

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION
ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

La Auditoria de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, en el 2016.

Para optar el grado académico de maestro en:

Ciencias Contables

Mención:

Auditoria Integral

Autor: CPC. Edith Pilar BENITO ALVINO

Asesor: Mg. Jesús Jhonny CANTA HILARIO

Cerro de Pasco - Perú - 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION
ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

La Auditoria de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, en el 2016.

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. León ALCANTARA NAVARRO
PRESIDENTE

Dr. Julián Cipriano ROJAS GALLUFI
MIEMBRO

Mg. Nicéforo VENTURA GONZALES
MIEMBRO

DEDICATORIA

Quiero dedicar este logro a Dios, el ser más maravilloso que cuida de mí y mi familia.

A mi madre quien vida fue quien Siempre me inculcaba en superarme y ser profesional humilde y de servicio.

A mis padre y hermanos, quienes constantemente fortalecen mi fe y estuvieron en los momentos más importantes de mi vida profesional.

A mis docentes por su enseñanza y su abnegado sacrificio, quienes me guiaron por el camino del estudio y nunca dejaron de apoyarme.

RECONOCIMIENTO

Mi reconocimiento y gratitud a las autoridades y docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, por haberme impartido sus conocimientos y sabias enseñanzas, durante el desarrollo de los semestres en la Maestría de Auditoria Integral, de igual manera expreso mi reconocimiento y gratitud a los directivos de los Consejos de : Administración , Vigilancia , Educación , socios , administradores y trabajadores de las áreas de producción de vacunos, ovinos y camélidos sudamericanos por haberme facilitado las informaciones y facilidades brindados en el desarrollo del tema de investigación propuesto. “La Auditoria de Gestión y su incidencia en la optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas”.

LA AUTORA

RESUMEN

El presente tema de investigación está orientada al estudio sobre “La Auditoria de Gestión y su incidencia en la Optimización de los Recursos Biológicos y Generación del Valor Agregado en la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, en el 2016”. De acuerdo a la investigación realizada a los funcionarios, directivos, responsables de las áreas de producción, y trabajadores. La empresa asociativa materia de estudio, no han efectuado una auditoria de gestión del ejercicio económico y financiero del 2016 por lo cual ha incidido en el control y optimización de los recursos biológicos de la carne, leche, lana, cuero y fibra que obtienen durante una campaña de las áreas de producción de: ovinos, vacunos y alpacas; además no han innovado sus productos pecuarios en otros productos terminados para el beneficio de sus agremiados debido que adolecen de recursos humanos, la falta de proyectos productivos y de inversión financiera para generar un valor agregado. Asimismo, no han evaluado el grado de economía, eficiencia y eficacia de los recursos pecuarios, financieros y insumos durante la transformación biológica del ganado en lo referente a la producción por cabeza, la población ganadera, calidad del ganado, lugar, tiempo, costo, nacimientos, peso, producción de leche, producción de lana, producción de carne, producción de fibra, y cuero de acuerdo a las metas y objetivos propuestos.

Para el análisis del fenómeno de investigación se utilizó la metodología identificando las opiniones durante el proceso del acopio de información sobre la responsabilidad que conforman la unidad de análisis, obteniendo de acuerdo a los instrumentos de recolección de datos aplicados la opinión de los encuestados. El Problema Principal planteado fue ¿En qué medida la auditoría de gestión cómo instrumento de control incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016? Del cual se analizaron tres problemas específicos. El objetivo general de la presente investigación fue: Evaluar y determinar en qué medida la auditoría de gestión incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016. De la misma manera se analizaron también tres objetivos específicos.

La Hipótesis General formulada. La falta de aplicación oportuna del informe de auditoría de gestión cómo instrumento de control no permite positivamente la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016 fue probada La población ha sido integrado por funcionarios, directivos, responsables de las áreas de producción, y trabajadores conformado por 31 elementos. El diseño de la investigación es correlacionar. Los instrumentos para la recolección de datos fueron el cuestionario y la técnica de análisis documental y la Confiabilidad se determinó por el coeficiente de Cronbach al 95% de Confianza. El análisis estadístico de los datos se realizó con el apoyo de los programas computarizados SPSS

versión 21, y EXCEL. Las variables están asociadas o correlacionadas en grado aceptable. Por consiguiente, las hipótesis específicas de la presente investigación quedaron validadas.

Palabras clave: La Auditoria de Gestión, Recursos biológicos, Generación de valor agregado, Economía, Eficiencia, Eficaz.

LA AUTORA

ABSTRACT

The present research topic is oriented to the study on "The Audit of Management and its impact on the Optimization of Biological Resources and Generation of Added Value in the San Antonio de Rancas Communal Cooperative, in 2016". According to the investigation made to officials, managers, responsible for the production areas, and workers. The associative company subject of study, have not carried out a management audit of the financial and economic year of 2016, which has had an impact on the control and optimization of the biological resources of the meat, milk, wool, leather and fiber obtained during a campaign of the production areas of: sheep, cattle and alpacas; In addition, they have not innovated their livestock products in other finished products for the benefit of their members because they suffer from human resources, the lack of productive projects and financial investment to generate added value. Likewise, they have not evaluated the degree of economy, efficiency and effectiveness of livestock, financial and input resources during the biological transformation of livestock in terms of head production, livestock population, livestock quality, place, time, cost, births, weight, milk production, wool production, meat production, fiber production, and leather according to the proposed goals and objectives.

For the analysis of the research phenomenon, the methodology was used, identifying the opinions during the process of collecting information on the responsibility that make up the unit of analysis, obtaining according to the

data collection instruments applied the opinion of the respondents. The Problem Main consideration was: To what extent does the management audit as a control instrument affect the optimization of biological resources and generation of added value in the San Antonio de Rancas Cooperative, in 2016? Of which three specific problems were analyzed. The general objective of the present investigation was: Evaluate and determine the extent to which the management audit affects the optimization of biological resources and generation of added value in the San Antonio de Rancas Cooperative, in 2016. In the same way, they were also analyzed three specific objectives.

The General Hypothesis formulated The lack of timely application of the management audit report as a control instrument does not positively allow the optimization of biological resources and generation of added value in the Cooperativa San Antonio de Rancas, in 2016 it was proven The population has been integrated by officials, managers, responsible for the areas of production, and workers made up of 31 elements. The design of the research is to correlate. The instruments for the data collection were the questionnaire and the documentary analysis technique and the Reliability was determined by the Cronbach coefficient at 95% Confidence. The statistical analysis of the data was carried out with the support of the computerized programs SPSS version 21, and EXCEL. The variables are associated or correlated to an acceptable degree. Therefore, the specific hypotheses of the present investigation were validated.

Keywords: Management Audit, Biological Resources, Generation of added value, Economy, Efficiency, Effectiveness.

INTRODUCCIÓN

El presente tema de investigación me ha motivado efectuar, sobre, La Auditoria de Gestión y su incidencia en la Optimización de los Recursos Biológicos y Generación del Valor Agregado en la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, en el 2016.” en donde el fenómeno de investigación no ha sido evaluado mediante una auditoria de gestión para ser analizados las deficiencias y dificultades en la optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado.

La evaluación de los elementos de economía, eficiencia y eficacia de los recursos biológicos, financieros, insumos empleados durante la transformación biológica del ganado y la producción de carne, lana, fibra, leche, y cuero que se han obtenido en una campaña de las áreas de producción de ovinos, vacunos y alpacas no han sido analizados con el propósito de conocer la realidad de la administración y la situación de la empresa. Por lo cual la falta de la auditoría de gestión como elemento de autocontrol en la empresa materia de estudio está incidiendo en el deficiente uso de los recursos que cuentan.

La Auditoria de gestión examina las gestiones realizadas por los responsables de conducción de las diferentes áreas funcionales que compone una empresa pública y privada analizando las causas de las ineficiencias y las consecuencias de los resultados obtenidos en un período de gestión. “Es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como

organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección”¹

La optimización de los recursos, es importante en una empresa ganadera debido a que se basa en la eficacia y la eficiencia para alcanzar grandes objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posibles. Cuando se busca una optimización de los recursos, también se busca el hecho de poder ahorrar ciertos recursos, ya sean financieros o humanos para así mejorar la situación actual en la que encuentra la organización en su mercado.

El valor agregado hoy en día es de vital importancia para su existencia en el mercado, promover las innovaciones de su producto pecuario para el aprovechamiento de las materias primas que se obtiene del ganado y transformar en otros productos para obtener mayor rentabilidad.

El tema de investigación propuesto, está dividido en cinco capítulos: En el capítulo primero, planteamos el problema de investigación, Delimitación, objetivos, justificación y limitaciones de la investigación. En el capítulo segundo, se trata sobre la teorización del marco teórico de temas relacionados con el problema de investigación, de términos básicos, la formulación de la hipótesis general y las hipótesis específicas, así como el sistema de variables, identificación y operacionalización de variables en

¹ Benjamín Ayala, Ricardo y Cía.; La auditoria de gestión como una ventaja competitiva para las empresas comerciales del área metropolitana de San Salvador, Pág. 145

torno al problema formulado. En el capítulo tercero, trata sobre la metodología y técnicas de investigación, incluye tipo y nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el capítulo cuarto, resultados y discusión, descripción del trabajo de campo comprende el tratamiento estadístico e interpretación de cuadros a los resultados obtenidos de la encuesta del instrumento de investigación aplicado en base al trabajo de campo realizado, la prueba de hipótesis y se presenta la discusión de resultados. Finalmente exponemos las conclusiones y recomendaciones las cuales soportan la validación de la hipótesis, por lo cual espero que el presente tema de investigación sea un aporte para la empresa materia de estudio, asimismo para los estudiantes y profesionales que requieren aplicar y profundizar dicha investigación.

LA AUTORA

INDICE

DEDICATORIA

RECONOCIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

INDICE

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	IDENTIFICACIÓN Y DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.2	DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	21
1.3	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	21
	1.3.1 Problema General	21
	1.3.2 Problemas Específicos	22
1.4	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	22
	1.4.1 Objetivo General	22
	1.4.2 Objetivos Específicos	23
1.5	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	23
1.6	LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	24

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	ANTECEDENTES DE ESTUDIO	25
2.2	BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS	26
2.3	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	98
2.4	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	102
	2.4.1 Hipótesis General	102
	2.4.2 Hipótesis Específicos	102
2.5	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	103
2.6	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE VARIABLES E	

INDICADORES	104
-------------	-----

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	107
3.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	107
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	107
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	108
3.4.1	Población	108
3.4.2	Muestra	108
3.4.3	Unidad de análisis	108
3.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	109
3.5.1	Técnicas	109
3.5.2	Instrumentos	110
3.6	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	110
3.7	TRATAMIENTO ESTADÍSTICO	110
3.8	SELECCIÓN, VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	113
3.9	ORIENTACION ETICA	114

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	115
4.2	PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	116
4.3	PRUEBA DE HIPÓTESIS	145
4.3.1	Contrastación de la Hipótesis General	145
4.3.2	Contrastación de las Hipótesis Específicas	147
4.4	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	153

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXO

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

PROCEDIMIENTO DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

MATRIZ DE CONSISTENCIA

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. IDENTIFICACIÓN Y DETERMINACION DEL PROBLEMA

En el Distrito de Simón Bolívar – Provincia de Pasco, existen Cooperativas Comunales que se dedican a la crianza de camélidos sudamericanos, vacunos, ovinos de diferentes razas desde hace más de 50 años. El fenómeno de estudio trata de la Cooperativa San Antonio de Rancas, empresa dedicada a la producción de alpacas raza huacaya, ovinos raza junin y vacunos criollos cruzado con brown swiss, áreas de producción que son importantes por su contribución social, económica y ecológica a sus asociados y a la Provincia de Pasco.

La producción ganadera en la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, es una unidad económica de producción pecuaria, en el

periodo de estudio se ha observado que no han combinado en forma eficiente los factores de producción en la obtención de productos pecuarios terminados como (leche, carne, cuero, lana y fibra,) que se obtiene en cada campaña materias primas pecuarias que son comercializados sin aplicar un valor agregado de los productos pecuarios obtenidos que está afectando el índice en el incremento de productividad y rentabilidad para el beneficio de sus socios. Los administradores de las áreas de producción biológica no analizan la relación existente entre el producto pecuario y una serie de factores de producción y gestión por lo cual no les permiten la utilización y aplicación óptima, en el corto y largo plazo de los recursos disponibles que cuentan como: Población ganadera, recursos humanos, recursos financieros. En el proceso de producción, se ha observado que los responsables de la conducción de las áreas de producción biológica, no complementan los conocimientos teóricos y prácticos de los sistemas y técnicas de producción con el proceso de gestión empresarial.

La producción pecuaria en la empresa materia de estudio no aplican la tecnología y teorías de la innovación productiva, en donde desde su constitución sólo se dedican a la crianza y producción de alpacas, vacunos, ovinos y no aplican la cadena de valor en otros productos de la fibra, carne, leche y cuero que obtienen y en poca escala son transformados la leche en queso, adoleciendo de proyectos productivos para transformar la leche en mantequilla, yogurt, manjar

blanco; de la lana y fibra procesar prendas de vestir, de la carne procesar embutidos y del cuero procesar una variedad de productos terminados, etc. Que generaría mayor rentabilidad para la Cooperativa y para el aprovechamiento de sus socios y consumidores de la Provincia de Pasco.

Durante el período de estudio se ha observado que los administradores de las áreas de producción de vacunos, ovinos y camélidos sudamericanos y directivos no han sido capacitados en temas de gestión empresarial e innovación productiva, asimismo se ha observado que la Cooperativa materia de estudio no cuentan con profesionales de industrias alimentarias para la optimización de sus recursos pecuarios que obtienen. por lo cual no han promovido a la fecha la competitividad empresarial mediante la innovación de sus productos pecuarios que obtiene. Las empresa materia de estudio adolece de un plan estratégico por cual desconocen la importancia de éste instrumento de gestión en una organización para lograr un éxito se requiere una hoja de ruta para alcanzarlo, un plan estratégico ayuda a fijar la dirección , que se pretenden lograr y establece un curso de acción para alcanzarlos, además cada trabajador sepa hacia donde se quiere ir y se comprometa con ese destino mediante la formulación de la misión, visión objetivos estratégicos que la empresa pretende obtener.

Asimismo, se ha observado el fenómeno de estudio las áreas de producción pecuaria no cuentan con un presupuesto de producción adecuado para promover sus ganados que producen y para aplicar la cadena de valor que comprende: Producción, transformación y comercialización Asimismo adolece de estudios y programas de innovación de cambiar, crear, y gestionar oportunidades. La innovación es un proceso transformador, que amplía la frontera del sector productivo de una empresa Las innovaciones son la fuerza que impulsa el crecimiento de una empresa en forma continua para construir ventajas competitivas.

La gestión empresarial mediante los directivos y trabajadores, y que integran la Cooperativa San Antonio de Rancas no conducen mediante la planificación, organización, dirección, y control para mejorar su rentabilidad y procesos productivos, por lo cual me he permitido realizar dicha investigación.

La Auditoria de Gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias encaminadas.

La Auditoria de gestión examina las gestiones realizadas por los responsables de conducción de las diferentes áreas funcionales que

compone una empresa pública y privada analizando las causas de las ineficiencias y las consecuencias de los resultados obtenidos en un período de gestión.

1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:

a) Delimitación Espacial:

La auditoría de gestión para mejorar la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregados en la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas.

b) Delimitación Temporal:

El estudio comprende en el período del 2016.

c) Delimitación Social:

Las técnicas orientadas a la recolección de información serán aplicadas a los directores y trabajadores de la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. Problema General:

¿En qué medida la auditoría de gestión como instrumento de control incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016?

1.3.2. Problemas Específicos:

- a) ¿En qué medida la falta de evaluación del grado de economía mediante un informe de auditoría de gestión cómo instrumento de control incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016?
- b) ¿De qué manera la falta de evaluación del grado de eficiencia mediante el informe de la auditoría de gestión cómo instrumento de control incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016?
- c) ¿De qué manera la falta de evaluación del grado de eficacia mediante el informe de la auditoría de gestión cómo instrumento de control incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016?

1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

¿Evaluar y determinar en qué medida la auditoría de gestión incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016?

1.4.2. Objetivos Específicos:

- a) Evaluar y verificar las deficiencias del grado de gestión de economía efectuados por los administradores de las áreas de producción y directivos en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016
- b) Evaluar y determinar las deficiencias del grado de gestión de la eficiencia efectuados por los administradores de las áreas de producción y directivos en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016
- c) Evaluar y determinar las deficiencias del grado de gestión de la eficacia efectuados por los administradores de las áreas de producción y directivos en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente tema de investigación será de utilidad por los siguientes planteamientos:

- ✓ Va servir para identificar las deficiencias e irregularidades sobre la ejecución de la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016

- ✓ Va servir para conocer los proyectos productivos que cuenta la Cooperativa San Antonio de Rancas para generar la innovación de sus productos pecuarios que obtienen en una campaña.
- ✓ Va servir para determinar el volumen de producción que realiza la Cooperativa San Antonio de Rancas.
- ✓ Para conocer la generación del valor agregado que vienen realizando.
- ✓ Para conocer el proceso administrativo de las áreas de producción de alpacas, vacunos y ovinos.
- ✓ Para conocer el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos por las áreas de producción pecuaria.
- ✓ Va servir para determinar responsabilidades de la deficiente optimización de los recursos biológicos y la transformación de sus materias primas que obtienen.
- ✓ Va servir para conocer y determinar el presupuesto de producción que disponen las áreas de producción pecuaria de la Cooperativa San Antonio de Rancas.

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

En la elaboración del tema de investigación no se ha encontrado limitaciones que afecta su desarrollo, sin embargo, debo mencionar los gastos económicos que van generar el desarrollo del presente tema de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO

En la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, en el Instituto de Ciencia Tecnología e Innovación de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas – ICTI, existe una Tesis denominada “La Auditoría integral y los servicios relacionados con la auditoría financiera en la profesión contable en el Perú “elaborado por el CPC. Víctor Jiménez Mamani y George Marcovich Jiménez Ñaupa.

Asimismo, existe otra tesis denominado " Control Interno y la cuenta de caja y bancos para optimizar el uso de los recursos financieros en los gobiernos locales de la Provincia de Pasco. " elaborado por el CPC Jeaneet Milagros Arellano Porras y CPC. Flor del Rocío Balladares León.

2.2. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS

2.2.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN

Es el examen sistemático y profesional , efectuado por un equipo multidisciplinario con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programas, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles, establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

“Concepto de Auditoría (American Accounting Association)
Según el Profesor Eduardo Fernández, la Auditoría puede definirse como «un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar

el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso»²

“La Auditoría de Gestión, aunque no tan desarrollada como la Financiera, es si se quiere de igual o mayor importancia que esta última, pues sus efectos tienen consecuencias que mejoran en forma apreciable el desempeño de la organización. La denominación auditoría de gestión funde en una, dos clasificaciones que tradicionalmente se tenían: auditoría administrativa y auditoría operacional.

Concepto

Para entender el concepto de auditoría de gestión es necesario conocer los conceptos tradicionales de auditoría administrativa y auditoría operacional que fueron reemplazados por este último.

William P. Leonard presenta la siguiente definición de Auditoría administrativa:

La Auditoría administrativa puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de

² http://www.ecured.cu/index.php?title=Auditoría_de_Gestión&oldid=1640239

una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Joaquín Rodríguez Valencia plantea una definición de Auditoría Operacional así:

Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

Los dos anteriores conceptos se han venido manejando de manera tal que se hacía una diferenciación entre auditoría administrativa y auditoría operacional, cuando en la realidad eran dos nombres para un mismo proceso, pues en la práctica no existían diferencias notables entre una y otra. En Colombia, la modernización del Control Fiscal realizado por la constitución de 1991 y el funcionamiento del Consejo Técnico de la Contaduría Pública, hicieron que se acuñara la moderna denominación de auditoría de gestión para reemplazar las antiguas auditoría administrativa y auditoría operacional.

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No. 7 presenta la siguiente definición de Auditoría de Gestión:

La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el Ente.

Sin embargo, siguiendo el mismo método para realizar los conceptos de Auditoría es posible afirmar que auditoría de gestión es:

El concepto de auditoría de gestión, con su preocupación de control operativo, es el puente, y a veces el catalizador entre una auditoría financiera tradicional, y un método de servicios administrativos para solucionar el problema de un tiempo. Constituye un ingrediente necesario en la plena implantación de la auditoría integral.

Los programas de auditoría de gestión específicos para cada área funcional mayor, proporciona al auditor una guía con respecto a los tipos de controles, condiciones y circunstancias que probablemente logre encontrar.

Igualmente, presentan preguntas específicas para hacer resaltar elementos de control significativos. En éste

generalizado enfoque, el auditor se siente comprometido para revisar y evaluar los controles operacionales haciendo notar que el objetivo primario de la auditoría de gestión, es dar relevancia a aquellas áreas en donde haya reducción de costos, las mejorías en operación, o la mayor productividad, pueden lograrse mediante la introducción de modificaciones en los controles administrativos y operacionales, o en los instructivos de políticas, o por la acción correctiva correspondiente.

La ventaja de ver a la empresa como una totalidad permite al auditor ofrecer sugerencias constructivas, y recomendaciones a un cliente para mejorar la productividad global de la compañía. Es así como la implantación con éxito de la auditoría de gestión puede representar un aporte valioso a las relaciones del cliente.

Procedimientos

La auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluación de dos elementos mayores de la administración:

- Política de la corporación. Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política, así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la

ausencia de políticas; o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.

- Controles administrativos. Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de cumplimiento en las áreas de funcionabilidad mayor; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.
- Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

La índole y función de los controles administrativos u operacionales, por lo tanto, para el efectivo control administrativo son fundamentales, ellos representan procedimientos, rutinas, y otros requisitos obligatorios, o lineamientos específicos, que indican cómo y por qué medio debe de ejercerse o canalizarse la auditoría operativa.

También puede tomar la forma de documentos o informe que actúen como controles de sí mismos, o que están diseñados como medida de la efectividad cómo funcionan otros controles operacionales. Desde un punto de vista funcional, son los

medios de implantar los objetivos de políticas de una corporación.

A la inversa, la ausencia de instructivos de política vital, o de controles operacionales efectivos en áreas funcionales significativas puede ejercer un enorme efecto adverso en la productividad global.

Al iniciar una auditoría de gestión, el auditor prepara datos importantes que le sirven como antecedentes respecto al cliente, entre los cuales se tiene las utilidades históricas, recuperación sobre inversión, clases de productos usuales de distribución, características mercantiles inusitadas en el ramo del mercado, el volumen aproximado de ventas anuales, el activo y la influencia de pedidos a la orden o contratos para la diferencia sobre la planeación y operaciones generales. Estos datos pueden suplir con inspecciones a las plantas y otros servicios, a fin de evaluar las condiciones físicas, y localizar indicios de posibles áreas de problemas.

El auditor también puede aplicar técnicas de análisis financiero para estadísticas de operación, que también puede sugerir áreas de problemas, o condiciones que influyen una recuperación desfavorable sobre la inversión, o estadística de operación adversa.

Objetivos de la Auditoría de Gestión

El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

En la auditoría de gestión se realizan estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización. Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual, a semejanza de las enfermedades crónicas, hace que vaya empeorando la situación debido a la falta de vigilancia.

Por medio de los trabajos que realiza el auditor administrativo, éste se encuentra en posición de determinar y poner en evidencia las fallas y métodos defectuosos operacionales en

el desempeño. Respecto de las necesidades específicas de la dirección en cuanto a la planeación, y realización de los objetivos de la organización.

La responsabilidad del auditor consiste en ayudar y respaldar a la dirección en la determinación de las áreas en que pueda llevarse a cabo valiosas economías e implantarse mejores técnicas administrativas. Enseguida de una investigación definida y donde quieran que surjan aspectos o circunstancias susceptibles de remedio o mejoría, es obligación del auditor examinar con mirada crítica y valorar toda solución que parezca conveniente.

La revisión de los métodos y desempeños administrativos, comprende un examen de los objetivos, políticas, procedimientos, delegación de responsabilidades, normas y realizaciones. La eficiencia operativa de la función o área sometida a estudio, puede determinarse mediante una comparación de las condiciones vigentes, con las requeridas por los planes, políticas etc.

El pronunciamiento No. 7 determina como objetivos principales de la auditoría de gestión los siguientes:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad

- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

Alcance de las actividades

La auditoría de gestión puede ser de una función específica, un departamento o grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de la empresa en su totalidad. Algunas auditorías abarcan una combinación de dos o más áreas.

Por ejemplo, en el estudio del procedimiento de pedidos recibidos por el departamento de ventas, la investigación puede incluir en dicho departamento las diversas rutinas observadas para el procesamiento o trámite de la papelería y en el departamento de contabilidad, el procedimiento y cualidades del personal que aprueba el crédito del cliente.

El campo de estudio puede abarcar la economía de la producción, incluyendo elementos tales como:

especialización, simplificación, estandarización, diversificación, expansión, contracción e integración; también podría incluir los factores de producción.

Por otra parte, como en las áreas de examen entre otras, podrían comprender un estudio y evaluación de los métodos para pronosticar: programación del producto, costos de proyectos de ingeniería, estimación de los precios, comunicaciones, equipos y aplicaciones del procesamiento de datos, eficiencia administrativa, etc.

Los elementos en los métodos de administración y operación que exigen una constante vigilancia, análisis, y evaluación son los siguientes: planes y objetivos, estructura orgánica, políticas y prácticas, sistemas y procedimientos, métodos de control, formas de operación y recursos materiales y humanos.

El pronunciamiento No. 7 del Consejo Técnico de la Contaduría Pública ya citado plantea como áreas principales que integran una organización objeto de la auditoría de gestión las siguientes:

Auditoría de la gestión del sistema global de la empresa:

- Evaluación de la posición competitiva
- Evaluación de la estructura organizativa

- Balance Social
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica
- Evaluación de los cuadros directivos

Auditoría de la gestión del sistema comercial:

- Análisis de la estrategia comercial
- Oferta de bienes y servicios
- Sistema de distribución física
- Política de precios
- Función publicitaria
- Función de ventas
- Promoción de ventas

Auditoría de la gestión del sistema financiero:

- Capital de trabajo
- Inversiones
- Financiación a largo plazo
- Planificación Financiera
- Área internacional

Auditoría de la gestión del sistema de producción:

- Diseño del sistema
- Programación de la producción
- Control de calidad

- Almacén e inventarios
- Productividad técnica y económica
- Diseño y desarrollo de productos

Auditoría de la gestión del sistema de recursos humanos:

- Productividad
- Clima laboral
- Políticas de promoción e incentivos
- Políticas de selección y formación
- Diseño de tareas y puestos de trabajo

Auditoría de la gestión de los sistemas administrativos:

- Análisis de proyectos y programas
- Auditoría de la función de procesamiento de datos
- Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales “³

2.2.2. AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EFICIENCIA EMPRESARIAL

Esta auditoría está muy relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y

³ http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html

creatividad del auditor, le permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados en el período más breve posible. Dentro de la Economía Cubana, el sector agrícola y turístico están llamados a jugar un papel fundamental y de ahí que se les exija lograr sus objetivos con un uso racional de los recursos. Es objetivo de este trabajo determinar las barreras a que se enfrenta la auditoría de gestión y diseñar en función de estas una guía en sectores priorizados. Para su mejor desenvolvimiento se diseña un sitio Web de muy fácil acceso.

Todo lo anteriormente expuesto conduce a presentar en este trabajo un resumen de las investigaciones efectuadas y que muestra la opinión de la autora, tras larga investigación de las barreras a las que hoy se enfrenta la auditoría de gestión. Se ha distinguido fundamentalmente instalaciones hoteleras, de transporte para el turismo y la agricultura del territorio donde se propone una guía ya aplicada, para ejecutar la auditoría de gestión en estos lugares, partiendo de las características de la gestión en cada entidad. Se describe áreas a auditar, herramientas a emplear, papeles de trabajo a desarrollar.

Se define este tipo de Auditoría como: “El examen que se realiza en una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y en la planificación, control y uso de sus recursos

y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades primarias examinadas” Se está en presencia de una auditoría que evalúa objetivos económicos, sociales y ecológicos y por tanto su diseño corresponde a una actividad específica, generalmente no puede ser utilizada en su totalidad en otra entidad diferente.

De aquí se desprende la contradicción fundamental: Se da de lo general establecido por los Lineamientos del Ministerio de Finanzas y Precios y actualmente el Ministerio de Auditoría y Control sobre la Auditoría de Gestión y lo particular dado en las características de una actividad específica.

Es necesario, por tanto, el diseño de una guía metodológica que responda a las características estructurales y funcionales de las entidades objeto de investigación. De esta forma se contará con una herramienta esencial para incrementar los niveles de economía, eficiencia y eficacia en las entidades ya señaladas en un desarrollo sostenible. Se evaluará la gestión que se realiza a en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes para verificar su racional utilización y contribuir a mejorar las actividades y materias examinadas. Lograr, a través de ella que los ejecutivos evalúen la efectividad de los

procedimientos seguidos y si estos están dirigidos a cumplir los objetivos fijados.

Todo lo anteriormente explicado se sintetiza en el diseño de una guía metodológica para efectuar este tipo de Auditoría adaptada a las especificaciones de la actividad hotelera, transporte y agricultura. En el caso de la agricultura se analiza por cultivos, mostrándose para el caso de cultivos estacionarios como es la papa y el tabaco y de cultivos permanentes como es el cítrico.

Los auditores se ven y son vistos como los “buscadores de fraudes y errores” de viejos paradigmas. Es evidente que existe un desfasaje en el tiempo entre los cambios económicos – sociales que se promueven y el desarrollo de la Auditoría de Gestión. Durante seis años investigando en el territorio de Cienfuegos y analizando diferentes sectores de la economía territorial, la autora de este trabajo considera como las causas fundamentales:

1. Desconocimiento de los ejecutivos sobre esta auditoría y sus ventajas.

Los estilos de dirección más modernos, en los cuales Cuba está inmersa, buscan la menor distancia posible entre la alta gerencia y la base. Esto implica un gran nivel de

desagregación y es aquí donde la Auditoría de Gestión auxilia a los ejecutivos, velando por el cumplimiento de los objetivos económicos, sociales y ecológicos para que la administración dedique su tiempo a tareas indelegables. Sin embargo, existen un divorcio entre esos estilos de dirección y la Auditoría de Gestión. Se toma lo primero y se desecha lo segundo. Resultado, los ejecutivos están sobrecargados de trabajo, lo que impide lograr los resultados que se esperan.

2. Escaso sustento metodológico.

Si bien la Auditoría de Gestión es dinámica necesita de un marco conceptual en que el auditor pueda trabajar. Es insuficiente aún la información o lineamientos que le permita al auditor, partiendo de ellos, ejecutar su labor de forma creativa pero sistemática y ordenada. En nuestra investigación y considerando la importancia que tienen determinados organismos en el territorio, ya sea por su incidencia en los ingresos en divisas, el turismo, o en la población, la agricultura se han elaborado guías de trabajo que propicien la transferencia de estas tecnologías novedosas que permitan promover el cambio que modifique la situación actual y contribuya al mejor entendimiento de esta auditoría tanto por auditores como por todo el personal que se beneficia de ella.

3. Insuficiencia de los auditores para romper sus paradigmas.

De todos es sabido que el conocimiento científico constituye el soporte de alto nivel de todo desarrollo impetuoso. Es muy difícil que este pueda ser llevado a cabo por personas que no dominen sus características y sus propiedades y que a su vez aporten perfeccionamientos y mejoras. Los recursos humanos son un factor clave en el desarrollo tecnológico. Los auditores no están totalmente preparados para el cambio, los agobia la rutina de la auditoría tradicional.

4. Incapacidad del trabajo en equipo para lograr una alta productividad científica.

En la Auditoría de Gestión, como ya se ha explicado, se necesita de varias disciplinas para obtener una descripción y comprensión del objeto a estudiar.

La interdisciplinariedad descansa en la unidad material del mundo y responde a una necesidad de la actividad científica vinculada a la práctica social, en el caso de este tipo de auditoría se convierte en un requisito esencial donde tiene que lograrse una cooperación orgánica entre los miembros del equipo. En muchas de las auditorías efectuadas en el territorio esto no se logra, y el auditor se limita, en ocasiones, a consultar con otros especialistas.

A partir de esta situación es que elabora la guía metodológica que reúna los aspectos esenciales a considerar en la Auditoría de Gestión a algunas actividades vinculadas al turismo y la agricultura Se proponen cuestionarios, encuestas, índices, entrevistas y papeles de trabajo.

Además, como ayuda a los auditores se elabora una simulación tomando como base un hotel para que el interesado ejecute la auditoría, se da una respuesta a criterio de la autora con los correspondientes papeles de trabajo.”⁴

2.2.3. AUDITORÍA DE GESTIÓN: PARA ESTABLECER EL GRADO DE ECONOMÍA, EFICIENCIA Y EFICACIA.

“Auditoría de Gestión. Consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.

⁴ López Toledo Martha Rosa. (2004, febrero 14). Auditoría de gestión para la eficiencia empresarial. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/auditoria-gestion-eficiencia-empresarial/>

Propósitos: Esta auditoría tiende, entre otros propósitos, a determinar:

- Si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades o funciones.
- Si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstos de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- Causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

Este tipo de auditoría se dirigirá, en forma selectiva, a actividades y materias que, desde el punto de vista económico o por sus características, se considere conveniente, para lo cual se tomarán como base, los siguientes elementos:

Economía:

“Economía De acuerdo con las Normas de Auditoría, economía significa reducir al mínimo el coste de los recursos utilizados para realizar una actividad, con la calidad requerida. La economía sólo podrá medirse si existe un criterio razonable – o motivos- para hacerlo Esto se refiere a la capacidad de una institución de gestionar adecuadamente los recursos financieros disponibles para ellos. “⁵

⁵ http://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2014/07/DOC_9_12_2013_08_Auditoria_Gestion.pdf

Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los recursos humanos, financieros y materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiadas, como al menor costo posible, y de manera oportuna.

Es decir:

- los recursos idóneos;
- en la cantidad y calidad correctas;
- en el momento previsto;
- en el lugar indicado; y
- al precio convenido.

Para que una entidad trabaje con economía, es necesario que, respete a los activos fijos tangibles, los inventarios, los Recursos financieros y la fuerza de trabajo; no se compre, gaste y pague más de lo necesario.

Para conocer si se cumple lo antes expuesto, el auditor deberá comprobar, entre otros aspectos, si la entidad invierte racionalmente los recursos, a saber, si:

- Utilizan los recursos adecuados, según los parámetros técnicos y de calidad.
- Ahorran estos recursos o los pierden por falta de control o por deficiencias en condiciones de almacenaje y de trabajo.
- Utilizan la fuerza de trabajo adecuada y necesaria.

- Los trabajadores aprovechan la jornada laboral, etc.
- Si se emplean óptimamente los recursos monetarios y crediticios.

El análisis de los componentes del costo total también puede brindar información útil que permita determinar gastos excesivos, innecesarios e indebidos.

Eficiencia:

Eficiencia La eficiencia está relacionada con la economía. También en este caso la cuestión central se refiere a los recursos utilizados. La pregunta principal es si estos recursos se han empleado de manera óptima o satisfactoria, o si se hubiesen logrado los mismos o similares objetivos, desde el punto de vista de la calidad y del plazo de tiempo, con menos recursos (ISSAI 3000/1.5, 2004)”⁶

Se refiere a la relación entre los recursos consumidos (insumos) y la producción de bienes y servicios. La eficiencia se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo – producción con un estándar aceptable (norma). La eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos.

⁶ http://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2014/07/DOC_9_12_2013_08_Auditoria_Gestion.pdf

Trabajar con eficiencia equivale a decir que la entidad debe desarrollar sus actividades siempre bien. Una actividad eficiente maximiza el resultado de un insumo dado o minimiza el insumo de un resultado dado.

Entre otros, debe lograr:

- Que las normas de consumo o gastos sean correctas y que la producción o los servicios se ajustan a las mismas.
- Que los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos.
- Que las normas de trabajo sean correctas.
- Que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas.
- Que se cumplan los parámetros técnicos – productivos, en el proceso de producción o de servicio, que garanticen la calidad requerida.
- Que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar y que ésta sea la necesaria y conveniente para la actividad.

Debe tenerse en cuenta que la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no únicamente por la cantidad de producción, sino también por la calidad y otras características del producto o del servicio ofrecido.

El resultado del trabajo del auditor será determinar el grado de eficiencia en la utilización de los recursos humanos, financieros

materiales y naturales en el desempeño de las actividades propias de la entidad, basado en consideraciones factibles, de acuerdo con la realidad objetiva del momento en que la entidad realizó su gestión.

Eficacia:

Eficacia La eficacia constituye esencialmente un concepto de logro de objetivos. Hace referencia a la relación existente entre los objetivos fijados, los productos aportados y los objetivos cumplidos. La eficacia consta de dos partes: la cuestión sobre si se han logrado los objetivos de la política, y la cuestión sobre si esto puede atribuirse a la política aplicada.

Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas y otros efectos que se había propuesto.

Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse:

- Que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas.
- Que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

El auditor deberá comprobar el cumplimiento de la producción o el servicio y hacer comparaciones con el plan y los períodos anteriores para determinar progresos o retrocesos. Debe también

considerar la durabilidad, belleza, presentación del producto, si fuese el caso y grado de satisfacción de aquellos a quienes está destinado.

Es recomendable recibir criterios de los clientes sobre los artículos producidos o servicios prestados.

Interrelación de las tres "E"

Estos tres elementos (Economía, Eficiencia y Eficacia) deben relacionarse ente sí, al ser expuestos los resultados de la entidad en el Informe de Auditoría, tomando en cuenta:

Economía: Insumos correctos al menor costo.

Eficiencia: Insumos que producen los mejores resultados

Eficacia: Resultados que brindan los efectos deseados.

Además, deben incidir sobre el criterio del auditor en cuanto a la constante habilidad o sea la obtención de los efectos deseados al menor costo.

Resulta muy importante comprender con claridad el concepto y alcance de los términos Economía, Eficiencia y Eficacia y cómo se expresan con relación a los recursos humanos, financieros y materiales de que dispone una entidad, pues sólo así el auditor

estará en condiciones de preparar un programa encaminado a medir su comportamiento y a valorar su interrelación.

Etapas:

Exploración y Examen Preliminar

Comprende el estudio que, previo a la ejecución de la auditoría, se debe realizar de la entidad, para conocer los siguientes aspectos:

- Estructura organizativa y funciones.
- Flujo del proceso productivo o del servicio que presta, para lo cual debe valerse de los correspondientes diagramas.
- Características de la producción o del servicio.
- Capacidad de producción o servicio instalada.
- Plan de producción o servicio.
- Sistemas de costo, centros de costo, áreas de responsabilidad, los presupuestos de gastos y su comportamiento.
- Fuentes de abastecimiento de las materias primas y materiales fundamentales.
- Destino de la producción terminada o de los servicios prestados.

- Cantidad total de trabajadores, agrupados por categorías ocupacionales, con sus respectivas calificaciones.
- Existencia de normas de consumo y cartas tecnológicas, así como fichas de costo, actualizadas.
- Existencia de normas de trabajo.
- Revisar la información que obra en el expediente único que contiene los resultados de las auditorías, inspecciones, comprobaciones y verificaciones fiscales, anteriores.
- Verificación de las fuentes de financiamiento.
- Evaluación del sistema de control interno contable y administrativo, para lo cual se tendrá en cuenta:
 - Conocer los sistemas de información establecidos y si son oportunos y dinámicos.
 - Comprobar el cumplimiento de los principios de control interno.
 - Incluir todas las verificaciones que procedan para arribar a conclusiones respecto a la eficacia del control interno.
 - Verificar el comportamiento de los medios que garanticen la eficacia del control interno.
 - Examinar y evaluar los documentos, operaciones, registros y estados financieros que permitan determinar si estos reflejan razonablemente su situación financiera y los resultados de sus operaciones, así como el cumplimiento de las disposiciones económico- financieras.

- Evaluar la confiabilidad, suficiencia y oportunidad de los sistemas automatizados de procesamiento de la información.
- Analizar el comportamiento de los indicadores económicos fundamentales de la entidad.
- Revisar informes económicos y otros documentos que brinden información general sobre la situación de la entidad.
- Realizar las entrevistas que se consideren necesarias con dirigentes, técnicos y demás trabajadores vinculados con la entidad, incluidas las organizaciones políticas y de masas.
- Efectuar un recorrido por las áreas que conforman la entidad, a fin de observar el funcionamiento en su conjunto.

Para conocer algunos de los aspectos antes señalados, podrán utilizarse fuentes externas a la entidad, si se considera necesario.

Planeamiento

Una vez realizada la exploración, estarán creadas las condiciones para efectuar el planeamiento de la auditoría, que deberá incluir, entre otros:

- Definir los aspectos que deben ser objeto de comprobación, por las expectativas que dio la exploración, así como determinar las áreas, funciones y materias críticas.
- Analizar la reiteración de deficiencias y sus causas.
- Definir las formas o medios de comprobación que se van a utilizar.

Definición de los objetivos específicos de la auditoría.

- Estos serán presentados a la autoridad facultada, para que decida su aprobación;
- Determinación de los auditores y otros especialistas que se requieran.

Atendiendo a los objetivos propuestos, la magnitud del trabajo y su complejidad, se determinará:

- cuántos auditores son necesarios y qué calificación deben tener; y
- qué otros técnicos son necesarios y de qué nivel de dirección.
- Programas flexibles confeccionados específicamente, de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 "E" (Economía, Eficiencia y Eficacia). Estos deberán confeccionarse por los auditores

participantes, revisarse por el jefe de la auditoría y aprobarse por el supervisor o por el jefe del área.

- Determinación del tiempo que se empleará en desarrollar la auditoría, así como su presupuesto.

Ejecución:

En esta etapa, como lo indica el título, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, por lo que se deberá:

- Verificar toda la información obtenida verbalmente; y
- Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes.

Por la importancia que tienen estos aspectos para sustentar el trabajo realizado por los auditores y especialistas, deberán tenerse en cuenta:

- Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan los incumplimientos y las desviaciones.
- Que las pruebas pueden ser externas, si se considera necesario.
- Cuantificar todo lo que sea posible, para determinar el precio del incumplimiento.
- Prestar especial atención para que la auditoría resulte económica, eficiente y eficaz, que se cumpla dentro del marco presupuestado, así como que sirva de instrumento para coadyuvar a la toma de decisiones inteligentes y oportunas.

- El trabajo de los especialistas, que no son auditores, debe realizarse sobre la base de los objetivos definidos en el planeamiento.
- El Jefe de la auditoría deberá encargarse de la orientación y revisión del trabajo, a fin de que se cumplan satisfactoriamente los programas trazados y, por ende, los objetivos previstos;
- El trabajo debe ser supervisado adecuadamente por un especialista de la unidad de auditoría debidamente facultado para ello.
- Determinar en detalle el grado de cumplimiento de las tres "E", teniendo en cuenta: condición, criterio, efecto y causa.

Informe:

La exposición del Informe de Auditoría de Gestión debe expresar de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos, con vistas a que se tome por los ejecutivos de la entidad como una herramienta de dirección.

No obstante, adicionalmente, deberá considerarse lo siguiente:

Introducción

Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la 2da. Etapa: "Planeamiento".

Conclusiones

- Se deberá exponer, de forma resumida, el precio del incumplimiento, es decir, el efecto económico de las ineficiencias, prácticas antieconómicas, ineficacias y deficiencias en general.
- Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las tres "E" y su interrelación.

Cuerpo del Informe

- Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes.
- Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse.

Recomendaciones

Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que se puedan producir en la entidad.

Anexos

Se pueden mostrar de forma resumida las partidas que componen el precio del incumplimiento (daños materiales y perjuicios económicos), así como un resumen de responsabilidades.

También pueden utilizarse gráficos para garantizar una mejor asimilación por parte del destinatario.

Síntesis

En ocasiones es necesario confeccionar un resumen, el cual debe reflejar los hallazgos más relevantes de forma amena, diáfana, precisa y concisa que motive su lectura

Seguimiento

Resulta aconsejable, de acuerdo con el grado de deterioro de las 3 "E", realizar una re comprobación decursado entre uno y dos años, permitiendo conocer hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas, ello dado en cualquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración

de la entidad en manos del mismo personal, como si éste hubiera sido sustituido por su desacierto. ⁷

2.2.4. AUDITORIA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Es una evaluación objetiva, concreta e integral de las actividades que realiza en un área o una empresa para cumplir sus fines y objetivos.

Dentro de los objetivos de esta auditoría está evaluar la efectividad de las políticas internas, normas en concordancia con su misión, objetivos y planes estratégicos.

La auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la compañía, por lo que en la determinación del alcance se debe considerar: logro de los objetivos de institucionales, estructura organizativa, participación individual de cada empleado, verificación del cumplimiento de la normatividad general y específica, evaluación de la eficiencia y economía, medición del grado de confiabilidad de la información financiera y atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos.

⁷ «<http://www.ecured.cu/index.php?title=Auditoría de Gestión&oldid=1640239>»

Este tipo de auditoría tiene un enfoque integral por tanto es considerada como una auditoría de economía y eficiencia.

La gestión comprende todas las actividades de una empresa que implica establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento de una estrategia operativa que garantice la supervivencia y crecimiento de la misma.

El control que es el conjunto de mecanismos para lograr objetivos determinados es muy importante.

El control de la gestión está dado por la eficacia, economía y eficiencia.

La eficacia mide el cumplimiento de los objetivos, esta evaluación permite saber si los programas deben continuarse o no.

La economía mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos humanos, financieros y materiales.

La eficiencia es la capacidad de alcanzar un objetivo que nos permite conocer el rendimiento del servicio prestado y la comparación de dicho rendimiento como norma establecida.

2.2.5. IMPORTANCIA DE LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS

Cuando se planea la creación de una empresa o cuando ya se tiene establecida y se quiere asegurar la permanencia o la ascendencia, es importante tener en cuenta los aspectos que benefician y cuáles no benefician para trabajar en ellos.

La optimización de los recursos, es una grandiosa técnica para llevar a cabo debido a que se basa en la eficacia y la eficiencia para alcanzar grandes objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posibles. Las empresas deben establecer prioridades para que así se trabaje más rápido en los puntos críticos que están afectando su crecimiento o analizar cómo podrían beneficiarse de esas prioridades. Cuando se busca una optimización de los recursos, también se busca el hecho de poder ahorrar ciertos recursos, ya sean financieros o humanos para así mejorar la situación actual en la que encuentra la organización en su mercado.

2.2.6. DIEZ CONSEJOS PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE SUS RECURSOS HUMANOS

“Determinar el momento en el que se encuentra la organización y la dirección a la que se encamina para saber qué hay que pedirle realmente a la gestión de recursos humanos es, según el decálogo de Cezanne Software, uno de

los primeros elementos a tener en cuenta para optimizar la gestión en las áreas de RRHH.

Abordar la parte estratégica, disponer de verdaderos líderes capaces de tomar decisiones comprometidas, flexibilidad para adaptarse a las nuevas situaciones e implicación de las personas, son algunas otras cuestiones que destaca Cezanne Software a la hora de definir su particular decálogo.

“Para gestionar a las personas no basta con tener buenas herramientas que te faciliten la información necesaria sobre ellas o que automaticen los procesos. Para que la gestión sea óptima es necesario pensar en la parte estratégica de los recursos humanos, que es la etapa en la que se estructuran los equipos de trabajo partiendo no sólo de valoraciones, evaluaciones y planificaciones”, explica Manuel Ortega, Product Manager y responsable de Preventa de Cezanne Software Ibérica. *“En esta fase hay que estar cerca de las personas, aunque hablemos de organizaciones descentralizadas. Una tecnología adecuada facilita esa cercanía con el equipo porque pone a disposición tanto de los managers como del propio equipo, las herramientas necesarias para su comunicación bidireccional”*.

Los diez puntos clave de la tecnología aplicada a la gestión

El decálogo para optimizar la gestión de recursos humanos elaborado por Cézanne Software Ibérica incluye los siguientes puntos:

- **Detectar las necesidades de la organización.** Para ello, primero hay que saber en qué momento exacto se encuentra la compañía. Puede que ésta esté inmersa en un proceso de fusión, de compra o venta, que, aunque tenga bien establecidos sus procesos internos en sus distintas áreas de negocio, precisen de un sistema que facilite una gestión global o sencillamente, puede que esté presionada por la obligatoriedad de reducir los costes. Conociendo el punto de partida de la empresa, se puede determinar lo que se espera de un sistema de gestión de recursos humanos, es decir, marcar los objetivos. Entre todos estos objetivos podemos destacar la creación de una única base de datos que permita el intercambio de información, el aumento de la consistencia de los procesos de recursos humanos dentro de la propia organización, la visión más amplia de los talentos de la compañía, el traslado de algunos procesos transaccionales a los

managers o, por el contrario, el fomento de la autogestión de los empleados.

- **Recopilar los datos adecuados.** Primero hay que conocer los datos de los que dispone el sistema con el que se trabaja (aunque sea una sencilla hoja de cálculo) y después hay que determinar si se deben trasladar a la nueva solución y con qué otros datos es necesario partir de cero. Hay que comprobar la precisión de los datos y “limpiarlos” si fuera preciso, antes de la migración. Si el nuevo sistema es capaz de contrastar o validar la información que se le va introduciendo para evitar duplicidades o errores, es un paso también importante.
- **Mentalidad constructiva** y pensar más allá del momento actual en el que se encuentra la compañía, el sector en el que opera e, incluso el propio entorno socio-económico. En este sentido, la tecnología debe ayudar a las empresas a prepararse para el nuevo escenario global que surgirá después de la crisis mundial que estamos atravesando. Para ello, es necesario apostar por una tecnología que tenga la vista puesta en aspectos relacionados con el medio ambiente, con las nuevas demandas profesionales, con las nuevas formas de comunicación que surgen al amparo de la Red, con las reformas estructurales que todo

ello implicará para las compañías, etc., algo que pasa necesariamente por ser creativos y tener la capacidad de innovar, de adaptarse y de capacitarse.

- **Abordar la parte estratégica.** Es decir, no basta con suprimir o agilizar los procesos administrativos, se trata de incorporar la gestión de los recursos humanos al área corporativa, de hacer que este departamento aporte valor a la compañía y que participe en la toma de decisiones críticas. Para lograrlo con éxito es necesario conocer a las personas, el trabajo que desarrollan, su capacidad de liderazgo, lo que aportan a la corporación, a lo que aspiran dentro de la compañía y, sobre todo, dónde se encuentran los verdaderos talentos, los que ya están desarrollados y los potenciales.
- **Capacidad de liderazgo** ya que por muy buena que sea la tecnología que se utilice en la organización si en ésta no existe capacidad de liderazgo entre sus managers y directivos, la gestión de recursos humanos será un fracaso. Ser un/a pensador/a estratégico/a, tener relaciones personales estrechas fuera y dentro de la organización, tener habilidades como negociador y empatizar con el equipo para involucrarle en los proyectos

que emprenda la compañía, son algunas de las habilidades que destacan de un buen líder.

2.2.7. REDUCCIÓN DE COSTOS Y OPTIMIZACIÓN DE

RECURSOS

“La reducción de costes tiene como objetivo el de optimizar los recursos invertidos dentro del proceso de producción en las organizaciones, y a través de ello se busca aumentar la competitividad frente a los demás actores. A continuación, se plantean una serie de factores a tomar en cuenta para lograr tal propósito:

- **Localización de los costes.** El conocimiento, identificación e imputación de los costes de producción dentro de una organización es esencial para la generación de estrategias que permitan optimizar los recursos utilizados dentro de la cadena de valor. En el caso de las infraestructuras, será de total importancia para elaborar presupuestos reales y objetivos que no dejen a la suerte de futuras modificaciones o adendas a los contratos el éxito y rentabilidad de una obra. Otro caso es el de las empresas en el sector de los servicios, las cuales se deberán apoyar en métodos de imputación de costos que permitan asociar aquellos derivados de las actividades indirectas o de difícil asignación al producto final.

- **Control de Calidad.** Es primordial el cumplimiento de los estándares y niveles de calidad esperados en cada actividad del proceso de producción, con lo cual habrá que fijar indicadores y parámetros fácilmente evaluables con el fin de detectar y corregir desviaciones durante el proceso productivo. Estas desviaciones pueden incurrir en productos defectuosos o en la repetición de actividades, que al final del camino se traducen en recursos.
- **Reingeniería de procesos.** Algo que no se debe perder de vista nunca es el mejoramiento continuo de los procesos y actividades que se realizan dentro de la organización. Luego de haber identificado e imputado los costes dentro de la cadena de valor, habrá que realizar los estudios necesarios para eliminar o mejorar aquellas prácticas que generen costes no justificables o aceptables. Es esencial hacer participar de este proceso a los colaboradores de la organización, ya que ellos son los que en mayor medida pueden detectar las debilidades y proponer alternativas.
- **Política de RRHH.** No podemos olvidar que el corazón de una organización es su gente, sus colaboradores, con lo que deberán ser los principales actores en el proceso. Una política adecuada de recursos humanos que permita el desarrollo y crecimiento de los colaboradores dentro de la empresa, en base a incentivos y capacitación continua,

procuraría el aseguramiento de la calidad en el servicio, tanto dentro del proceso de producción, como en el ofrecido hacia los clientes.”⁸

2.2.8. PRODUCTOS PECUARIOS

“Durante el último decenio la economía ganadera mundial se ha caracterizado por un crecimiento más acelerado del consumo y del comercio de todos los productos agropecuarios principales. El número cada vez mayor de consumidores urbanos en los países en desarrollo conscientes de la calidad de los productos ha incentivado la demanda mundial de productos cárnicos y lácteos, que ha ido pasando cada vez más del comercio a granel al de productos de valor añadido más específicos tales como los cortes de carne especializados. Una gran parte de esta demanda se ha satisfecho aumentando la producción en los mismos países en desarrollo, en los que los precios relativamente bajos de los piensos, las transferencias de tecnología, y la creciente integración vertical y concentración se han combinado para mantener los precios a un nivel relativamente bajo para los consumidores.

⁸ <http://www.eoi.es/blogs/embacon/2012/12/11/reduccion-de-costes-y-optimizacion-de-recursos/>

Entre los factores principales que han influido en el sector de la ganadería mundial en los años 1990, fueron de particular importancia los que se mencionan a continuación, muchos de los cuales probablemente continuarán configurando los mercados e influyendo en ellos en el próximo decenio:

- Cambios estructurales en las industrias pecuarias, con inclusión de una genética mejorada, locales de estabulación y mejoramiento de la gestión: En parte estos cambios son el resultado de crecientes flujos transfronterizos de tecnología y de inversiones en las industrias de la carne y de productos lácteos en todo el mundo, sobre todo en mercados de fuerte crecimiento o en las regiones de producción a bajo costo. Es probable que esta tendencia continúe en el futuro, determinando cambios en las estructuras de los costos de las industrias en los países en desarrollo.
- Cambios en el entorno normativo: La aplicación de las disposiciones de la OMC relativas tanto a los productos cárnicos como a los productos lácteos ha determinado una reducción de la utilización de subvenciones a las exportaciones y un aumento del acceso a diversos mercados. Estas novedades han estimulado las corrientes comerciales y han llevado a una mayor participación de los

países en desarrollo como exportadores en los mercados internacionales. Además, la disminución o desaparición de las organizaciones comerciales del estado que negocian con productos lácteos en importantes países importadores, como Argelia, México y los países de la región de la CEI, ha acrecentado la transparencia en los mercados internacionales. Según las proyecciones, durante el decenio corriente se seguirá avanzando hacia un comercio más libre en los mercados internacionales, siempre y cuando se mantuvieran las políticas agrícolas nacionales existentes o anunciadas que afectan a esos sectores.

- Creciente inestabilidad en los mercados mundiales de la carne como consecuencia de los brotes de enfermedades de animales y de las preocupaciones cada vez mayores por la salud humana en relación con la EEB y la presencia de antibióticos en los piensos. Las prohibiciones impuestas en todo el mundo a las importaciones de carne provenientes de zonas geográficas infectadas y el aumento de las inspecciones y pruebas en la frontera han tenido efectos de distorsión en las estructuras del comercio del ganado y de la carne, provocando una desviación del comercio y un desplazamiento de los precios relativos entre los distintos tipos de carne. Según

las previsiones, las cuestiones relativas a la salud humana y a la sanidad animal, así como a la calidad de los productos, serán más complejas durante el corriente decenio.

▪ **Producción de Carne**

Para el año 2010, las proyecciones indican que la producción mundial de carne aumentará a 283 millones de toneladas, es decir 60 millones de toneladas (27 por ciento) más que en el período base 1998-2000, concentrándose casi tres cuartas partes de estos aumentos en los países en desarrollo. Aunque un aumento medio anual de 2,2 por ciento será posible en el sector mundial de la carne dadas las innovaciones técnicas y la reestructuración que se están produciendo en los sectores de las carnes de ave y de cerdo, se trataría de un porcentaje menor que el de los aumentos anuales medios del 3 por ciento observados durante el período 1992-2000. Según las proyecciones, en los países en desarrollo la producción de carne aumentará un 3 por ciento anual, frente a sólo 1,2 por ciento previsto para los países desarrollados. Estas tendencias continúan indicando el desplazamiento de la producción pecuaria mundial desde los países desarrollados hacia los países en desarrollo,

que ha sido la característica de los últimos veinte años de fomento ganadero, debido a las modalidades variables de la demanda. Para el año 2010, en los países en desarrollo se criará cerca de un 80 por ciento de rumiantes, mientras que el porcentaje de las carnes de ave y de cerdo será ligeramente menor (70 por ciento). Por consiguiente, la participación de los países en desarrollo en la producción pecuaria mundial aumentará, según las proyecciones, a 59 por ciento, frente al 54 por ciento registrado en el período base y al 46 por ciento de 1992.

Al igual que durante el decenio pasado, el sector avícola será el más dinámico, con una tasa de crecimiento anual de 3 por ciento, y generará más del 40 por ciento del aumento de la producción mundial de carne, estimado en 60 millones de toneladas. A las carnes de cerdo y vacuno corresponderán aproximadamente 38 y 17 por ciento, respectivamente, del restante aumento de producción. Se prevé que los países en desarrollo contribuirán con tres cuartas partes al aumento de 24 millones de toneladas de la producción de carne de aves de corral durante el período de proyección, y para el final de dicho período representarán el 56 por ciento de la producción total. Paralelamente, unas tendencias semejantes de creciente concentración e integración de la industria de la carne de

cerdo con las industrias de piensos e industrias elaboradoras en muchos países en desarrollo, como China y Brasil, están sosteniendo un aumento del 2 por ciento de la producción a 112 millones de toneladas. Se prevé que la producción de los países desarrollados alcanzará los 34 millones de toneladas para 2010, sólo 3 millones de toneladas más que el volumen del año base. Absorbiendo tres cuartas partes de la producción de carne de cerdo durante el período de proyección, es probable que, sobre la base de un aumento de la productividad y de los animales sacrificados, la producción de los países en desarrollo alcance los 70 millones de toneladas, un 63 por ciento de la producción mundial frente al 58 por ciento registrado en el período base.

Las proyecciones indican que el aumento de las carnes de vacuno y de oveja, limitado por el tamaño pequeño de las explotaciones y el crecimiento lento de las innovaciones técnicas y las reestructuraciones, será inferior al 2 por ciento durante el próximo decenio, pero procederá a un ritmo ligeramente más rápido que en el decenio anterior. Se prevé que los países en desarrollo suministrarán el 80 por ciento de estos aumentos, y que la expansión de la producción dependerá tanto del aumento de los animales

sacrificados como del promedio de los pesos en canal derivados del progreso genético y de unas prácticas de gestión mejoradas. A los países en desarrollo corresponderían 8 de los 10 millones de toneladas del aumento de la producción mundial de carne de vacuno y una parte importante del aumento de 3 millones de toneladas de la producción mundial de carne de oveja. Estos aumentos vendrían sobre todo de Asia, la principal región productora.

Consumo

Según se prevé, el crecimiento económico relativamente fuerte registrado durante el período de proyección determinará un aumento de 2,2 por ciento anual en el consumo mundial de carne. En los países en desarrollo, el aumento de los ingresos disponibles por habitante y las influencias de los cambios en los hábitos alimentarios y en las pautas del consumo de alimentos podrían facilitar el crecimiento del consumo de carne. Las proyecciones indican, sin embargo, que a pesar del aumento previsto del PIB anual por habitante de 3,1 por ciento, el consumo total de carne en esos países aumentará a una tasa anual de 2,9 por ciento, menos de la mitad de la tasa correspondiente a los años 1990.^[13] El aumento del

consumo de carne en los países en desarrollo durante el período de proyección será más del doble que en los países desarrollados, donde ya se prevé que los altos niveles por habitante deberían limitar los aumentos anuales a 1,2 por ciento. Como consecuencia, a los países en desarrollo correspondería la mayor parte del consumo mundial de carne, que pasaría del 47 por ciento en 1992 al 55 por ciento en 1999, y a un 60 por ciento estimado en 2010.

En consonancia con las tendencias históricas, la proporción de la carne de aves de corral en el consumo total de carne continuaría aumentando a expensas de los otros tipos de carne. Se prevé que los bajos precios de la carne de ave en comparación con otros tipos de carne, la sensación generalizada de los consumidores de que la carne de ave es una carne más inocua, y su aceptabilidad por parte de la mayoría de las culturas y religiones, harán pasar su proporción en el consumo mundial de carne de 25 por ciento en 1992 a 32 por ciento en 2010. Según las proyecciones, el consumo de carne de ave por habitante pasará de 11 kilogramos en el período base a 13 kilogramos en 2010. Aunque el consumo de la carne de cerdo por habitante, previsto para 2010 en 16,3 kilogramos por habitante, continuaría superando al de las carnes de

ave, el crecimiento global del consumo estimado en 2,1 por ciento debería seguir la pista del de estas últimas. Se prevé que el consumo de carne de vacuno, con un crecimiento marginalmente más rápido que el crecimiento demográfico, aumentará sólo un poco a 10 kilogramos por habitante, mientras que las proyecciones indican que el consumo mundial de las carnes de oveja y cabra pasará de 1,8 kilogramos a 2 kilogramos por habitante, concentrándose el aumento en los países asiáticos. En África, el consumo de las carnes de oveja y cabra por habitante, que representa más de una quinta parte del consumo total de carne, debería disminuir marginalmente a 2,2 kilogramos. Sin embargo, las previsiones de mayores ingresos por habitante en esa región probablemente aumenten el consumo global de carne a 11,1 kilogramos per cápita.

Comercio

Se prevé que el crecimiento dinámico del comercio mundial de carne, estimulado en los años 1990 por el incremento de las disposiciones concernientes al acceso a los mercados, la creciente demanda de carne de los países en desarrollo y la especialización cada vez mayor de las operaciones de producción y elaboración, pasará

de una tasa anual de 7,3 por ciento a un promedio de 2,7 por ciento durante el período de proyección. Casi la mitad del aumento del comercio de carne experimentado en los años 1990 puede atribuirse al incremento de las importaciones, principalmente de carne de ave, por parte de la Federación de Rusia y China. Es improbable que se repita esta tendencia durante el período de proyección.

Situado, según las proyecciones, en 21 millones de toneladas en 2010, se prevé que el comercio de carne aumentará en 5 millones de toneladas respecto al período base, de los cuales más de la mitad se destinará a los países en desarrollo. Se prevé, sin embargo, que el fuerte aumento de la producción de carne en los países en desarrollo, así como en los países en transición, tales como muchos países de la CEI, limitarán las importaciones de carne como porcentaje del consumo mundial a 7 por ciento, como en el decenio anterior.

El crecimiento del comercio de la carne de ave, aunque superior al de los otros tipos de carne, debería de reducirse a 3 por ciento, lo que representa una disminución importante con respecto al 16 por ciento registrado en los años 1990, cuando tanto China como Rusia surgieron como importantes mercados de las carnes de ave. Aunque

se trata de un aumento inferior al registrado en los años 1990, el precio relativo favorable y las preferencias culturales por la carne de ave, combinadas con la creciente especialización de los cortes preferidos, podría hacer subir su comercio en un 40 por ciento a 9,5 por ciento millones de toneladas. En los años 1990, el incremento de los envíos de carne de ave representó más del 70 por ciento del aumento del comercio global de carne; pero durante el período de proyección, la carne de ave podría representar sólo la mitad del crecimiento del comercio total de carne. Por el contrario, las proyecciones indican que los aumentos del comercio de las carnes de cerdo y de vacuno representarán el 20 y 26 por ciento, respectivamente, del crecimiento del comercio total.

En consonancia con las tendencias históricas, se prevé que más del 60 por ciento del aumento de la demanda de importación de carne durante el período de proyección derivará de los países en desarrollo, siendo Asia el destinatario de casi la mitad del crecimiento del comercio. Según las proyecciones, el aumento fuerte de la demanda en Asia y América Central, sobre todo México, llevará las importaciones de carne de los países en desarrollo a 10 millones de toneladas. Como consecuencia, la parte de las

importaciones mundiales correspondiente a los países en desarrollo aumentará 5 puntos porcentuales a 46 puntos porcentuales. Con respecto a las exportaciones, a diferencia del decenio anterior en el que los países desarrollados, dotados de recursos naturales favorables y de estructuras sofisticadas de elaboración y comercialización, aportaron casi dos terceras partes del crecimiento del comercio, durante el período de proyección la mitad del aumento de las exportaciones se originará en el aumento de los suministros de los países en desarrollo, como Brasil, Tailandia y China. La creciente intensificación de la producción de carnes de ave y de cerdo, combinada con la producción extensiva de carne de vacuno en América Latina, región de grandes extensiones de tierra, debería llevar las exportaciones de los países en desarrollo a un 33 por ciento de los totales mundiales, frente al 27 por ciento del período base.

Precios del mercado mundial

Teniendo en cuenta las novedades previstas en los mercados de piensos y suponiendo un crecimiento económico y aumentos en la productividad del sector ganadero, las proyecciones indican que los precios reales de la carne se mantendrán por debajo del nivel de

comienzos de los años 1990. La carne de oveja, sin embargo, es una excepción ya que las limitaciones por el lado de la oferta harán aumentar ligeramente los precios.

- **Producción de Leche y productos lácteos**

Según se prevé, la producción lechera pasará de los países de costos altos a los de costos bajos, y el crecimiento de la producción se situará cada vez más en las regiones con creciente demanda de leche y de productos lácteos, continuando una tendencia puesta de manifiesto en los años 1990. Como consecuencia, las proyecciones indican que aumentará la proporción de la producción mundial de leche originada en los países en desarrollo. Aunque según las proyecciones algunos países en desarrollo actuarán con mayor dinamismo en los mercados de exportación, en su conjunto los países en desarrollo seguirán siendo importantes importadores netos de productos lácteos.

Según los pronósticos, la producción mundial de leche aumentará a 665 millones de toneladas para 2010, lo que representa un incremento anual medio de 1,5 por ciento, frente a una tasa de crecimiento anual de 1,0 por ciento durante los años 1990. Las proyecciones indican que la

producción aumentará en cada una de las principales agrupaciones de países (desarrollados, en transición y en desarrollo); pero el incremento mayor debería producirse en los países en desarrollo. En estos países, la producción de leche aumentará, según las proyecciones, en 71 millones de toneladas para situarse en 293 millones de toneladas. Como consecuencia, la parte de la producción mundial de leche correspondiente a los países en desarrollo debería de aumentar a 44 por ciento (frente al 39 por ciento en el período base y al 32 por ciento registrado al comienzo de los años 1990). En cambio, aunque se prevé un aumento de la producción de los países desarrollados y de las economías en transición, su parte en la producción mundial de leche debería disminuir en ambos grupos.

En el ámbito mundial, se prevé que el incremento de la producción lechera derivará tanto del aumento del número de animales lecheros como del aumento de los rendimientos, siendo mayor el crecimiento derivado del aumento del rendimiento por animal como consecuencia de una nutrición y cría mejoradas. Confirmando la tendencia establecida en los años 1990, las proyecciones indican que la producción aumentará principalmente en las mismas zonas que el consumo, y en un número limitado

de países productores a costos bajos que pueden exportar productos lácteos sin recurrir a las subvenciones. Sobre todo, en Asia, es probable que la fuerte demanda estimule la producción lechera. En términos absolutos, la producción lechera experimentaría su mayor expansión en la India, donde crecerá en 27 millones de toneladas. A pesar de este aumento fuerte, la tasa de crecimiento de la producción disminuirá con respecto a los años 1990. Otros países de la región también registrarán aumentos considerables en la producción lechera, sobre todo Pakistán y China. Las proyecciones indican asimismo un crecimiento en la región de América Latina y el Caribe, donde la producción debería de aumentar en 19 millones de toneladas, o sea 33 por ciento, con respecto al período base, tasa de crecimiento anual menor que en los años 1990. El factor principal que explica el aumento de la producción nacional en esta región será la expansión de la demanda interna, principalmente en el Brasil; sin embargo, para algunos países productores de costos bajos del cono sur, es probable que el aumento se deba a las exportaciones. En África, las proyecciones indican que la producción lechera aumentará a un ritmo más lento que en otras regiones en desarrollo, debido a una coyuntura

económica difícil y a que, en algunos países, los climas no se prestan para la producción lechera.

En los países desarrollados, se prevé que la producción lechera aumentará en 20 millones de toneladas hasta alcanzar los 267 millones de toneladas en 2010; las tasas medias del crecimiento anual de la producción lechera serían semejantes a las de los años 1990. En Oceanía, las proyecciones indican que durante el período de proyección la producción aumentará en 11 millones de toneladas, o sea 53 por ciento, en atención a la demanda exterior. Por consiguiente, en esta región se mantendrá el fuerte crecimiento experimentado durante los años 1990. En los Estados Unidos, la producción probablemente aumente en consonancia con la demanda interna hasta llegar a los 82 millones de toneladas en 2010, al igual que en los años 1990. En otras partes, se supone que Canadá y Europa occidental continuarán imponiendo restricciones a la producción y, por consiguiente, la producción de leche cambiaría poco en el período de proyección, lo que representaría la continuación de la tendencia puesta en manifiesto en los años 1990. En el Japón, no se prevé un aumento de la producción lechera, lo cual hace posible que aumenten algo las importaciones de productos lácteos. Según las proyecciones, la producción lechera de

las economías en transición será 9 millones de toneladas superior en 2010 a la de 1999, debido principalmente a un aumento previsto en la producción de la CEI. Ello indicaría un resultado diferente al obtenido en los años 1990, en los que en ese grupo de países la producción descendió de forma pronunciada debido a las reformas económicas y a cambios en la política agraria.

Consumo

Se prevé que el crecimiento más fuerte de la demanda de leche y productos lácteos vendrá de los países en desarrollo, en los que crecería a una tasa de 2,5 por ciento anual, comparable en términos generales con la tasa de crecimiento registrada durante los años 1990. Para los países en transición, las proyecciones indican poco crecimiento (0,9 por ciento anual) con respecto a la producción de referencia para 1999; sin embargo, ello podría representar una mejora considerable con respecto a los años 1990, en los que el consumo disminuyó en una tasa media anual de 3,3 por ciento. También en los países desarrollados el consumo de leche y productos lácteos debería registrar un crecimiento sólo limitado (0,5 por ciento por año - un volumen semejante al obtenido durante los años 1990).

Entre los países en desarrollo, se prevé que al igual que en los años 1990 el consumo de leche y productos lácteos aumentará más fuertemente en Asia, que representaría según las proyecciones casi el 52 por ciento del crecimiento de la demanda mundial. También se prevé un crecimiento apreciable de la demanda en la región de América Latina y el Caribe (18 millones de toneladas, o sea 18 por ciento del aumento proyectado en el total mundial). En esta región, se prevé que Brasil y México experimentarán los aumentos mayores en el consumo. África debería de registrar el aumento menor de la demanda entre las regiones de países en desarrollo, como ocurrió en los años 1990. En muchos países africanos ello representará una tasa inferior a la del crecimiento demográfico.

Todo parece indicar que en la mayoría de los países desarrollados el consumo actual de leche y de productos lácteos se acerca a los niveles de saturación. Por consiguiente, se supone que cualquier crecimiento que se produjera en el consumo sería marginal y relacionado principalmente con los cambios registrados en el tipo y la forma de los productos lácteos consumidos y con un crecimiento limitado de la producción - tendencia que ya

se había puesto de manifiesto en el decenio anterior. Como consecuencia, aunque continúe representando una parte importante del consumo mundial en 2010, se prevé que este grupo de países representará solamente el 13 por ciento de la demanda mundial de leche. Las economías en transición deberían de constituir el 10 por ciento del aumento estimado en la demanda mundial durante el período de proyección. Lo cual contrastaría con el descenso experimentado en el consumo total de leche durante los años 1990.

Comercio

En el ámbito mundial, la demanda de importaciones de productos lácteos podría alcanzar los 51 millones de toneladas en 2010, lo que representa un aumento de 12 millones de toneladas con respecto al período base, un incremento proporcional semejante al experimentado en los años 1990. Esto supondría que la proporción del total de la leche comercializada (excluido el comercio dentro de la UE) seguiría siendo exigua - 8 por ciento de la producción mundial.

Según las proyecciones, aproximadamente el 85 por ciento del aumento de la demanda de importaciones

vendrá de los países en desarrollo, lo que confirmaría una tendencia puesta de manifiesto durante los años 1990. Aunque se prevé un aumento de las exportaciones de productos lácteos de los países en desarrollo, las proyecciones relativas al consumo y la producción hacen pensar que en su conjunto se enfrentarán con un déficit comercial en dichos productos. El crecimiento mayor de la demanda de importaciones se prevé en Asia sudoriental, pero las importaciones aumentarán en todas las regiones de países en desarrollo. En cambio, muy pocos países en desarrollo serán exportadores netos de productos lácteos en 2010, a saber, Argentina, Chile, Uruguay y la India.

En 2010, los países desarrollados deberían continuar representando la mayor parte de las exportaciones de productos lácteos - tres cuartas partes del comercio, o sea una proporción ligeramente menor que al comienzo de los años 1990, cuando absorbieron el 80 por ciento de las exportaciones mundiales. Pero se prevé un cambio en cuanto a la importancia relativa de diferentes regiones: la proporción de las exportaciones mundiales suministradas por Nueva Zelandia y Australia aumentarían considerablemente mientras que decrecerían las procedentes de Europa. Habrá pocos cambios en las exportaciones suministradas por América del Norte.

También se prevé que se mantendrán relativamente estables las importaciones de los países desarrollados.

En cuanto a los países en transición, el crecimiento limitado de la producción lechera y algún incremento de la demanda interna deberían inhibir el crecimiento de las exportaciones, y las mejoras verificadas en la capacidad interna de elaboración deberían reducir la demanda de importaciones.

Precios del mercado mundial

En el decenio corriente no se prevé un aumento de los precios internacionales de los productos lácteos en términos reales, determinados por un índice que agrupa los distintos productos comercializados. Sin embargo, se prevé que incluso con estos niveles de precios, los ingresos crecerán suficientemente en los países importadores para estimular la producción de exportación en los países productores de leche con costos bajos.

Problemas e incógnitas

Según se prevé, el crecimiento de las industrias pecuarias de todo el mundo continuará siendo mayor que el de muchos productos agropecuarios. Las proyecciones indican que los aumentos de la producción y el consumo

más fuertes se registrarán en los países en desarrollo, mientras que la estructura del comercio favorecería a los exportadores con costos bajos, sobre todo países en desarrollo, debido a las previsiones de un aumento de la productividad agrícola en las explotaciones y de una mayor especialización en la elaboración de los productos.

Según las previsiones, una gran parte de la expansión de las industrias pecuarias mundiales vendrá de los sectores de las carnes de aves de corral y de cerdo gracias al proceso de integración vertical actualmente en curso en dichas industrias. Dicha integración puede facilitar una transformación más eficaz de los piensos en carne y contribuir a un aumento de la competitividad de esas industrias en comparación con la producción de carne de vacuno y de oveja. Se supone que la producción de carne de rumiantes será inferior a la de otros sectores, limitada por el tamaño menor de las explotaciones y por la limitación de las innovaciones técnicas. La producción lechera crecerá a un ritmo más rápido que en los años 1990, debido principalmente a su continua expansión en los países en desarrollo y a una recuperación de la producción en los países en transición.

Los resultados de estas proyecciones están sujetos a algunas incógnitas propias del sector pecuario:

- Cualquier cambio que se produjera en la situación sanitaria de los países durante el período de proyección perturbaría los mercados y cambiaría las perspectivas para los mercados pecuarios internacionales. A este respecto, los gobiernos tendrán que prestar una atención particular a sus estrategias de fomento ganadero, al mejoramiento de las medidas relativas a la vigilancia y control de las enfermedades, así como a la bioseguridad de las operaciones pecuarias.
- La progresiva reducción de los obstáculos comerciales desde la entrada en vigor del Acuerdo sobre la Agricultura de la Ronda Uruguay ha centrado cada vez más la atención en las restricciones comerciales debidas a las preocupaciones por la salud humana y la sanidad animal. Las crecientes preocupaciones por la inocuidad de los alimentos relacionada con la higiene de la carne y la utilización de medicamentos veterinarios podrían variar los niveles proyectados para los países incluidos en el modelo.
- Las preocupaciones ambientales relacionadas con la creciente intensidad de la producción pecuaria pueden

determinar cambios en las reglamentaciones de las cuestiones relativas a la alimentación de los animales y de la gestión de los residuos en los principales países productores. Lo cual podría desplazar la ventaja comparativa de los distintos países en el sector forrajero/pecuario en general.

- La adopción de las reformas de la PAC tendrá repercusiones principalmente en el sector de la carne de vacuno en los países europeos y, posiblemente, en los nuevos países miembros. La ayuda directa desconectada de la producción determinará una merma de la producción de carne de vacuno, y la situación competitiva de los distintos países dependerá de que se decidan por una desconexión total o parcial de dicha ayuda. Debido a una menor presión de la oferta sobre los mercados, es probable que bajen los precios al productor y disminuyan también los excedentes de carne de vacuno en los mercados.
- El aumento limitado de los contingentes de leche, combinado con una disminución de los precios de sostenimiento, contribuirá con toda probabilidad a bajar los precios internos en la UE y aumentar el consumo de leche y de productos lácteos. Se prevé, sin embargo, que los precios internos de la UE se

mantendrán por encima de los niveles del mercado mundial al final del período de la reforma.

- Paralelamente, se prevé que la entrada en la UE de diez nuevos miembros de Europa oriental traerá consigo una reorientación del comercio en función de la competitividad relativa de los distintos estados miembros. La comisión de la CE indica que en los sectores de la carne de ave y de cerdo influirán los siguientes factores: i) la creciente competitividad de las operaciones avícolas en Europa oriental debido a las inversiones extranjeras directas en la producción y elaboración; y ii) las crecientes importaciones de carne de cerdo de esos mismos países impulsadas por la falta de competitividad de los precios de los piensos y de la calidad relativamente mala de la carne de cerdo en comparación con los antiguos países miembros.
- En el sector lechero, a los nuevos países miembros se han asignado contingentes de leche basados en los recientes niveles anuales medios de producción. Aunque las proyecciones no indican cambios fundamentales en la producción a corto plazo, la diferencia en las normas de calidad y en la competencia comercial determinarán al principio una

corriente neta de productos lácteos de los antiguos miembros hacia los nuevos.”⁹

2.2.9. INNOVACIÓN PARA GENERAR VALOR AGREGADO DE LA ALPACA

“Según Leiva V. y Garcia W. en su libro “modelos de crianza de camélidos “, edición 1999 menciona el Estado ha declarado "Producto Bandera" a la alpaca del Perú por ser originaria y de mayor trascendencia dentro de la ganadería nacional, cuyo fomento ancestral está en manos de las empresas rurales, pequeños y medianos criadores, comunidades y parcialidades campesinas de la región alto andina del Perú, permitiendo colocarnos en uno de los primeros lugares de la producción mundial de esta especie con un 80% de la población total de la cual dependen económicamente más de 100 mil familias peruanas que sobreviven de este recurso.

- **Fibra y derivados.** Incluye las cadenas productivas que tienen productos derivados de la fibra de Alpaca y Vicuña.

Carne y derivados. Incluye las cadenas productivas que tienen productos derivados de la carne en sus diferentes presentaciones de Alpaca.

⁹ <http://www.fao.org/docrep/007/y5143s/y5143s0n.html>

- **Pieles y derivados.** Incluye las cadenas productivas que tienen productos derivados del cuero de Alpaca y Llama.
- **Otros productos.** Incluye productos de alto valor agregado en cadenas productivas emergentes, tales como la comercialización de anticuerpos monoclonales, de los hallazgos de la metabolómica y proteómica,



Sin embargo, además de las cadenas productivas, el PROCAM considera la problemática ambiental que afecta la conservación y sostenibilidad de las especies de camélidos sudamericanos, así como la problemática social que afecta a las comunidades dependientes de su crianza y producción, lo cual tiene fuertes implicancias en la dinámica económica del subsector y, por tanto, en el éxito del PROCAM.

Por esa razón el gobierno peruano ha creado el Fondo de Promoción y desarrollo del sector alpaquero con la finalidad de apoyar y promover la crianza de las diferentes razas y colores de alpacas a través de la implementación de programas y proyectos estratégicos para desarrollar las siguientes actividades prioritarias:

- Mejoramiento genético y, finura de la fibra.
- Mejoramiento de praderas dentro del marco de la conservación del medio ambiente.
- Provisión de reproductores de alta calidad genética en las familias que las necesiten.
- Creación de módulos zoonosanitarios a fin de controlar las principales enfermedades en la especie.
- Capacitación de los criadores alpaqueros en el mejoramiento genético y manejo en general.
- Actividades destinadas a otorgarle valor agregado a la fibra de alpaca.

En nuevos productos

- Existe escasa capacidad de innovación en la industria textil y de confecciones, por lo que se obtiene escaso valor agregado de la fibra de alpaca y vicuña, la mayor parte se exporta como fibra o hilos. A ello se agrega

que el sector solo cubre menos del 1% del mercado internacional de fibras.

- Es Necesario impulsar el desarrollo del sector confecciones e incrementar el índice de exportaciones de prendas terminadas.
- El consumidor busca prendas de menor peso, mayor calidad y mejor diseño. Los productores mundiales de fibra textil animal (cashmir, angora, mohair) vienen reduciendo el grosor de sus fibras por debajo de las 20 micras. El grosor de la fibra de alpaca nacional viene incrementándose, mientras otros países, como Australia y Nueva Zelanda, están ya desarrollando estrategias para reducir la finura de su fibra.
- Es necesario impulsar la tecnificación de los procesos de conservación y transformación pues limita la diversificación y agregación de valor a los productos de fibra, cárnicos y pieles.
- No hay suficiente capacidad innovativa para encontrar procesos innovativos para reducir la enorme cantidad de fibra gruesa de descarte de alpaca que se ha acumulado.
- Las pocas empresas medianas y grandes existentes desarrollan muy escasa investigación; mientras que la

mayor parte de empresas son pequeñas, sin capacidad ni cultura de investigación.

En nuevos procesos industriales y comerciales

- Innovación en la comercialización más moderna por organización de la oferta y articulación comercial con la industria.
- Lograr una tecnificación e innovación productiva – comercial que permita mantener una calidad estándar de mejor finura y volumen.
- El uso de inadecuadas técnicas de esquila disminuye la productividad de la fibra de alpaca y su valor comercial.
- Inadecuadas técnicas de procesamiento primario y conservación de las pieles, que pierden hasta en un 75% de la materia prima.
- No se ha investigado ni implementado buenas prácticas para el procesamiento y transformación de fibra, carne y piel de camélidos.

Promueven consumo de charqui de alpaca

La alpaca es un camélido preciado por su pelaje, sin embargo, su carne también es consumida por su alto valor nutritivo.

Por ello la empresa Inca Gourmet Alpaca de Cusco, tuvo la buena idea de ingresar al mercado con el charqui de alpaca y además presentar el innovador de alpaca.

Este valor agregado se muestra en charqui.

Además del charqui de alpaca se produce los embutidos de la misma carne, para esto la empresa de embutidos Grumberger lleva más de un año produciendo estas delicias.

Estos pequeños empresarios que producen en Cusco tienen el apoyo del Gobierno Regional que además de impulsar el turismo en la ciudad imperial fomenta la producción.

Si bien estos productos son comercializados en el mercado nacional, su participación en diferentes ferias los hace cada vez más conocidos.”¹⁰

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

a) Auditoria de Gestión:

La Auditoria de Gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayude a analizar, diagnosticar y

¹⁰ Tesis Tapia Poma ,Amorett Zarita ,” Propuesta del Planeamiento Estratégico para mejorar la innovación y competitividad de la alpaca en las Cooperativas Comunales del Distrito de Simón Bolívar, 22014”, para optar el grado académico de maestro en planificación y proyectos de desarrollo en la UNDAC.

establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia.

b) Eficacia:

“La eficacia puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados.

Eficacia en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.”¹¹

c) Optimización de recursos

Optimización de recursos como una de la mejor forma de realizar una actividad con ayuda de la utilización con el mínimo de recursos. Que tendrá como objetivo, tratar y adecuar los recursos disponibles, de forma que se asegure una correcta utilización del recurso al igual que mejorar su eficacia

¹¹<http://www.monografias.com/trabajos88/auditoria-recursos-humanos-soporte/auditoria-recursos-humanos-soporte2.shtml#ixzz405j4nd5K>

d) Eficiencia:

Se mide por la relación entre los bienes adquiridos o producidos y los recursos utilizados. La evaluación de los niveles de eficiencia requiere la existencia de una determinada información y de una organización suficientemente preparada.

La eficiencia representa el costo por unidad de producto. Por ejemplo: En el caso de los servicios de salud, la medida de productividad estaría dada por la relación existente entre el número de consultas otorgadas por hora/médico

e) Economía:

Mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos financieros, humanos y materiales.

f) Recursos Biológicos

Los recursos biológicos son una clasificación que comprende todos los seres orgánicos que de una u otra manera pueden ser aprovechados por el hombre para su desarrollo económico o social.

Un ejemplo claro de un recurso biológico se presencia en la producción maderera, la madera en base de ser un ser orgánico es considerado un recurso biológico, lo mismo con los cultivos, los ganados, los peces.

g) Activo Biológico

Activos biológicos agrupa a los animales vivos y las plantas que forman parte de una actividad agrícola, pecuaria y/o piscícola, que resultan de la gestión por parte de una entidad, de las transformaciones de los activos biológicos, ya sea para destinarlos a la venta, para dar lugar a productos agrícolas (activos realizables) o para convertirlos en otros activos biológicos diferentes.

h) Productos Pecuarios.

Productos que se obtienen debido a la transformación biológica del ganado como: ovinos, vacunos y camélidos sudamericanos que se obtienen: leche, carne, piel, fibra, cuero, etc.

i) Innovación

La innovación se ha vuelto un tópico candente en los últimos años, sin embargo, pocas empresas agropecuarias entienden realmente que significa innovar, innovación es la explotación de nuevas ideas.

Sin embargo, existen otras definiciones, incluyendo “implementar nuevas ideas para crear valor” y “la comercialización de una invención o idea”. También la innovación tiene mucho que ver con nuevas ideas, , que es

necesario innovar la carne, fibra y cuero del ganado en otros productos terminados.

j) Valor Agregado

Es el valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo. El valor agregado o producto interno bruto es el valor creado durante el proceso productivo. Es una medida libre de duplicaciones y se obtiene deduciendo de la producción bruta el valor de los bienes y servicios utilizados como insumos intermedios.

Se entiende por valor agregado al aprovechamiento de las materias primas que se obtiene del ganado y transformar en otros productos para obtener mayor rentabilidad.

2.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

2.4.1 Hipótesis General:

La falta de aplicación oportuna del informe de auditoría de gestión como instrumento de control no permite positivamente la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

2.4.2. Hipótesis Específicos:

- a) La ausencia de evaluación del grado de economía oportunamente mediante un informe de auditoría

de gestión cómo instrumento de control, no permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

b) Evaluar el grado de eficiencia oportunamente mediante el informe de la auditoría de gestión cómo instrumento de control, permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

c) Evaluar el grado de eficacia oportunamente mediante el informe de la auditoría de gestión cómo instrumento de control, permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES:

Variables Independientes

- Informe de auditoría de gestión
- Evaluar el grado de economía
- Evaluar el grado de eficiencia
- Evaluar el grado de eficacia

Variables Dependientes:

- Optimización de los recursos biológicos
- Generación del valor agregado

2.6. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE VARIABLES E INDICADORES

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
Informe de auditoría de gestión	“la auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección” ¹²	<ul style="list-style-type: none"> • Economía • Eficiencia. • Eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> • Costo de producción de alpaca, vacuna y ovina. • Ingreso por campaña de alpaca, vacuno y ovina. • N° de trabajadores por área de producción. • Costo de adquisición de insumos • Población ganadera • Producción de leche por vacuno • Producción de lana por campaña • Producción de fibra por campaña • N° de nacimientos terneras, corderos, tuis por campaña de parición

¹² http://auditoria03.galeon.com/auditoria_gest.htm

			<ul style="list-style-type: none"> • Inversión en las áreas de producción de alpaca, vacuno y ovino. • Logro de metas por campaña de parición • Logro de metas campaña de esquila ovino y alpaca. • Logro de metas campaña producción de leche.
Optimización de los recursos biológicos	<p>La palabra “optimizar” se refiere a la forma de mejorar alguna acción o trabajo realizada, esto nos da a entender que la optimización de recursos es buscar la forma de mejorar el recurso de una empresa para que esta tenga mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia.</p> <p>El Valor Agregado Bruto (VAB) o Valor Añadido Bruto</p>	<p>Producción de alpacas, vacunos y ovinos.</p> <p>-Alpaca</p> <p>-Vacuno</p> <p>-Ovino</p>	<ul style="list-style-type: none"> • N° de trabajadores por área de producción • N° de alpacas en producción de fibra • N° de vacunos en producción de leche • N° de ovinos en producción de lana. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Charqui de alpaca ▪ Prendas de vestir de fibra de alpaca. ▪ Derivados de leche ▪ Derivados de la lana de ovino

<p>Generación de valor agregado</p>	<p>equivale a los valores que se agregan a los bienes y servicios en las distintas etapas del proceso productivo.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Derivados del cuero de alpaca. vacuno y ovino
-------------------------------------	---	--	---

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo al tema de investigación y a la naturaleza de los problemas y objetivos formulados el presente estudio corresponde a una investigación Aplicada.

3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se ha empleado el método Descriptivo y Explicativo. - Ex –Post- Facto

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

“El diseño de investigación que se ha aplicado en este tipo de estudio es el siguiente:

$$M = O_x r O_y$$

DONDE:

- M = muestra en la que se realizara el estudio
- O = observaciones obtenidas en cada una de las variables
- X = Informe de auditoría de gestión
- Y = Optimización de los recursos biológicos
Y Generación del valor agregado
- r = relación entre las variables de estudio ¹³

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población:

La población está conformada por funcionarios, directivos, responsables de las áreas de producción y trabajadores de la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas. De acuerdo a fuentes de información del área de personal, está integrado por 31 elementos

3.4.2 Muestra:

Se ha aplicado una muestra aleatoria simple

3.4.3 Unidad de Análisis:

La unidad de análisis, está integrado por 31 elementos, representados por 1 funcionario (gerente), 3 responsables de las áreas de producción, 11 directivos (Consejo de

¹³ HERNANDEZ R., FERNANDEZ C. y BATISTA P. 2006. Metodología de la Investigación. Cuarta edición. Mc Graw-Hill/Interamericana Editores. México.

Administración y Vigilancia), 16 trabajadores (7 trabajadores del área de producción de ovinos, 5 trabajadores del área de producción de alpacas, y 4 trabajadores del área de producción de vacunos).

Distribución de la Unidad de Análisis

PARTICIPANTES	DISTRIBUCION			TRABAJADORES	TOTAL
	FUNCIONARIO (GERENTE)	DIRECTIVOS	RESPONDABLES DE LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN		
Área de Producción ovinos	0	00	01	7	08
Área de Producción alpacas	0	00	01	5	06
Área de Producción vacunos	0	00	01	4	05
Gerente	01	00	00	00	01
Consejo de Admr. Consejo de Vigil.		11	00	00	11
TOTAL	01	11	03	16	31

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1 Técnicas

“Para la recolección de datos se ha aplicado la técnica de la encuesta a funcionarios, directivos, responsables de las áreas

de producción, y trabajadores así mismo se ha aplicado la técnica del análisis documental.”¹⁴

3.5.2 Instrumentos

En la técnica de la encuesta se ha aplicado como instrumento el cuestionario, y en el análisis documental se ha aplicado como instrumento la guía de análisis documental.

3.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Se han aplicado las siguientes técnicas:

- a) Análisis documental
- b) Indagación de datos cualitativos y cuantitativos
- c) conciliación de datos
- d) Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.
- e) Comprensión de gráficos

3.7. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

Confiabilidad de los Instrumentos

El Instrumento de confiabilidad para la presente investigación fue el Coeficiente Alfa de Cronbach, para ello se ha requerido de una sola administración de medición y que dentro de la teoría toma valores entre cero y uno y el coeficiente se aplica generalmente a ítems que

¹⁴ AVILA ACOSTA, Robert Introducción a la Metodología de la Investigación. Estudios y Ediciones R.A. Lima 1995.

tiene más de dos alternativas. De allí que los criterios de validación establecidos fueron:

Baja Confiabilidad : Cuando $0.5 \leq \alpha \leq 0.59$

Moderada : Cuando $0.6 \leq \alpha \leq 0.75$

Alta Confiabilidad : Cuando $0.76 \leq \alpha \leq 0.89$

Muy Alta : Cuando $0.90 \leq \alpha \leq 1.00$

Estadística para los ítems:

PREGUNTAS	MEDIA DE LA ESCALA	VARIANZA DE LA ESCALA	CORRELACIÓN DEL ELEMENTO	ALFA DE CONBRACH
P1	60.39	47.83	0.576	0.781
P2	61.08	58.23	0.291	0.793
P3	57.63	61.35	0.472	0.806
P4	60.29	59.11	0.604	0.708
P5	57.36	61.34	0.582	0.802
P6	59.16	60.54	0.538	0.751
P7	58,34	57.41	0.482	0.811
P8	60.19	58.17	0.367	0.772
P9	59.23	58.35	0.620	0.693
P10	60.62	56.26	0.709	0.803
P11	58.59	60.48	0.731	0.716
P12	59.74	58.62	0.620	0.790
P13	58.59	60.48	0.709	0.803
P14	59.23	58.35	0.620	0.693
P15	59.74	58.62	0.620	0.790
P16	60.19	58.17	0.367	0.772

El presente cuadro nos demuestra que el cuestionario en su totalidad presenta consistencia interna puesto que los coeficientes de Conbrach para cada ítem son significativos y si nosotros desearíamos omitir un ítem cuyo valor es más bajo, esto no afectaría a la confiabilidad.

Estadístico de Fiabilidad Total

ALFA DE CRONBACH	NUMERO DE ELEMENTOS
0.816	16

El coeficiente Alfa obtenido es de **0.816**, lo que permite afirmar categóricamente que el instrumento en su versión de 16 ítems o preguntas tiene una Alta Confiabilidad.

Esto significa que existe la posibilidad si al excluir una pregunta del cuestionario nos permite mantener o aumentar la confiabilidad interna que presenta el instrumento, permitiéndonos mejorar la construcción de las preguntas para capturar la opinión o posición que tiene cada sujeto en la muestra.

3.8. SELECCIÓN, VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Datos Informativos

Nombre del Experto	Cargo e Institución donde labora	Autor del Instrumento
Dr. Carlos Yupanqui Villanueva	Docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Contables –FACEC- UNDAC	Edith Pilar Benito Alvino

Aspectos de la Evaluación

Indicadores	CRITERIOS	Nunca 10 - 20	Regular 21 - 40	Bueno 41 - 60	Muy Bueno 61 - 80	Excelente 81 - 100
Claridad	Esta formulado con un lenguaje Apropiado				69	
Objetividad	Esta expresado en capacidad observable			68		
Actualidad	Adecuado a la Autoevaluación				72	
Organización	Existe una organización lógica				74	
Suficiente	Los ítems son suficientes y necesarios para evaluar los indicadores precisados			68		
Consistencia.	Emplea Teorías Científicas				73	
Coherencia	Existe correlación entre indicadores y variables			69		
Metodología	La estrategia corresponde al propósito descriptivo				71	

Puntaje Total: 70.5 puntos

Lugar y Fecha	DNI	Firma del Experto	Teléfono
Cerro de Pasco octubre del 2018			963677615

De acuerdo a los puntajes obtenidos en cada uno de los indicadores de evaluación son muy significativos, alcanzando un puntaje promedio de validez por el experto de **70.5** puntos. Lo que significa que el instrumento es válido, puesto que para el investigador le ha permitido medir las variables de estudio.

3.9. ORIENTACION ETICA

De acuerdo a las normas y principios éticos, en el desarrollo del tema de investigación denominado: La Auditoria de Gestión y su Incidencia en la Optimización de los Recursos Biológicos y Generación del Valor Agregado en la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, en el 2016. Se han citado en los antecedentes de estudio temas de autores relacionados con el problema formulado, en el desarrollo del marco teórico, se han citado referencias bibliográficas de acuerdo a las variables de estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

La información ha sido obtenida de acuerdo a la unidad de análisis considerado que está representado por 31 elementos conformado por: un gerente, 3 administradores de las áreas de producción, 11 directivos (Consejo de Administración y Vigilancia), y 16 trabajadores recursos humanos de la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, integrado por 31 elementos como población y muestra a quienes se les aplicó un Cuestionario constituido por 16 ítems para tratar de explicar la relación que existe del tema de investigación “La Auditoria de Gestión y su incidencia en la optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas” Los

resultados de los datos obtenidos se registraron en frecuencias y porcentajes, presentados en cuadros y gráficos. Se establecieron medidas de tendencia central (promedios) y medidas de dispersión (Desviación estándar) a través del Software SPSS versión 21.0.

Los resultados de la encuesta se analizaron a través de ítems para realizar las inferencias a un nivel de significación estadística del 5%, se aplicó la prueba no Paramétrica del Ji Cuadrado para establecer el grado de influencia entre las unidades obtenidas de las variables considerados motivo de investigación.

4.2 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El resultado de las respuestas obtenidas de acuerdo a la unidad de análisis, con respecto a las preguntas formuladas se detalla:

4.2.1. Evaluación del costo de producción

A la pregunta: ¿Cuál es su opinión con respecto la falta de evaluación del costo de producción de la alpaca, vacuna y ovina de la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

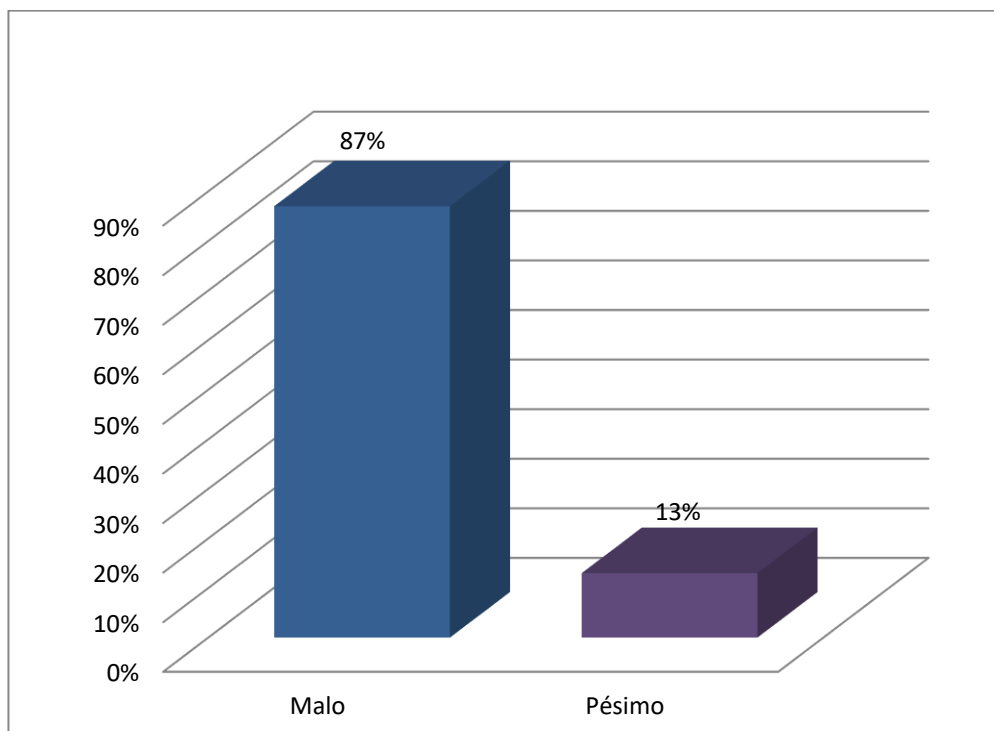
TABLA N° 1

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	27	87	87
	Pésimo	4	13	13
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 1

Evaluación del costo de producción



INTERPRETACIÓN:

Según la encuesta realizada en relación a la pregunta N° 01, el 87% de los encuestados opinan como **malo** la falta de un análisis del costo de producción de las áreas de producción de vacunos, ovinos y alpacas en la campaña del 2016, por lo cual desconocen el real rendimiento de los productos pecuarios que obtienen para una correcta toma de decisiones y fijar precios de venta acorde a su política de organización. El 13% han respondido como **pésimo** que los responsables de la conducción de dicha empresa asociativa no efectúan un análisis del costo de producción de sus activos biológicos.

4.2.2. Precio de Venta

A la pregunta: ¿Cómo evalúa el precio de venta de la carne de vacuno, alpaca, y ovino considerados a los socios de la Cooperativa San Antonio de Rancas?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

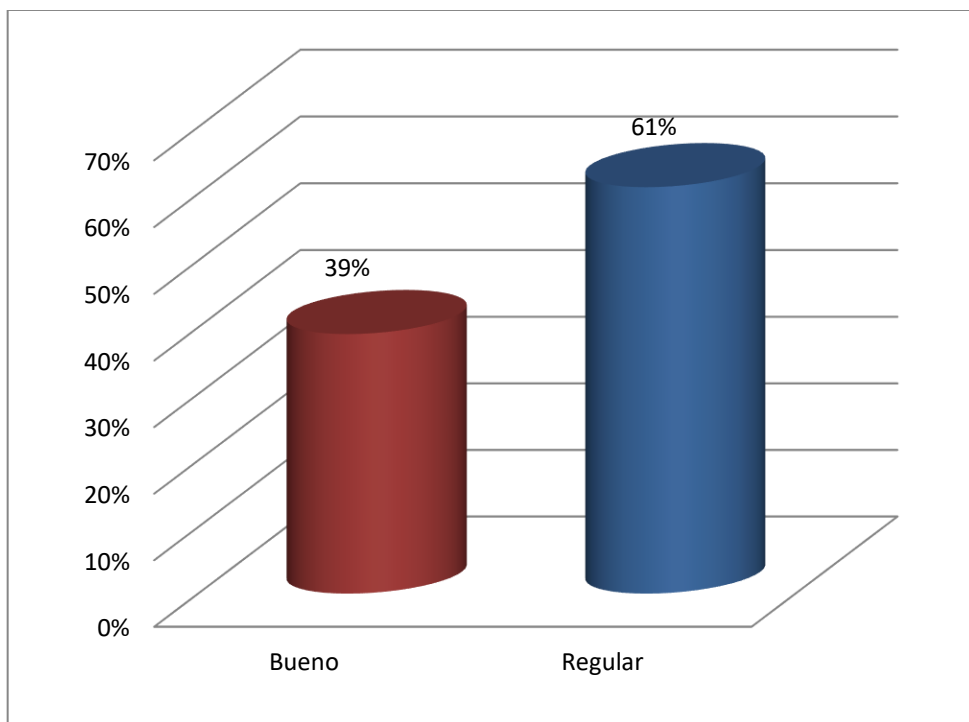
TABLA N° 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	00	00	00	00
Bueno	12	39	39	00
Regular	19	61	61	00
Malo	00	00	00	
Pésimo	00	00	00	
Total	31	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 2

Precio de Venta



INTERPRETACIÓN:

Según la encuesta realizada a la pregunta N° 02, el 61 % de los encuestados opinan el precio de venta que aplican a los socios **por** la venta de carne de vacuno, alpaca, y ovino consideran como regular y el 39% de los encuestados respondieron como bueno los precios de venta que ofrecen a los socios.

4.2.3. Aplicación de la auditoría de gestión como instrumento de control

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoría de gestión como instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

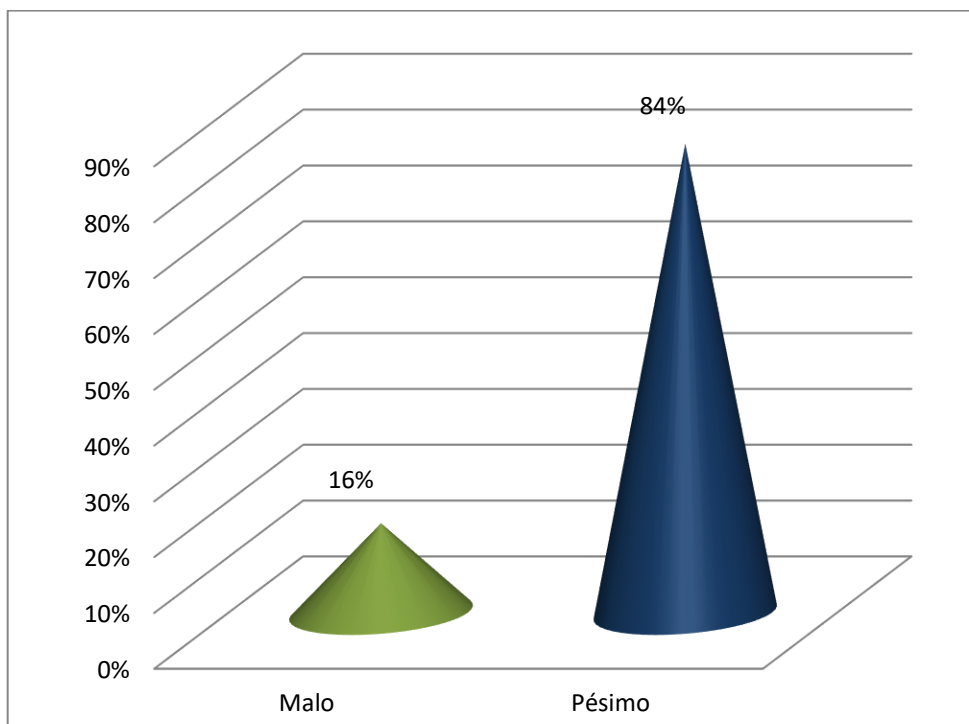
TABLA N° 3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	5	16	16
	Pésimo	26	84	84
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 3

Aplicación de la auditoria de gestión cómo instrumento de control



INTERPRETACIÓN:

El 84 % de los encuestados han respondido en relación a la pregunta N°3 como **pésimo** la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión para el control y evaluación de los activos biológicos que cuenta la Cooperativa San Antonio de Rancas, asimismo no efectúan un valor agregado a los productos pecuarios que han obtenido en la campaña del 2016, lo cual comercializan como materia prima. El 16% opinan el encuestado cómo malo la falta de control y valor agregado de la producción pecuaria.

4.2.4. La falta de aplicación del grado de economía

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoría de gestión del grado de economía como instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

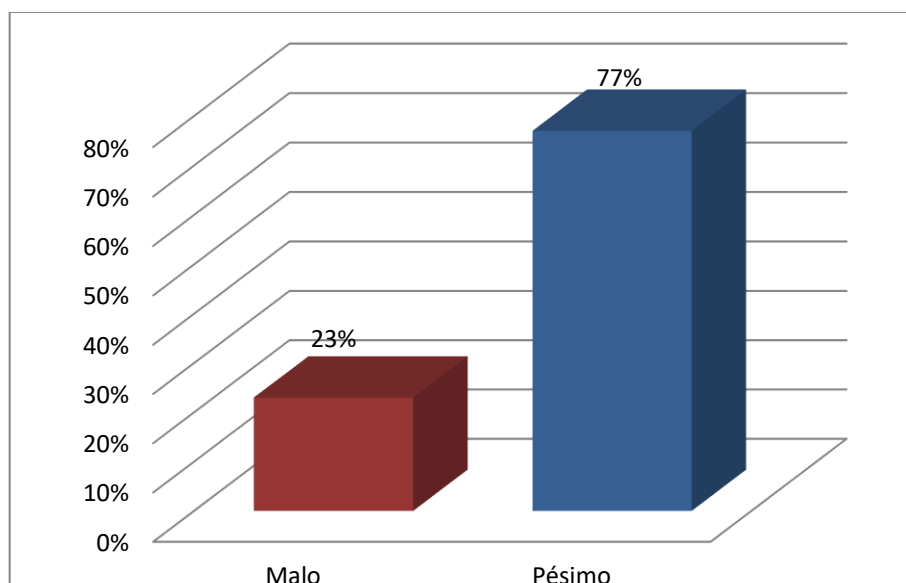
TABLA N° 4

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	7	23	23
	Pésimo	24	77	77
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 4

La falta de aplicación del grado de economía



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado el 77% de los encuestados han señalado como **pésimo** la falta de aplicación oportuna por medio de la auditoria de gestión analizar el grado de economía cómo instrumento de control en relación a los recursos humanos que se encuentran laborando en las diferentes áreas de producción ganadera, asimismo la utilización de los insumos utilizados en la campaña del 2016 cómo la cantidad y calidad requerida durante la transformación biológica del ganado. EL 23 % de los encuestados han respondido cómo **malo** la falta de aplicación para evaluar el grado de economía en la producción ganadera.

4.2.5. Designación de los recursos humanos

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la designación de los recursos humanos en las áreas de producción en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

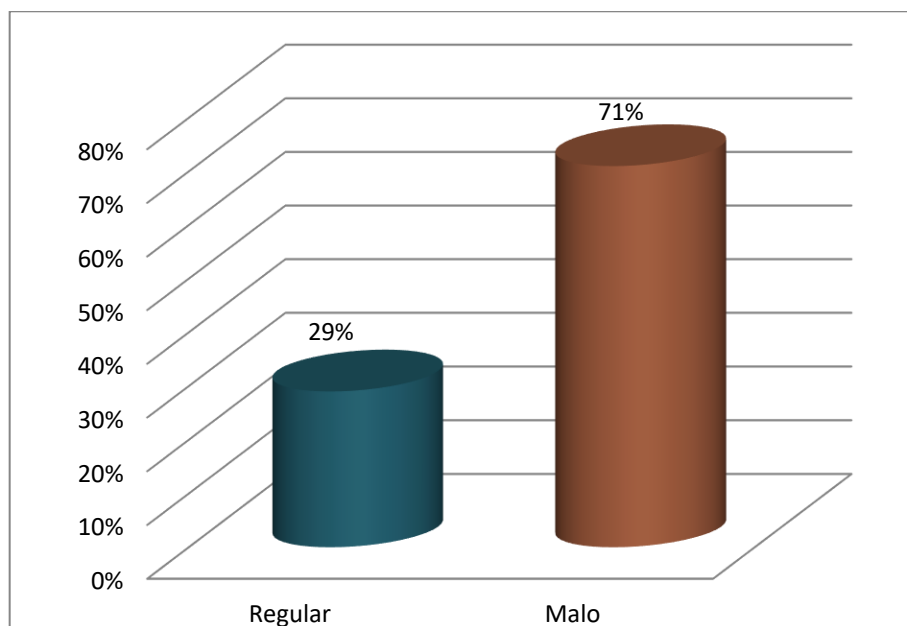
TABLA N° 5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	9	29	29
	Malo	22	71	71
	Pésimo	00	00	00
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 5

Designación de los recursos humanos



INTERPRETACIÓN:

Según la encuesta realizada en relación a la pregunta N° 05, el 71 % de los encuestados opinan como **malo** la disponibilidad de recursos humanos que cuentan las áreas de producción de : vacunos , ovinos y alpacas en la campaña el 2016 , ya que adolecen de técnicos y profesionales para el aprovechamiento óptimo de los productos pecuarios que obtienen en cada campaña para obtener mayor rentabilidad y mejorar la asistencia de los socios .El 29% han opinado como **regular** los recursos humanos que han dispuesto en la campaña del 2016 en las diferentes áreas de producción pecuaria.

4.2.6. Campaña de parición 2016

A la pregunta: ¿Cómo evalúa el N° de nacimientos de terneras, corderos, y tuis en la campaña de parición 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

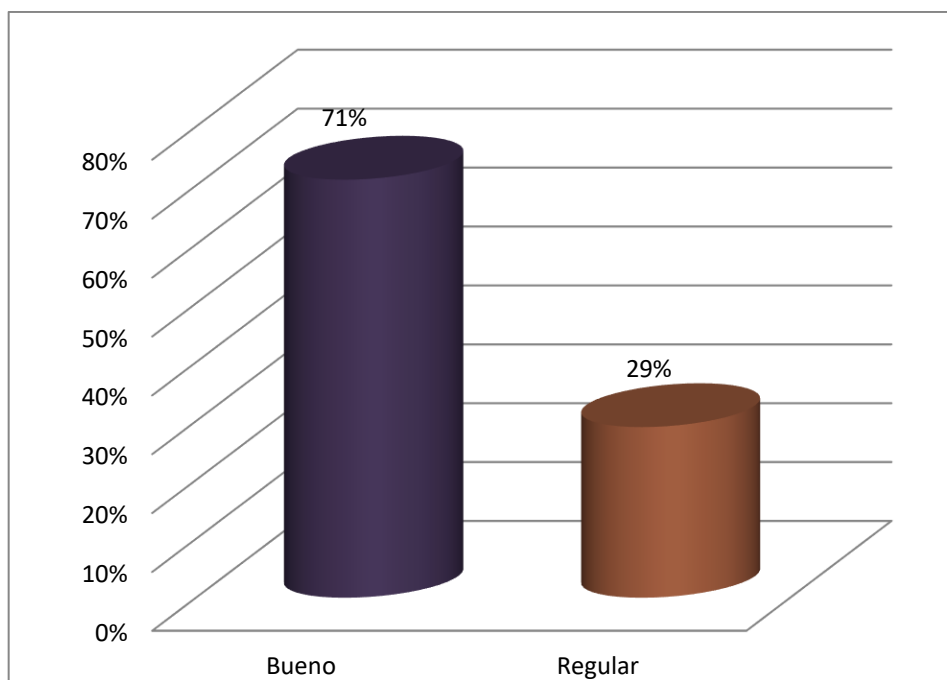
TABLA N° 6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	22	00	71
	Regular	9	00	29
	Malo	00	00	00
	Pésimo	00	00	00
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 6

Campaña de parición 2016



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N° 06, los encuestados han respondido el 71% como **bueno** la

campaña de partición en el 2016 de corderos, terneras y tuis que ha dado lugar al incremento de la población al activo biológico. El 29% de los encuestados han respondido como **regular** el incremento de la población ganadera durante la campaña en el 2016.

4.2.7. Evaluación del grado de eficiencia

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión del grado de eficiencia cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

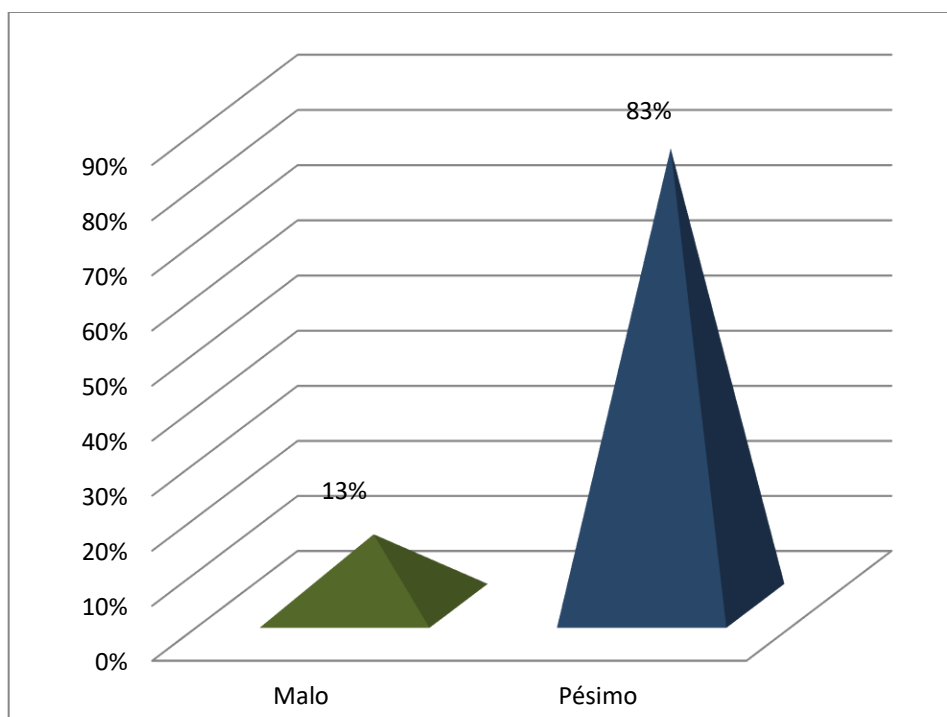
TABLA N° 7

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	4	13	13
	Pésimo	26	83	83
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 7

Evaluación del grado de eficiencia



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado, el 83 % de los encuestados han respondido como **pésimo** la falta de evaluación en términos cuantitativos y cualitativos del grado de eficiencia cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas en las áreas de producción de ovinos ,vacunos y camélidos sudamericanos, en donde no han sido evaluados dichos activos biológicos y los recursos humanos que prestan sus servicios. El 13% de los encuestados han respondido como **malo** la falta de

evaluación del grado de eficiencia de las áreas de producción de ovinos. Vacunos y camélidos sudamericanos.

4.2.8. Ejecución de la Inversión en las áreas de producción

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la ejecución de la Inversión en las áreas de producción de alpaca, vacuno y ovino? en la gestión del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

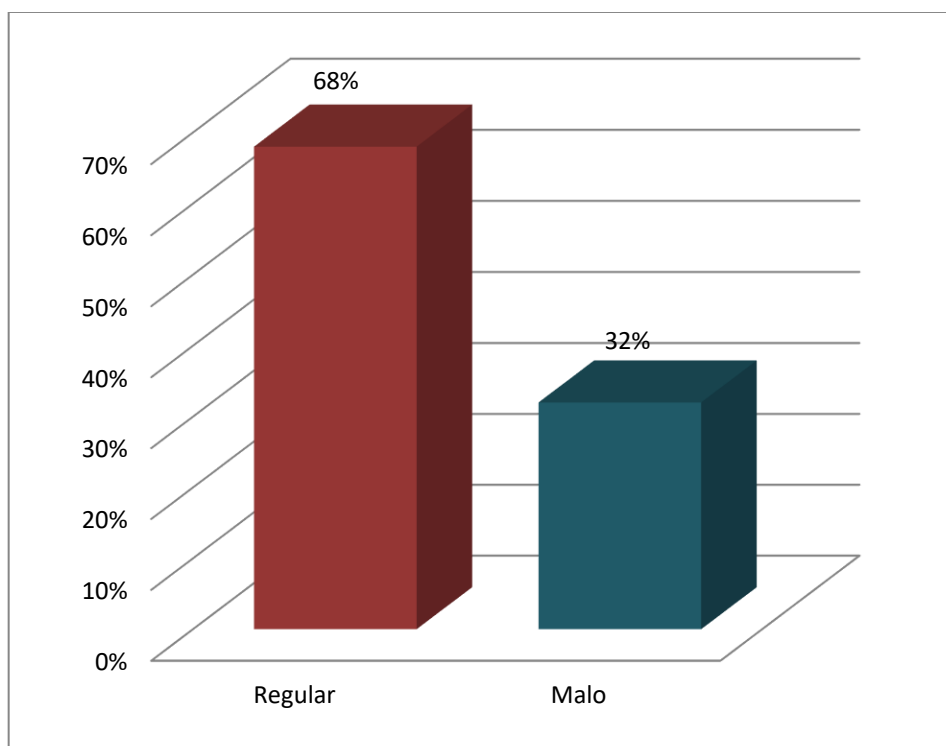
TABLA N° 8

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	00	00	00	00
Bueno	00	00	00	00
Regular	21	68	68	00
Malo	10	32	32	100
Pésimo	00	00	00	100
Total	31	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 8

Ejecución de la Inversión en las áreas de producción



INTERPRETACIÓN:

El 68% de los encuestados han respondido en relación a la pregunta N° 08, como **regular** la inversión en el manejo realizada por los directivos en las áreas de producción de ovinos, vacunos y alpacas, sin embargo, en la campaña del 2016 no han realizado inversión en valor agregado de la carne, lana, fibra y cuero obtenidos en la campaña. El 32% han respondido como **malo** las inversiones efectuadas en la campaña del 2016.

4.2.9. Evaluación del grado de eficacia

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoría de gestión del grado de eficacia como instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

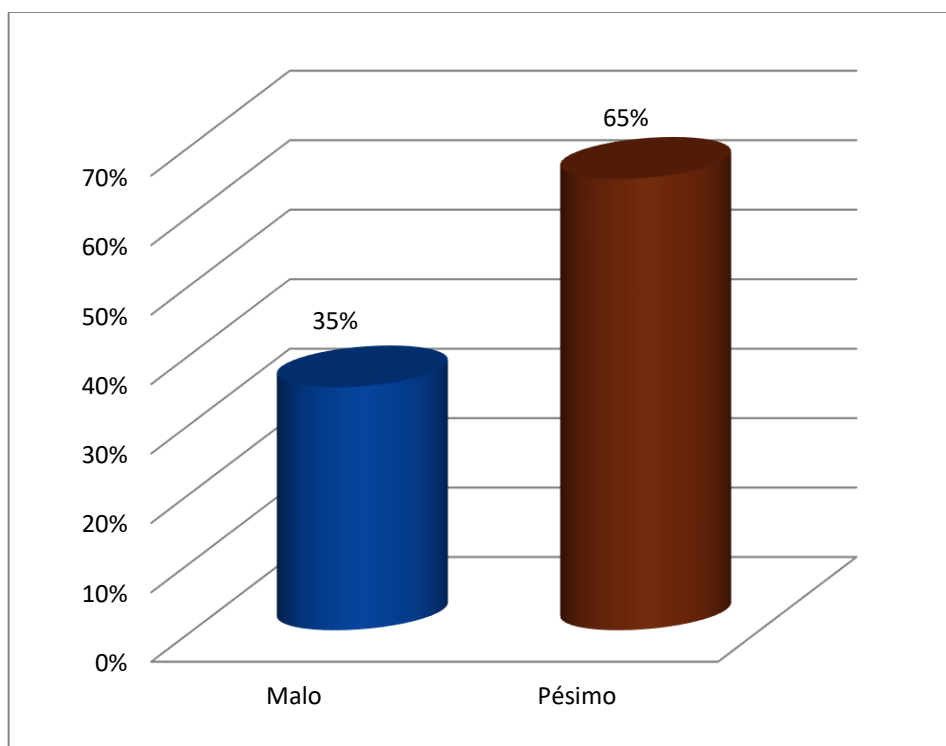
TABLA N° 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	11	35	35
	Pésimo	20	65	100
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 9

Evaluación del grado de eficacia



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado el 65 % de los encuestados sobre la pregunta N° 9 han respondido como **pésimo** la falta de evaluación del grado de eficacia de las áreas de producción de ovinos, vacunos y alpacas, asimismo no han evaluado los factores que adolecen para realizar el valor agregado de los productos pecuarios que obtiene en cada campaña y en relación de los recursos humanos que disponen para cada área de producción. El 35% de los encuestados han respondido cómo **malo** la falta de evaluación del grado de eficacia de los activos biológicos y el valor agregado de los

productos pecuarios que obtiene en cada campaña la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas.

4.2.10. Evaluación sobre la producción de la lana de ovino

A la pregunta: ¿Cómo evalúa el N° de ovinos en producción de lana y carne como gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

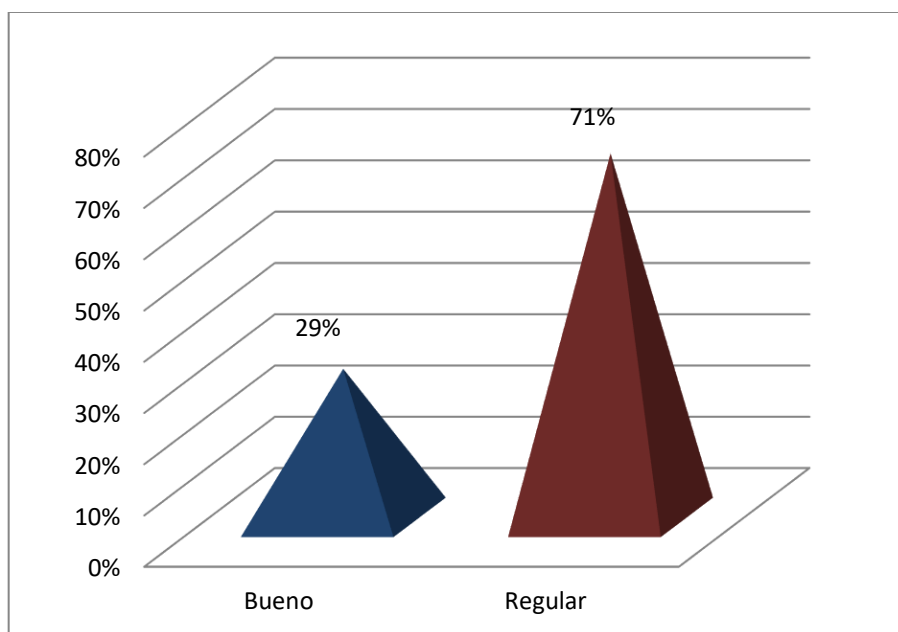
TABLA N° 10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	00	00	00	00
Bueno	09	29	29	29
Regular	22	71	71	100
Malo	00	00	00	100
Pésimo	00	00	00	100
Total	31	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 10

Evaluación sobre la producción de lana



INTERPRETACIÓN:

E3I 71% de los encuestados en relación a la pregunta N° 10 han respondido como **regular** la producción de lana obtenido en la esquila del 2016, que les han permitido obtener ingresos por las ventas realizadas. El 29% de los encuestados han respondido como **bueno** la producción de lana obtenido en la campaña del 2016.

4.2.11. Evaluación sobre la producción de leche

A la pregunta: ¿Cómo evalúa el N° de vacunos en producción de leche, y carne cómo gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

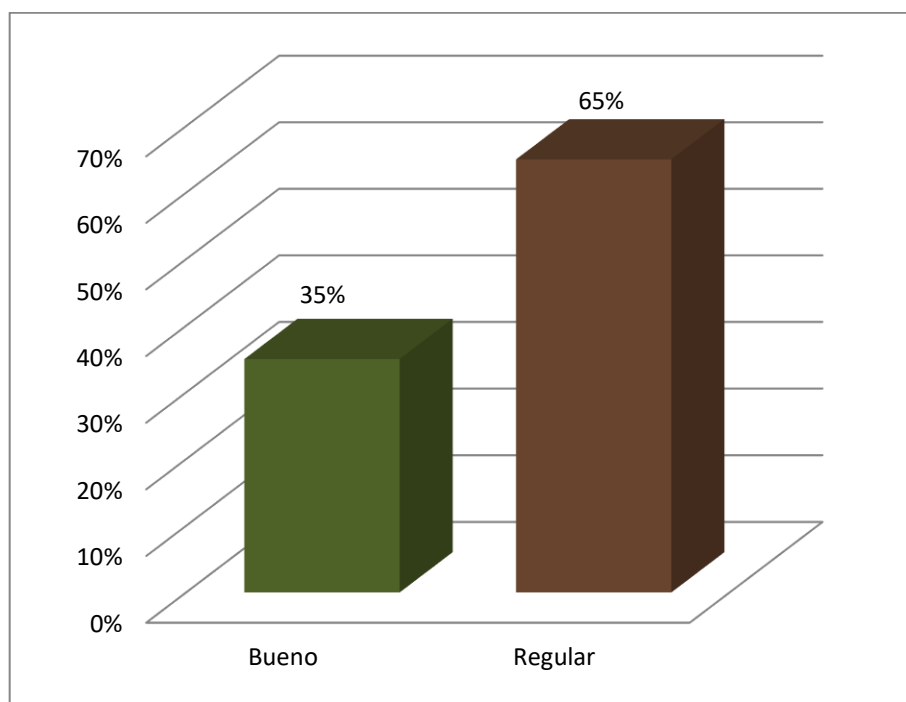
TABLA N° 11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	11	35	35
	Regular	20	65	65
	Malo	00	00	00
	Pésimo	00	00	00
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 11

Evaluación sobre la producción de leche



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N° 11 el 65% de los encuestados han respondido como regular la producción de leche en dos ordeños diarios obtenido por las vacas en la campaña, del 2016, y el valor agregado de la leche en queso han procesado en poca escala y no procesan mantequilla, yogur, manjar blanco que les permitiría generar mayor utilidad. El 35 % de los encuestados han respondido como bueno la producción y procesamiento de la leche en queso.

4.2.12. Evaluación sobre la producción de fibra y carne de alpaca

A la pregunta: ¿Cómo evalúa el N° de alpacas en producción de fibra y carne cómo gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

TABLA N° 12

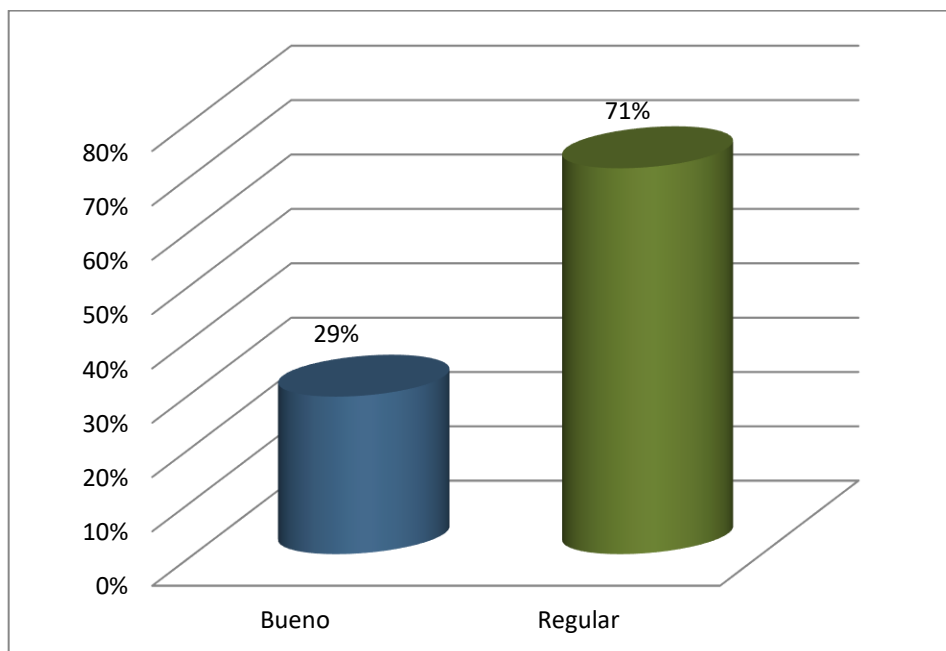
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	09	29	29
	Regular	22	71	100
	Malo	00	00	100
	Pésimo	00	00	100
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 12

Evaluación sobre la producción de fibra y carne de

alpaca



INTERPRETACIÓN:

Según la encuesta realizada a la pregunta N° 12, el 71 % de los encuestados opinan como **regular** la evaluación de la producción sobre la fibra y carcasa obtenido en la campaña del 2016 que les ha permitido generar ingresos por las ventas realizadas, asimismo se encuentran adoleciendo realizar el valor agregado de la carne y fibra que obtienen en cada campaña. El 29% han respondido los encuestados como **bueno** la producción obtenida de fibra y carne de alpaca obtenida en la campaña del 2016.

4.2.13. Evaluación del valor agregado de la carne, fibra, y cuero de alpaca

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta del valor agregado de la carne, fibra, cuero, de alpaca como gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

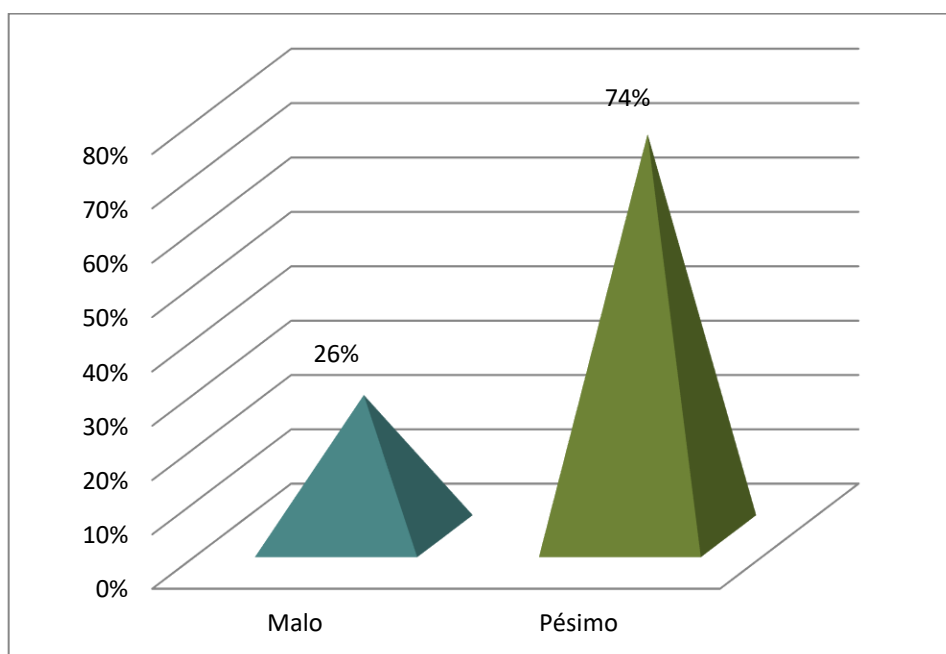
TABLA N° 13

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	08	26	26
	Pésimo	23	74	100
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 13

Evaluación del valor agregado de la carne, fibra, y cuero de alpaca



INTERPRETACIÓN

El 74% de los encuestados en relación a la pregunta N° 13 han respondido como **pésimo** la falta de evaluación del valor agregado de carne, fibra, y cuero de alpaca en otros productos terminados que les permitiría obtener mayor rentabilidad de sus productos derivados , asimismo desde la implementación del área de producción de alpacas no procesan en otros productos terminados de la carne , fibra, y cuero que obtienen en cada campaña , debido que adolecen de proyectos productivos .El 26 % de los encuestados han

señalado como **malo** la falta de evaluación de los productos pecuarios que obtienen de la alpaca.

4.2.14 Valor agregado de la leche de vaca

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de valor agregado de la leche de vaca en derivados lácteos y cuero cómo gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

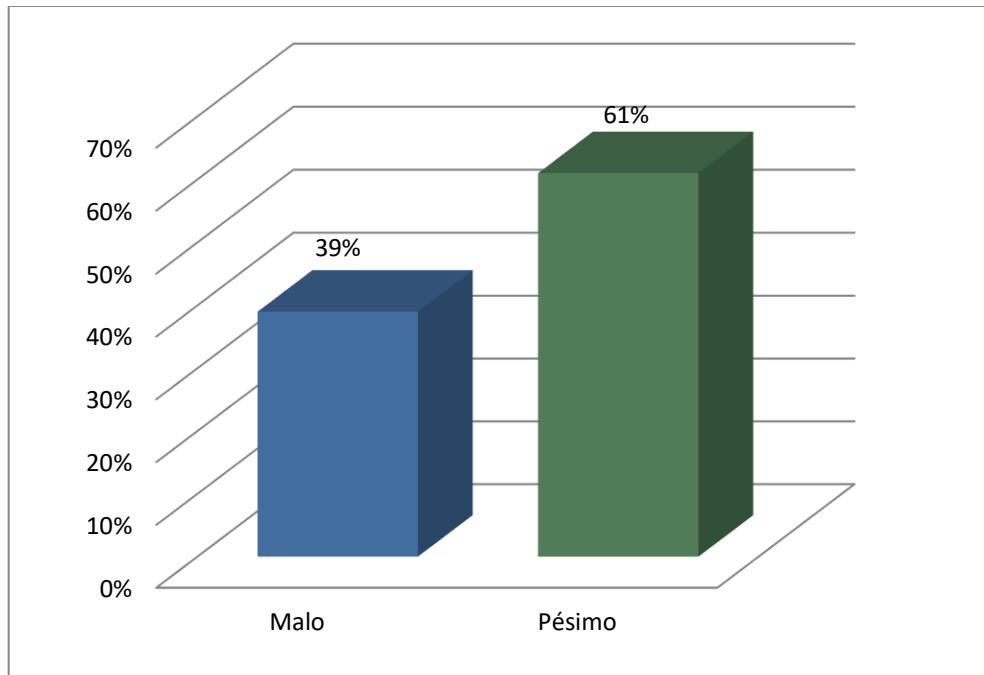
TABLA N° 14

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	00	00	00	00
Bueno	00	00	00	00
Regular	00	00	00	00
Malo	12	39	39	39
Pésimo	19	61	61	100
Total	31	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 14

Valor agregado de la leche de vaca



INTERPRETACIÓN:

El 61% de los encuestados sobre la pregunta N° 14 han respondido como **pésimo** la falta de evaluación como valor agregado de la leche de vaca en otros productos derivados con el propósito de obtener mayor rentabilidad. El 39% de los encuestados han respondido como **malo** la falta de evaluación de la leche de vaca en otros productos lácteos.

4.2.15. Valor agregado de la lana y cuero de ovino

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de valor agregado de la lana y cuero de ovino cómo gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

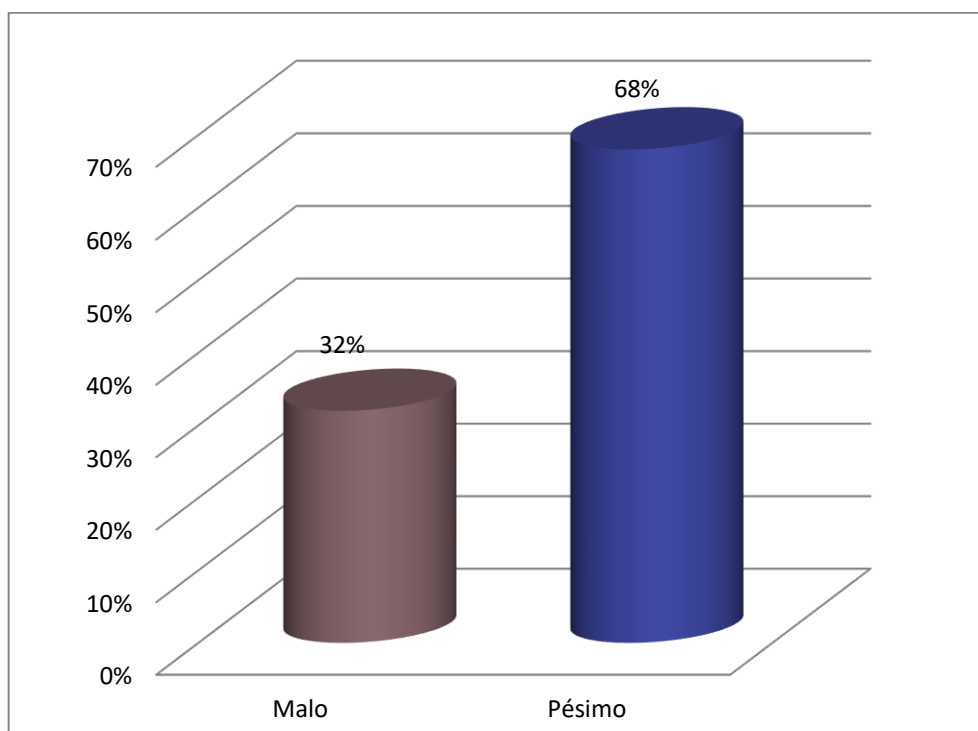
TABLA N° 15

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	10	32	32
	Pésimo	21	68	100
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 15

Valor agregado de la lana y cuero de ovino



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado con respecto a la pregunta N° 15 el 68% de los encuestados han señalado como **pésimo** la falta de evaluación del valor agregado en otros productos terminados de la lana y cuero de ovino. El 32% han respondido como **malo** la falta de evaluación del valor agregado de los productos que se obtienen del ovino.

4.2.16. Optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

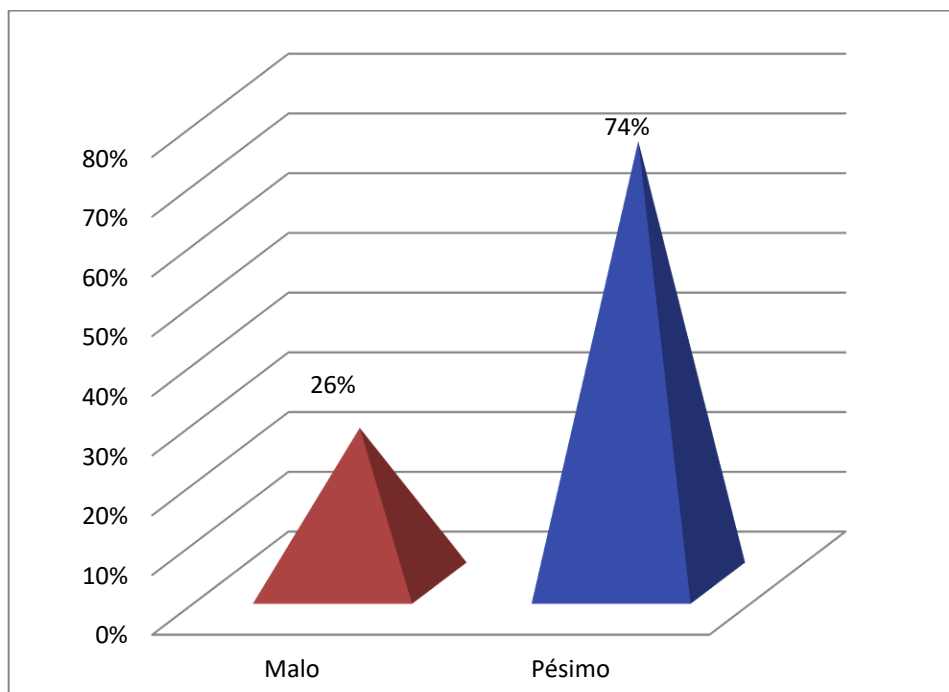
TABLA N° 16

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	08	26	26
	Pésimo	23	74	74
	Total	31	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 16

Optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado



INTERPRETACIÓN:

El 74% de los encuestados en relación a la pregunta N° 16 han respondido como **pésimo** la falta de evaluación con respecto a la optimización de los activos biológicos y generación del valor agregado de las áreas de producción de ovinos, vacunos y alpacas que producen la Cooperativa San Antonio de Rancas. El 26 % de los encuestados han respondido como **malo** la falta de evaluación de los recursos biológicos y valor agregado del ovino, vacuno y alpacuno.

4.3 PRUEBA DE HIPÓTESIS

4.3.1 Contrastación de la Hipótesis General

H₀: La falta de aplicación oportuna del informe de auditoría de gestión cómo instrumento de control permite positivamente la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

H₁: La falta de aplicación oportuna del informe de auditoría de gestión cómo instrumento de control no permite positivamente la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoría de gestión cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016? *	31	100,0%	0	0,0%	31	100,0%
¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?						

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016? *¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

		¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?		Total
		Malo	Pésimo	
¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?	Malo	5	0	5
	Pésimo	3	23	26
Total		8	23	31

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,139 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	12,831	1	,000		
Razón de verosimilitud	16,807	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	16,587	1	,000		
N de casos válidos	31				

a. 2 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,29.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis Estadístico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hipótesis general, se acepta y se concluye que con la falta de aplicación oportuna del informe de auditoría de gestión como instrumento de control no permite positivamente la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

4.3.2 Contratación de las Hipótesis Específicas

Hipótesis específica (a):

H₀: La ausencia de evaluación del grado de economía oportunamente mediante un informe de auditoría de gestión como instrumento de control, permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

H₁: La ausencia de evaluación del grado de economía oportunamente mediante un informe de auditoría de gestión como instrumento de control, no permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión del grado de economía cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016? * ¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?	31	100,0%	0	0,0%	31	100,0%

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión del grado de economía cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016? ¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

	¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?		
	Malo	Pésimo	Total
¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión del grado de economía cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?	Malo 7	Pésimo 0	7
Total	8	23	31

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,995 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	21,231	1	,000		
Razón de verosimilitud	27,090	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	25,156	1	,000		
N de casos válidos	31				

a. 1 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,81.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis Estadístico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hipótesis general, se acepta y se concluye que con la ausencia de evaluación del grado de economía oportunamente mediante un informe de auditoría de gestión como instrumento de control, no permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

Hipótesis específica (b):

H₀: Evaluar el grado de eficiencia oportunamente mediante el informe de la auditoría de gestión como instrumento de control, no permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

H₁: Evaluar el grado de eficiencia oportunamente mediante el informe de la auditoría de gestión cómo instrumento de control, permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoría de gestión del grado de eficiencia cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del * ¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?	31	100,0%	0	0,0%	31	100,0%

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoría de gestión del grado de eficiencia cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del* ¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

	¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?		Total	
	Malo	Pésimo		
¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoría de gestión del grado de eficiencia cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del	Malo	5	0	5
	Pésimo	3	23	26
Total		8	23	31

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,139 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	12,831	1	,000		
Razón de verosimilitud	16,807	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	16,587	1	,000		
N de casos válidos	31				

a. 2 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,29.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis Estadístico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hipótesis general, se acepta y se concluye que con evaluar el grado de eficiencia oportunamente mediante el informe de la auditoria de gestión cómo instrumento de control, permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

Hipótesis específica (c):

H₀: Evaluar el grado de eficacia oportunamente mediante el informe de la auditoria de gestión cómo instrumento de control, no permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

H₁: Evaluar el grado de eficacia oportunamente mediante el informe de la auditoria de gestión cómo instrumento de control,

permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión del grado de eficacia cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2 * ¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?	31	100,0%	0	0,0%	31	100,0%

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión del grado de eficacia cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2*¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

		¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?		Total
		Malo	Pésimo	
¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión del grado de eficacia cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2	Malo	8	3	11
	Pésimo	0	20	20
Total		8	23	31

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,605 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	15,990	1	,000		
Razón de verosimilitud	22,512	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	18,972	1	,000		
N de casos válidos	31				

a. 1 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,84.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis Estadístico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hipótesis general, se acepta y se concluye que con evaluar el grado de eficacia oportunamente mediante el informe de la auditoria de gestión cómo instrumento de control, permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.

4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos, de la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos al realizar el análisis de las variables de estudio formuladas en las tablas estadísticas del 01 al 16 que se ha aplicado a funcionarios, directivos, administradores de las áreas de producción, y

trabajadores de la Cooperativa San Antonio de Rancas, sobre la aplicación oportuna del informe de auditoría de gestión como instrumento de control para la optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado durante la campaña del 2016.

Los resultados obtenidos muestran que la escala confiabilidad hacia los ítems del cuestionario presenta indicadores de validez y confiabilidad, y ha permitido señalar que la escala es adecuada. En lo que corresponde a las variables independientes, el 84 % de los encuestados han respondido la falta de aplicación oportuna de la auditoría de gestión está incidiendo en el control y evaluación de los activos biológicos que cuenta la Cooperativa San Antonio de Rancas, no han efectuado un valor agregado de los productos pecuarios que han obtenido en la campaña del 2016, por lo cual han comercializado como materia prima los productos pecuarios que han obtenido. El 77% han señalado la falta de aplicación oportuna de la auditoría de gestión ha afectado en el análisis del grado de economía cómo instrumento de control en relación a los recursos humanos disponibles que se encuentran laborando en las diferentes áreas de producción ganadera , asimismo la utilización de los insumos en la campaña del 2016, no han sido evaluados con respecto a la cantidad y calidad requerida durante la transformación biológica del ganado y faenas ganaderas desarrolladas de acuerdo

al calendario ganadero para cada área de producción .El 83 % de los encuestados han respondido la falta de evaluación en términos cuantitativos y cualitativos del grado de eficiencia como instrumento de control han influido en la utilización óptima de los recursos biológicos y generación de valor agregado en las áreas de producción de ovinos, vacunos y alpacas, en donde no han sido evaluados dichos activos biológicos y los recursos humanos que prestan sus servicios, el 65 % de los encuestados han respondido la falta de evaluación del grado de eficacia de las áreas de producción de ovinos, vacunos y alpacas, no han sido identificados los factores que están influyendo para realizar el proceso del valor agregado de los productos pecuarios que obtiene en cada campaña sobre los recursos humanos que disponen para cada área de producción.

Con respecto a la variable dependiente, el 74% de los encuestados han respondido la falta de evaluación con respecto a la optimización de los activos biológicos y generación del valor agregado de las áreas de producción de ovinos, vacunos y alpacas que producen la Cooperativa San Antonio de Rancas se debe al desconocimiento de la aplicación de la auditoría de gestión para mejorar la administración y producción en la entidad materia de estudio.

Con respecto a la aplicación de las técnicas inferenciales del Ji Cuadrado para establecer la relación y correlación entre las variables independientes y dependientes, se concluye que la relación entre dichas variables es altamente significativa, confirmándose las hipótesis específicas: a, b y c de acuerdo a la aplicación del Ji Cuadrado. mediante el SPSS-25.

CONCLUSIONES

1. La Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas en el 2016, no han efectuado una auditoria de gestión por lo cual ha incidido en el control y optimización de los recursos biológicos de la carne , leche , lana ,cuero y fibra que obtienen durante una campaña de las áreas de producción de : ovinos ,vacunos y alpacas , además no han realizado un valor agregado en otros productos terminados para el beneficio de la empresa asociativa ;, asimismo adolecen de recursos humanos para generar un valor agregado , la falta de proyectos productivos y de inversión que está afectando en la obtención de mayor rentabilidad de sus materias primas pecuarias que han obtenido durante la campaña del 2016.
2. La Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, en el 2016 no han evaluado el grado de economía mediante la auditoria de gestión por lo cual desconocen la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado de las áreas de producción de ovinos, vacunos y alpacas durante la campaña del 2016 no han sido evaluados la adquisición de recursos en lo referente a la cantidad, calidad, lugar, tiempo y costo, utilizados manteniendo la visión de los objetivos de la organización.
3. La Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, no han evaluado el grado de eficiencia de los recursos biológicos y el valor agregado

de las áreas de producción de ovinos, vacunos y alpacas en la campaña del 2016, no ha evaluado la producción por cabeza del activo biológico durante una campaña, no han determinado los porcentajes durante la transformación biológica del ganado, los nacimientos, peso, producción de leche, producción de lana, producción de carne, producción de fibra y cuero, no cuentan con estándares de eficiencia.

4. La Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, no han evaluado el grado de eficacia de los activos biológicos y el valor agregado de las áreas de producción de ovinos, vacunos y alpacas en la campaña del 2016 con respecto a las metas y los objetivos sobre la crianza y producción pecuaria obtenido con el uso de los recursos financieros, humanos y materiales.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a los directivos, socios y a la administración de la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, realizar una auditoría de gestión del período 2016, que les va permitir conocer el nivel real de la administración y situación de la empresa, con el propósito de lograr una administración más eficaz. Identificar las deficiencias y otros aspectos para mejorar los procesos de transformación biológica del ganado y transformar sus productos pecuarios que obtienen en otros productos terminados, contar con los recursos humanos necesarios para realizar el valor agregado y evaluar la producción de ovinos, vacunos y alpacas para generar mayor rentabilidad y el crecimiento empresarial para el beneficio de sus socios y de la comunidad en general.
2. Se sugiere a los directivos, socios y a la administración de la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, evaluar el grado de economía en relación a los activos biológicos que se dedican a la producción y debido a que factores no transforman sus materias primas pecuarias en otros productos, evaluar la disponibilidad sobre infraestructura, recursos financieros, recursos humanos, y los insumos que se han adquirido durante la campaña del 2016 si han sido de buena calidad, con el precio justo. Y utilizados en forma óptima durante la transformación biológica del ganado.

3. Se sugiere a los conductores de la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas , evaluar el grado de eficiencia de los ovinos, vacunos y alpacas producidos en la campaña del 2016 y los factores que adolecen la transformación de sus materias primas pecuarias en otros productos, establecer medidas de eficiencia durante la transformación biológica del ganado, para una óptima utilización de los recursos, manteniendo presente los objetivos de la organización que implica la maximización de los productos pecuarios, con los recursos dados .

4. Se sugiere a los conductores de la Cooperativa Comunal San Antonio de Rancas, evaluar el grado de eficacia de los recursos pecuarios durante la campaña del 2016 con respecto al logro de las metas y cumplimiento de los objetivos propuestos mediante los esfuerzos o acciones realizados para conocer la eficacia operacional pecuaria y eficacia organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

1. Benjamín Ayala, Ricardo y Cía.; La auditoría de gestión como una ventaja competitiva para las empresas comerciales del área metropolitana de San Salvador, Pág. 145.
2. López Toledo Martha Rosa. (2004, febrero 14). Auditoría de gestión para la eficiencia empresarial. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/auditoria-gestion-eficiencia-empresarial/>
3. Álvarez Granada L. optimización de recursos empresariales. Sitio de internet. Publicado el 10 de diciembre de 2012. Consultado el 11 de junio de 2015. Disponible en: <http://optimizacionderecursosempresariales.blogspot.mx/>
4. Tesis Tapia Poma, Amorett Zarita, " Propuesta del Planeamiento Estratégico para mejorar la innovación y competitividad de la alpaca en las Cooperativas Comunales del Distrito de Simón Bolívar, 22014", para optar el grado académico de maestro en planificación y proyectos de desarrollo en la UNDAC.
5. Hernandez R., Fernández C. y Batista P. 2006, Metodología de la Investigación. Cuarta edición. Mc Graw-Hill/Interamericana Editores. México.
6. Ávila Acosta, Robert Introducción a la Metodología de la Investigación. Estudios y Ediciones R.A. Lima 1995.

Bibliografía Electrónica

1. [http://www.ecured.cu/index.php?title=Auditoría de Gestión&oldid=1640239](http://www.ecured.cu/index.php?title=Auditoría_de_Gestión&oldid=1640239)

2. http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html
3. http://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2014/07/DOC_9_12_2013_08_Auditoria_Gestion.pdf
4. http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html
5. <http://www.monografias.com/trabajos88/auditoria-recursos-humanos-soporte/auditoria-recursos-humanos-soporte2.shtml#ixzz405j4nd5K>
6. http://auditoria03.galeon.com/auditoria_gest.html
7. <http://www.fao.org/docrep/007/y5143s/y5143s0n.htm>
8. <https://www.gerencie.com/auditoria-de-gestion-empresarial.html>
9. Diez consejos para optimizar la gestión de sus recursos humanos. Sitio de internet. Publicado el 17 de octubre de 2010. Consultado el 11 de junio de 2015. Disponible en:
<http://www.techweek.es/empresas/informes/1007398002701/diez-consejos-optimizar-gestion-recursos-humanos.1.html>
<http://www.eoi.es/blogs/embacon/2012/12/11/reduccion-de-costes-y-optimizacion-de-recursos/>
10. <http://www.fao.org/docrep/007/y5143s/y5143s0n.htm>
11. http://auditoria03.galeon.com/auditoria_gest.htm

ANEXOS

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ANEXO 01

TECNICA DE LA ENCUESTA

CUESTIONARIO

Cuestionario aplicado al funcionario, directivos, responsables de las áreas de producción, y trabajadores de la Cooperativa San Antonio de Rancas.

I. DATOS GENERALES:

1.1. Área donde labora.....

1.2. Cargo que desempeña.....

II. OBJETIVO

¿Evaluar y determinar en qué medida la auditoria de gestión incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016?

III. INSTRUCCIONES

Marca con un aspa (X) las respuestas que cree usted correcta sobre las preguntas con relación al tema de investigación.

IV. PREGUNTAS:

AUDITORÍA DE GESTIÓN - ECONOMÍA

1. ¿Cuál es su opinión con respecto la falta de evaluación del costo de producción de la alpaca, vacuna y ovina de la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

2. ¿Cómo evalúa el precio de venta de la carne de vacuno, alpaca, y ovino considerados a los socios de la Cooperativa San Antonio de Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

3. ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

4. ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión del grado de economía cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

AUDITORÍA DE GESTIÓN – EFICIENCIA

5. ¿Cómo evalúa la designación de los recursos humanos en las áreas de producción en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

6. ¿Cómo evalúa el N° de nacimientos de terneras, corderos, y tuis en la campaña de parición 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

7. ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión del grado de eficiencia cómo instrumento de control 0para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

8. ¿Cómo evalúa la ejecución de la Inversión en las áreas de producción de alpaca, vacuno y ovino? en la gestión del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

AUDITORÍA DE GESTIÓN – EFICACIA

9. ¿Cómo evalúa la falta de aplicación oportuna de la auditoria de gestión del grado de eficacia cómo instrumento de control para optimizar los recursos biológicos y generación de valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas en la gestión del 2016?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS BIOLÓGICOS

10. ¿Cómo evalúa el N° de ovinos en producción de lana y carne cómo gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

11. ¿Cómo evalúa el N° de vacunos en producción de leche, y carne cómo gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

12. ¿Cómo evalúa el N° de alpacas en producción de fibra y carne cómo gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

GENERACIÓN DEL VALOR AGREGADO

13. ¿Cómo evalúa la falta del valor agregado de la carne, fibra, cuero, de alpaca cómo gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

14. ¿Cómo evalúa la falta de valor agregado de la leche de vaca en derivados lácteos y cuero cómo gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

15. ¿Cómo evalúa la falta de valor agregado de la lana y cuero de ovino cómo gestión en la campaña del 2016 en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

16. ¿Cómo evalúa la falta de optimización de los recursos biológicos y generación de valor agregado del vacuno, ovino y alpaca en la Cooperativa San Antonio de Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

PROCEDIMIENTO DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

ANEXO 02

ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN

Indicadores	CRITERIOS	Nunca 10 - 20	Regular 21 - 40	Bueno 41 - 60	Muy Bueno 61 - 80	Excelente 81 - 100
Claridad	Esta formulado con un lenguaje Apropiado				69	
Objetividad	Esta expresado en capacidad observable			68		
Actualidad	Adecuado a la Autoevaluación				72	
Organización	Existe una organización lógica				74	
Suficiente	Los ítems son suficientes y necesarios para evaluar los indicadores precisados			68		
Consistencia.	Emplea Teorías Científicas				73	
Coherencia	Existe correlación entre indicadores y variables			69		
Metodología	La estrategia corresponde al propósito descriptivo				71	

Puntaje Total: 70.5 puntos

Lugar y Fecha	DNI	Firma del Experto	Teléfono
Cerro de Pasco octubre del 2018			963677615

De acuerdo a los puntajes obtenidos en cada uno de los indicadores de evaluación son muy significativos, alcanzando un puntaje promedio de validez por el experto de **70.5** puntos. Lo que significa que el instrumento es válido, puesto que para el investigador le ha permitido medir las variables de estudio.

ANEXO 03

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>Problema General ¿En qué medida la auditoría de gestión cómo instrumento de control incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016?</p> <p>Problemas Específicos: a) ¿En qué medida la falta de evaluación del grado de economía mediante un informe de auditoría de gestión cómo instrumento de control incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016? b) ¿De qué manera la falta de evaluación del grado de eficiencia mediante el informe de la auditoría de gestión cómo instrumento de control incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del</p>	<p>Objetivo General: ¿Evaluar y determinar en qué medida la auditoría de gestión incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016?</p> <p>Objetivos Específicos: a) Evaluar y verificar las deficiencias del grado de gestión de economía efectuados por los administradores de las áreas de producción y directivos en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016. b) Evaluar y determinar las deficiencias del grado de gestión de la eficiencia efectuados por los administradores de las áreas de producción y directivos en la optimización de los</p>	<p>Hipótesis General: La aplicación oportuna del informe de auditoría de gestión cómo instrumento de control permite positivamente la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.</p> <p>Hipótesis Específicos: a) La ausencia de evaluación del grado de economía oportunamente mediante un informe de auditoría de gestión cómo instrumento de control, no permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016. b) Evaluar el grado de eficiencia oportunamente mediante el informe de la auditoría de gestión cómo instrumento de control, permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del</p>	<p>Independientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informe de auditoría de gestión - Evaluar el grado de economía - Evaluar el grado de eficiencia - Evaluar el grado de eficacia <p>Dependientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Optimización de los recursos biológicos - Generación del valor agregado 	<ul style="list-style-type: none"> - Costo de producción de alpaca, vacuna y ovina. - Ingreso por campaña de alpaca, vacuno y ovina. - N° de trabajadores por área de producción. - Costo de adquisición de insumos - Población ganadera - Producción de leche por vacuno - Producción de lana por campaña - Inversión en las áreas de producción de alpaca, vacuno y ovino. - Logro de metas por campaña de parición - Logro de metas campaña de esquila ovino y alpaca. - Logro de metas campaña producción de leche. - N° de trabajadores por área de producción - N° de alpacas en producción de fibra

<p>valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016?</p> <p>c) ¿De qué manera la falta de evaluación del grado de eficacia mediante el informe de la auditoria de gestión cómo instrumento de control incide en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016?</p>	<p>recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016</p> <p>c) Evaluar y determinar las deficiencias del grado de gestión de la eficacia efectuados por los administradores de las áreas de producción y directivos en la optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016</p>	<p>valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.</p> <p>c) Evaluar el grado de eficacia oportunamente mediante el informe de la auditoria de gestión cómo instrumento de control, permite una mejor optimización de los recursos biológicos y generación del valor agregado en la Cooperativa San Antonio de Rancas, en el 2016.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - N° de vacunos en producción de leche - N° de ovinos en producción de lana. - Charqui de alpaca - Prendas de vestir de fibra de alpaca. - Derivados de leche - Derivados de la lana de ovino - Derivados del cuero de alpaca. vacuno y ovino
---	---	--	--	---