamente). Sin embargo, el comportamiento de los precios dependiendo de la zona donde se produce, muestra un comportamiento diferente, en la costa, los precios están mayormente por encima de S/1, por ejemplo, en el mes de marzo el precio promedio en chacra en La Libertad esta alrededor de S/1,13 el kilogramo y en Arequipa S/1,16 el kilogramo, debido a que recién en mayo sale la nueva cosecha, por ahora se abastecen de sus stocks y de arroz de la selva. En la selva, el precio promedio está alrededor de S/0,70 el kilogramo, en Loreto el precio está en S/0,66 el kilogramo; en San Martín S/0,72 el kilogramo. La falta de infraestructura y el clima imperante hacen que se venda en la selva un arroz de mayor humedad, que a la larga afecta sus precios y la calidad del grano. MINAGRI (2019).

**Gráfico N° 9: Comportamiento mensual de los precios del arroz en chacra (S/. x Kg)**



Fuente: MINAGRI-DGESEP- DEA

Elaboración: DGPA-DEEIA

**Tabla N° 40**

**Indicadores del arroz en cáscara para la región Amazonas (2013 al 2017)**

<b>Años</b>	<b>Producción arroz en cáscara (t)</b>	<b>Superficie cosechada arroz en cáscara (ha)</b>	<b>Rendimiento arroz en cáscara (kg/ha)</b>	<b>Precio en chacra arroz en cáscara (S/./Kg)</b>
2013	329,614	43,023	7,661	0.82
2014	366,648	47,617	7,700	0.99
2015	351,620	46,021	7,640	1.04
2016	307,947	41,567	7,408	1.03
2017	327,568	44,474	7,365	1.08

Fuente: Website del MINAGRI

Elaboración propia

De la información obtenida del Ministerio de Agricultura para la región Amazonas, del arroz en cáscara, tenemos:

- Entre los años 2016 y 2017 la superficie cosechada aumentó en 2,907 hectáreas.
- Se obtuvo menores rendimientos desde el año 2014 hasta el año 2017, empezando con 7,700 kg/ha hasta llegar a 7,365 kg/ha, que representan una disminución del 4.35%
- La información indica que los precios en chacra en promedio para el año 2018 fueron de S/ 1.08 por kg.

Este cultivo cubre el 90% de la superficie bajo riego en Amazonas y casi el 80% de la producción es comercializada a la ciudad de Chiclayo y Lambayeque como arroz en cáscara para su transformación. En los últimos años la producción se ha ido incrementando debido a favorables condiciones climáticas y comerciales. Dirección Regional Agraria Amazonas, DRAA (2011)

**c) Problemática del sector agrario regional**

El Gobierno Regional de Amazonas ha propuesto al sector agropecuario como el eje vital del Desarrollo Económico, debido fundamentalmente a que la actividad agropecuaria ha demostrado tener gran potencial para el crecimiento. Sin embargo el sector agropecuario no ha sufrido mayores cambios con relación a la situación existente y se continúa con limitados trabajos de investigación en suelos, aplicación de tecnologías inapropiadas, débil capacidad de organización, liderazgo y de gestión en todos los niveles del sector agrario; el agricultor no accede a la información de mercado, a conocimiento de tecnologías en industrialización, existiendo escasa promoción de la agroindustria, Ineficiente infraestructura de riego, deficientes vías y medios de comunicación, débil conciencia de conservación del medio ambiente por la población, desconocimiento de tecnologías adecuadas para la conservación del medio ambiente. Como consecuencia a lo anterior, la pobreza rural es un elemento crítico del agricultor que está en la inseguridad y el abandono. Muchas leyes se han promulgado o actualizado, pero todavía no pueden aplicarse en todo su alcance porque faltan recursos operacionales y los niveles de coordinación institucional entre las distintas autoridades responsables de su aplicación no son suficientemente desarrollados. Dirección Regional Agraria Amazonas, DRAA (2011)

**d) Problemática del sector agrario del distrito de Bagua Grande**

- En el distrito de Bagua Grande, capital de la provincia de Utcubamba, el principal cultivo en zonas bajas es el arroz. Las zonas arroceras se encuentran generalmente al borde del río Utcubamba, así como de las quebradas y riachuelos que discurren por su territorio, contando con zonas bien definidas como: Abad, Quebrada Seca, El Pintor, Quebrada Honda, La Versalla, Jahuanga, Morropón, Los Puquios, Winguío, La Chungina, La Versalla, La Victoria, Naranjos, Gonchillo, Panamá, La Laguna, Burlan, Cayaltí, Aguas Turbias, Panamá, Ñunya Temple, Santa Elena, Morerilla, El Triunfo, Berlín, Caimito, Huarangopampa, San Antonio, entre otros. Sectores que cuentan con disponibilidad de agua a través de canales abiertos mayormente manejados por juntas de usuarios de cada sector.
- El cultivo de arroz se realiza, en algunos casos, sin planes de cultivos y riego, característico para casi todos los años presentando algunas veces conflictos en la

repartición del recurso hídrico para cubrir la demanda de manera efectiva. De la encuesta el 78.3% no planifica la producción de arroz. El monto pagado por el servicio de agua para riego es mayormente S/ 10.00 por hectárea.

- Las campañas son dos: una denominada campaña grande empezando al momento de la aparición de las lluvias entre los meses de octubre a abril, y la campaña chica desde abril a septiembre, tal como lo indican en la encuesta de campo aplicado en marzo.
- La siembra mayormente es mecanizada, hasta en un 65% de los encuestados.
- La variedad esperanza es la que utiliza mayormente 66.7%, seguido de la variedad ferón en un 28.3% y capirona en un 5%.
- El 83.3% sí utiliza semilla certificada adquirida en los distintos establecimientos de la ciudad de Bagua Grande, mayormente.
- La modalidad de la totalidad de productores de arroz encuestados es en cáscara.
- En la actualidad el productor de arroz tiene distintas opciones para colocar su arroz en cáscara: el 76.7% lo vende en chacra al acopiador, el 13.3% lo traslada hasta el molino en la ciudad de Chiclayo o Lambayeque, un 3.3% lo lleva al molino más cercano existente, y un 3.3% a la empresa comercializadora de arroz o al que le dio crédito para su producción
- Se observa con mayor frecuencia, que es el acopiador quien contrata transporte para llevarlo a un molino para el servicio de maquila y una vez pilado se encarga de la comercialización.
- El precio de su arroz en cáscara en chacra es en promedio entre S/ 0.80 a S/ 0.90 por kilo vendido; y el precio del arroz pilado minorista en la ciudad de Bagua Grande es en promedio S/ 3.00 por kilogramo.
- Al preguntársele por esta diferencia entre precio en chacra del arroz en cáscara y precio al público del arroz pilado, manifiestan un 43.3% que le causan mayores costos en transporte y por el servicio de pilado, un 21.7% indica que existe presencia de acopiadores o intermediados quienes le facilitan la venta en chacra, un 11.7% manifiesta generarle mayor trabajo e inversión el trasladarlo al servicio de pilado.

### 3.4 Desventajas y ventajas del cultivo de arroz en Bagua Grande

Estas serán desarrolladas de acuerdo al enfoque microeconómico del cultivo de arroz problemas y desafíos, presentado por Llontop (2015).

#### Desventajas

- 1) **Fluctuación de precios**, del arroz en cáscara vendido en chacra, en el presente año en que se realizó la encuesta en los cultivos de los productores arroceros del distrito de Bagua Grande, se obtuvieron en promedio lo siguiente:

**Tabla N° 41**

#### **Precios del arroz en cáscara y arroz pilado en Bagua Grande**

<b>Variación</b>	<b>Precio en chacra arroz en cáscara (S./Kg)</b>	<b>Precio al público arroz pilado (S./Kg)</b>
Máximo	S/ 0.91	S/ 3.20
Promedio	S/ 0.82	S/ 3.00
Mínimo	S/ 0.70	S/ 2.80

Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
Elaboración propia

La diferencia es notoria respecto a las fluctuaciones en el precio alcanzando en una misma campaña de cosecha para el arroz en cáscara, principalmente por la venta en chacra a los intermediarios, quienes pagan de acuerdo a temporadas de compra, es decir en los primeros meses de cosecha el precio es alto tendiendo a bajar el precio de acuerdo a mayor oferta del mismo.

Sin embargo, el precio al público o consumidor final del arroz pilado tiene poca variación, debido principalmente al mercado de competencia perfecta existente en Bagua Grande, es decir existen muchos vendedores y muchos compradores, que hacen insignificativo el control de precios; salvo la aparición de factores externos incontrolables que influirán en el mismo.

2) **No se planifica la siembra**, de la tabla N° 39, se desprende el siguiente gráfico:

**Gráfico N° 10: Producción de arroz en Amazonas (en toneladas)**



Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
Elaboración propia

Observamos la inestabilidad en la producción desde el año 2013 al año 2017 en toda la región Amazonas, principalmente a la carencia de liderazgo de alguna organización u institución que realice la programación de siembras de acuerdo al recurso hídrico disponible. Este recurso hídrico no se puede almacenar al carecer de un sistema adecuado de control de almacenamiento masivo tipo represas; sólo se determinan las siembras en épocas de lluvias.

Esto se manifiesta en la encuesta de campo, donde el 75% de los productores de arroz no pertenece a alguna asociación u organización de este tipo y el 78.3% no realiza planificación alguna de sus siembras.

3) **Inestabilidad en la calidad del grano de arroz**, de la tabla N° 39, se desprende el siguiente gráfico:

**Gráfico N° 11: Rendimiento de arroz en Amazonas (kg por ha)**



Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
Elaboración propia

Observamos en el gráfico N° 03, presentado anteriormente, que a pesar de tener el rendimiento más alto a nivel de la región selva (7.4 toneladas por hectárea) y por debajo del promedio nacional (que es 7.5 toneladas por hectárea), esto no se ve reflejado en la calidad del arroz de la zona.

La calidad de la variedad de arroz a nivel internacional no es reconocida, principalmente por el uso de plaguicidas, herbicidas y abonos ante la presencia de plagas y enfermedades, causado por la cosecha inoportuna y la mala idea del productor arrocero en la zona de usar la misma tecnología para todas las variedades.

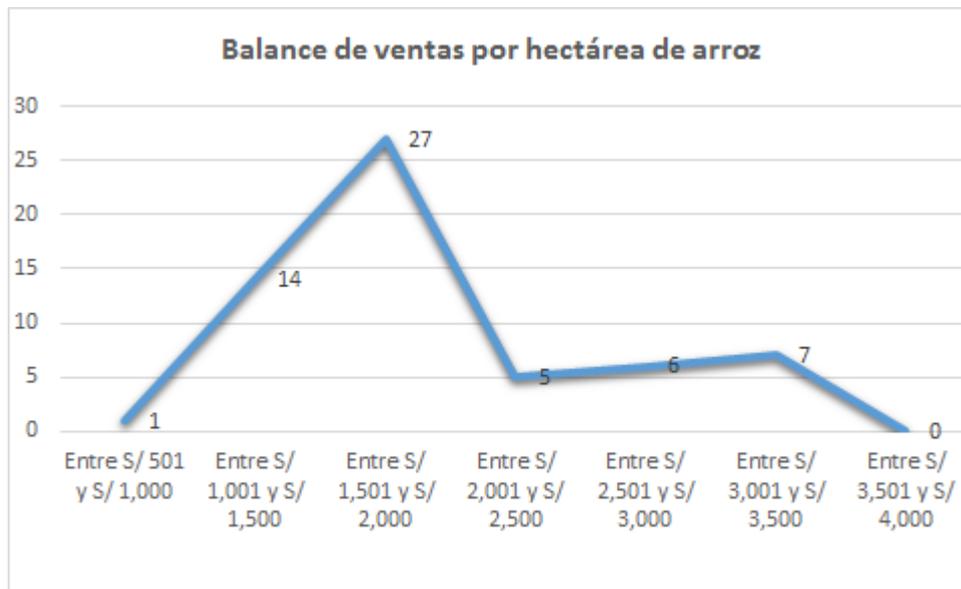
#### **4) Competencia en el sector arrocero**

Según Llontop (2015) menciona: El arroz por ser un producto básico en la alimentación de la población, no tiene sustitutos, lo que realmente existe es una diferenciación originada desde la presentación del producto, nuestra principal diferencia con otros países productores de arroz es la asimetría en cuanto a los precios de los insumos, servicios y leyes tributarias lo que nos hace menos competitivos y aún más cuando tenemos diversas calidades que no se ajusten a las exigencias de mercado exterior, ya que no existen políticas de incentivo y desarrollo de la agricultura para impulsarla a ser más competitiva además de los costos de transacción en la comercialización de arroz son muy elevadas y están sustentadas por la intervención de molineros, distribuidores y mayoristas ya que existe demasiada intermediación hasta llegar al consumidor final.

#### **5) Falta capacidad de inversión y financiamiento**

Según Llontop (2015), menciona: El precio de arroz está determinado por la calidad que depende a su vez de la variedad que se cultiva y la semilla utilizada, así como la cantidad y el tipo de fertilizante que se emplea y de los pesticidas que se adquieren, requiriendo de \$1,200 dólares por hectáreas, sin embargo invierten menos de \$700 dólares, además de reflejarse la poca inversión en el hecho de que menos del 30% del área arrocera se siembra con semillas certificadas, debido a que los productos no cuentan con los recursos necesarios utilizan durante años la misma semilla, causando la degeneración, disminuyendo la calidad molinera lo que ocasiona la caída en el precio, lo que no les permite obtener los ingresos suficientes para invertir en el cultivo.

**Gráfico N° 12: Balance de ventas por hectárea de arroz en el distrito de Bagua Grande**



Fuente: Entrevista a productores arroceros, marzo 2019  
Elaboración propia

A ello hay que agregar que la ganancia promedio por hectárea de arroz en cáscara, asciende a S/ 1,750.00, dividido entre 5 meses por campaña, obtiene cada productor arrocero una ganancia neta de S/ 350 mensuales. Máximo obtienen en promedio S/ 450.00 por hectárea vendida al mes.

También en la encuesta de campo, el 28.3% manifiesta que no realiza el servicio de pilado para obtener arroz en grano por la carencia de dinero y requiere mayor tiempo en el proceso.

## **Ventajas**

### **1) Financiamiento formal e informal**

En el distrito de Bagua Grande, según manifestación de los propios productores de arroz, obtienen financiamiento a través de tiendas comerciales u empresarios al que venden su producto, previamente pactado el acuerdo.

En la ciudad de Bagua Grande en los últimos años se han instalado:

- 04 bancos comerciales: BCP, BBVA Continental, Banco Azteca, Mibanco.
- 03 financieras: Caja raíz, Credicash y Financiera Crecer.
- 02 cajas municipales de ahorro y crédito: CMAC Piura y CMAC Trujillo.
- 01 cooperativa: Cristo de Bagazán.

Los que conforman el sistema formal de créditos y su principal cartera de clientes son los agricultores de manera directa y, las agro veterinarias, tiendas comerciales agrícolas, empresas de transportes de carga, de manera indirecta.

### **2) Mercado asegurado**

La costa del país es el principal consumidor de arroz y la preferencia del arroz producido en las Baguas tiene una gran aceptación. Es a través del gran mercado Moshoqueque en la ciudad de Chiclayo donde se comercializa el arroz en grano pilado y/o glaseado.

### **3) Presencia de molinos de arroz en la provincia de Utcubamba**

Existen dos molinos de regular infraestructura y tecnología ubicados en el distrito de Cajaruro, muy cercanos a la ciudad de Bagua Grande, que realizan el proceso de pilado, pero con limitaciones en la atención en grandes cantidades. En la ciudad existe también un pequeño molino de atención diaria.

### **4) Disponibilidad de recursos humanos naturales**

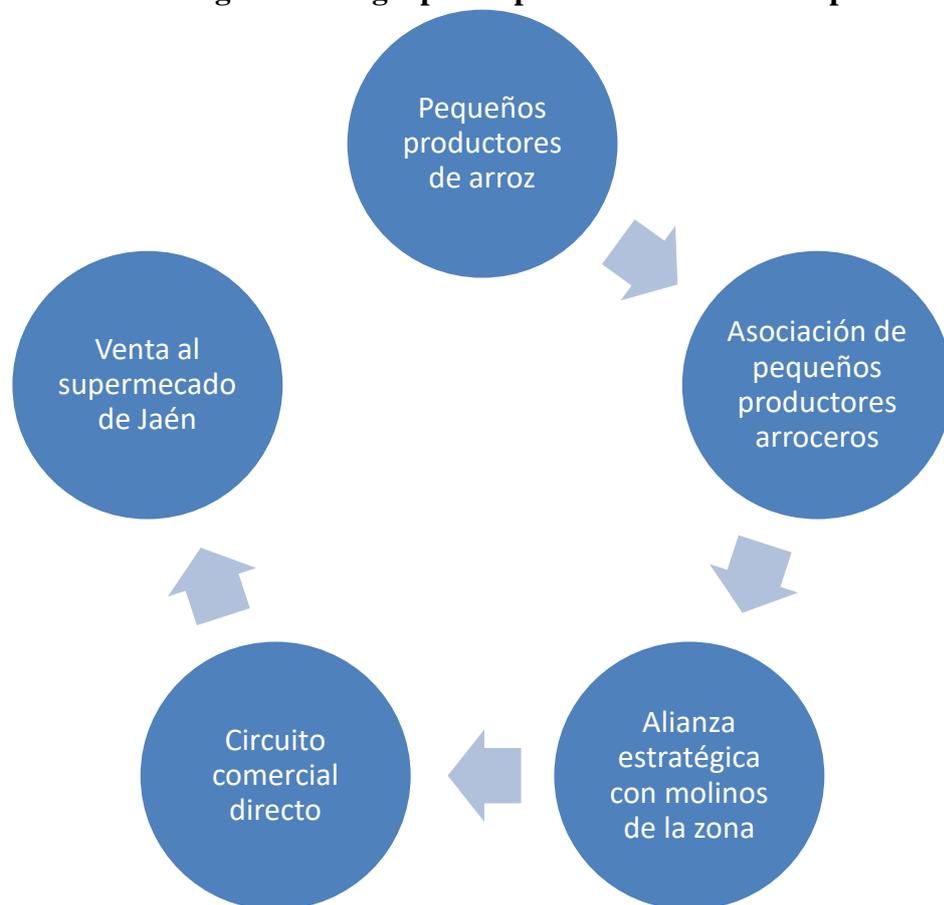
Desde hace más de 30 años que Bagua Grande se dedica a la producción de arroz, la cual hace que exista recurso humano de la zona, los que están habituados a las condiciones climatológicas altas, que se constituyen en la fuerza laboral accesible.

### 3.5 Propuestas de estrategias para la comercialización del arroz

#### a) Agrupar a pequeños productores arroceros para hacerlos más competitivos

Los pequeños productores representan el 50% del total de encuestados con 1 hasta 5 hectáreas de arroz en el distrito de Bagua Grande. Y el 48.3% tiene la condición de propios sus terrenos de arroz. La estrategia es agruparlos para ser más competitivos a través de una asociación formal y líder en la región, capaz de realizar alianzas estratégicas que fortalezca la cadena productiva, de la siguiente manera:

**Gráfico N° 13: Estrategia N° 01 Agruparlos para hacerlos más competitivos**



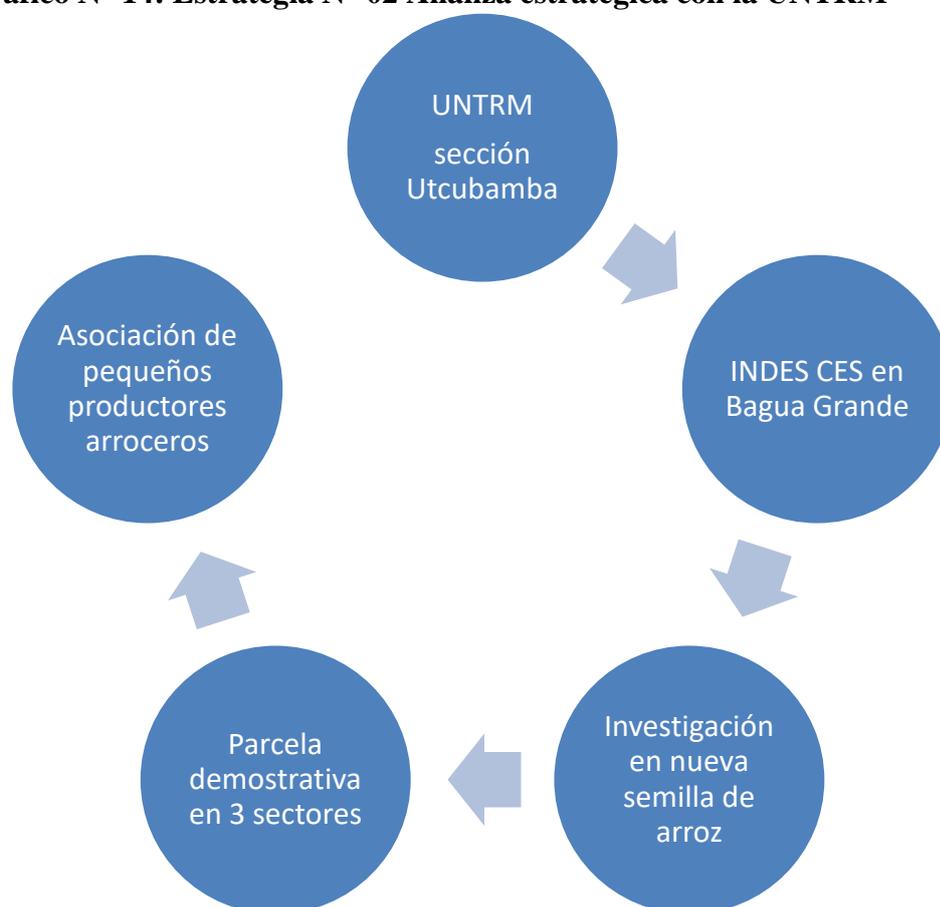
Fuente: Elaboración propia

La estrategia pretende incrementar los ingresos de los pequeños productores, mejorando la comercialización en arroz pilado y no en arroz en cáscara. Primero identificarlos, para luego asociarlos, una vez con personería jurídica se pretende buscar alianzas estratégicas con molinos de Bagua Grande, para realizar un solo circuito comercial directo (y ya no llevar su producto hasta Chiclayo) y, finalmente vender su producto final a los supermercados como de la ciudad de Jaén.

**b) Alianza estratégica en investigación de nueva variedad de arroz con la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas**

La existencia de una sede en la ciudad de Bagua Grande de la única universidad pública de reconocido prestigio en investigación en toda la región de Amazonas, permitirá realizar investigaciones a través de sus centros experimentales y de desarrollo agrícola, como el INDES CES (Instituto de Investigación para el Desarrollo Sustentable de Ceja de Selva), proponiendo una alianza estratégica para investigar en el desarrollo agrario a nivel regional en cultivos de arroz.

**Gráfico N° 14: Estrategia N° 02 Alianza estratégica con la UNTRM**



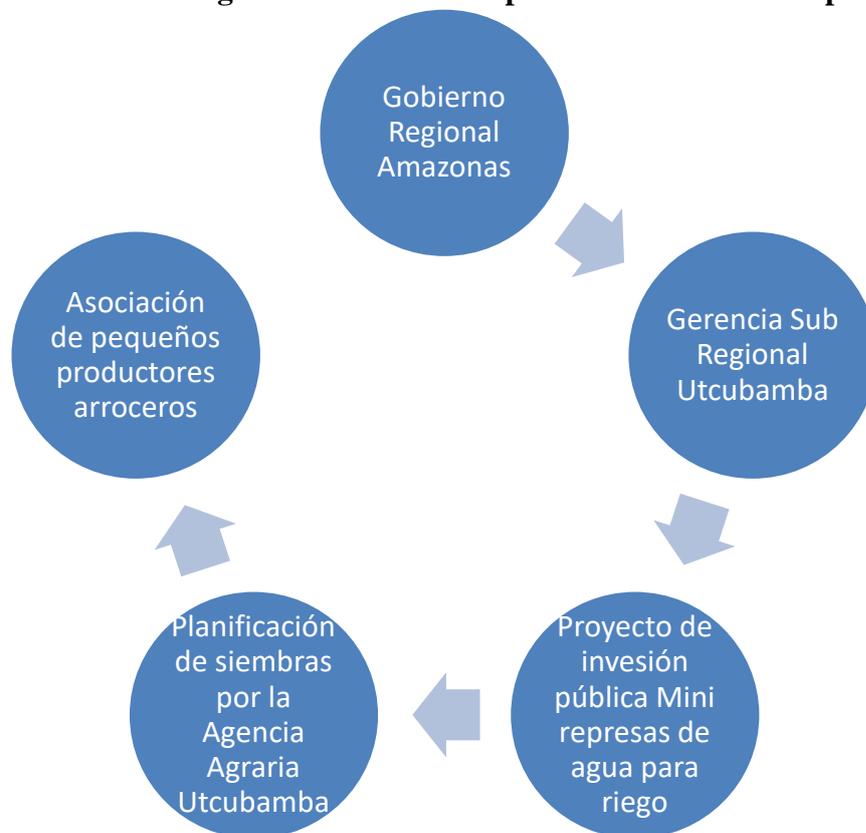
Fuente: Elaboración propia

La estrategia pretende con la Asociación anteriormente constituida, aliarse con la UNTRM de la ciudad de Bagua Grande para determinar una nueva variedad de semilla de arroz que incremente la rentabilidad en la producción, y que sea aceptada e implementada por los pequeños productores de arroz. Será a través de la investigación práctica en parcelas demostrativas en 3 sectores productivos de los dueños de los socios.

**c) Estudio de pre inversión para la construcción de mini represas de almacenamiento de agua para riego para Bagua Grande, través del gobierno regional Amazonas**

La posibilidad a formular un proyecto de inversión pública en el río Utcubamba y quebradas de la zona de Bagua Grande, para la construcción de mini represas de agua para riego por parte de la Gerencia Sub Regional Utcubamba como parte del Gobierno Regional Amazonas; así también la participación de la Agencia Agraria Utcubamba para la planificación de las siembras y su implementación por parte del pequeño productor arrocero.

**Gráfico N° 15: Estrategia N° 03 Estudio de preinversión de mini represas**



Fuente: Elaboración propia

La estrategia pretende con el apoyo del Gobierno Regional Amazonas con su Gerencia Sub Regional Utcubamba elaborar un proyecto de inversión pública a través del Invierte.Pe para la implementación de mini represas de agua para riego, con la finalidad de contar con almacenamiento y distribución adecuada del agua para riego a las parcelas productoras de arroz para producir en otras épocas del año donde el precio es elevado. Luego planificar las siembras a través del área técnica de la Agencia Agraria Utcubamba con la Asociación de pequeños productores.

## IV. DISCUSIÓN

Altamirano (2017), en su investigación, realiza un análisis de la rentabilidad a partir del presupuesto de cultivo, ofrece una interesante visión del peso económico que tiene el arroz, las diferencias y similitudes en la tecnología, el uso de los recursos, su productividad, la eficiencia en el uso del agua, la capacidad de absorción de empleo, la capacidad que tiene para cubrir sus costos y de aportar con un margen positivo a la generación de utilidades. La presente investigación también realice un análisis de ingresos y egresos por hectárea de arroz vendida obteniendo ganancias, pero menores a los de las zonas productoras de la costa que tienen mayores rendimientos por hectárea producida al contar con semillas mejoradas.

El aporte que se obtiene de Romero (2017), en su investigación, identifica varias falencias tanto en la parte administrativa como financiera. La empresa no cuenta con un manual de procedimientos, carece de una logística de abastecimiento, no existe un control de calidad para su producción, en la parte financiera no cuenta con un control que le permita evaluar su desempeño económico y verificar si se está cumpliendo con los objetivos planteados; motivos para diseñar varias estrategias que ayuden a resolver los problemas de la empresa y por ende mejorar el desarrollo y rentabilidad de la misma. Con la presente investigación también se identifica ventajas y desventajas del sector, planteándose tres estrategias primordiales para solucionar la problemática identificada en los productores de arroz del distrito de Bagua Grande.

El aporte que se obtiene de los autores Aldáz, Sevilla y Ponce (2013), la tesis fue realizado en la provincia de los Ríos Cantón Urdaneta a los pequeños productores de arroz donde previo a un análisis de campo encontraron una serie de falencias donde el agricultor no cuenta con capacitaciones técnicas para la producción de arroz y al mismo tiempo la falta de comercialización directa sin intermediarios para un pago justo de sus cosechas. El análisis de este proyecto pretende lograr que los pequeños productores arroceros se agremien para así juntos obtener beneficios como capacitaciones continuas y la venta directa de sus cosechas sin intermediarios ya que unidos cumplirían el cupo asignado por las almaceneras y mediante esta agremiación lograrían las ganancias esperadas y mejorando su estilo de vida. La presente

investigación para el distrito de Bagua Grande coincide con la agremiación de los pequeños productores, pero no se tiene cupos asignados de producción de las almaceneras como lo hay en otros países.

En cuanto a la base teórica sobre: Estrategias para impulsar la alta rentabilidad, sustentado por López (2007), identifica tres estrategias: la de eficiencia, la de vinculación y la de renovación; lo que fueron aplicados en la presente investigación.

## V. CONCLUSIONES

- ✓ Del diagnóstico situacional se determinó la capacidad directiva, tecnológica, productiva y comercial de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande, a través de una entrevista en las propias parcelas de los productores de arroz, obteniendo que no están asociados en su gran mayoría, la tecnología es mixta pero obsoleta, la producción se hace sin programaciones efectivas al carecer de recurso hídrico suficiente, y comercialmente no se encuentran asociados y es el intermediario quién compra el arroz en cáscara y lo traslada hacia los molinos de la costa norte del país obteniendo las mayores utilidades de este proceso productivo.
- ✓ Respecto a los rendimientos, ingresos y costos de producción, pérdidas o ganancias de estos productores arroceros, obtienen ganancias mínimas por campaña de S/ 350.00 en promedio por campaña y máximas de S/ 450.00 mensuales, perjudicando al pequeño productor menor de 5 hectáreas, principalmente. Pero si identificaron al detalle el total de sus costos y gastos de esta producción.
- ✓ Al identificar las desventajas del cultivo de arroz en Bagua Grande, en la situación actual estas superan a las ventajas, las que son consideradas un paliativo a mejorar con la propuesta de tres estrategias:
  - Agrupar a pequeños productores arroceros para hacerlos más competitivos.
  - Alianza estratégica en investigación de nueva variedad de arroz con la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
  - Estudio de pre inversión para la construcción de mini represas de almacenamiento de agua para riego para Bagua Grande, través del gobierno regional Amazonas.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Evaluar la implementación de esta propuesta a través de la Universidad Nacional Rodríguez de Mendoza de Amazonas, en cuanto a investigación en el sector arrocero, así como el involucramiento del Gobierno Regional Amazonas para la posibilidad de formulación de proyectos de inversión pública a través del Invierte.Pe sobre la construcción de mini represas para almacenar agua para riego.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldáz, V.; Sevilla, R. y Ponce, O. (2013). *Análisis de la situación socio-económico de los pequeños productores de arroz del cantón Urdaneta y la implementación de un plan de comercialización directa para mejorar su nivel de vida*. (Tesis de pregrado). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Altamirano, E. (2017). *Niveles de productividad y rentabilidad del cultivo de arroz en la región norte del Perú: Caso Lambayeque y la Libertad 2000 – 2015*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Agraria La Molina, Lima, Perú.
- Angulo, M. y Sarmiento, J. (mayo de 2000). El concepto de rentabilidad en marketing. En M. Angulo (Presidencia), *Costos y Contabilidad Directiva*. Congreso llevado a cabo en el I Congreso Nacional de Profesores, Santafé de Bogotá, Colombia.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Edit. Pearson Educación.
- Bilbao, C. (2015). *Impacto de las estrategias comerciales en la comercialización del camotepan en el distrito de La Molina*. (Tesis de posgrado). Universidad Nacional Agraria La Molina, Lima, Perú.
- Campos, V. (2014). *Estrategias de marketing para incrementar el nivel de ventas de la comercial Avieros en la ciudad de Huamachuco*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Huamachuco, Perú.
- Correa, C. y Ramírez, E. (2013). *Propuesta para incrementar la rentabilidad de la empresa Smartpro S.A.* (Tesis de pregrado). Universidad Central de Ecuador, Quito, Ecuador.
- De Bernardi, L. (2016). *Perfil del mercado de arroz*. Recuperado de <https://www.agroindustria.gob.ar/new/00/programas/dma/granos/Perfil%20de%20Mercado%20de%20Arroz%202017.pdf>
- Dirección Regional Agraria Amazonas (2011). *Plan Estratégico Agrario de la región Amazonas 2011-2021*. Dirección Regional de Agricultura Amazonas, (5) 29-33.
- García, J. y Paredes, L. (Ed.). (2014). *Estrategias financieras empresariales*. México, México: Grupo Editorial Patria.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.

- Llontop, Y. (2015). *Enfoque microeconómico del cultivo de arroz Problema y desafíos*. Lambayeque, Perú: Editorial Instituto de Economía y Desarrollo S.A.C.
- López, F. (Ed.). (2007). *Estrategias para alcanzar y mantener la alta rentabilidad*. Vigo, España: Editorial Obradoiro gráfico.
- Méndez, C. (2011). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México D.F., México: Edit. Limusa.
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2017). *Análisis económico 2017. Informe del arroz*. Recuperado de <http://www.minagri.gob.pe/portal/analisis-economico/analisis-2017>
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2019). *Observatorio de Commodities Arroz 2019. Informe del arroz*. Boletín de publicación trimestral enero-marzo Dirección General de Políticas Agrarias, (11) 1–11.
- Palomeque, C. (2013). *Diseño de un plan de estrategias para incrementar la comercialización en los propietarios de los viveros del cantón Milagro, provincia del Guayas*. (Tesis de pregrado). Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador.
- Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Rei Argentina S.A.
- Romero, N. (2017). *Diseño de estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa Produarroz S.A.* (Tesis de pregrado). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Sánchez, J. (2002). *Análisis de rentabilidad de la empresa*. 5campus.com, Análisis contable <<http://www.5campus.com/leccion/anarenta>>
- Sánchez, W. y Villavicencio, A. (2013). *Diseño de una estrategia para mejorar la rentabilidad de la empresa Businesswise S.A.* (Tesis de pregrado). Universidad Central de Ecuador, Quito, Ecuador.

## VIII. ANEXOS

### Anexo N° 01: Formato entrevista a productores arroceros

Objetivo: Elaboración de Tesis "*Estrategias de comercialización que inciden en la rentabilidad de los productores de arroz en el distrito de Bagua Grande, Utcubamba, 2017-2018*"

Nombres y apellidos: ..... Edad: .....

Ubicación de su parcela de arroz: .....

#### I. Capacidad o Gestión Directiva

1. ¿Qué superficie de terreno cultiva usted en hectáreas?

Menos de 1 ( ) de 1 hasta 5 ( ) más de 5 hasta 10 ( ) más de 10 ( )

2. Sobre los terrenos de sembrío, estos son:

Propios ( ) alquilados ( ) otro tipo ( ): .....

3. ¿Hace cuánto tiempo en años se dedica Ud. a la producción de arroz?

.....

4. ¿En qué meses realiza esta producción?

Siembra: .....

Cosecha: .....

5. ¿Planifica Ud. la producción de arroz?

No ( ) Sí ( ) ¿Cómo? .....

#### II. Capacidad o Gestión Tecnológica

6. ¿Qué tipo de siembra realiza normalmente?

Mecanizada ( ) manual ( ) mixta ( )

7. ¿Qué variedad de semilla utiliza para esta producción?

.....

8. ¿Utiliza semilla certificada para su cultivo de arroz?

No ( ) Sí ( ) ¿Dónde la adquiere? .....

9. ¿De dónde proviene el agua que utiliza en su siembra? Indicar nombre del canal de riego u otro .....

10. ¿Cuánto es el pago por el servicio de agua para riego y cada que tiempo lo realiza?

.....

11. ¿Qué tipo de control de malezas utiliza mayormente?

Control manual ( ) mecanizado ( ) control químico ( )

12. ¿Sus cultivos se han afectado por alguna enfermedad o plagas?

No ( ) Sí ( ) Indíquelas .....

13. ¿Cómo le dio solución a esta plaga o enfermedad?

.....

### III. Capacidad o Gestión Productiva

14. ¿Cuál es rendimiento por hectárea que obtiene durante un ciclo del cultivo?

.....

15. ¿Tiene pérdidas en esta producción de arroz?

No ( ) Sí ( ) Indíquelas .....

16. ¿Cuál es el periodo de almacenamiento de su producto antes de la comercialización?

Menor a 1 día ( ) de 1 a 7 días ( ) de 8 a 15 días ( ) más de 15 días ( )

17. Generalmente ¿Cuál es la modalidad de comercialización de su arroz?

En cáscara ( ) en grano ( ) otro ( ) : .....

18. ¿Cuál es la modalidad de la venta de su producción de arroz?

Venta en chacra ( ) la lleva al molino cercano ( ) al intermediario ( )

al mayorista ( ) lo traslada al molino a Chiclayo ( ) al por menor ( )

a la tienda comercial o empresario que le dio crédito ( ) otro ( ) .....

19. ¿Cuál es el precio del saco de arroz mediante esta venta? S/.....

¿Cuántos kilos pesa del saco vendido? ..... Kg Precio por Kg S/.....

20. ¿Cuál es el monto total que recibe por la venta de arroz por hectárea? S/.....

### IV. Capacidad o Gestión Comercial y Marketing

21. ¿Pertenece Ud. a alguna asociación u organización de productores de arroz?

No ( ) Sí ( ) Identifíquela .....

22. ¿Ha participado en cursos de capacitación sobre producción o comercialización de arroz?

No ( ) Sí ( ) Indíquela .....

23. ¿Cuál es el tipo de tecnología que utiliza para su producción de arroz?

No utiliza ( ) con maquinaria ( ) otros ( ) .....

24. ¿Sabe Ud. cuánto es el precio por kilo de arroz pilado en Bagua Grande? S/.....

25. Generalmente el precio del arroz en chacra oscila entre S/. 1.00 y S/. 1.20 y el precio del arroz pilado al público está S/. 2.80 a S/. 3.00 ¿Puede identificar a que se debe esto?

.....

.....

.....

.....

.....

26. ¿Por qué no realiza Ud. directamente el servicio de pilado de su arroz y lo vendería al por menor?

.....

.....

¿Alguna recomendación o sugerencia final? .....

27. Ayúdeme a identificar sus costos de producción de arroz por una hectárea:

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Costo Total
<b>1. Insumos</b>				
<i>1.1 Semilla</i>	Kg			
<i>1.2 Fertilizantes</i>				
Urea agrícola	Kg			
Fosfato di amónico	Kg			
Sulfato di amónico	Kg			
Cloruro de potasio	Kg			
Bioestimulante foliar	Litro			
Otros:				
<i>1.3 Herbicidas e insecticidas</i>				
Machete G	Kg			
Cipermex	Litro			
Metafos	Litro			
Fuji one	Litro			
Otros				
<i>1.4 Adherente</i>				
BB5	Litro			
Otros				
<b>2. Maquinaria agrícola y equipos</b>				
<i>2.1 Preparación del terreno</i>				
Aradura y rastra	Hrs/maq			
Fangueo y nivelación entable	Hrs/maq			
<b>3. Mano de obra</b>				
<i>3.1 Almacigo labores</i>				
Chaleo junta quema	Jornal			
Arreglo de bordos y poza	Jornal			
Remojo de almacigo	Jornal			
Remojo y abrigo de siembra	Jornal			
Voleo de semilla	Jornal			
Riego de almacigo	Jornal			
Pajareo	Jornal			
Aplicación de fertilizantes	Jornal			
Aplicación de herbicidas	Jornal			
Aplicación de pesticidas	Jornal			
<i>3.2 Preparación del terreno</i>				
Chaleo junta quema	Jornal			
Bordeado arreglo de tomas	Jornal			
Riego de machaco	Jornal			
<i>3.3 Trasplante</i>				
Saca carguio	Jornal			
Trasplante	Jornal			
<i>3.4 Labores culturales</i>				
Aplicación de herbicidas	Jornal			
Aplicación de pesticidas	Jornal			
Aplicación de fertilizantes	Jornal			
Deshierbo	Jornal			
Riego				
<i>3.5 Cosecha</i>				
Siega, carguio, azote, llenado y cosido de sacos	Sacos			
Carguio al camino	Jornal			
Sacos	Und			
Guardiana de ruma	Jornal			
<b>4. Derecho de agua</b>	Módulo			
<b>5. Transporte</b>	Saco			

**Anexo N° 02: Fotografías de campo**



En la vista: reunión con agricultores



En la vista: cosecha de arroz en una parcela donde se entrevistó al dueño



En la vista: entrevistando a productora arrocera en su vivienda junto a su parcela de arroz