

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS

TESIS:

GESTIÓN EMPRESARIAL Y SISTEMAS DE COSTEO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS PRODUCTORES DE GANADO BOVINO EN EL DISTRITO DE CAJAMARCA 2019

Para optar el Grado Académico de

DOCTOR EN CIENCIAS

MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS

Presentada por:

M. Cs. CÉSAR OCTAVIO VÁSQUEZ CARRANZA

Asesor:

Dr. MARCO ANTONIO PAJARES ARANA

Cajamarca – Perú

2020

COPYRIGHT © 2020 by
CÉSAR OCTAVIO VÁSQUEZ CARRANZA
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS

TESIS APROBADA:

GESTIÓN EMPRESARIAL Y SISTEMAS DE COSTEO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS PRODUCTORES DE GANADO BOVINO EN EL DISTRITO DE CAJAMARCA 2019

Para optar el Grado Académico de

DOCTOR EN CIENCIAS

MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS

Presentada por:

M. Cs.: CÉSAR OCTAVIO VÁSQUEZ CARRANZA

JURADO EVALUADOR

Dr. Marco Antonio Pajares Arana
Asesor

Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Jurado Evaluador

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Jurado Evaluador

Dr. Norberto Barboza Calderón
Jurado Evaluador

Cajamarca - Perú

2020



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

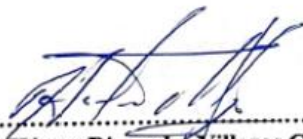
MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS


Siendo las *9:00* horas del día 13 de marzo del año dos mil veinte, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. HÉCTOR DIOMEDES VILLEGAS CHÁVEZ** y, **Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**, **Dr. NORBERTO BARBOZA CALDERÓN**; y en calidad de Asesor, el **Dr. MARCO ANTONIO PAJARES ARANA**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y el Reglamento del Programa de Doctorado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se inició la SUSTENTACIÓN de la tesis titulada: **GESTIÓN EMPRESARIAL Y SISTEMAS DE COSTEO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS PRODUCTORES DE GANADO BOVINO EN EL DISTRITO DE CAJAMARCA 2019**; presentada por el M.Cs. **CÉSAR OCTAVIO VÁSQUEZ CARRANZA**.


Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó *Aprueba* con la calificación de *17 Diez y siete (EXCELENTE)* la mencionada Tesis; en tal virtud, el M.Cs. **CÉSAR OCTAVIO VÁSQUEZ CARRANZA**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **DOCTOR EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **Ciencias Económicas**.

Siendo las *11:00* horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Marco Antonio Pajares Arana
Asesor


.....
Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Presidente-Jurado Evaluador


.....
Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Jurado Evaluador


.....
Dr. Norberto Barboza Calderón
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

Mi eterna gratitud a mis padres José y María Aurencia

A mi esposa Pura Elva

A mis Hijos César y Janina

A mi nieto Evan Lionel

El Autor

AGRADECIMIENTO

Mi infinita gratitud a Dios por iluminarme en el camino de la sabiduría para cumplir un sueño más en mi vida.

Agradezco de manera especial al Doctor Marco Antonio Pajares Arana, por su apoyo incondicional, confianza en mi trabajo y su amistad, su capacidad para guiar mis ideas como soporte en el desarrollo de este trabajo de investigación.

Quiero expresar mi reconocimiento y aprecio al Dr. Héctor D. Villegas Chávez por sus importantes consejos y apoyo activo en el desarrollo de la presente tesis.

Señalar mi agradecimiento a mis compañeros doctorantes que estuvimos los seis ciclos de estudios doctorando en Ciencias Económicas – Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca.

El Autor

La conexión entre investigación contable, desarrollo profesional y la actividad empresarial paulatinamente se está posicionando como una de las agendas necesarias e imprescindibles para mejorar el ejercicio profesional de la contabilidad. La contabilidad como ciencia social, comprometida con los más altos intereses de la sociedad y la defensa de la vida en todas sus manifestaciones, dependerá de su desarrollo teórico y ético.

La AIC

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	vi
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Contextualización	1
1.1.2. Descripción del problema	2
1.1.3. Formulación del problema	4
Pregunta general	4
1.2. Justificación e importancia	5
1.2.1. Justificación científica	5
1.2.2. Justificación técnica – práctica	6
1.2.3. Justificación institucional y personal	6
1.3. Delimitación de la investigación.....	7
1.3.1. Delimitación teórica.....	7
1.3.2. Delimitación temporal	7
1.3.3. Delimitación espacial.....	7
1.4. Limitaciones	7
1.5. Objetivos.....	8
1.5.1. Objetivo general.....	8
1.5.2. Objetivos específicos	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes de la investigación.....	9
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	9
2.2.2. Antecedentes nacionales	12
2.2.3. Antecedentes locales	15
2.3. Marco epistemológico	17
2.4. Marco doctrinal.....	17
2.4.1. Enfoque administrativo de la gestión.....	17

2.4.2. Teoría de la economía ganadera	18
2.5. Marco conceptual.....	19
2.5.1. Sector ganadero.....	19
2.5.2. Desarrollo ganadero	21
2.5.3. Tipos de ganadería en el país	28
2.5.4. Gestión empresarial	31
2.5.5. Gestión económico – financiera	43
2.5.6. Gestión empresarial ganadera	44
2.5.7. Sistema de costos	46
2.5.8. Elementos del costo de producción	51
2.5.9. Clasificación de los costos	54
2.5.10. Costos de producción ganadero	58
2.6. Definición de términos básicos.....	65
CAPÍTULO III	69
PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	69
3.1. Hipótesis	69
3.1.1. Hipótesis general.....	69
3.1.2. Hipótesis específicas.....	69
3.2. Variables	69
3.2.1. Variable Independiente	69
3.2.2. Variable Dependiente.....	69
3.2.3. Variable interviniente.....	70
3.2.4. Operacionalización de los componentes de las variables.	70
CAPÍTULO IV	72
MARCO METODOLÓGICO	72
4.1. Ubicación del proyecto	72
4.2. Métodos de investigación	72
4.3. Diseño de la investigación	73
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación	74
4.4.1. Población	74
4.4.2. Muestra	74
4.4.3. Unidad de análisis y unidad de observación	74

4.5.	Técnicas e instrumentos de recopilación de información	75
4.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	75
4.7.	Equipos, materiales, insumos, etc.	75
4.8.	Matriz de consistencia metodológica.....	75
CAPÍTULO V		77
5.1.	Presentación de resultados	77
5.1.1.	Caracterización de los productores ganaderos	77
5.1.2.	Gestión Empresarial.....	81
5.1.3.	Sistema de costos	85
5.1.4.	Desarrollo empresarial	87
5.2.	Análisis, interpretación y discusión de resultados	92
5.3.	Contrastación de hipótesis	102
CONCLUSIONES.....		105
RECOMENDACIONES		107
BIBLIOGRAFÍA.....		108
APÉNDICES		111
APÉNDICE 1. Instrumento de recolección de información		112
APÉNDICE 2. Fiabilidad del instrumento de recolección de información.....		116
APÉNDICE 3. Resumen de tabulación		117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Unidades agropecuarias, pequeños/as y medianos/as productores/as según tipo de actividad, 2016 – 2017.....	19
Figura 2.	Unidades agropecuarias, grandes productores/as según tipo de actividad, 2016 – 2017.	20
Figura 3.	Productores/as según población de animales mayores, 2016 – 2017 (porcentajes)	21
Figura 4.	Productores/as según población de animales mayores, 2016 – 2017 (porcentajes)	22
Figura 5.	Procedimiento básico del sistema de costeo por procesos.....	47
Figura 6.	Flujo de documentos en un sistema de costeo por órdenes de trabajo	48
Figura 7.	Estructura de los costos	56
Figura 8.	Distrito, provincia, departamento de Cajamarca.	72
Figura 9.	Productores ganaderos por edad y sexo - Distrito de Cajamarca 2019	77
Figura 10.	Tipo de Productor ganadero y número de miembros de familia. Distrito de Cajamarca 2019	78
Figura 11.	Tamaño del predio - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019. .	78
Figura 12.	Años de producción - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019	79
Figura 13.	Principal actividad - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019 ..	79
Figura 14.	Ingreso promedio al año - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019	80
Figura 15.	Prácticas de planificación - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.	81
Figura 16.	Prácticas de organización - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.	81
Figura 17.	Prácticas de dirección - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.	82
Figura 18.	Prácticas de control - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.	83
Figura 19.	Prácticas de gestión financiera - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.	83
Figura 20.	Prácticas de gestión económica - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.	84

Figura 21. Utilización de métodos de costeo - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.	85
Figura 22. Control de costos de materia prima - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.	85
Figura 23. Control de costos de mano de obra prima - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.	86
Figura 24. Control de costos indirectos de fabricación - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.	86
Figura 25. Control de costos generales - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.	87
Figura 26. Nivel de producción - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019	87
Figura 27. Valor agregado - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.....	88
Figura 28. Conocimiento de la actividad productiva - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019	88
Figura 29. Infraestructura - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.....	89
Figura 30. Capacidad tecnológica - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019	89
Figura 31. Institucionalidad y organización - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019	90
Figura 32. Vinculación con el mercado - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019	91
Figura 33. Desarrollo de los productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.....	91
Figura 34. Valoración de la gestión empresarial - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019	92
Figura 35. Valoración del sistema de costos - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019	94
Figura 36. Valoración del desarrollo de los productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Niveles de desarrollo de ganadería.	30
Tabla 2. Operacionalización de los componentes de las hipótesis	71
Tabla 3. Matriz de consistencia metodológica.....	76
Tabla 4. Tabla cruzada: Gestión empresarial*Desarrollo de los productores ganaderos	98
Tabla 5. Correlación no paramétrica: Gestión empresarial / Desarrollo de los productores ganaderos.	98
Tabla 6. Tabla cruzada: Sistema de costos *Desarrollo de los productores ganaderos	99
Tabla 7. Correlación no paramétrica: Sistema de costos / Desarrollo de los productores ganaderos	100
Tabla 8. Tabla cruzada: Gestión empresarial *Sistema de costos	100
Tabla 9. Correlación no paramétrica: Sistema de costos / Desarrollo de los productores ganaderos	101
Tabla 10. Pruebas de Chi-Cuadrado: hipótesis general	102
Tabla 11. Pruebas de Chi-Cuadrado: hipótesis específica a.	103
Tabla 12. Pruebas de Chi-Cuadrado, hipótesis específica b.	103
Tabla 13. Pruebas de Chi-Cuadrado, hipótesis específica c.	104
Tabla 14. Gestión Administrativa	117
Tabla 15. Gestión financiera y económica.....	118
Tabla 16. Costos de producción.....	118
Tabla 17. Costos generales.....	119
Tabla 18. Producción	119
Tabla 19. Capacidad productiva.....	120
Tabla 20. Organización y vinculación al mercado.....	120

RESUMEN

La investigación se llevó a cabo en el distrito de Cajamarca la provincia de Cajamarca, departamento de Cajamarca, abordó el sector ganadero, específicamente los productores de ganado bovino del distrito, tuvo como objetivo principal, Determinar la influencia de la gestión empresarial y sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, para lo cual se evaluó la gestión administrativa, la gestión financiera y los aspectos relacionados a los costos de producción en la actividad ganadera, aplicándose un cuestionario a una muestra de 87 productores ganaderos, utilizándose el método hipotético deductivo, los resultados muestran que existen deficiencias en la gestión empresarial y sistemas de costeo de los productores, asimismo se caracterizó los productores teniendo en cuenta el tamaño del predio, la capacidad productiva, el valor agregado, la infraestructura, la capacidad tecnológica, la organización y su vinculación con el mercado dando como resultado que el 83% de los productores desarrolla ganadería familiar (extensiva), el 14% desarrolla una pequeña y mediana ganadería (semi-extensiva) y el 3% desarrolla ganadería comercial (intensiva), finalmente se concluye que la gestión empresarial tiene una influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, en un nivel de significancia de 0,01, con una asociación positiva moderada – alta, que se refleja en el coeficiente Rho de Spearman de 0,656. (Valor de significancia 0,000)

Palabras clave: Gestión empresarial, sistema de costeo, desarrollo ganadero, ganadería bovina, productor ganadero.

ABSTRACT

The investigation was carried out in the district of Cajamarca in the province of Cajamarca, department of Cajamarca, addressed the livestock sector, specifically the cattle producers of the district, had as main objective, Determine the influence of business management and costing system in the development of cattle producers in the district of Cajamarca, for which administrative management, financial management and aspects related to production costs in livestock activity were evaluated, applying a questionnaire to a sample of 87 producers Farmers, using the hypothetical deductive method, the results show that there are deficiencies in the business management and cost systems of the producers, the producers were also characterized taking into account the size of the property, the productive capacity, the added value, the infrastructure, the technological capacity, the organization and its connection with e The market resulting in 83% of the producers developing family livestock (extensive), 14% developing a small and medium-sized livestock (semi-extensive) and 3% developing commercial livestock (intensive), finally it is concluded that the management business has a significant influence on the development of cattle producers in the district of Cajamarca, at a level of significance of 0.01, with a moderate - high positive association, which is reflected in the Spearman Rho coefficient of 0.656. (Value of significance 0.000).

Keywords: Business management, costing system, livestock development, cattle raising, livestock producer.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

Las empresas ganaderas son organizaciones que se dedican a la explotación de la crianza de ganado, su ubicación y desarrollo está en el medio rural, y desde que se han constituido como entes empresariales no han tratado de formarse como personas naturales y jurídicas de acuerdo a los requerimientos que realmente la empresa necesita para su desarrollo en un ambiente empresarial.

La gestión empresarial, permite disponer de documentos, políticas, estrategias, acciones, ajustes y retroalimentaciones para de ese modo los productores ganado bovino puedan planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar los procesos, actividades y recursos; y, de ese modo entren en un proceso de desarrollo empresarial y contribuye en el aspecto financiero, pues a falta de ello, los productores de ganado bovino no disponen de una adecuada estructura del capital financiero, es decir del pasivo y patrimonio; lo que hace que no disponga de los recursos financieros necesarios para financiar las inversiones que necesitan para concretar el desarrollo empresarial. Los productores de ganado bovino, no disponen de una adecuada estructura de inversiones, es decir de activos; se ha determinado la existencia de activos fijos ociosos que no contribuyen a generar rentas a las empresas.

Asimismo, los productores de ganado bovino no formulan presupuestos financieros (flujos de caja) que le permitan medir a priori la rentabilidad

proyectada que necesitan para entregar a los dueños y/o propietarios para reinvertirla en la actividad ganadera. En tanto cualquier resultado que obtengan no puede ser medido, porque no hay un instrumento de comparación; asimismo los resultados obtenidos tampoco se comparan con las empresas del mismo nivel y giro. Tampoco la empresa hace comparaciones con la rentabilidad obtenida en ejercicios anteriores (rentabilidad histórica). Todo esto se configura como deficiencia en la decisión empresarial, lo cual afecta el desarrollo económico de la organización.

Otro aspecto importante que afecta el desarrollo de los productores de ganado bovino, es la falta de sistemas de información financiera, entre las cuales, reviste gran importancia los sistemas de costos, que le permitan controlar adecuadamente sus costos y determinar con exactitud los costos de producción de ganado reproductor o productor de leche, así como los costos de producción de carne y leche.

1.1.2. Descripción del problema

El Anuario Estadístico de Producción Pecuaria (2017) señala que el departamento de Cajamarca es el segundo más importante del país en población de ganado vacuno (645,1 mil cabezas de ganado), después de Puno (721,0 mil cabezas de ganado).

Según el Banco Central de Reserva del Perú (2018), Cajamarca es el departamento más importante del país en cuanto a producción de carne de vacuno, al producir 26,8 mil toneladas durante 2017, 14,2 por ciento del total nacional. La principal zona productora es la situada en el sur del departamento, que concentra un poco más del 50 por ciento de la producción total. La producción de carne de

vacuno contribuye con el 38,1 por ciento del Valor Bruto de la Producción (VBP) pecuario del departamento, posicionándose como el segundo producto principal del sector después de la leche, 49,8 por ciento. (p. 7)

Estos datos, resultan muy importantes, sin embargo, en la provincia de Cajamarca se evidencia falta de desarrollo de los productores de ganado bovino, dicha situación se configura en la falta de economía (altos costos y mínimos beneficios), falta de eficiencia (inadecuada racionalización de recursos), falta de efectividad (falta de cumplimiento de metas y objetivos), falta de mejora continua (no existen programas de cambios cualitativos y cuantitativos) y falta competitividad. Como consecuencia de lo antes indicado, esta situación configura, fundamentalmente un nivel de desarrollo medio o bajo respecto a la cantidad y tipo de ganado, actividades afines, conocimientos sobre la actividad productiva, capacidad tecnológica productiva, bajo nivel y fortaleza como de organización y de vinculación con el mercado.

Los productores de ganado bovino no han implementado sistemas y métodos de costeo que permitan tener un adecuado costo unitario de cada una de las unidades bovinas, kilo de carne y litro de leche. La valoración del costo de producción de los cultivos en tierra o en proceso dependen de la etapa de desarrollo del ganado, el desarrollo normal de los activos biológicos que poseen (los animales y las plantas) lo que envuelven “variaciones del valor; asimismo se debe presumir el empleo que se le dará a estos activos. Según su destino, pueden ser relacionados como “bienes de uso (o factor de producción)” o como “bienes de cambio (o productos terminados)”. Por ejemplo, si una res se vende como carne es producto terminado, pero si se mantiene para convertirse en vaca lechera es un factor de

producción. Asimismo, puede variar de empleo en función de su desarrollo, por ejemplo, después de haber sido usada como vaca lechera, se puede convertir en un producto terminado, como un animal de sacrificio.

La actividad ganadera tiene además ciertas características propias relacionadas con el consumo directo de los productos y la falta de remuneración del trabajo diario; la mezcla de la agricultura y ganadería que entorpece la determinación del costo de las actividades.

Por otro lado, los productores de ganado bovino no llevan a cabo una adecuada gestión administrativa, financiera y económica, que le permita tener un adecuado control organizativo e instrumentos de gestión, asimismo que les permita gestionar adecuadamente fuentes de financiamiento que les permita desarrollar adecuadamente sus actividades operativas y de inversión, así como operar en condiciones de economía, eficiencia y eficacia.

La problemática expuesta, nos lleva a la formulación del problema a través de las siguientes preguntas.

1.1.3. Formulación del problema

Pregunta general

¿Cuál es la influencia de la gestión empresarial y sistemas de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca?

Preguntas auxiliares

- a. ¿Cuál es la influencia de la gestión empresarial en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019?
- b. ¿Cuál es la influencia del sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019?
- c. ¿Cuál es la relación de la gestión empresarial con del sistema de costeo en los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019?

1.2. Justificación e importancia

1.2.1. Justificación científica

El trabajo de investigación se justifica científicamente, por el uso del método científico hipotético deductivo, mediante el cual se plantea la hipótesis que establece que la gestión empresarial y los sistemas de costeo tienen influencia significativa, en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, la misma que fue contrastada, ampliando los resultados a la población, así mismo el trabajo de investigación permite tener nuevos conocimientos relacionados al desarrollo de las productores ganaderos y la caracterización de los mismos, que sientan las bases metodológicas para generar nuevas líneas de investigación relacionadas con la gestión y los sistemas de costos en el sector agropecuario.

1.2.2. Justificación técnica – práctica

Los resultados descriptivos de la investigación permitirán a los productores de ganado vacuno conocer la situación respecto a la forma como se está gestionando empresarialmente y la situación real sobre el uso de sistemas de costos, información que le permitirán a su vez tomar decisiones de mejora, de manera tal que contribuya en el desarrollo empresarial con efecto positivo sobre los niveles de crianza de ganado, los niveles de capacidad productiva , los niveles de organización y su vinculación con el mercado.

1.2.3. Justificación institucional y personal

La investigación se justifica institucionalmente porque, en una primera instancia, aportará mayor información y conocimiento a los productores de ganado vacuno y de alguna manera a las instituciones estatales relacionadas con el sector agropecuario, y en segundo lugar contribuirá con la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, al poner a disposición de los estudiantes, información relevante en el área de gestión y costos agrícolas – ganaderos, así como un antecedente de investigación para futuros trabajos en la línea de investigación.

Como profesional de Contabilidad, especializado en el área de gestión, nos sentimos comprometidos en desarrollar una investigación en esta área, y mucho más en un sector pecuario, fundamental para de desarrollo de la región Cajamarca, y cumplir además con la meta personal de crecimiento profesional al obtener el grado de Doctor.

1.3. Delimitación de la investigación

1.3.1. Delimitación teórica.

La investigación se delimitó teóricamente al conocimiento de cómo se gestiona (variables dimensiones). y sobre los aspectos generales sobre los sistemas de costos y el desarrollo empresarial enmarcado en los niveles de desarrollo de la producción ganadera (teoría de tres niveles).

1.3.2. Delimitación temporal

La investigación se delimitó temporalmente al periodo 2019, realizándose un estudio de tipo longitudinal, cuyos resultados son válidos en un momento dado.

1.3.3. Delimitación espacial

La investigación se realizó en el Distrito de Cajamarca, tomando como población a los productores de ganado vacuno:

1.4. Limitaciones

El tema abordado en la presente investigación, involucra aspectos como gestión empresarial, sistemas y métodos de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino, existe dificultades en cuanto a la información obtenida de los mismos productores por carecer de conocimientos respecto al tema ya que en particular la gestión empresarial y los sistemas de costos tienen características especiales que cumplir con respecto a la gestión empresarial y sistemas de costeo a los productores ganaderos que se indican.

1.5. **Objetivos**

1.5.1. **Objetivo general**

Determinar la influencia de la gestión empresarial y sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca.

1.5.2. **Objetivos específicos**

- a. Determinar la influencia de la gestión empresarial en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.
- b. Determinar la influencia del sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.
- c. Establecer la relación de la gestión empresarial con del sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

A continuación, se presentan los trabajos de investigación cuyos resultados y conclusiones, se consideran importantes para la discusión de los resultados y han sido seleccionados, en condición que, presentan tanto resultados descriptivos como inferenciales acorde con los objetivos de la presente investigación. Cabe señalar que no existen muchos trabajos de investigación en el tema estudiado.

2.1.1. Antecedentes internacionales

Santos (2018), desarrolló su Tesis Doctoral sobre *Gestión integral de explotaciones de vacas nodrizas: mejora de la rentabilidad y calidad de vida del ganadero*. (Universidad Complutense de Madrid,), con el principal objetivo de la investigación se centró en replantear la gestión que se realiza en una granja de vacas nodrizas para conseguir dos beneficios: aumentar la rentabilidad de la misma y mejorar la calidad de vida del ganadero.

Como resultado de la investigación, el replanteo de la gestión se sustenta en el análisis de los costos de la explotación, que la mayor parte de ellos son fijos, por lo que más allá de intentar un ahorro en ellos, se busca una optimización de los bienes productivos para que no generen una pérdida de ingresos, Controlando la alimentación evaluando la condición corporal según el estado productivo y adaptándola a la presencia de pasto en la finca. En la gestión sanitaria previniendo las enfermedades que más repercuten en la pérdida de ingresos: infecciones que

afecten a la reproducción, que induzcan mortalidad en terneros y que disminuyan el rendimiento productivo. Además, acortando todo lo posible los plazos de los animales de reposición. Dado que el ajuste de costos tiene un límite, la mejora económica va a reposar fundamentalmente en el incremento de la productividad a través de mejoras en la reproducción de la granja.

El autor presenta las siguientes conclusiones (1). El modelo de gestión integral propuesto permite mejorar la rentabilidad de las granjas aumentando notablemente los ingresos y optimizando los costos. (2) La implementación del sistema de gestión integral mejora la calidad de vida de los ganaderos al permitirles una mejor organización del tiempo, y optimizar su mano de obra. También les permite centrarse en las tareas más importantes y que más les gustan delegando el resto. (3) Gestionar la granja de manera eficiente proporciona al propietario conocimientos constantes del estado productivo de los animales y de sus necesidades y le permite tomar las decisiones más acertadas y anticiparse a los acontecimientos. (4) Aplicar criterios técnicos y económicos a la gestión sanitaria permite por un lado centrarse en las enfermedades con mayor repercusión y por otro disminuir el miedo a situaciones que escapen al control. También ayuda a valorar en su justa medida los riesgos sanitarios. (5) La gestión reproductiva permite al ganadero obtener más terneros, mejorar la calidad genética y garantizarse partos fáciles. Ello repercutirá en una mayor rentabilidad y en una mayor tranquilidad. (6) El aumento de conocimientos por parte del ganadero tanto de su granja como de los mercados le permiten sentir que tiene las riendas del negocio y le capacitan a la hora de una mejor orientación hacia su mercado objetivo. También le posiciona en una mejor situación a la hora de entablar una negociación comercial. (7) La gestión integral de las explotaciones de vacas nodrizas contribuye a una mejora de la

sostenibilidad en sus tres aspectos: ambiental, económico y social. 8. Las emociones que genera una correcta gestión de la granja pueden contribuir a incrementar la felicidad del ganadero.

Peña, Campos y Espinoza (2017) desarrollaron el trabajo de investigación *Los costos de producción en la actividad ganadera*, (Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador), tema investigativo que tuvo la finalidad de conocer los costos de producción en la actividad ganadera de la empresa Dacendi S.A.

Los resultados de la investigación, muestran la importancia de tener el conocimiento de los costos y tratamiento contable de acuerdo a las normas establecidas que se aplican en una actividad emprendida, la cual refleja el resultado real de una rentabilidad o pérdida causada.

El Autor presenta las siguientes conclusiones: (1) El mayor problema que mantiene la empresa, es que no maneja ningún tipo de herramienta de costos, el cual le dificulta determinar los costos y gastos de cada una de las producciones y a su vez no mantiene ningún sistema contable donde le permita ordenar clasificar, controlar los costos cuando los ganados entra al cambio por transformación biológica o cuando estos pase a la fase de ventas. (2) Por ende desconoce la rentabilidad que le genera, no le permite ejecutar tomas de decisiones adecuadas para una mejor productividad en esta actividad. (3) Teniendo los resultados del proceso en la actividad ganadera de la empresa; hemos llegado al análisis de que esta actividad si está generando rentabilidad en sus productos, en especial la producción de queso que resulta mayor rentabilidad, seguida por la producción de

Leche y Carne. (4) También cabe indicar que el personal que labora, no posee ningún conocimiento sobre los costos de producción y existe sobrecarga de personal para la cantidad de ganado que opera, por lo se recarga un poco más el costo de producción.

2.2.2. Antecedentes nacionales

Frías (2018) desarrolla su Tesis de Maestría sobre la *Caracterización y propuesta de un plan marco de desarrollo de la ganadería doble propósito del distrito de Huambo – Región Amazonas* (Universidad Nacional Agraria de la Selva), cuyos objetivos fueron caracterizar a las fincas ganaderas de doble propósito del distrito de Huambo, región Amazonas, así como proponer un plan de desarrollo ganadero 2018 – 2027.

Como resultado del trabajo de investigación se propuso el plan marco de desarrollo ganadero doble propósito para el distrito de Huambo, enfocado en 4 componentes: i) Establecimiento del programa de mejora genético y sanidad animal; manejo y mejora de los sistemas de pasturas; ii) Fortalecimiento del programa de mejora genético y sanidad animal; iii) capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología; iv) Fortalecimiento de las organizaciones de productores, sistemas de comercialización de productos pecuarios.

El autor presenta las siguientes conclusiones: (1) Se logró caracterizar a las fincas ganaderas conformadas por familias con más de 4 miembros, 50 años de edad, nivel primario, del mismo distrito, con 20 años de experiencia en la actividad, servicios básicos, mano de obra familiar, con escasa capacitación y asistencia técnica; el manejo del ganado es extensiva, pastoreo continuo en pastos naturales,

sin suplementación alimenticia, con una carga animal alta, no fertilizan y las malezas son controladas manualmente dos veces al año. (2). Las explotaciones están orientadas a la ganadería doble propósito, con animales cruzados (Criollo x Simmental, Brown Swiss), por monta natural, vaquillas servidas antes de lograr el peso ideal, producción media de 4 litros/vaca/día, lactancias menores a los 250 días, ordeñados manualmente con presencia de ternero, sanidad preventiva inadecuado; potreros degradados a causa del sobrepastoreo, ríos y quebradas como fuente de bebida, los residuos químicos destinados a la basura y quema generando contaminación ambiental. (3) Los propietarios encargados de la administración de sus fincas, no utilizan crédito externo, contrata personal eventual, el destino de la leche y ganado vacuno es básicamente para el mercado local, abastecidos por pequeños ganaderos y los medianos abastecen a mayoristas con destino a otras regiones, no usan registros técnicos y económicos. (4). Entre los factores críticos que influyen el desarrollo de la actividad ganadera se tienen a: Baja productividad y rentabilidad del ganado doble propósito; Inadecuados sistemas de comercialización de carne y leche; ausencia de paquetes tecnológicos amigables con el medio ambiente; manejo inadecuado de pasturas, bajo potencial genético; limitaciones en el financiamiento externo de créditos entre las más importantes.

Sánchez (2019) desarrolló su tesis de maestría *Caracterización de los sistemas de producción de vacunos para el desarrollo ganadero en el distrito de Oxapampa – Pasco* (Universidad Nacional Agraria la Molina) cuyo objetivo fue caracterizar los sistemas de producción de vacunos para proponer alternativas que permitan impulsar el desarrollo ganadero en el distrito y provincia de Oxapampa, Región Pasco.

Como resultado, actividad, el autor, elaboró el plan de desarrollo ganadero es mejorar la productividad y rentabilidad de la ganadería, para el cumplimiento de esta se propone cuatro componentes fundamentales (alcanzar parámetros productivos adecuados, incremento de pastos cultivados, adecuadas prácticas de prevención y control de enfermedades según calendario sanitario; y productores capacitados, organizados y formalizados con visión empresarial), los que permitirán reorientar la ganadería en Oxapampa.

Arribó a las siguientes conclusiones: (1) Como resultado del estudio realizado se demuestra que Oxapampa es una zona ganadera, donde predomina la crianza de vacunos cuya población mayoritariamente son criollos y cruzados. (2) Respecto al aspecto familiar; la edad del que conduce el predio en mayor proporción está entre 41 y 60 años, con una carga familiar de 1 a 3 hijos, un grado de instrucción mayormente entre primaria y secundaria y con un tiempo de dedicación a la crianza de 10 a 30 años. (3) En cuanto a los componentes del sistema; la gran mayoría de ganaderos realizan sus actividades en sus propias tierras, utilizándolo en agricultura, cultivo de pastos y forestales, donde la extensión prevalente es de 1 a 20 hectáreas para uso agrícola y para ganadería. (4) En el aspecto de la interacción de los componentes del sistema de crianza de vacunos; la instalación de pastos se realiza en los meses de enero y febrero, siendo lo más común a través de esquejes. La mayoría de extensiones de pastos tiene una antigüedad de 1 a 20 años y estos por lo general no reciben fertilización, con escaso mantenimiento y con una soportabilidad de 1,02 UA/ha en pastos cultivados. Prevalecen mayormente las gramíneas y no hay leguminosas. (5) En lo referente al nivel tecnológico; un alto porcentaje de ganadero alimentan sus animales con pastos naturales mezclando con residuos de cosecha, solo un pequeño grupo usan concentrados en vacas. La edad

de empadre predominante de las vaquillas es de 1,5 a 2 años, por monta natural, solo la tercera parte de los ganaderos lo hacen por inseminación artificial, con una edad al primer parto entre 2 a 2,5 años y con rendimientos de leche de 6,5 litros por vaca/día. (6) Se determinó limitaciones muy marcadas en el sistema de producción de vacunos siendo los más importantes; falta de tierra para cultivo de pastos, falta de créditos, escasa tecnología, y baja calidad genética del ganado. (7) Del análisis FODA, se concluye que la ganadería bovina para producción de leche, tiene fortalezas interesantes como: la existencia de importante población de vacunos y el interés de los productores a producir; sin embargo se tiene debilidades como: la existencia de animales de bajo valor genético, limitada capacitación y bajo nivel de organización de los de los productores, los que generan una baja productividad de carne y leche.

2.2.3. Antecedentes locales

Vega y Cubas (2017) desarrollaron su Tesis de Maestría Gestión empresarial y competitividad en las asociaciones de productores de leche del Centro Poblado Combayo, distrito la Encañada-Cajamarca -2017 (Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo) que tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión empresarial con la competitividad de las asociaciones de productores de leche en el Centro Poblado de Combayo, Distrito La Encañada-Cajamarca. Se considera como unidad de análisis a las asociaciones de productores de leche del Centro Poblado de Combayo.

Metodológicamente se procedió a diagnosticar el estado de la planeación, organización, dirección y control de la gestión empresarial que presentan las

asociaciones de productores de leche del Centro Poblado de Combayo.

Los resultados muestran que existe una relación directa significativa entre la gestión empresarial con la competitividad de las asociaciones de productores de leche en el Centro Poblado de Combayo, distrito La Encañada-Cajamarca - 2017. La magnitud de esta correlación es de 83,80 % (0,838), correspondiente a una correlación positiva considerable. El coeficiente de determinación (R^2) indica que la variable gestión empresarial explica a la variable competitividad en un 70,1 %, el 29,9 % restante se debe a variables extrañas.

El autor presenta las siguientes conclusiones: (1) La gestión empresarial en las asociaciones de productores de leche del Centro Poblado de Combayo, evidencia que los representantes podrán tomar decisiones para el mejoramiento, corrección o reforzamiento de algunas dimensiones como en la organización (asignación del MOF y estructura) en las zonas ecológicas alta, media o baja. (2) La zona ecológica media destaca en Planeación con 83.25 % de avance (Bueno), en la zona alta y baja con 75 % (Bueno). (3) En la zona ecológica alta, media y

La existencia del MOF, la estructura. (4) En la zona ecológica baja destaca la Dirección de las asociaciones con 91,75 % de avance (Excelente), le sigue la zona media con 83,25 % (Buena) y alta con 75 % (Buena). (5) En la zona ecológica alta y baja destacan el Control con 75 % de avance (Bueno) y en la zona media con 74,75 % (Bueno).

2.3. Marco epistemológico

El fundamento epistemológico para el presente trabajo de investigación, toma del positivismo el hecho que el objetivo del conocimiento es explicar, la causalidad de los fenómenos que sustentan una realidad determinada, esto es la inferencia positivista (en el estudio para inferir los resultados de la muestra a la realidad), pero se hace necesario una observación basada en la teoría, basada en la concepción de la realidad, dentro de una estructura o esquema pre-lógico (marco teórico y conceptual) se toma en cuenta racionalista; viendo la realidad desde una unidad de estudio específica, los productores de ganado vacuno; y, un principio de influencia entre sus variables, la gestión empresarial, el sistema de costos y el desarrollo empresarial).

2.4. Marco doctrinal

2.4.1. Enfoque administrativo de la gestión

Para el Instituto de Investigación El Pacífico (2004), la gestión empresarial tiene enfoque administrativo y se relaciona con proporcionar servicios para el cumplimiento de las metas y objetivos, proveer información para la toma de decisiones, realizar el seguimiento y control de la recaudación de los ingresos, del manejo de las cuentas por cobrar, de las existencias pecuarias, etc. Dentro de la gestión se incluye la planeación, organización, dirección y control.

Este enfoque contribuye a la presente investigación, en el sentido que, para la evaluación de la gestión empresarial de los productores ganaderos del distrito de Cajamarca, se tomó en cuenta la gestión administrativa que estos desarrollan en las cuatro fases de la administración, cuyos conceptos se describirán en el marco conceptual.

2.4.2. Teoría de la economía ganadera

La economía ganadera adquiere un papel estratégico dentro de los Departamentos de Producción Animal ya que constituye en una herramienta eficaz de análisis de la gestión de las explotaciones ganaderas. (García, Alcaide, Cruz, Ruiz y Mora, 2000)

Según García et. al. (2000), esta teoría, postula el cambio estructural respecto a la funcionalidad de la actividad agropecuaria, así se evoluciona de una "Economía Agraria" a una "Economía y gestión de la empresa ganadera" orientada básicamente a recoger los principios de teoría de la producción ganadera, contabilidad de gestión y gestión de empresas ganaderas, con el fin de dotar de unas herramientas útiles para la toma de decisiones en la empresa ganadera.

En el marco de esta teoría en el proceso de producción y consumo se plantean y resuelven muchos problemas de carácter económico: En la producción la empresa tiene que decidir qué bienes son los que va a elaborar y qué medios son los que va a utilizar para producir dichos bienes y como producirla, es decir resuelve la "Producción animal"; en tanto, que la Economía" da respuesta al ¿qué producir? (García et. al, 2000)

Esta teoría contribuye con el presente trabajo de investigación por cuanto clarifica el proceso de producción ganadera y permite distinguir entre la gestión ganadera es decir como producir y el desarrollo ganadero es decir qué producir y cuánto producir.

2.5. Marco conceptual

2.5.1. Sector ganadero

La Encuesta Nacional Agropecuaria (2017) distingue tres tipos de actividades, la agrícola, dedicada al manejo y la producción de cultivos, la actividad pecuaria dedicada a la crianza de animales (ganadería y aves), y la actividad agropecuaria cuando realizan las dos actividades anteriores en forma simultánea.

En el año 2017 a nivel nacional, los productores/as que realizaron la actividad agropecuaria y solo pecuaria disminuyeron en 0,7 y 0,2 puntos porcentuales respectivamente.

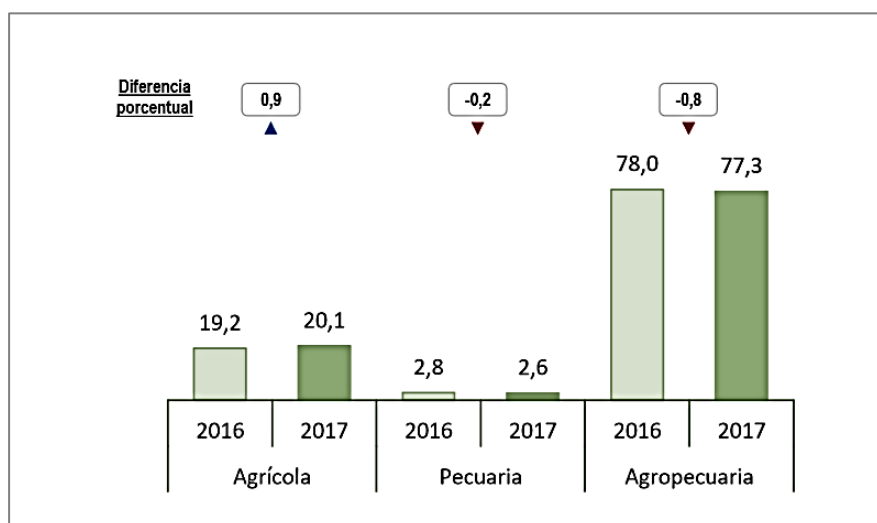


Figura 1. Unidades agropecuarias, pequeños/as y medianos/as productores/as según tipo de actividad, 2016 – 2017.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Agropecuaria 2016 - 2017.

En el grupo de pequeños/as y medianos/as productores/as disminuyó la actividad agropecuaria el 2017 en 0,8 puntos porcentuales y la actividad pecuaria disminuyó en 0,2 puntos porcentuales.

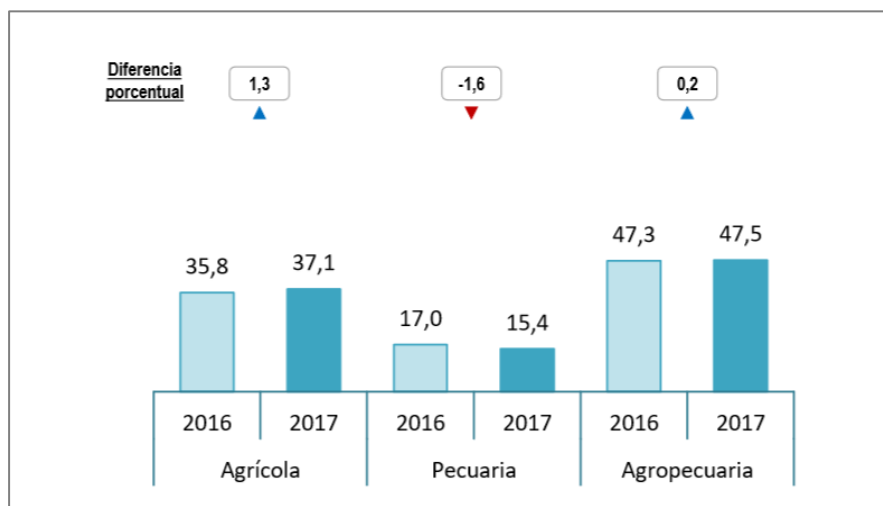


Figura 2. Unidades agropecuarias, grandes productores/as según tipo de actividad, 2016 – 2017.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Agropecuaria 2016 - 2017.

En el grupo de los grandes productores/as en el año 2017 se incrementa la actividad agropecuaria en 0,6 puntos porcentuales y la disminución de la actividad pecuaria en 1,5 puntos porcentuales.

Como se puede apreciar en la figura siguiente (Figura 3), del total de pequeños/as y medianos/as productores/as que se dedicaron a la crianza de especies pecuarias el 44,1% crían vacunos, seguido del 32,8% que crían ovinos. En los grandes productores/as el 61,7% crían vacunos, seguido de un 16,8% de productores/as que crían ovinos.

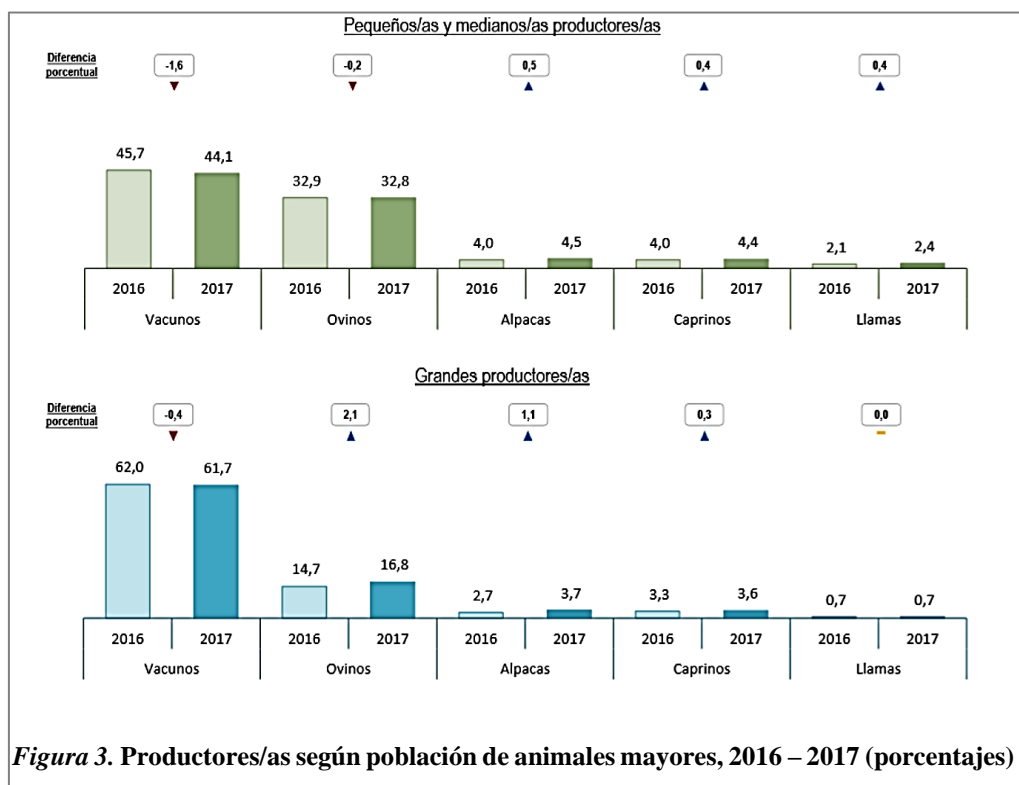


Figura 3. Productores/as según población de animales mayores, 2016 – 2017 (porcentajes)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Agropecuaria 2016 - 2017.

2.5.2. Desarrollo ganadero

2.5.2.1. Producción de vacunos

Según el Ministerio de Agricultura y Riego (2017), la productividad ganadera ha mostrado un ritmo de crecimiento anual de 1.9% (periodo 2007-2016); siendo las regiones con mayor población Cajamarca (17.7%), Puno (11.41%) y Cusco (9.05%). En este periodo, las regiones con mayor tasa promedio de crecimiento fueron Cusco (11.6%), San Martín (9.1%) y Tumbes (6.6%). Las cuencas lecheras más productoras son Cajamarca (18.2%), Arequipa (17.9%) y Lima (17.8%); sin embargo, las regiones con las mayores tasas anuales de incremento, en los últimos 10 años, son Ica (11.65%), Cusco (10.54%) y Junín (10.46%). El consumo anual de leche es 87 kg/persona/año, habiendo mostrado un incremento anual de 2.88% (periodo 2007-2016).

Sin embargo, par el año 2017 se presentó una disminución de la crianza de vacunos, tanto en los pequeños y medianos productores como grandes productores.

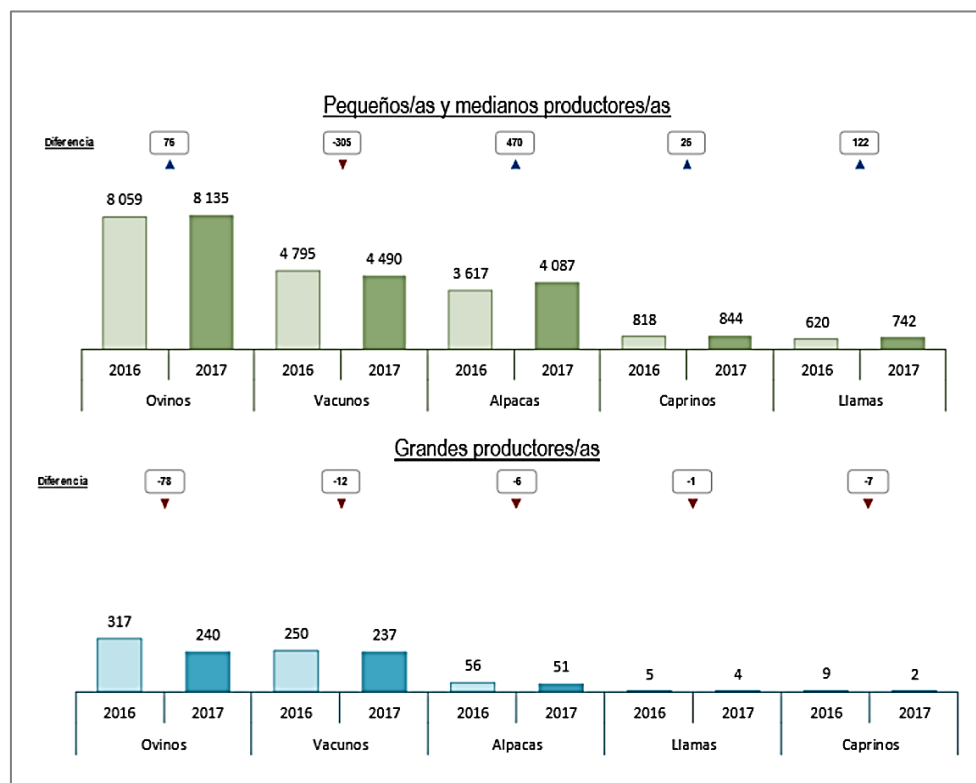


Figura 4. Productores/as según población de animales mayores, 2016 – 2017 (porcentajes)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Agropecuaria 2016 - 2017.

Los animales mayores comprenden los vacunos, ovinos, camélidos (en el Perú, camélidos sudamericanos) y los caprinos. A nivel nacional en el 2017, se manifestó un incremento de la población pecuaria correspondiente a la cantidad de alpacas y llamas habiéndose incrementado en 464 mil alpacas y 120 mil llamas. Presentándose una disminución en la crianza de vacunos en 317 mil cabezas respecto al año anterior.

En los pequeños/as y medianos/as productores/as se presenta un aumento de 470 mil alpacas y 122 mil llamas, seguido de 76 mil ovinos, en el sector de vacunos se presentó una disminución de 305 mil unidades.

Los grandes productores/as presentan una disminución en la población pecuaria de 78 mil ovinos, mil vacunos y 7 mil caprinos respecto al año anterior.

2.5.2.2. Valor agregado

Respecto a la producción de ganado vacuno, los productores venden sus animales, generalmente en pie, a compradores intermediarios, siendo éstos los que finalmente fijan el precio al productor ganadero en función a la estimación del peso y la oferta del mercado. Los intermediarios transportan el ganado en condiciones inadecuadas afectando su bienestar, ocasionando pérdidas económicas por mortandad. Antes de su envío al camal, el ganado vacuno, es muchas veces destinado a centros de engorde buscando mejorar su productividad.

Según el Ministerio de Agricultura y Riego (2017) en el Perú existen 53 centros de beneficio de animales de abasto, existiendo 18 de categoría tipo I (Con capacidad para faenar animales para consumo local); 15 tipo II (Que faenan animales para consumo nacional); y 7 tipo III (Que faenan animales para consumo nacional y además para exportación); totalizando 40 camales con autorización permanente y certificación del SENASA, siendo 13 los camales con autorización temporal. El 52% de camales son para la especie vacuna. El beneficio formal en mataderos y camales frigoríficos a nivel nacional, llega al 80% del ganado vacuno, y al 30% de los ovinos, caprinos, alpacas y llamas que se benefician.

Respecto a la leche cruda de vaca, de los casi 2 millones de t/ año, el 8% está destinada al autoconsumo, terneraje y venta directa; el 52% es acopiada y procesada por la industria mayor y el 40% es transformada artesanalmente por pequeños y medianos productores y transformadores. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2017).

Asimismo, el Ministerio de Agricultura y Riego (2017), señala que existen más de 3,000 unidades de transformación, en su mayoría pequeñas, con inadecuada o ausente infraestructura de acopio, bajo nivel tecnológico y distribución muy básica o ausente. Éstas poseen un débil o nulo nivel de organización e integración a núcleos lecheros eficientes. Solo alrededor de 200 unidades transformadoras son consideradas como aceptables, es decir, con condiciones mínimas de infraestructura y procesamiento para desarrollar procesos de manufactura.

2.5.2.3. Cobertura de servicios para el acceso al mercado

Según Cannock et al., (2016) como se citó Ministerio de Agricultura y Riego (2017):

En la mayoría de las organizaciones de productores ganaderos, las capacidades de gestión empresarial aún son limitadas, dificultando su poder de negociación e inserción al mercado. Los pequeños y medianos productores no cuentan con información confiable y oportuna de precios, tecnología, acopio, comercialización, entre otras, que les permita tomar decisiones acertadas en la planificación de su producción y articulación al

mercado. Existe un bajo acceso a información comercial por parte de los productores y éstos suelen enfrentarse al problema de información imprecisa para la adquisición de insumos y venta de sus productos; asimismo, la información agraria es escasa para los productores, siendo la distancia y la dispersión geográfica de los predios lo que hace difícil que se comuniquen y compartan información sobre precios y opciones de mercado (p. 26)

Según la Encuesta Nacional Agropecuaria 2017, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) señala que, en el año 2017, del total de pequeños/as y medianos/as productores/as, un 12,1% solicitó crédito, de los cuales el 91,6% lo obtuvo y de éstos el 79,8% de productores/as utilizó el crédito para el desarrollo de sus actividades agropecuarias. De los pequeños/as y medianos/as productores/as que obtuvieron el crédito solicitado, el 42,4% lo recibió principalmente de las cajas municipales, cooperativas y un 22,9% lo recibió de la banca privada, en el año 2017.

Los pequeños y medianos productores no acceden masivamente a los fondos del sistema bancario por el alto riesgo de la actividad ganadera y su informalidad. Sin embargo, dichos riesgos sí son aceptados por instituciones que forman parte del sistema no bancario y algunas instituciones de fomento de la actividad agropecuaria como AGROBANCO.

El Ministerio de Agricultura y Riego, a través de Programa de Compensaciones para la Competitividad (PCC) otorgó, entre el 2010 y 2015,

un total de 123,285 soles como incentivos por asociatividad; de los cuales, 18,690 soles fueron destinados para la constitución de 15 organizaciones ganaderas a nivel nacional.

2.5.2.4. Infraestructura

Según el Plan Nacional de Desarrollo Ganadero 2017 -2027 del Ministerio de Agricultura y Riego (2017), respecto a la infraestructura productiva ganadera, no existe información sobre el número de productores ganaderos que cuentan con infraestructura adecuada para la crianza de animales. Existe evidencia que la infraestructura es insuficiente e inadecuada para el manejo productivo del ganado, lo que atenta contra el bienestar animal. Por otro lado, la falta de equipamiento mínimo es uno de los factores que incide en la calidad de los productos obtenidos. El acceso a servicios básicos (agua y energía) constituyen limitaciones importantes para la tecnificación productiva. Aún no se aprovecha óptimamente en el país la tecnología disponible en el mundo, lo que limita la innovación en los procesos productivos. Sigue siendo una limitante, el acceso de los productores ganaderos a las tecnologías; así como, los mecanismos de promoción de las mismas, y de investigaciones aplicadas en adaptación tecnológica.

2.5.2.5. Tecnología

Según el Plan Nacional de Desarrollo Ganadero 2017 -2027 del Ministerio de Agricultura y Riego, con relación a la tecnología e innovación, ésta es una limitante más, que no permite desarrollar la actividad ganadera en virtud a su baja aplicación en el proceso de los productos ganaderos y

estandarización; así como, en la implementación de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), HACCP y trazabilidad. En el caso del faenamiento y la realización de los cortes comerciales de carne, se observa el uso de equipamiento obsoleto, escasez de mano de obra capacitada, limitado manejo de registros, deficiente cadena de frío e inadecuado o nulo manejo de residuos. En lo que respecta al procesamiento de la leche cruda y sus derivados, a diferencia de la industria mayor, a nivel de pequeños productores se ven deficiencias en el ordeño, manejo de la leche y de la cadena de frío para preservar la calidad de la leche; así como, inapropiados sistemas de acopio y recepción en planta, con pre tratamientos incompletos y tratamientos de destino con procesos defectuosos.

2.5.2.6. Institucionalidad y normatividad

El 21% (369,890) de los productores agropecuarios pertenecía a algún tipo de organización y todavía gran parte de éstas se encuentran en proceso de consolidación. (IV Censo Nacional Agropecuario, 2012)

El Ministerio de Agricultura y Riego, a través del Programa de Compensaciones para la Competitividad (PCC) otorgó, entre el 2010 y 2015, un total de 123,285 soles como incentivos por asociatividad; de los cuales, 18,690 soles fueron destinados para la constitución de 15 organizaciones ganaderas a nivel nacional. Ello muestra la necesidad de multiplicar los esfuerzos para elevar el grado de asociatividad en la actividad ganadera. Los principales cuellos de botella de las organizaciones son la débil representatividad, el relevo constante de dirigentes y la falta de formación de

líderes. Las pocas organizaciones constituidas orientan sus esfuerzos a asuntos gremiales reivindicativos, antes que a la gestión empresarial.

2.5.3. Tipos de ganadería en el país

Según el Plan Nacional de Desarrollo Ganadero 2006 – 2015, del Ministerio de Agricultura y Riego, la ganadería en nuestro país se desarrolla básicamente con tres tipos: Ganadería comercial (Grande), Pequeña y mediana ganadería y Ganadería de familias campesinas con producción de subsistencia. (p. 21)

Ganadería comercial (Grande)

Se desarrolla en la costa principalmente. Se caracteriza por crianzas modernas intensivas con ganado de raza especializado en la producción de leche, carne y lana, manejando aproximadamente el 9% de la población de vacunos, 13% de la población de porcinos y el 8% de la población de ovinos, aplican tecnología avanzada, por lo que tienen índices productivos por encima del promedio nacional 250 kg de carcasa en vacunos, 63 kg de carcasa en cerdos, 20 kg de carcasa en ovinos y 7,300 litros de leche por campaña.

Los productores tienen un buen nivel de educación y disponen de acceso a algún tipo de crédito y a información, pertenecen a alguna organización de productores. Tienen una vinculación desarrollada con el mercado. Aquí se encuentran la producción intensiva de porcinos, engorde de vacuno y ganaderos lecheros, principalmente de costa.

Pequeña y mediana ganadería

Se desarrolla en la costa, sierra y selva. Se caracteriza por explotaciones semi-intensivas y extensivas, con ganado criollo mejorado, estos productores manejan aproximadamente el 34% de la población de vacunos y el 38% de la población de ovinos, utilizan tecnología media a baja, puede encontrarse índices productivos como 140 kg de carcasa en vacunos, 35 kg de carcasa en porcinos, 16 kg de carcasa en ovinos y 2300 litros por campaña de leche.

Representan un alto porcentaje de la población rural, los productores son pobres y su nivel de educación es intermedio, no tienen acceso al crédito formal, carecen de un sistema de información y se encuentran débilmente organizados. Tienen una vinculación semi-desarrollada con el mercado, su producción está principalmente orientada al mercado regional. Aquí se encuentran los pequeños ganaderos lecheros y la ganadería extensiva vacuna, ovina y un reducido número de empresas alpaqueras.

Ganadería de familias campesinas con producción de subsistencia

Se desarrolla en la costa, sierra y selva. Se caracteriza por la actividad de productores que poseen pocas cabezas de ganado criollo, manejan el 57% de la población vacuna, 54% de la población ovina y el 71% de la población porcina, poseen parcelas muy pequeñas y bajo nivel tecnológico; en este tipo de producción encontramos índices productivos de 120 kg de carcasa en vacunos, 35 kg de carcasa en porcinos y 9 kg de carcasa de ovinos y 700 litros por campaña de leche, que se complementa con la agricultura, en un sistema familiar.

La desarrollan campesinos de educación muy limitada, y sin organización gremial cuya forma principal de organización es territorial, con altos indicadores de pobreza y extrema pobreza. Tienen una débil articulación con el mercado y desarrollan estrategias de autoconsumo en su producción. En este tercer tipo de ganadería están la gran mayoría de los productores y representan el 70% de los productores a nivel nacional. Forman parte de este tipo de ganadería la gran mayoría de comunidades campesinas y criadores de ganado criollo ovino, vacuno y porcino y de camélidos sudamericanos.

Tabla 1. Niveles de desarrollo de ganadería.

Ganadería con producción de subsistencia	Pequeña y mediana ganadería	Ganadería Comercial (grande)
<p>Ubicación: Costa, sierra y selva.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pocas cabezas de ganado, en su totalidad criollo. • Complementan la actividad con cultivos. • Poseen reducida superficie agrícola y de pastos naturales manejados. • Productores con bajos niveles de instrucción educativa. • No cuentan con organizaciones gremiales. • Su organización es predominantemente territorial. • Débil articulación con el mercado. • Desarrollo de estrategias de autoconsumo en su producción. • Agrupa a la mayoría de productores a nivel nacional. • En esta categoría se encuentran las comunidades campesinas; así como, los criadores de ganado ovino, bovino, porcino y camélidos sudamericanos. 	<p>Ubicación: Costa, sierra y selva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explotaciones semi intensivas y extensivas, con ganado criollo y criollo mejorado. • Representan un alto porcentaje de la población rural. • Productores con nivel de instrucción educativa intermedia. • No tienen acceso al crédito formal y a la información. • Productores se encuentran débilmente organizados. • Vinculación semi desarrollada con el mercado. • Producción orientada al mercado local y regional. • En esta categoría se encuentran los pequeños ganaderos lecheros; así como, la ganadería extensiva bovina, ovina y un reducido número de alpaqueros. 	<p>Ubicación: Costa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crianzas modernas intensivas con ganado de raza. • Especialización en la producción de leche y carne. • Productores con alto nivel de instrucción educativa. • Productores. se encuentran fuertemente organizados. • Acceso a algún tipo de crédito e información. • Mayor nivel asociativo vinculado al mercado. • En esta categoría predomina la producción intensiva de porcinos, engorde de bovinos y ganadería lechera.

Fuente: Diagnóstico de Crianzas Priorizadas para el plan guandero 2017-2021, Ministerio de Agricultura y Riego. (2017)

En la misma línea Colque y Poma (2015), señalan que en la actualidad existen tres formas principales de ganadería:

Ganadería Extensiva: Se basa esencialmente en la cría de ganado dedicado más que con un fin lucrativo al de la subsistencia. Ejemplo Explotación familiar ganadera al nivel de rebaño.

Ganadería semi-intensiva: Consiste en la cría de ganado con fines comerciales, animales alimentados con pastos naturales y en estado que les permita desarrollarse y su venta dé utilidad. Ejemplo compra de ganado para engorde.

Ganadería Intensiva: Es la crianza de ganado a gran escala con instalaciones, cuidados y tecnología avanzada ejemplo empresas destinadas a la explotación de aves de postura, cerdos, vacunos, ovinos etc.

2.5.4. Gestión empresarial

Interpretando a Gitman (1986), la gestión empresarial comprende la concreción de las políticas, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas. Una política no es un documento legal. Es un acuerdo basado en los principios o directrices de un área de actividad clave de una organización. Una política expresa cómo va la organización sobre su trabajo y cómo lo dirige. Las buenas políticas expresan un modo justo y sensible de tratar los asuntos. Mientras que sea posible, ninguna organización debería cambiar sus políticas a menudo. La intención es guiar el trabajo de una organización durante un tiempo razonable. Una vez que la política se convierte en práctica organizacional y ha sido aprobada por

el Directorio o por la estructura del gobierno institucional, está uniendo a toda la organización

Para el instituto de Investigación El Pacífico (2004), la gestión empresarial es administrar y proporcionar servicios para el cumplimiento de las metas y objetivos, proveer información para la toma de decisiones, realizar el seguimiento y control de la recaudación de los ingresos, del manejo de las cuentas por cobrar, de las existencias pecuarias, etc. Dentro de la gestión se incluye la planeación, organización, dirección y control. La planeación, se aplica para aclarar, ampliar y determinar los objetivos y los cursos de acción que deban tomarse; para la previsión; para establecer condiciones y suposiciones; para seleccionar e indicar las áreas para el logro de los objetivos; para establecer un plan de logros; para establecer políticas, procedimientos, estándares y métodos de logros; para anticipar los problemas futuros posibles; y para modificar los planes a la luz de los resultados del control. La organización, se aplica para distribuir el trabajo entre el grupo y para establecer y reconocer las relaciones y autoridad necesarias; para subdividir el trabajo en tareas operativas; para disponer las tareas operativas de grupo en puestos operativos; para reunir las posiciones operativas entre unidades relacionadas y administrables; para definir los requisitos del puesto de trabajo; seleccionar y colocar al elemento humano en puesto adecuado; para delegar la debida autoridad en cada miembro de la gestión; para proporcionar instalaciones y otros recursos al personal; para revisar la organización a la luz de los resultados del control. La ejecución, se realiza con la participación práctica, activa y dinámica de todos los involucrados por la decisión o el acto gerencial; conduce y reta a otros para que hagan lo mejor

que puedan; guía a los subordinados para que cumplan con las normas de funcionamiento; destaca la creatividad para descubrir nuevas o mejores formas de administrar y desempeñar el trabajo; alaba y reprime con justicia; recompensa con reconocimiento y pago el trabajo bien hecho; revisa la ejecución a la luz de los resultados del control. El control de las actividades, esta fase se aplica para comparar los resultados con los planes en general; evaluar los resultados contra las normas de planeación y ejecución empresarial; idear medios efectivos para medición de las operaciones; hacer que los elementos de medición sean conocidos; transferir datos detallados de forma que muestren comparaciones y variaciones; sugerir acciones correctivas, si son necesarias; informar de las interpretaciones a los miembros responsables; ajustar el plan a la luz de los resultados del control. En la práctica gerencial, estas etapas del proceso están entrelazadas e interrelacionadas; la ejecución de una función no cesa enteramente antes de que se inicie la siguiente. La secuencia debe adaptarse al objetivo específico o al proyecto en particular. Típicamente un gerente está comprometido con muchos objetivos y puede encontrarse con cada uno en diferentes etapas del proceso.

Interpretando a Ross (2000) la gestión financiera tiene que ver con la obtención de los recursos, pero también con su buen manejo. La clave consiste en cómo se definen y distribuyen las tareas, cómo se definen los vínculos administrativos entre las unidades y qué prácticas se establecen. Se deben crear los medios para monitorear las fortalezas y debilidades de las estructuras y procesos. Al mismo tiempo, hay que tomar en cuenta las limitaciones culturales e históricas que influyen sobre la administración

empresarial.

Para Van Horne, J. (1995), la gestión empresarial no se puede entender separada de la gestión financiera y menos de la gestión económica. Ello porque lo financiero es prácticamente el soporte que valida la lógica en lo empresarial o de negocio de las empresas en sus respectivos enclaves. Pensemos que para lograr cumplir con los objetivos sociales les será necesario garantizar la estabilidad financiera. De la misma manera la toma de decisiones concernientes meramente a la gestión financiera de una u otra forma, directa o indirectamente, a corto o a largo plazo, influye en las situaciones generales de estas empresas. La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero, y en consecuencia la rentabilidad (financiera) generada por él mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos, la de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles de aceptables y satisfactorios en su manejo. El primer elemento recoge aspectos propios del crecimiento de las empresas que se dilucidó a partir de la crisis financiera de inicios de los 80s, y en una segunda etapa con apertura a terceros no asociados en los 90s. Las discusiones en torno de este tema colocaron en controversia a algunos consejos de administración frente a las gerencias generales de varias de las organizaciones analizadas, esto en el sentido de cuál era la forma más acorde y en qué mercados se debía captar y colocar recursos financieros. Con el segundo elemento no se plantearon discusiones en relación con los esfuerzos y exigencias en el

manejo del dinero. Esto es indiscutible y reforzado en este contexto por una buena gestión de administración. Hubo si puntos de vista encontrados sobre el manejo de los niveles de rentabilidad y sus incidencias en el propósito empresarial (corregir el desequilibrio del poder del mercado). Las tasas de interés para las colocaciones de dinero en entidades asociadas y terceros versus la maximización de la utilidad en su colocación; la relación del costo del crédito versus el cumplimiento del propósito empresarial.

Interpretando a Koontz & O'Donnell (2004) la gestión empresarial está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa, tal como lo establece la gestión empresarial moderna. La gestión eficaz, es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por si sola. En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios. También en este marco se concibe la calidad, que es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas. Gestión eficaz, es el conjunto de acciones que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la empresa, es hacer que los miembros de una empresa trabajen juntos con mayor productividad, que disfruten de su trabajo, que desarrollen sus destrezas y habilidades y que sean buenos representantes de la empresa. Esto representa un gran reto para los

directivos de la misma.

Asimismo, para Koontz & O'Donnell (2004), el enfoque tradicional de la gestión empresarial, estudia la estructura de la organización y define los papeles de las personas en la misma. La contribución más importante de este enfoque ha sido definir y analizar las tareas que son necesarias para crear y potenciar una empresa. Se crea un marco de referencia que permite a los gestores diseñar las tareas, como dividir las en otras tareas y la coordinación entre las mismas. Este enfoque no es del todo completo porque es un enfoque estático. Se tienen en cuenta más las estructuras formales que las personas que componen la organización. Por otro lado, el enfoque de las relaciones humanas, es el resultado de la investigación de lo que realmente acontece en la organización, como son las personas que trabajan en ella y la forma de cómo la organización informal existe dentro de las estructuras formales y sobre todo, lo que aportan los pequeños grupos de producción y otros muchos aspectos de la conducta humana en el trabajo. La principal limitación de este enfoque es que los seres humanos son tan complejos que todavía se desconocen muchas de las causas de gran parte de la conducta. El enfoque sistemático, es más amplio y más dinámico que los anteriores. Al estudiar el progreso de las organizaciones se observa toda la interrelación e interdependencia de los distintos elementos que la componen, incluso la relación de la organización con su entorno o medio ambiente.

Según Rufino (1995) la administración de empresas agropecuarias se define como el gobierno de una o más actividades económicas y técnicas de múltiples y variados recursos agrícolas y pecuarios, a que se dedica una persona natural o jurídica en concordancia con las leyes de la naturaleza y las

del Estado. Por lo tanto, la administración agropecuaria es una actividad empresarial sistematizada científica y técnicamente diseñada, donde los trabajadores agropecuarios usan los principios dialécticos de la enseñanza-aprendizaje, es decir, de lo general a lo particular y viceversa, cuyo resultado permite corregir una gestión empírica de actividades agropecuarias en el sector rural. Las empresas agropecuarias, en especial la actividad ganadera, es muy extenso su desarrollo y genera diversos productos, desde un estado natural hasta manufacturado, tales como: producción de leche, carne, lana, cueros, entre otros. Es consecuencia de un proceso especial a través del semoviente interviniendo inevitablemente los factores del costo. Los profesionales especialistas en costo para empresas ganaderas, hacen cálculos muy razonables que permite proyectar un sistema de costos con rapidez de información disponible para solucionar los problemas que se presentan en el control concurrente y posterior del proceso productivo.

Guzmán (2016) señala que “Cuando se habla de gestión empresarial, se hace mención a elementos, medidas, estrategias y destrezas, que pueden ser llevados a cabo, con el fin de que una actividad económica o empresarial, sea viable económicamente. Para que esto sea posible, se mencionan cuatro aspectos fundamentales: la planificación, la organización, la comunicación y el control de la gestión.” (p. 15)

Asimismo, Van Den Berghe (2016) manifiesta que:

La gestión gerencial comprende todas las actividades que debe realizar un gerente, desde la planeación de la empresa, la

determinación de los objetivos y políticas internas y externas, la organización y dirección; la misión y visión de la compañía; las políticas de la empresa, la búsqueda y obtención de nuevos clientes, la tendencia del mercado, el medio macro económico; la forma de funcionamiento y de control de las operaciones de la compañía y la responsabilidad de los resultados financieros. (p. 54).

En las definiciones anteriores, podemos notar que los autores destacan el aspecto administrativo, partiendo de la planeación, hacia los demás procesos administrativos, en tal sentido desarrollamos a continuación, los temas relacionados con el proceso administrativo:

Planeación.

La planeación define lo que pretende realizar la organización en el futuro y cómo debe realizarlo. Es por ello que, la planeación es la primera función administrativa, y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y decide sobre los recursos y tareas necesarias para alcanzarlos de manera adecuada. La planeación permite que el administrador o gerente se guía por los objetivos buscados y las acciones necesarias para conseguirlos, basados en algún método, plan o lógica, en vez de dejar todo al azar. La planeación genera planes basados en objetivos y en los mejores procedimientos para alcanzarlos de manera apropiada, en tal sentido, planear incluye la solución de problemas y la toma de decisiones en cuanto alternativas para el futuro. (Chiavenato, 2002, p. 17)

De la misma manera Stephen y Coulter (2005), destacan que la planeación consiste en “Definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (qué hay que hacer) como de los medios (cómo hay que hacerlo)”. (p 158)

Asimismo, los mismos autores señalan, cuatro razones para la planeación: (1) La planeación marca una dirección para gerentes y no gerentes por igual. Cuando los empleados saben a dónde se dirige la organización o la unidad de trabajo y qué deben aportar para alcanzar las metas, pueden coordinar sus actividades, cooperar y hacer lo necesario para conseguir dichas metas. (2) La planeación reduce la incertidumbre al obligar a los gerentes a mirar hacia adelante, anticipar los cambios, considerar los impactos de éstos y preparar las respuestas que convengan. (3) La planeación reduce la superposición y el desperdicio de actividades. Cuando las actividades de trabajo se coordinan de acuerdo con planes establecidos, la redundancia se minimiza. (4) La planeación establece las metas o los criterios de control. Si no estamos seguros de lo que tratamos de conseguir, mediante el control, comparamos el desempeño con las metas, identificamos las desviaciones importantes y emprendemos las medidas correctivas adecuadas. (p. 159)

Organización

La organización busca los medios y recursos necesarios que permiten llevar a cabo la planeación, en tal sentido, refleja la manera como la organización o empresa intenta cumplir los planes. La organización es la función administrativa que se relaciona con la asignación de tareas, la distribución de tareas y la asignación de los recursos necesarios. Es el proceso de distribuir y asignar el trabajo, establecer la autoridad y distribuir los recursos entre los miembros de una organización, para conseguir los objetivos fijados. En este proceso se compromete a las personas en un trabajo conjunto estructurado para conseguir objetivos comunes. (Chiavenato, 2002, p. 18)

Por su parte Stephen y Coulter (2005), establece los siguientes elementos de la organización:

Especialización del trabajo: La especialización en el trabajo es el grado en el que las tareas de una organización se dividen en tareas separadas; conocida también como división del trabajo

Departamentalización: Fundamento mediante el cual se agrupa las tareas. La departamentalización funcional agrupa los trabajos según las funciones desempeñadas. Este enfoque se puede usar en todos los tipos de organizaciones, aunque las funciones cambian para reflejar el propósito y el trabajo de la organización.

Diseño organizacional: El diseño organizacional está relacionado con el desarrollo o cambio de la estructura de una organización

Cadena de mando. Es la línea continua de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos, y define quién informa a quién.

Autoridad. Son los derechos inherentes de un puesto gerencial para decir al personal qué hacer y esperar que lo haga.

Responsabilidad: Es la obligación de desempeñar cualquier tarea asignada.

Dirección.

Chiavenato (2002) señala que:

La dirección representa la puesta en marcha de lo que fue planeado y organizado. En consecuencia, la dirección es la función administrativa que incluye el empleo de la influencia para activar y motivar las personas a alcanzar los objetivos organizacionales. Se encarga de comunicar las tareas e influenciar y motivar a las personas para que ejecuten las tareas esenciales. La dirección es el proceso de influir y orientar las actividades relacionadas con las tareas de los diversos miembros del equipo o de la organización como un todo. (p. 18)

Stephen y Coulter (2005), establece los siguientes elementos fundamentales de la organización:

Participación en el trabajo: Está dado por el grado en el que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía.

Compromiso organizacional: Es la orientación de un empleado hacia la organización en cuanto a su lealtad, identificación y participación en la organización.

Control

Chiavenato (2002) señala que:

El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido. El control es la función administrativa relacionada con el monitoreo de las actividades para mantener la organización en el camino correcto, de modo que se puedan conseguir los objetivos y emprender los ajustes necesarios para corregir los desvíos. El control es el proceso que garantiza la conformidad de las actividades con las actividades planeadas.

(p. 18)

Para Stephen y Coulter (2005), el control es el “Proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa” (p. 458); además, señala que es un proceso de tres etapas que incluye la medición del rendimiento real, la comparación de éste con una norma y la toma de medidas administrativas para corregir desviaciones o normas inadecuadas. (p. 460)

2.5.5. Gestión económico – financiera

La gestión económico-financiera se entiende como “un conjunto de procesos interdependientes encaminados a alcanzar, de la mejor manera posible, la consecución de los objetivos” (Gavilán, Guezuraga y Beitia, 2008, p. 11)

Según los mismos autores, en la gestión económica financiera se tienen en cuenta los siguientes criterios:

Criterio de economía. El atributo de economía se refiere a las condiciones en las que se adquieren los recursos: en un tiempo adecuado, con el coste más bajo posible, en la cantidad adecuada y con una calidad adecuada preestablecida.

Criterio de eficacia. La eficacia en la gestión de la organización tiene que ver con el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos, sin tener en cuenta los medios necesarios para su alcance. Las organizaciones serán más eficaces en su gestión en la medida en que alcancen el mayor número de los objetivos planteados.

Criterio de eficiencia. Se considera que la gestión de los recursos ha sido eficiente si con los recursos disponibles hemos obtenido los mayores resultados posibles o si con los recursos mínimos se ha mantenido la calidad y cantidad de las actividades. Se tienen por tanto en cuenta tanto los medios como los resultados.

2.5.6. Gestión empresarial ganadera

Según García, Acero y Perea (2007), en el ámbito general de la producción animal y el particular de la economía Ganadera, se entiende por Gestión “El conjunto de conocimientos y técnicas, de naturaleza productiva y económica, que permiten la utilización y aplicación óptima, en el corto y largo plazo de los insumos disponibles, ya sean endógenos o exógenos a la explotación”.

Los mismos autores destacan que a la luz del concepto de gestión el responsable de una empresa ganadera, debe disponer de un bagaje de conocimientos teóricos y prácticos en dos áreas complementarias.

- Área de producción animal (sistemas y técnicas de producción)
- Área de dirección de empresas (gestión empresarial).

García, et. al. (2007), manifiestan que además de esta separación conceptual existe una división profesional y académica, asumiendo la primera el Director Técnico de la finca y la segunda el Gerente. Normalmente no existe un flujo dinámico de información entre ambos, lo que perjudica en gran medida a la explotación provocando decisiones inadecuadas e ineficientes.

2.5.6.1. Las funciones de la gestión pecuaria.

Para García, et. al. (2007):

De acuerdo con las funciones de la gestión pecuaria se define aquella como un proceso de naturaleza circular en el que, a partir de datos de eventos pasados, se genera información útil para el diagnóstico de la empresa pecuaria, tarea que se continúa con la planificación y análisis de las decisiones en relación a cursos de acción futuros.

Señalan que, dentro del marco de planeamiento, una empresa es una unidad de decisión, que puede abarcar un establecimiento agropecuario, varios de ellos o una agroindustria asociada, que tienen en común la función de satisfacer los objetivos de la dirección o centro de decisión, en tal sentido ese centro de decisión es el empresario, cuya figura puede estar constituida por el dueño de la empresa, el administrador, el gerente, un directorio, etc.

El proceso de gestión de empresas pecuarias se puede describir a partir de una serie de etapas. (García, et. al., 2007, p. 4)

- Se inician con una tarea de observación y recogida de datos (mediante encuestas, fichas, etc.), de los resultados físicos y económicos correspondientes a un periodo de producción en el corto plazo, que habitualmente coincide con un año o un ejercicio fiscal.
- Se realiza un análisis de la información, lo que permite establecer un diagnóstico, que se utiliza para el establecimiento de unos objetivos para

el próximo periodo productivo y la correspondiente programación.

- Una vez finalizado el proceso de planificación se procede a su ejecución, mediante la toma de decisiones. La toma de decisiones es un proceso continuo en la empresa y está sujeto al control y rectificación, como es el caso del consumo de insumos.
- Una vez finalizada la ejecución de la planificación propuesta se procede a la obtención de los resultados técnicos, económicos y empresariales, iniciándose de nuevo el ciclo para el siguiente ejercicio productivo.

2.5.7. Sistema de costos

Un sistema de costos es el sistema de costeo usado para determinar los costos unitarios dependerá en alto grado de la naturaleza del proceso productivo involucrado.

Según Cuevas (2010), en general, se manejan dos sistemas de costeo como respuesta a las variaciones del proceso que se efectúa. Estos dos sistemas se conocen como costeo por procesos y costeo por órdenes de trabajo.

2.5.7.1. Sistema de costos por proceso

El costeo por procesos se refiere a situaciones en las que productos similares son producidos masivamente, sobre bases más o menos continuas. El costeo por procesos es frecuente en industrias como la química, la de procesamiento de alimentos, la farmacéutica, la petrolera, la textil, la de aceros, la del cemento, la de plásticos, entre otras. La atención se dirige a los procesos (departamentos productivos), períodos de tiempo y costos unitarios.

Esto significa que, durante períodos específicos, los materiales, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación se acumulan por procesos o departamentos. Cuando los productos se procesan en más de un departamento, el trabajo se trasfiere a departamentos sucesivos hasta que son terminados y están listos para su utilización final.

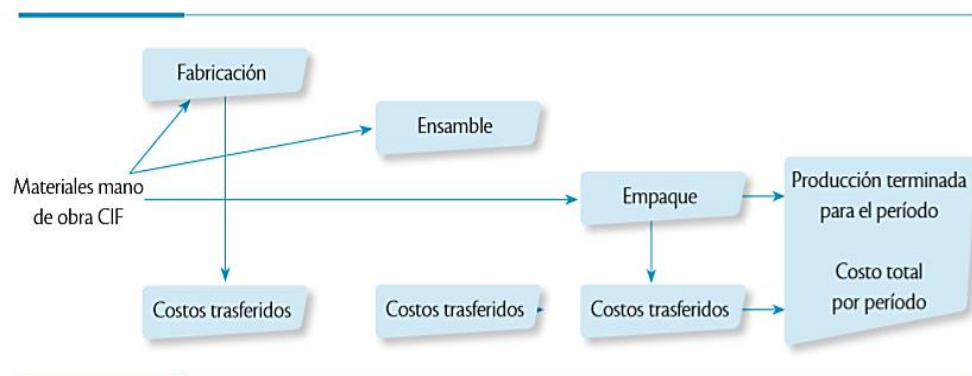


Figura 5. Procedimiento básico del sistema de costeo por procesos

Fuente: Cuevas (2010, p. 70)

En la figura se puede apreciar que las materias primas, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación se utilizan en el primer departamento (el departamento de fabricación), cuando las unidades son terminadas en este departamento, éstas y sus costos se transfieren al siguiente departamento (el de ensamble). La mano de obra y costos indirectos de fabricación se utilizan en cada departamento siguiente (en algunos casos también se agregan nuevos materiales); cuando el trabajo se termina (departamento de ensamble) las unidades y sus costos se transfieren al siguiente departamento, hasta su transferencia como productos terminados.

2.5.7.2. Costeo por órdenes de trabajo.

El costeo por órdenes de trabajo se usa en aquellas situaciones de producción en las que muchos productos, diferentes trabajos u órdenes de producción se efectúan en cada período.

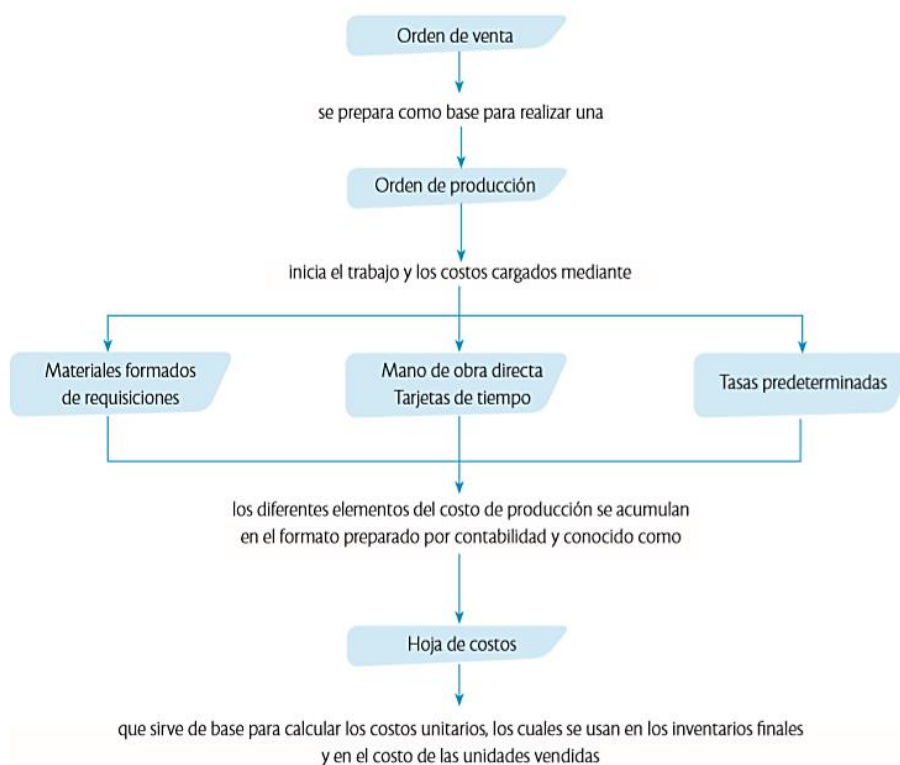


Figura 6. Flujo de documentos en un sistema de costeo por órdenes de trabajo

Fuente: Cuevas (2010, p. 171)

Es claro que un sistema de costeo por órdenes de trabajo tendrá sus dificultades de registro y asignación de costos diferentes de las presentadas en el costeo por procesos. Más que dividir los costos totales de producción entre miles de unidades similares, como en el costeo por procesos, se deben distribuir los costos totales de producción entre unas pocas y distintas unidades. Independientemente de si se trabaja con el sistema de costeo por procesos o por órdenes de trabajo, el problema de determinar los costos

unitarios implica la necesidad de algún tipo de promedio. La diferencia esencial entre los métodos de costeo está en la manera de lograr estos promedios.

Asimismo, existen otros sistemas de costeo entre los cuales podemos destacar el sistema de costeo basado en actividades - ABC.

2.5.7.3. Costeo Basado en Actividades – ABC

El costeo basado en actividades (ABC) es una metodología que mide el costo y el desempeño de actividades, recursos y objetos de costo.

En este sistema los recursos se asignan primero a las actividades; después, los costos de las actividades se asignan a los objetos de costo según su uso. El costeo tradicional también involucra dos etapas, pero en la primera los costos se asignan, no a las actividades sino a unidades de la organización, como la planta o el departamento. Tanto en el tradicional como en el ABC, la segunda etapa asigna los costos a los productos. La principal diferencia entre los dos métodos se relaciona con la naturaleza y el número de las guías de costo usadas. El ABC usa tanto bases de volumen como bases no fundamentadas en el volumen; por tanto, el número de bases usualmente es mayor en el ABC. Como resultado, el método de costeo ABC incrementa la exactitud en los cálculos. Las bases usadas para distribuir los costos indirectos de fabricación se llaman guías de asignación. Una guía de recursos es una base que se utiliza para repartir los costos de un recurso a las

distintas actividades que emplean este recurso. Una guía de actividades es una base usada para destinar los costos de una actividad a los productos, a los clientes, o a cualquier otro objeto final del costo (la palabra final se refiere al último paso en la distribución de los costos). Cuevas (2010, p. 352)

En los costos ABC se reconocen cuatro niveles de agregación: La actividad, el lote, el producto y la planta, en este sentido la naturaleza y la variedad de las guías de actividad diferencian del costeo tradicional al costo ABC.

2.5.7.4.Métodos alternativos de costeo

Costeo variable.

El costeo variable “Es un sistema de costeo de inventarios en el que todos los costos variables de fabricación se incluyen como costos inventariables. Todos los costos fijos de fabricación se excluyen de los costos inventariables y se tratan como costos del periodo en que se incurrió en ellos”. (Horngren, Datar, Foster y Rajan, 2007, p 301).

Costeo absorbente

El costeo absorbente “es un sistema de costeo de inventarios que considera a todos los costos de fabricación variables y fijos como costos de los productos; es decir, que son inventariables. Esto significa que el inventario "absorbe" todos los costos de fabricación” (Horngren, et. al., 2007, p 302)

Tanto en el costeo variable como en el costeo absorbente, se inventarían todos los costos variables de fabricación, y se consideran como costos del periodo y se registran como gastos cuando se incurre en ellos, todos los costos que no se relacionan con la fabricación en la cadena de valor), sean estos fijos o variables.

2.5.8. Elementos del costo de producción

Los elementos del costo de producción son tres: Materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación.

Materia prima

Son los materiales que serán sometidos a operaciones de transformación o manufactura para su cambio físico y/o químico, antes de que puedan venderse como productos terminados, se divide en: a) Materia prima directa: Son todos los materiales sujetos a transformación, que se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados. b) Materia prima indirecta: Son todos los materiales sujetos a transformación, que no se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados. (García, 2008, p. 16)

Blocher, Stout, Cokins y Chen (2008), al respecto, precisa que:

El costo de materiales directos incluye el costo de los materiales que se usan para fabricar el producto u otro objeto de costo (menos descuentos en las compras, pero incluyendo el flete y otros cargos relacionados) y una provisión razonable para desechos y unidades

defectuosas. Por otro lado, el costo de los materiales que se usan en la fabricación y que no forman parte del producto terminado es el costo de materiales indirectos. (p. 57).

Mano de obra

Es el esfuerzo humano que interviene en el proceso de transformar las materias primas en productos terminados, se divide en: a) Mano de obra directa: Son los salarios, prestaciones y obligaciones a que den lugar, de todos los trabajadores de la fábrica, cuya actividad se puede identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados. b) Mano de obra indirecta: Son los salarios, prestaciones y obligaciones a que den lugar, de todos los trabajadores y empleados de la fábrica, cuya actividad no se puede identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados. (García, 2008, p. 16)

Al respecto Blocher, et. al. (2008) precisa que:

El costo de mano de obra directa incluye la mano de obra que se emplea para fabricar el producto o proporcionar el servicio más una parte del tiempo no productivo que es normal e inevitable, como los descansos y los días libres personales. Otros tipos de mano de obra no productiva que son discrecionales y planeados, como el tiempo ocioso, impuestos de nómina, prestaciones (pensiones, vacaciones, etc.), capacitación y tiempo de preparación de máquinas, por lo general se incluyen no como mano de obra directa, sino indirecta. Los costos de mano de obra indirecta desempeñan una función de apoyo a la fabricación. Señala que se

debe observar que un elemento de mano de obra puede ser a veces tanto directo como indirecto, dependiendo del objeto de costo. (p. 57)

Costos indirectos de fabricación.

Según García (2008) los Cargos indirectos (CI) También llamados gastos de fabricación, gastos indirectos de fábrica, gastos indirectos de producción o costos indirectos, son el conjunto de costos fabriles que intervienen en la transformación de los productos y que no se identifican o cuantifican plenamente con la elaboración de partidas específicas de productos, procesos productivos o centros de costo determinados. (p. 16).

Sobre los costos indirectos, Blocher, et. al. (2008) señala que:

Además de la mano de obra y las materias primas, hay otros tipos de costos indirectos que son necesarios para fabricar el producto o proporcionar el servicio. Incluyen los costos de las instalaciones, el equipo utilizado para fabricar el producto o proporcionar el servicio y otro equipo de apoyo, como el que se emplea para el manejo de los materiales. Todos los costos indirectos —de materiales indirectos, mano de obra indirecta y otros elementos indirectos— en ocasiones se combinan en un grupo de costos llamado costos indirectos. En una empresa manufacturera, se llama costos indirectos de fábrica. (p. 58)

2.5.9. Clasificación de los costos

Los costos se asocian con todo tipo de organización: comercial, pública, de servicios, mayorista e industrial. Así, se considerarán los costos característicos de una variedad de organizaciones: manufacturera, comercial y de servicios, y se presenta las siguientes clasificaciones. (Cuevas, 2010)

Costos de manufactura

Una firma dedicada a la manufactura suele ser más compleja que otras organizaciones. La razón es la gran variedad de sus actividades, que involucran, además de la producción, el mercadeo y la administración. La manufactura se refiere a la conversión de las materias primas en productos terminados a través de los esfuerzos de los trabajadores de la fábrica y del uso de los equipos de producción. En contraste, la comercialización es el mercadeo de productos terminados, adquiridos de un fabricante o de otra comercializadora. (P 14).

Costos operativos

Por tradición, los focos de la contabilidad gerencial han sido los costos y las actividades de manufactura. La razón es quizás la complejidad de las operaciones de manufactura y la necesidad de un cuidadoso detalle de los costos para la toma de decisiones. Sin embargo, las técnicas de costeo se han extendido a áreas diferentes de la producción. Por lo general, los llamados costos operativos cubren dos áreas: 1. Mercadeo y ventas. 2. Administración.

Costos de mercadeo y ventas. Incluyen todos los costos necesarios para dar a conocer el producto o servicio y llevar las órdenes al cliente. Tales costos incluyen ítems como: publicidad, fletes y embarques, comisiones, salarios de vendedores, entre otros.

Costos de administración. Incluyen todos los costos de la organización que lógicamente no pueden ser incluidos en la producción o el mercadeo, como salarios de ejecutivos, contabilidad, asistentes administrativos, relaciones públicas y demás costos asociados con la administración general de la organización como un todo. (p. 15).

Cuevas, (2010) señala que además de la clasificación anterior, relacionada con los costos de manufactura y operativos, éstos también pueden clasificarse en costos del período y costos del producto.

Costos del período. Son los que están ligados a los ingresos durante un determinado período. Por tanto, no se incluyen como parte integral de los inventarios. Las comisiones sobre ventas y el alquiler de oficinas de administración son ejemplos de estos costos. Tales ítems se manejan como gastos y son deducidos de los ingresos en el momento en que tienen lugar. Todos los gastos de mercadeo y administración son considerados costos del período. Todos ellos aparecen en el estado de resultados en el período de su causación. (p 16)

Costos del producto. Algunos costos están más unidos a los productos que al tiempo, y permanecen unidos a ellos hasta que la venta del artículo ocurre. Al momento de la venta, estos costos son retirados de algún inventario y

unidos a los ingresos del período. Los costos de este tipo, llamados costos del producto, incluyen los costos de los bienes comprados o manufacturados. En el caso de los artículos fabricados, involucran los costos de materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, y mientras no se realice su venta forman parte del inventario de productos terminados. (p 16).

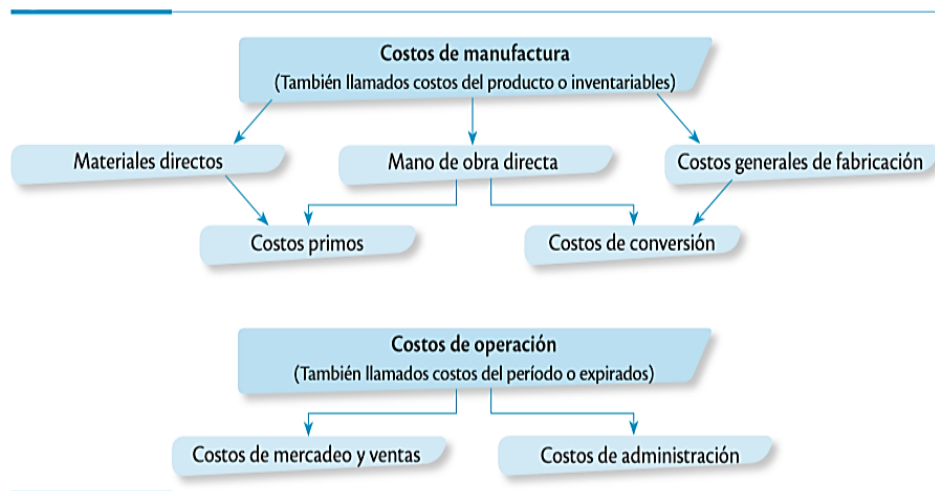


Figura 7. Estructura de los costos

Fuente: Cuevas (2010, p. 16)

Desde el punto de vista de la planeación y el control, la forma más utilizada de clasificar los costos es por su comportamiento. El comportamiento del costo se refiere a la manera como un costo reaccionará o responderá a los cambios en el nivel de actividad del negocio. Como estos niveles de actividad aumentan y disminuyen, un costo en particular también puede fluctuar o permanecer constante. Para los propósitos de planeación, la gerencia debe estar en condiciones de anticiparse a lo que ocurrirá con sus costos y si se espera que un costo cambie, deberá saber en cuánto. Para proporcionar esta información, los costos se clasifican en dos categorías: variables y fijos. Cuevas, (2010).

Costos variables. Son aquellos que varían, en su monto total, en proporción directa a los cambios en los niveles de actividad. Un buen ejemplo de costos variables son los materiales directos. El costo del material directo usado durante un período variará, en total, en proporción directa al número de unidades producidas. (p. 21).

Costos fijos. Son los que permanecen constantes en su magnitud, independientemente de los cambios en el nivel de actividad. Esto es, que al contrario de los costos variables, los fijos no son afectados por cambios en la actividad de período a período. Por ello, cuando el nivel de actividad varía, el costo fijo permanece constante en la cantidad total. (p. 24).

Blocher, et. al. (2008), al respecto, precisa que:

El costo total se compone de los costos variables y los costos fijos. El costo variable es el cambio en el costo total que se asocia con cada cambio en la cantidad del generador del costo. El generador del costo puede basarse en actividades o en volumen, aunque en la práctica, los contadores administrativos usan típicamente el término costos variables en relación con los generadores del costo basados en volumen. En contraste, el costo fijo es la porción del costo total que no varía con la producción dentro del rango relevante. Se espera que los costos fijos totales y los costos variables unitarios permanezcan aproximadamente constantes dentro del rango relevante. (p. 60).

Los costos con frecuencia se clasifican también en directos e indirectos. Sin embargo, los términos no tienen otro significado que una primera identificación

con algún segmento de la organización con la que los costos están relacionados. Cuevas, (2010).

Costos Directos. El segmento de la organización puede ser una línea de producto, una actividad, un proceso, una división o alguna otra parte de la organización. Un costo directo puede ser obvio y físicamente identificado en ese segmento particular en estudio.

Costos Indirectos. Un costo indirecto debe ser repartido para asignarse al segmento en consideración. Los costos indirectos de fabricación, por ejemplo, son costos indirectos para una línea de producción. La razón es que los costos indirectos de fabricación no son directamente identificables con una línea particular, pues se incurre en ellos como consecuencia de las actividades operativas. Son conocidos también como costos comunes.

2.5.10. Costos de producción ganadero

2.5.10.1. Proceso económico y productivo en producción bovina

Ciclo ganadero

Desde el punto de vista económico el ganado es un bien de capital (Semovientes, toros) o intermedio (terneros, novillos). Cuando aumenta su precio en el mercado, menor es su oferta en el corto plazo, estimulándose su retención. Las hembras retenidas demoran en promedio 3 a 4 años en aumentar la oferta de novillos en el mercado; cuando esto ocurre los precios inician un movimiento descendente, invirtiéndose el ciclo, bajando el precio

de los animales y el monto total de este bien de capital. De este modo se genera un proceso de reducción de existencias, hasta que posteriormente el ciclo se reinicia al aumentar los precios de la carne por un exceso de demanda frente a la disminución de la masa ganadera. Para facilitar su aplicación se desarrollarán en forma separada los criterios de análisis económicos para las etapas vaca-ternero y de recría-engorda (Gonzales y Tapia (Ed), 2017, p. 165).

Ciclo o etapa vaca-ternero. Se sugiere un registro básico para iniciar el análisis del resultado económico de esta etapa productiva. Este registro debe definir los parámetros técnicos tales como plan forrajero, índices reproductivos y productivos y otros antecedentes prediales. Una vez definidos los parámetros técnicos del sistema productivo, puede iniciarse el proceso de análisis económico. El paso siguiente y con el fin de incorporar todos los costos que están influyendo, de alguna manera, en el resultado económico de un sistema de producción, es la determinación de los costos fijos. Para ello es necesario definir el valor actual de los activos del predio que están involucrados en el sistema productivo en análisis (cercos, galpones, heniles, corrales). El valor actual de la maquinaria y equipos (tractor, carros). Una vez definidos estos valores debe estimarse, para cada activo, un costo denominado depreciación de activo, que es la pérdida de valor de un bien por efecto del uso u obsolescencia, para lo cual es recomendable utilizar el sistema de depreciación anual lineal. Una vez obtenido el valor de la depreciación anual de cada activo, se debe realizar la sumatoria de

ellos para obtener el total de la depreciación anual de activos. Otro costo fijo, que debe ser considerado en el análisis, es el relacionado con la mantención de los activos del predio; es decir, el costo que significa realizar reparaciones a la infraestructura predial, maquinaria y equipos. Otros costos fijos anuales necesarios de incorporar son los relativos a las contribuciones prediales, servicios varios (energía eléctrica, teléfono, agua), administración (ya sea contratada o portada por el agricultor), contabilidad, derechos de agua de riego. (p. 166).

Ciclo o etapa recría-engorda. Al igual que en la etapa vaca-ternero, para iniciar un análisis de resultado económico es necesario establecer los parámetros técnicos, Una vez definidos los parámetros técnicos del sistema productivo, puede iniciarse el proceso de análisis económico. El paso siguiente es incorporar todos los costos que están influyendo en el resultado económico del sistema analizado específicamente los costos fijos. Para ello es necesario proceder de la manera ya indicada en la etapa vaca-ternero; vale decir, calcular la depreciación de activos (infraestructura predial, maquinaria, equipos). (p. 170).

2.5.10.2. Costos en la empresa ganadera.

Según García, et. al. (2007), el empresario pecuario debe disponer información precisa y regular en el tiempo de modo que conozca el valor monetario de aquellos factores productivos (recursos y servicios) consumidos

en el proceso de producción. La estructura de costos es un instrumento importante en el proceso de toma de decisiones en la empresa pecuaria en el largo y corto plazo; asimismo, la estructura de costos adquiere una especial relevancia en las empresas ganaderas ya que aplican habitualmente un criterio de mínimo coste y no de máximo beneficio; constituyendo una de las causas incidentes en las deficiencias estructurales existentes en el sector empresarial (García, et. al., 2007, p. 19)

Concepto de coste enfocado en la empresa ganadera.

El coste de producción es la valoración monetaria del uso de factores y servicios productivos, siendo la función de costos determinada por la naturaleza de la función de producción. No se valora un consumo de factores sino el valor monetario de los mismos. Otros autores la definen como el valor de lo destruido en el proceso de producción, entendiéndose como destrucción física de los bienes. Los procesos productivos ganaderos requieren el sacrificio o destrucción de una serie de factores, caso del pienso en la producción porcina o láctea. Igualmente se debe diferenciar el concepto de coste y gasto. El gasto genera habitualmente un pago y en consecuencia una salida de caja, como expresión de la adquisición de factores y servicios consumidos en el proceso productivo. Asimismo, existen costos que no generan salidas de caja, siendo el caso más manifiesto el de las amortizaciones que son en la producción ganadera costos reales, aunque no supongan ningún desembolso físico efectivo de la explotación. Un coste

refleja la adquisición de factores y servicios de producción, caso de materias primas, etc. Por el contrario, la inversión en la empresa ganadera está referida fundamentalmente a la adquisición de elementos del activo fijo o inmovilizado material. (García, et. al., 2007, p. 20).

Asimismo los autores, destacan que en la producción ganadera, los costos reflejan el valor monetario de un consumo realizado dentro del ejercicio (caso del pienso que se adquieren nuevas existencias cada 90 días, coste de suministros en pagos bimensuales, etc.); en tanto, que la inversión está referida a un bien que permanece en la explotación durante varios ejercicios productivos (caso de vaca de leche que tiene una vida útil de 4 lactaciones, etc.).(p. 21).

Costos en la empresa ganadera.

Según García, et. al. (2007), en la empresa ganadera, como en cualquier otro tipo de empresa, se contemplan una serie de costos de producción como consecuencia de utilizar o consumir unos factores, a fin de generar productos que satisfacen las necesidades de un mercado. En todo este proceso productivo se generan dos tipos de costos: Costos contabilizados en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la explotación, frente a otros costos que intervienen en el proceso, aunque no se recogen en la estructura de costos. Otros autores los denominan costos explícitos e implícitos al proceso productivo.

Los Costos no recogidos en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias. Comprende aquellos costos que, aunque intervienen en el proceso productivo no se contabilizan en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la explotación, ya sea por la ausencia de norma, o porque los factores productivos consumidos no tengan asignado un precio en el mercado. No obstante, adquieren gran relevancia en el diseño estratégico y competitivo de la empresa ganadera. Los costos recogidos en este apartado por su importancia en la empresa pecuaria son los siguientes: Costos relativos a la no calidad, Costos de oportunidad, Costos relativos a la no sanidad, Costos de la no conservación de razas autóctonas. (p. 22).

Según García, et. al (2007), Los costos en las empresas ganaderas, se deben clasificar en fijos y variables en el corto plazo, dependiendo de la relación existente con la función de producción. Los primeros son independientes del nivel de producción (caso del impuesto de bienes inmuebles, etc.) en tanto que los segundos están en estrecha relación con el nivel de producción (el consumo de pienso, etc.). El sumatorio de los costos fijos y los variables originan los costos totales de la empresa ganadera.

Los costos fijos están referidos al corto plazo, y a una estructura productiva, ya que, en largo plazo, en la ganadería todos los costos son variables. Igualmente, si se da un salto productivo cualitativo se incrementan los costos fijos; como aclaración no deben confundirse estos conceptos, referentes a la teoría de la producción con los llamados costos directos de explotación y costos generales

estudiados en contabilidad. (p. 23).

Estructura de costos en la empresa ganadera.

La estructura de costos, en la actividad ganadera, se refiere a la proporción que cada factor o servicio productivo representa del costo total o de cada unidad. Desde el punto de vista de la teoría de la producción se estudia la participación de los costos fijos y variables en los costos totales. García, et. al. (2007), plantea los siguientes puntos de vista. (p. 25)

Costos de la empresa ganadera: sistema intensivo versus extensivo.

Tanto en la estructura de costos de una explotación intensiva como en la de una extensiva coinciden los epígrafes de mayor relevancia económica y técnica.

- Coste de alimentación, el cual se puede considerar fundamental; tanto en el sistema intensivo como en el extensivo, pero sin olvidar que hay sistemas que permiten proveer de alimento al ganado, durante largos periodos de tiempo. Caso de las explotaciones lecheras extensivas de la cornisa cantábrica, o de las lecheras del suroeste mediterráneo.
- Otro punto de suma importancia en la estructura de costos es el coste de la mano de obra. Los sistemas intensivos presentan habitualmente mayores requerimientos y aunque debido a que los sistemas intensivos están tecnológicamente más avanzados es mayor el nivel de exigencia de la mano de obra.

- Por último y no menos importantes las amortizaciones (coste de depreciación de un bien), las cuales adquieren un papel estratégico en el sistema intensivo, debido a la infraestructura existente para mantener el nivel competitivo de la empresa (instalaciones, maquinaria, animales reproductores, etc.).

Estructura de costos como respuesta a la función de producción:

Empresa familiar versus comercial.

Cada empresa difiere en su estructura de costos fijos y variables, explicadas en parte por el carácter familiar o comercial de las mismas. Por ejemplo, la empresa familiar no incluye en sus costos marginales el gasto de subsistencia, el cual es sumamente importante en la empresa comercial la cual tiene asalariados fijos y temporales.

2.6. Definición de términos básicos

Actividad pecuaria

Es la actividad destinada a la crianza de algún tipo de ganado, tales como vacuno, ovino, caprino, llamas, alpacas, etc., así como de animales menores: aves, porcinos, cuyes, etc.

Elementos del Costo

Son aquellos factores que intervienen en la producción de los artículos y son: la materia prima directa, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

Empresa ganadera

La empresa ganadera es una unidad económica de producción que combina factores y servicios productivos (pienso, mano de obra, etc.) a fin de producir bienes (leche, carne, huevos, etc.) que destina al mercado; es por lo tanto, una unidad de control y de toma de decisiones de la producción animal.

Empresario ganadero.

El empresario ganadero es un ente lógico y racional que debe saber tomar sus decisiones, ya sea de modo propio o a través de asesoramiento externo, a fin de efectuar una óptima política empresarial.

Empresas y grandes productores/as (Estrato Especial)

Comprende las unidades agropecuarias del país que son empresas agrícolas, empresas pecuarias (granjas avícolas, granjas porcinas, granjas de cuyes, centros de engorde y establos) y excepcionalmente las personas naturales con más de 50,0 hectáreas de superficie agrícola cultivada.

Factores de Producción

Insumos y elementos que se requieren para producir una mercancía o servicio, tales como tierra, trabajo y capital.

Gestión

de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (del latín gestione) la define como la acción y efecto de administrar, entendiendo por administrar el acto de dirigir una institución u ordenar, disponer y organizar, en especial la hacienda o los bienes.

Insumos

Es todo aquello disponible para el uso y el desarrollo de la vida humana, desde lo que encontramos en la naturaleza, hasta lo que creamos nosotros mismos. En general los insumos pierden sus propiedades y características para transformarse y formar parte del producto final. Para el caso de servicios se alude a los recursos de entrada al proceso cuyo flujo de salida es el servicio entregado. Es el material inicial (materia prima, subproducto) que se incorporan al proceso para satisfacer necesidades

Pequeñas y medianas unidades agropecuarias

Comprende las unidades agropecuarias del país hasta 50 hectáreas de superficie agrícola cultivada y los productores/as (pequeños/as y medianos/as) que las conducen, es decir que tienen a su cargo la conducción técnica y económica de una unidad agropecuaria.

Producción Animal

La producción animal analiza el conjunto de sistemas de explotación y técnicas de producción; es decir, la relación existente entre el producto y una serie de factores

Productores

Empresas, personas e instituciones, de carácter público o privado, que transforman los recursos productivos en bienes y servicios útiles para la sociedad.

Productor/a agropecuario/a

Es la persona natural y/o jurídica que toma las decisiones principales sobre el

uso de recursos y ejerce el control de la administración de las operaciones de la unidad agropecuaria. Tiene responsabilidades técnicas, económicas y puede asumirlas directamente o a través de un administrador/a.

Unidad agropecuaria

Para pequeñas y medianas unidades agropecuarias, se define como el terreno o conjunto de terrenos utilizados total o parcialmente para la producción agropecuaria incluyendo el ganado, conducidos como una unidad económica, por un productor/a agropecuario/a, sin considerar el tamaño ni régimen de tenencia; siempre que estén ubicadas en un mismo distrito.

Para empresas y grandes productores/as (Estrato Especial), se define como el terreno o conjunto de terrenos utilizados total o parcialmente para la producción agropecuaria incluyendo el ganado, conducidos como una unidad económica, por un productor/a agropecuario/a, sin considerar el tamaño, régimen de tenencia, ni condición jurídica; siempre que estén ubicadas en el mismo departamento.

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

La gestión empresarial y los sistemas de costeo tienen influencia significativa, moderada-alta, en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.

3.1.2. Hipótesis específicas

- a. La gestión empresarial tiene influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.
- b. Los sistemas de costeo tienen influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.
- c. La gestión empresarial se relaciona significativamente con del sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.

3.2. Variables

3.2.1. Variable Independiente

Gestión empresarial

3.2.2. Variable Dependiente

Desarrollo de los productores de ganado bovino

3.2.3. Variable interviniente

Sistema de Costos

3.2.4. Operacionalización de los componentes de las variables.

Tabla 2. Operacionalización de los componentes de las hipótesis

TÍTULO: Gestión empresarial y sistemas de costeo y su influencia en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019

Hipótesis	Definición conceptual de las variables	Definición operacional			instrumento de recolección de datos		
		VARIABLES	Dimensiones	Indicadores			
La gestión empresarial y los sistemas de costeo tienen influencia significativa, moderada-alta, en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.	“Cuando se habla de gestión empresarial, se hace mención a elementos, medidas, estrategias y destrezas, que pueden ser llevados a cabo, con el fin de que una actividad económica o empresarial, sea viable económicamente. Para que esto sea posible, se mencionan cuatro aspectos fundamentales: la planificación, la organización, la dirección y el control.” (Guzmán, 2016, p. 15)	Variable independiente Gestión empresarial	Gestión administrativa	Prácticas de planificación Prácticas de organización Prácticas de dirección Prácticas de control	Encuesta / Cuestionario		
			Gestión económica y financiera	Prácticas de gestión económica Prácticas de gestión financiera			
			Variable Interviniente Sistema de Costeo	Costos de producción		Utilización de métodos de costeo Control de costos materia prima Control de costos de mano obra Control de costos indirectos de Fabricación.	Encuesta / Cuestionario
				Costos generales		Control de costos distribución y administración	
		Variable dependiente Desarrollo de los productores de ganado	Caracterización	Características generales	Encuesta / Cuestionario		
			Crianza de ganado	Nivel de producción Valor agregado			
			Capacidad productiva	Conocimiento de la actividad productiva Infraestructura Capacidad tecnológica			
			Organización y vinculación al mercado	Institucionalidad y organización Vinculación con el mercado			

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación del proyecto

La investigación se realizó en el distrito de Cajamarca, departamento de Cajamarca.

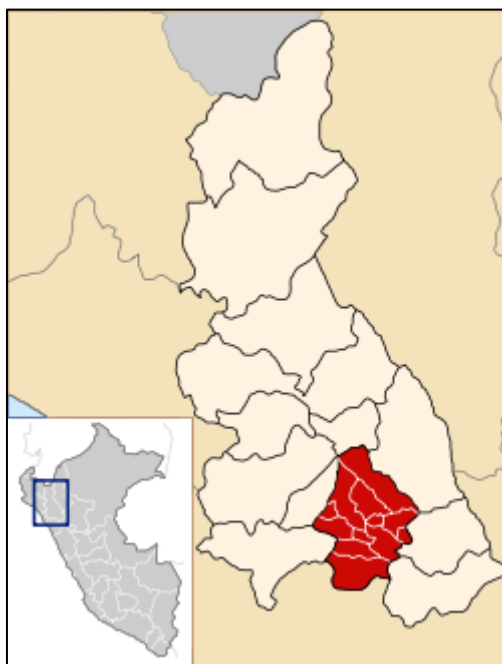


Figura 8. Distrito, provincia, departamento de Cajamarca.

Fuente: Wikipedia.org

El distrito de Cajamarca es uno de los 12 distritos de la provincia de Cajamarca ubicada en el departamento de Cajamarca, bajo la administración del Gobierno regional de Cajamarca, en el norte del Perú.

4.2. Métodos de investigación

El método de investigación para el presente trabajo fue el método hipotético – deductivo, que permitió acotar la realidad en un marco teórico

conceptual, partiendo de una idea, estableciéndose las preguntas de investigación que permitieron plantear la hipótesis que plantea que la gestión empresarial y los sistemas de costeo tienen influencia significativa, moderada-alta, en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019, la misma que fue contrastada a partir de las dimensiones de sus variables, utilizando un enfoque cuantitativo (estadístico).

Como lo señala Bernal (2010), el “Método hipotético-deductivo, consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos”. (p. 60)

El enfoque cuantitativo consiste en “utilizar la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014. p. 4).

4.3. Diseño de la investigación

El diseño de investigación, según la intervención del investigador es de tipo no experimental y por la forma de mediciones de las variables de estudio es transversal; como lo señala (Hernández et al., 2014) los diseños experimentales se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. En los estudios transversales “Se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado. (Bernal, 2010, p. 123)

4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación

4.4.1. Población

La población fue de 225 empresas y productores de ganado bovino, según, “Proyecto de mejoramiento de la competitividad de los productores de ganado bovino de la Región Cajamarca” y “Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT”

4.4.2. Muestra

La muestra será calculada con la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{N e^2 + Z^2 pq}$$

n	=	Muestra
N	=	Población
Z	=	Nivel de confianza
p, q	=	Proporción esperada
e	=	Error máximo admisible

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 225}{225 \times (0.05)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} = 142$$

$$\text{Factor de corrección } n = \sqrt{\frac{N-n}{N-1}}$$

Muestra ajustada: 87

4.4.3. Unidad de análisis y unidad de observación

La unidad de análisis estuvo conformada por los productores de ganado bovino

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

La técnica que se utilizó para recopilar la información para desarrollar la presente tesis fue la encuesta, cuyo instrumento se constituyó en un cuestionario.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

El procesamiento de los datos se realizó de manera computarizada, utilizando la hoja de cálculo Excel y el programa SPSS, permitiendo el análisis e interpretación de los resultados en forma secuencial: ubicar datos, ordenarlos, seleccionarlos, resumirlos, clasificarlos y presentarlos en tablas y figuras.

4.7. Equipos, materiales, insumos, etc.

Se utilizaron, ente otros: Equipo de trabajo (Encuestadores), Equipos de cómputo, impresora, materiales e insumos de escritorio.

4.8. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 3. Matriz de consistencia metodológica

TÍTULO: Gestión empresarial y sistemas de costeo y su influencia en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019									
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección	Metodología	Población y muestra	
<p>Pregunta general ¿Cuál es la influencia de la gestión empresarial y sistemas de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca?</p> <p>Preguntas auxiliares a. ¿Cuál es la influencia de la gestión empresarial en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019? b. ¿Cuál es la influencia del sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019? c. ¿Cuál es la relación de la gestión empresarial con del sistema de costeo en los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019?</p>	<p>Objetivo general Determinar la influencia de la gestión empresarial y sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca.</p>	<p>Hipótesis general La gestión empresarial y los sistemas de costeo tienen influencia significativa, moderada-alta, en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.</p>	<p>Variable independiente Gestión empresarial</p>	<p>Gestión administrativa</p>	<p>Prácticas de planificación Prácticas de organización Prácticas de dirección Prácticas de control</p>	<p>Encuesta / Cuestionario</p>	<p>Método: Hipotético deductivo</p> <p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>Diseño: no experimental transversal</p>	<p>Población 225 Productores de ganado vacuno (distrito de Cajamarca)</p> <p>Muestra 87 Productores de ganado vacuno (distrito de Cajamarca)</p>	
	<p>Objetivos específicos a. Determinar la influencia de la gestión empresarial en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019. b. Determinar la influencia del sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019. c. Establecer la relación de la gestión empresarial con del sistema de costeo en los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019</p>	<p>Hipótesis específicas a. La gestión empresarial tienen influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019. b. Los sistemas de costeo tienen influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019. c. La gestión empresarial se relaciona significativamente con del sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.</p>	<p>Variable Interviniente Sistema de Costeo</p>	<p>Costos de producción</p>	<p>Utilización de métodos de costeo Control de costos materia prima Control de costos de mano obra Control de costos indirectos de Fabricación.</p>	<p>Encuesta / Cuestionario</p>			
				<p>Costos Generales</p>	<p>Control de costos distribución y administración</p>				
					<p>Caracterización</p>	<p>Características generales</p>			
					<p>Crianza de ganado</p>	<p>Nivel de producción Valor agregado</p>			
				<p>Variable dependiente Desarrollo de los productores de ganado</p>	<p>Capacidad productiva</p>	<p>Conocimiento de la actividad productiva Infraestructura Capacidad tecnológica</p>			<p>Encuesta / Cuestionario</p>
					<p>Organización y vinculación al mercado</p>	<p>Institucionalidad y organización Vinculación con el mercado</p>			

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados

5.1.1. Caracterización de los productores ganaderos

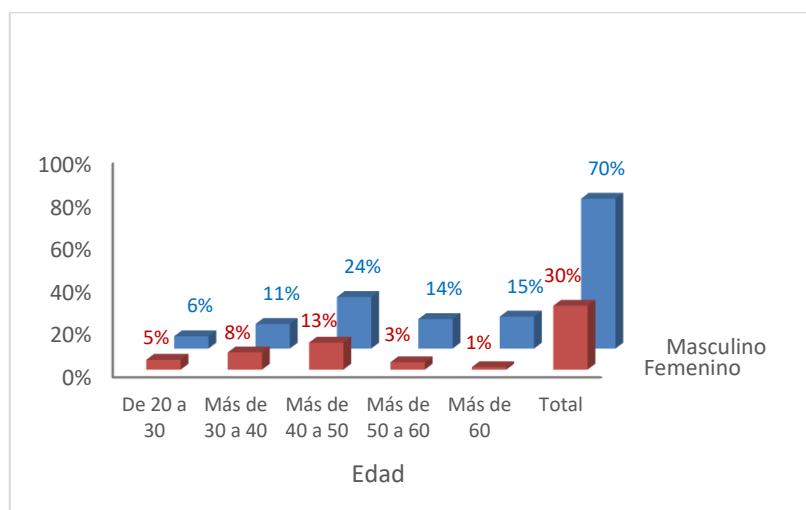


Figura 9. Productores ganaderos por edad y sexo - Distrito de Cajamarca 2019.

En el estudio, el 70% de productores son de sexo masculino y el 30 de sexo femenino. Según la edad, la mayor cantidad de ganaderos se encuentra en el rango de más de 40 a 50 años. (24% del total productores de sexo masculino y 13 del total de productores de sexo femenino)

Se debe destacar que 15% de productores de sexo masculino y solo el 1% de productores de sexo femenino tienen más de 60 años y el 6% de productores de sexo masculino y 5% de productores de sexo femenino tienen menos de 30 años.

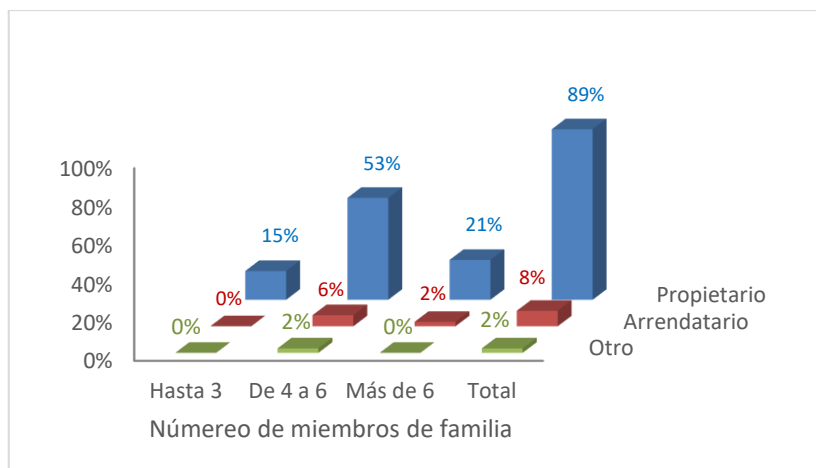


Figura 10. Tipo de Productor ganadero y número de miembros de familia. Distrito de Cajamarca 2019.

En el estudio, el 89% de productores son propietarios, el 8% son arrendatarios y el 2% se identificaron como administrador o gerentes.

El 21% de productores señalan que el número de miembros de la familia que dependen de ellos es de 4 a 6 miembros, asimismo el 53% tiene bajo su cargo más de 6 miembros de familia.

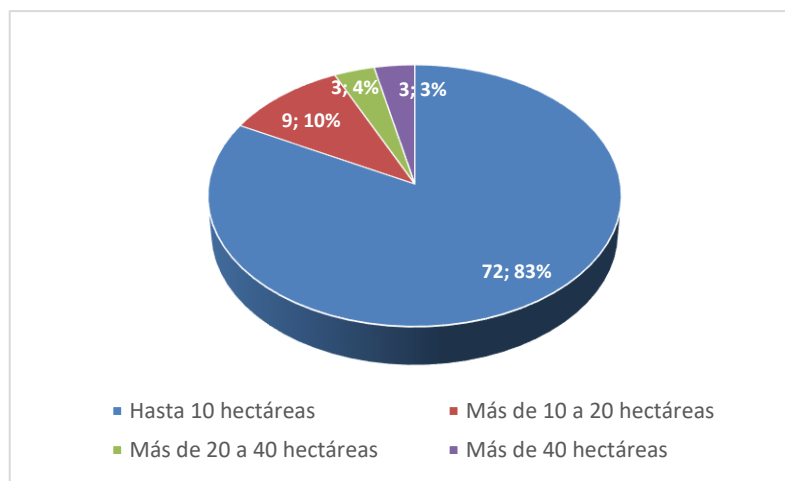


Figura 11. Tamaño del predio - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

En lo que se refiere al tamaño del predio, el estudio, el 83% (72 productores) poseen hasta 10 hectáreas, el 10% (9 productores) poseen predios de más de 10 hasta 20 hectáreas, y el 3% (3 productores) poseen más de 20 hasta 40 hectáreas y el mismo porcentaje más de 40 hectáreas.

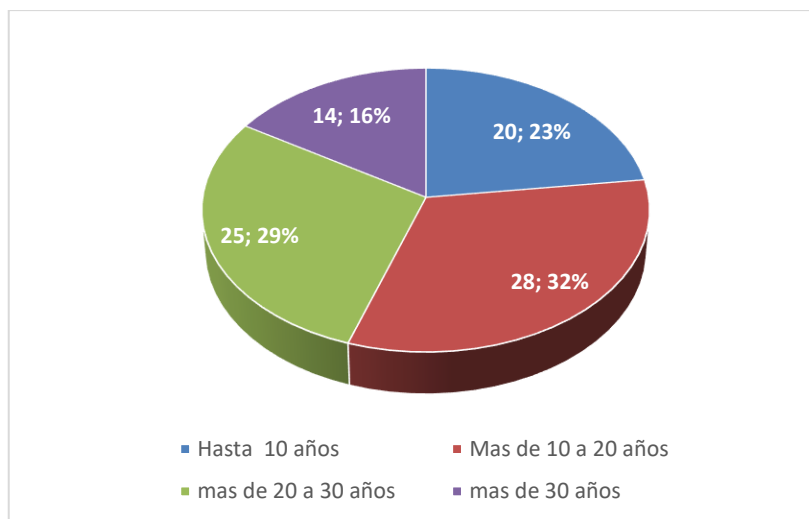


Figura 12. Años de producción - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

El 32% (28 productores) vienen realizando la actividad ganadera durante 10 años a menos, hasta 10 años; el 29% (25 productores) más de 10 hasta 20 años, el 23% (20 productores) más de 20 hasta 30 años y el 16% (14 productores más de 30 años de actividad productiva).

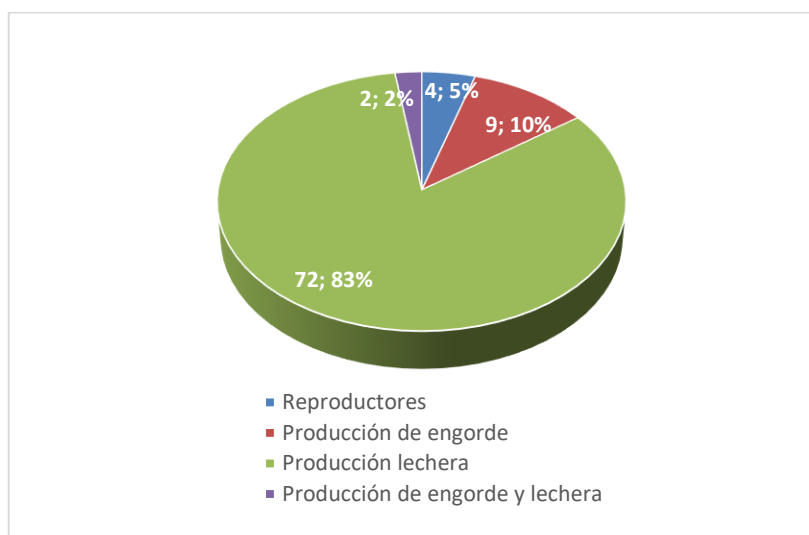


Figura 13. Principal actividad - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019

La actividad que realizan los productores ganaderos está relacionada con la producción de leche y es ejercida por el 83% de (73) productores, el 10% de (9) productores se dedica a la producción de ganado de engorde (carne); el 5% a la

crianza de ganado reproductor y el 2% a la producción de engorde (carne) y producción de leche a la vez.

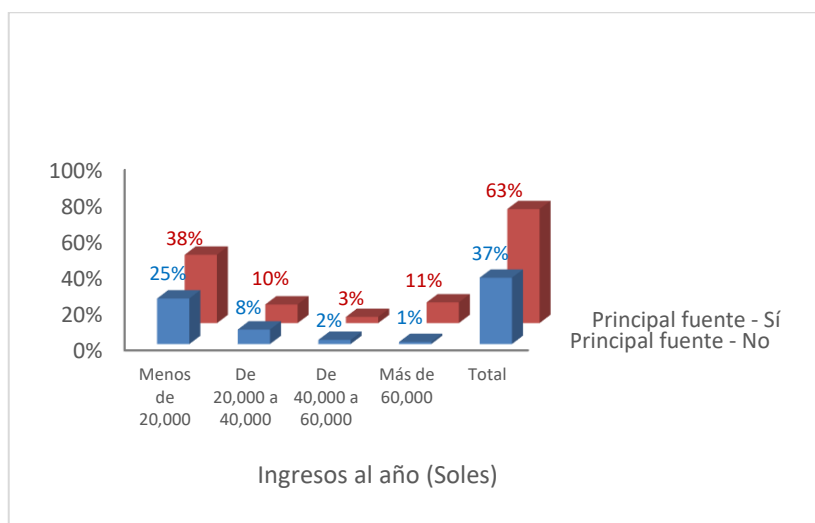


Figura 14. Ingreso promedio al año - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

El 63% de los productores señalan que los ingresos de su actividad ganadera son la principal fuente de ingresos y para el 37% no constituye su principal fuente de ingresos.

Respecto al ingreso promedio, el mayor porcentaje de los productores tiene ingresos menores de 20,000 soles al año; 38% (cuya actividad es su principal fuente) y 25% (cuya actividad no es su principal fuente). El 12% de los productores señalan tener ingresos anuales mayores a 60,000 Soles.

5.1.2. Gestión Empresarial

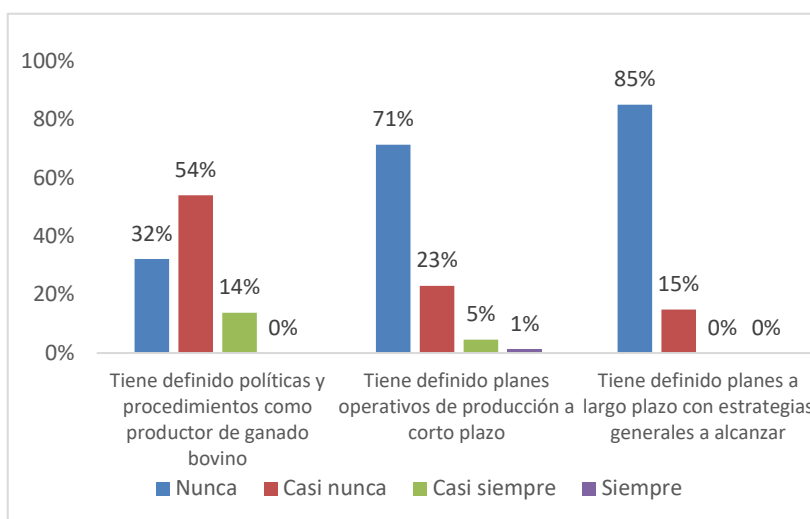


Figura 15. Prácticas de planificación - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Sobre la práctica de planificación, los productores ganaderos no tienen definidos los planes a largo plazo y estrategias (85%), no han definido sus planes operativos de producción a corto plazo el 71%. respecto las políticas y procedimientos como productores de ganado bobino el 54% ha definido parcialmente sus procedimientos de producción (Casi nunca).

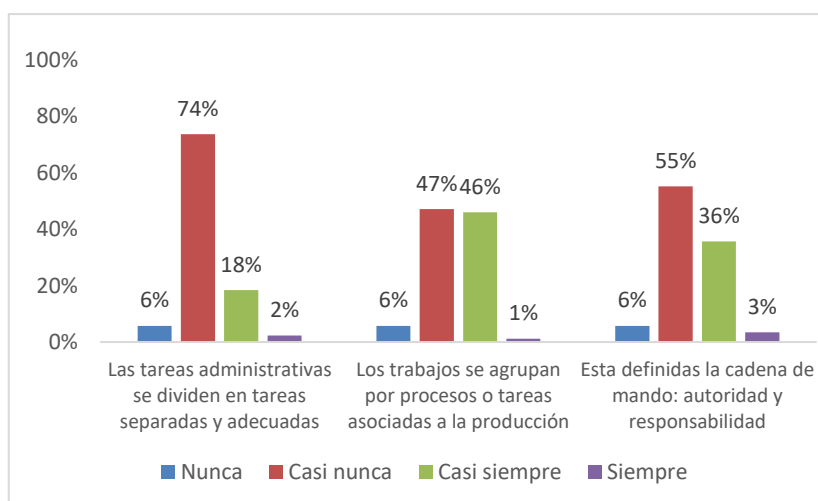


Figura 16. Prácticas de organización - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Los productores ganaderos, realizan parcialmente prácticas organizativas, la separación de tareas administrativas en tareas separadas y adecuadas casi nunca se realiza según un 74% de productores encuestados, el agrupamiento de los trabajos por procesos y tareas casi nunca se realizan en un 47% y casi siempre en un 46% de productores; la cadena de mando casi nunca está definida en un 55% y casi siempre en un 36% de productores. En promedio el 2% de productores tiene claramente definidas sus prácticas de organización.

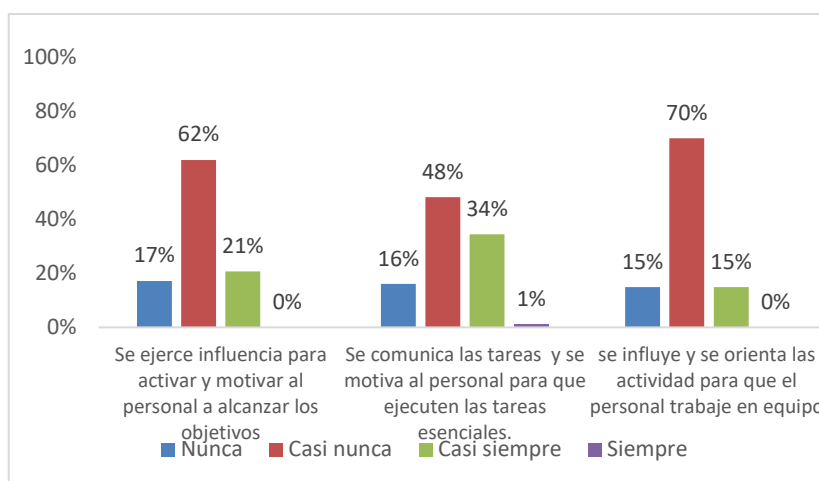


Figura 17. Prácticas de dirección - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Sobre la gestión de la dirección, los productores ganaderos, realizan parcialmente practicas directivas para mejorar la gestión, la activación y motivación al personal casi nunca se realiza según un 62% de productores encuestados, en el 48% casi nunca se comunica al personal para que ejecuten las tareas esenciales y en el 34% casi siempre, finalmente en el 70%, casi nunca se influye y se orienta las actividades para que el personal trabaje en equipo.

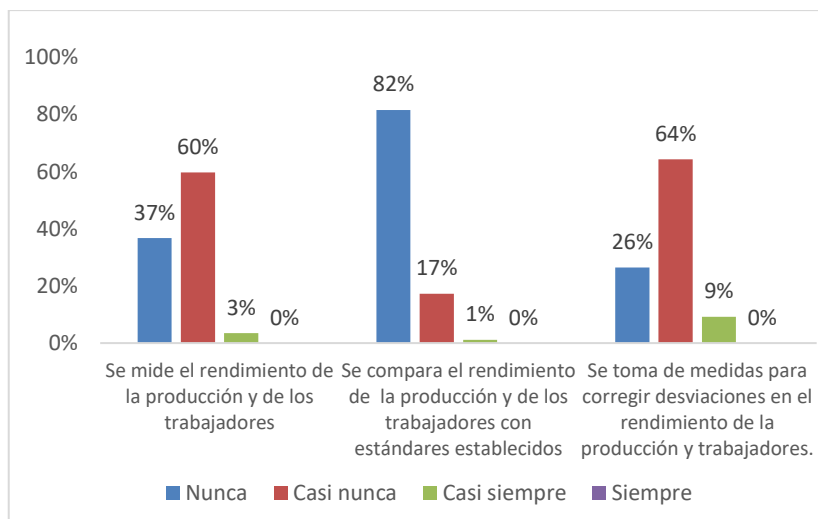


Figura 18. Prácticas de control - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Respecto a las prácticas de control, casi nunca se realizan por parte de los productores ganaderos, el 82% de los productores nunca comparan el rendimiento de la producción y de los trabajadores con estándares establecidos, el 37% nunca miden el rendimiento de la producción y de los trabajadores y el 26% nunca toma medidas para corregir desviaciones en el rendimiento de la producción y trabajadores.

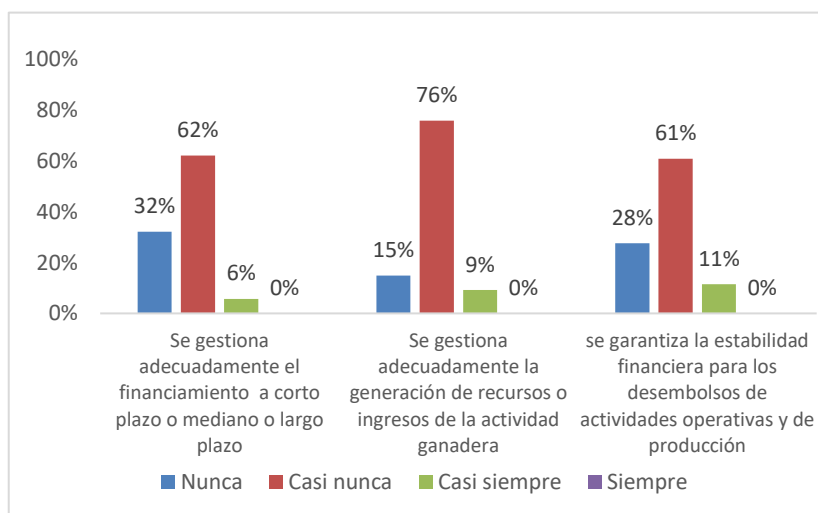


Figura 19. Prácticas de gestión financiera - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Sobre las prácticas de gestión financiera, la gestión adecuada del financiamiento a corto plazo o mediano o largo plazo, el 32% nunca lo realiza, el 62% casi nunca y tan solo el 6%

casi siempre; la gestión adecuada para la generación de recursos o ingresos de la actividad ganadera nunca es realizada por el 15%, casi nunca el 76% y casi siempre el 9%; finalmente el 28% de productores, nunca garantizan la estabilidad financiera para los desembolsos de actividades operativas y de producción, el 61% casi siempre y el 11% siempre.

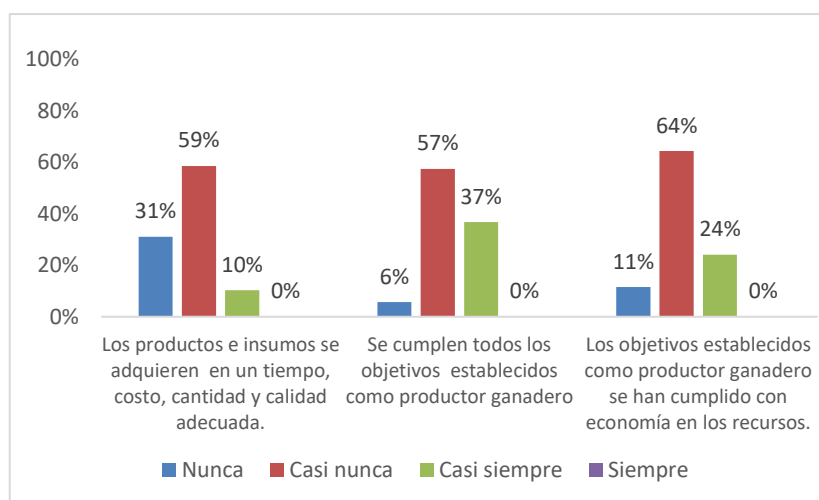


Figura 20. Prácticas de gestión económica - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Sobre las prácticas de gestión económica, el 31% de los productores nunca adquieren los productos e insumos en un tiempo, costo, cantidad y calidad adecuada, el 59% casi nunca y el 10% casi siempre; todos los objetivos económicos, establecidos como productor ganadero nunca se cumplen en el 6% de productores ganaderos, casi nunca se cumplen el 57% y casi siempre se cumplen en el 37% de productores ganaderos, finalmente en el 11% de productores ganaderos, los objetivos establecidos como productor ganadero, nunca se han cumplido con economía en los recursos, en el 64% casi nunca y en el 24% casi siempre.

5.1.3. Sistema de costos

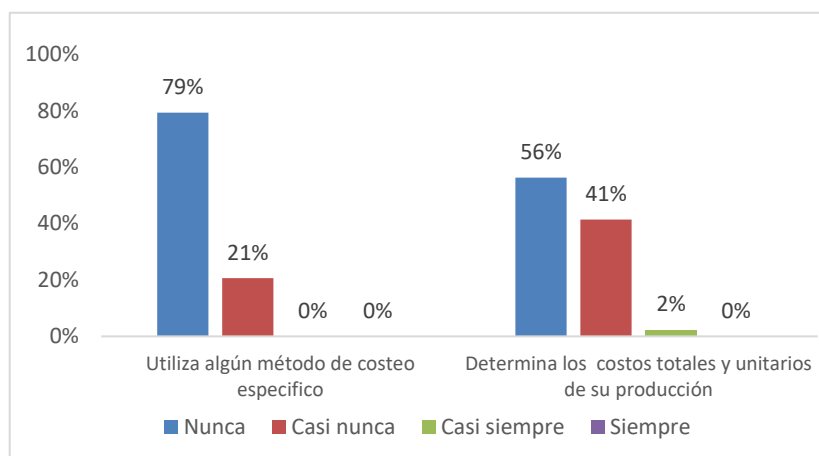


Figura 21. Utilización de métodos de costeo - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Sobre los métodos de costeo, el 79% de los productores ganaderos no utiliza algún método de costeo específico y el 56% no determina los costos totales y unitarios de su producción. Algunos productores, usan parcialmente métodos de costeo así mismo parcialmente determinan sus costos unitarios, 21% y 43% respectivamente.

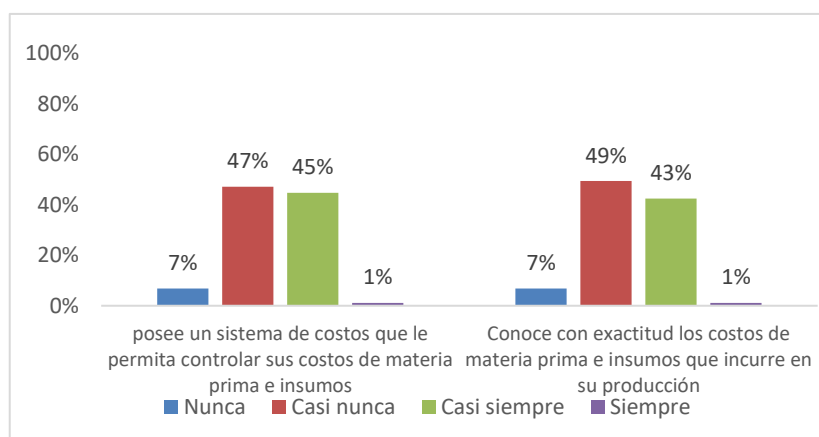


Figura 22. Control de costos de materia prima - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Los productores ganaderos tienen un control parcial sobre los costos de materia prima, el 7% nunca conoce con exactitud los costos de materia prima e insumos que incurre en su producción, el 49% casi nunca y el 43% casi siempre. Tan solo el 1% posee un sistema de costos para controlar sus materiales e insumos y conoce con exactitud sus costos incurridos al respecto.

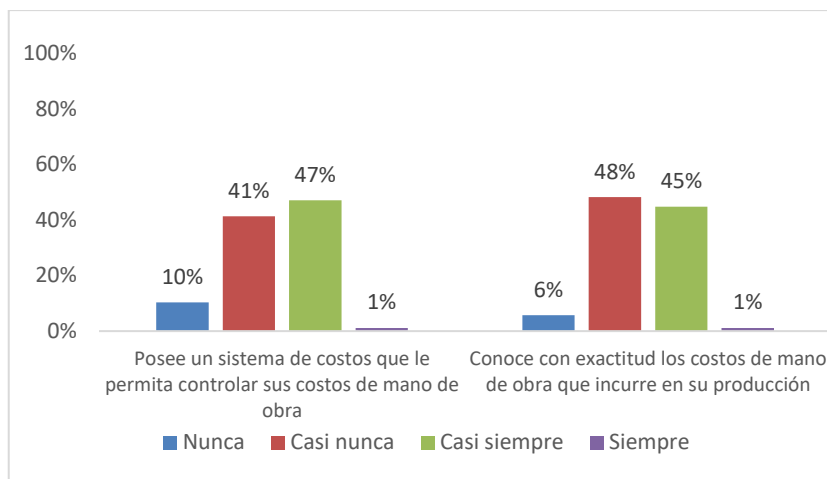


Figura 23. Control de costos de mano de obra prima - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Los productores ganaderos tienen un control parcial sobre los costos de mano de obra. El 6% nunca conoce con exactitud los costos de mano de obra que incurre en su producción, el 49% casi nunca y el 48% casi siempre; tan solo el 1% posee un sistema de costos para controlar y conocer con exactitud sus costos incurridos en mano de obra.

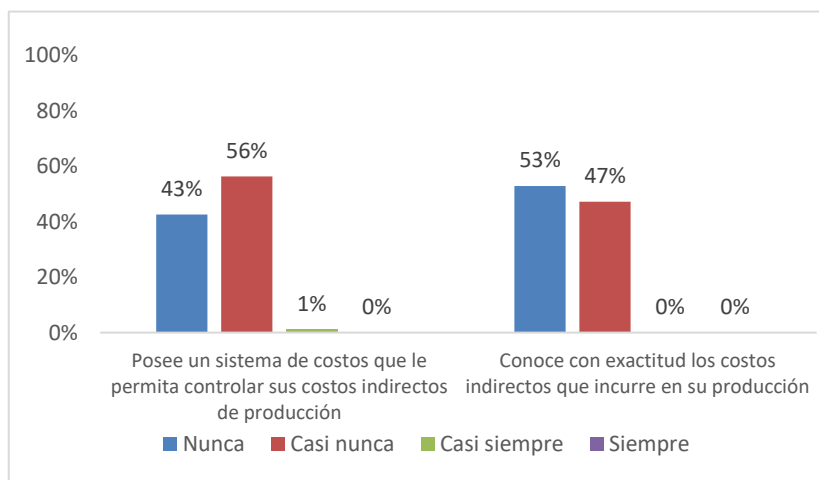


Figura 24. Control de costos indirectos de fabricación - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Los productores ganaderos tienen un control parcial sobre los costos indirectos de producción. El 43% no poseen un sistema que le permita controlarlos, el 53% nunca conoce con exactitud los costos indirectos que incurren en su producción y el 47% casi nunca tiene información al respecto.

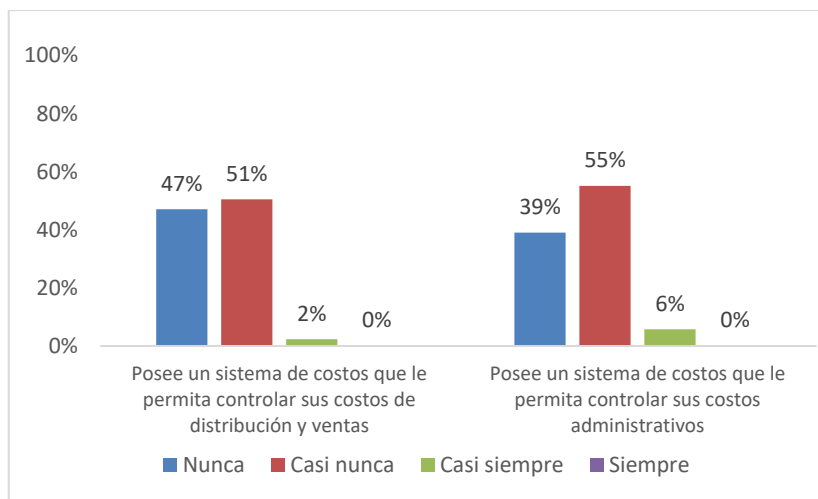


Figura 25. Control de costos generales - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Los productores ganaderos tienen un control parcial sobre los costos generales. El 47% no poseen un sistema que le permita controlar sus costos de distribución y venta, el 39% nunca conoce con exactitud sus costos, el 55% casi nunca y el 6% casi siempre tiene información sobre sus costos de distribución y venta.

5.1.4. Desarrollo empresarial

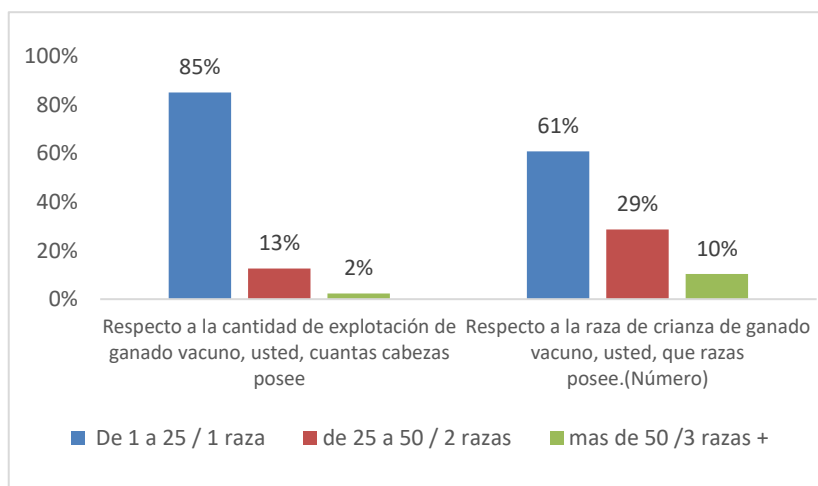


Figura 26. Nivel de producción - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019

Respecto a los niveles de producción el 80% de productores ganaderos posee menos de 25 cabezas de ganado vacuno, el 15% posee entre 25 y 50 cabezas y tan solo el 2% posee más de 50 cabezas; asimismo, el 61% solo poseen raza de ganado generalmente Holstein o

criollo, el 29% posee dos razas y el 10% más de tres razas (Mencionan, por ejemplo: Criollo, Holstein, Brown Swiss, y cruces etc.)

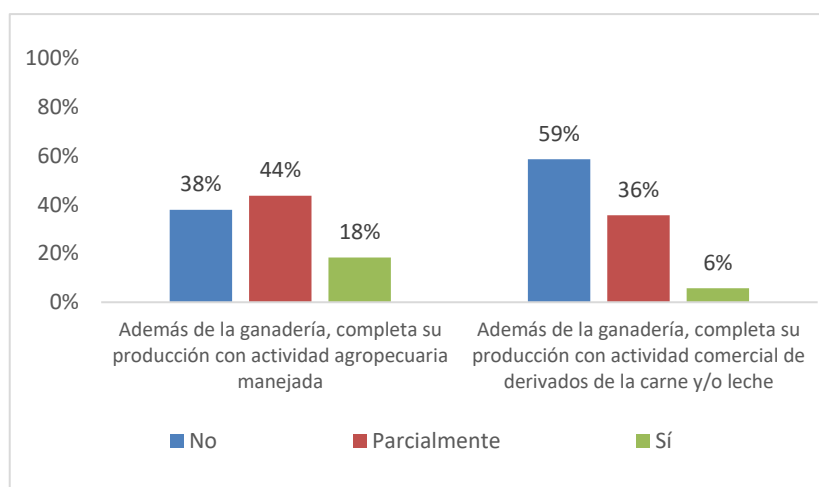


Figura 27. Valor agregado - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

Respecto al valor agregado, el 44% los productores ganaderos complementan parcialmente la ganadería con otras actividades agropecuarias manejada y el 36% con actividades comerciales de derivados de la carne y lácteos. El 18% y 6% complementan su producción con actividad agropecuaria manejada y actividad comercial de derivados de la carne y/o leche, respectivamente.

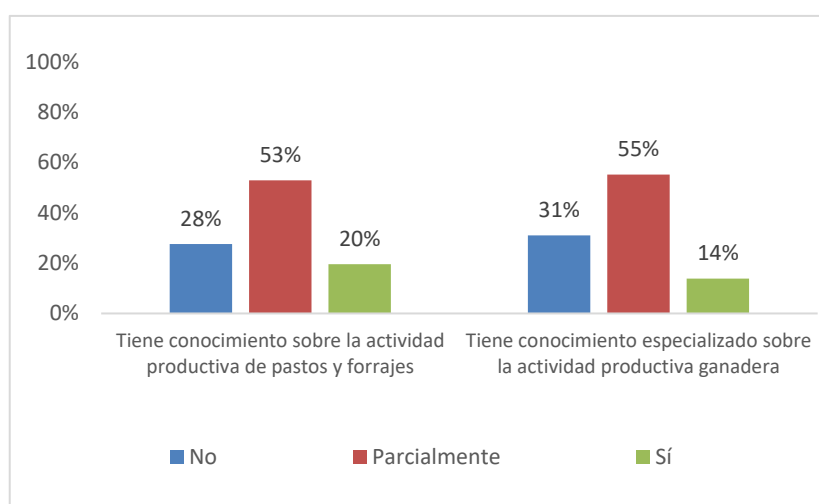


Figura 28. Conocimiento de la actividad productiva - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019

Sobre el conocimiento de la actividad productiva 28% de productores ganaderos no tiene conocimiento sobre actividad productiva de pastos y forrajes, el 53% conoce parcialmente y el 20% sí tiene conocimientos.; asimismo, el 31% no tiene conocimiento especializado sobre la actividad productiva ganadera, el 55% conoce parcialmente y el 14% sí tiene conocimiento.

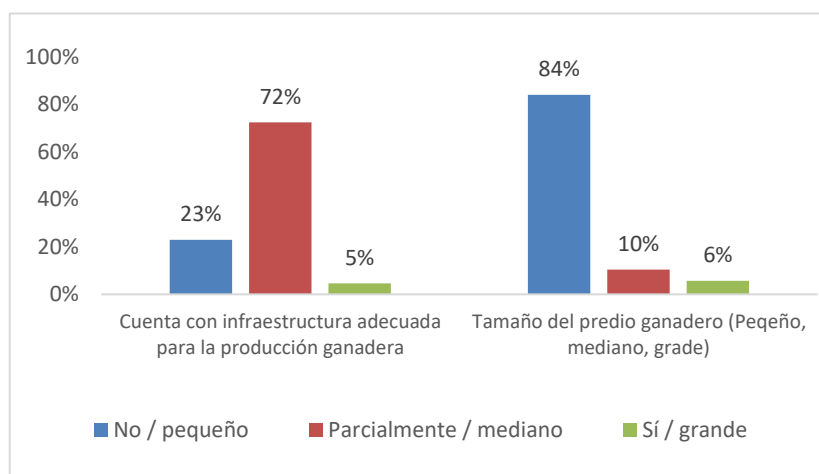


Figura 29. Infraestructura - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019

El 23% de productores ganaderos no cuenta con infraestructura adecuada para la producción ganadera, el 72% tiene infraestructura parcialmente adecuada y tan sólo el 5% cuenta con infraestructura adecuada; asimismo, se considera que el 84% tiene un predio de tamaño pequeño, el 10% e tamaño mediano y el 6% de tamaño grande.

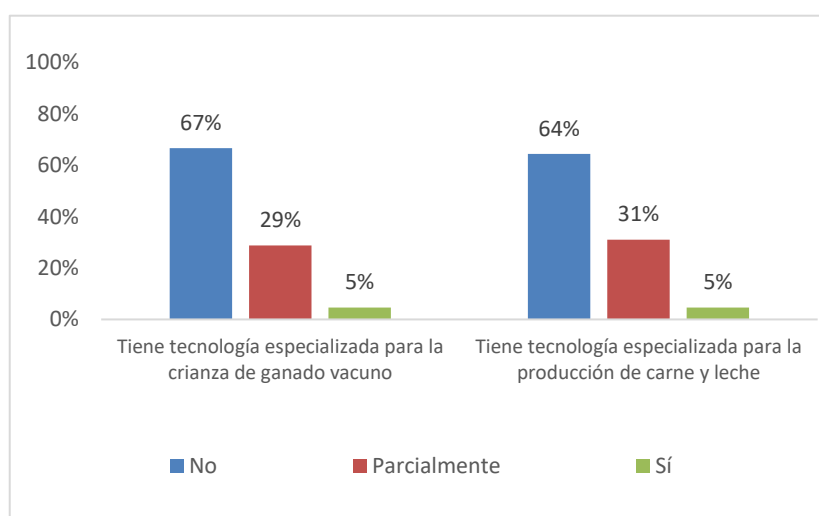


Figura 30. Capacidad tecnológica - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019

Respecto a la capacidad tecnológica de los productores ganaderos, el 29% poseen parcialmente tecnología especializada para la crianza de ganado vacuno y el 5% sí posee tecnología especializada asimismo el 31% posee parcialmente tecnología especializada para la producción de carne y leche y el 5% sí lo posee. El 67% y 64% no posee tecnología especializadas para la crianza de ganado y no posee tecnología especializada para la producción de carne y leche respectivamente.

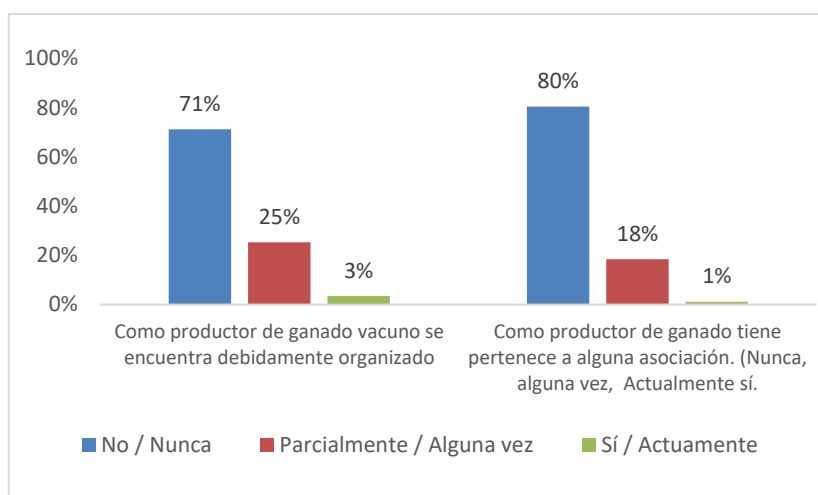


Figura 31. Institucionalidad y organización - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019

El 71% de productores ganaderos no se encuentra debidamente organizado, el 25% se encuentra parcialmente organizado y tan sólo el 3% se encuentra debidamente organizado.; asimismo, el 80% de productores no pertenece a alguna asociación, el 18% alguna vez perteneció a una asociación y tan solo el 1% pertenece actualmente a una asociación.

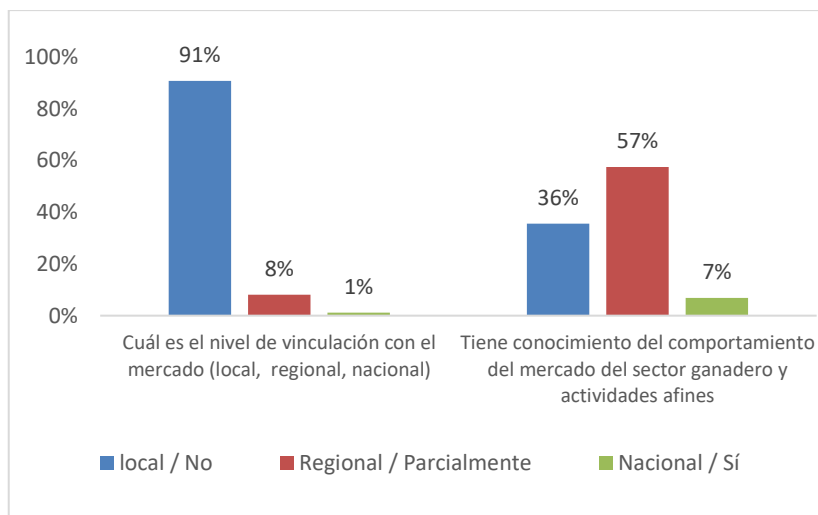


Figura 32. Vinculación con el mercado - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019

Respecto al mercado El 91% está vinculado al mercado local, el 8% al mercado regional y tan sólo el 1% al mercado nacional, por otra parte el 36% no tiene conocimiento del comportamiento del mercado del sector ganadero y afines, el 57% conoce parcialmente y el 7% si tiene conocimiento.

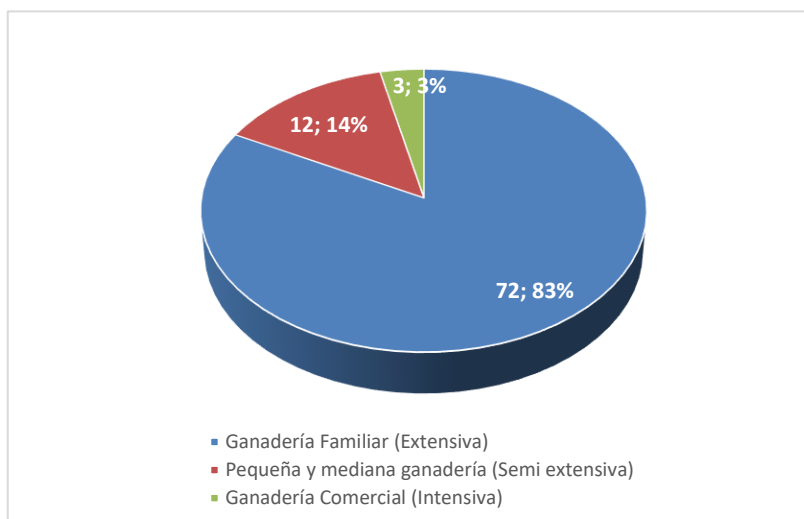


Figura 33. Desarrollo de los productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019

Sobre el desarrollo de los productores ganaderos del distrito de Cajamarca, se encuentra que El 83% tienen una actividad ganadera familiar extensiva basada en la cría de ganado a nivel de rebaño, en el presente estudio se caracteriza por tener pequeñas extensiones de terreno que no superan las 10 hectáreas y cuentan con una sola raza de ganado mayormente

criollo y lechero, sin acceso a tecnología y conocimiento especializada. El 14% tiene una pequeña y mediana activada ganadera, se caracterizan por tener extensiones de terreno de más de 10 hectáreas, pero no superan las 40, manejan más de dos razas y cuentan parcialmente con conocimiento y tecnología especializada. Solo el 3% desarrolla ganadería intensiva o comercial, posen más de cuarenta hectáreas de terreno y cuentan con más de tres razas de ganado y tienen acceso a tecnología y conocimiento especializado.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

5.2.1. Gestión empresarial

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

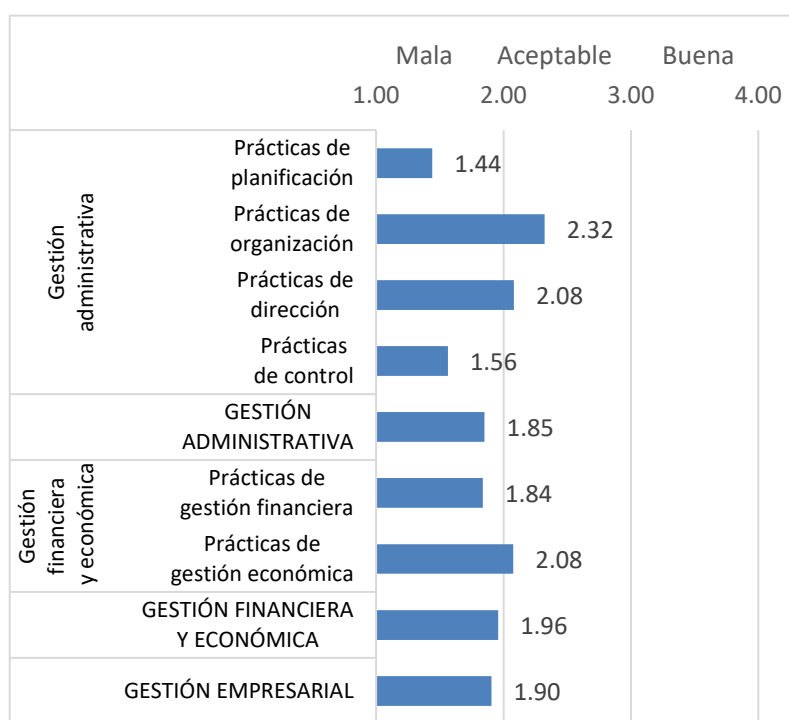


Figura 34. Valoración de la gestión empresarial - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

La valoración de la gestión empresarial en los productores de ganado vacuno del distrito de Cajamarca, obtiene una valoración de malo, con un calificativo promedio de 1.90 en una escala del 1 al 4. A nivel de dimensiones tanto la gestión administrativa como la gestión

económica también obtienen una valoración de malo con calificativos promedios de 1.85 y 1.96, respectivamente. Los indicadores de la gestión administrativa que obtiene una valoración de aceptable son las prácticas de organización y las prácticas de dirección, con calificativos de 2.32 y 2.08 respectivamente, mientras que las prácticas de planificación y las prácticas de control obtienen una valoración de en el rango de malo. Finalmente, las prácticas de gestión económica obtienen un calificativo en el rango de aceptable con un calificativo promedio de 2.08 y las prácticas de gestión financiera, una valoración en el rango de malo con 1.84.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados muestran que la gestión empresarial de los productores de ganado vacuno del distrito de Cajamarca, es aceptable en las prácticas de organización y dirección, así como en la gestión económica, sin embargo, requiere mejorar en los aspectos relacionados con la planificación y control, así como la gestión financiera.

Al respecto Vega y Cubas (2017) en su estudio sobre la gestión empresarial y competitividad en las asociaciones de productores de leche del Centro Poblado Combayo, distrito la Encañada-Cajamarca, encuentran que la gestión empresarial en las asociaciones de productores de leche del Centro Poblado de Combayo, evidencia que los representantes podrán tomar decisiones para el mejoramiento, corrección o reforzamiento de algunas dimensiones como en la y la existencia del MOF y la estructura de la organización.
(Prácticas de Organización)

5.2.2. Sistema de costos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

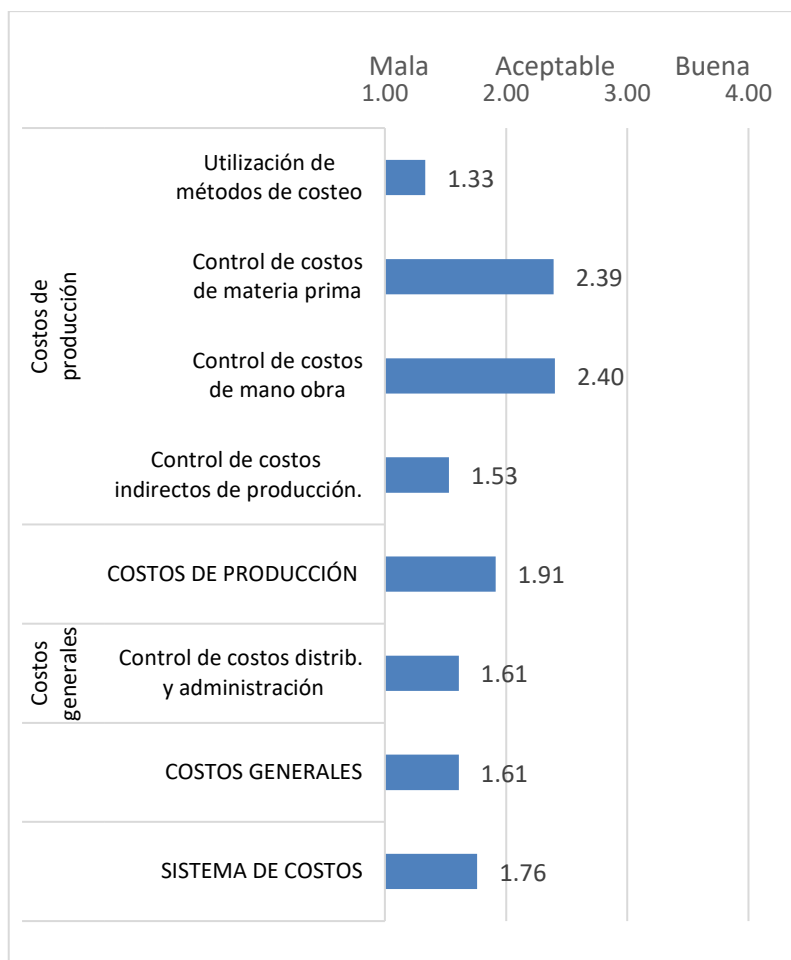


Figura 35. Valoración del sistema de costos - Productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

La valoración del sistema de costos, en los productores de ganado vacuno del distrito de Cajamarca, obtiene una valoración en el rango de malo, con un calificativo promedio de 1.76 en una escala del 1 al 4. A nivel de dimensiones tanto la valoración de los costos de producción y costos generales obtiene una valoración en el rango de malo. Los indicadores del costo de producción que obtiene una valoración de aceptable son el control de costos de materia prima y de costos de mano de obra, con calificativos de 2.39 y 2.40 respectivamente, mientras que la utilización de métodos de costeo y el control de los costos indirectos de producción obtienen una valoración de en el rango de malo. Finalmente, el

control de los costos de distribución y administración obtiene una valoración en el rango de malo con un calificativo promedio de 1.61.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los sistemas de costos en los productores de ganado vacuno del distrito de Cajamarca, a la luz de los resultados son aceptables en el control de los costos de mano de obra y materia prima, requiriendo ser mejorado los aspectos relacionados con la utilización de métodos, control de los costos indirectos y gastos de administración.

Del mismo modo, Peña, Campos y Espinoza (2017) en su trabajo de investigación *Los costos de producción en la actividad ganadera*, encuentran que El mayor problema que mantiene la empresa, es que no maneja ningún tipo de herramienta de costos, el cual le dificulta determinar los costos y gastos de cada una de las producciones y a su vez no mantiene ningún sistema contable donde le permita ordenar clasificar, controlar los costos cuando los ganados entra al cambio por transformación biológica o cuando estos pase a la fase de ventas.

Por su parte, Santos (2018), en su trabajo sobre gestión integral de explotaciones de vacas nodrizas, concluye que la implementación del sistema de gestión integral mejora la calidad de vida de los ganaderos permitiendo una mejor organización del tiempo, y optimizar su mano de obra, señala que el replanteo de la gestión se sustenta en el análisis de los costos de la explotación, que la mayor parte son fijos, por lo que más allá de intentar un ahorro en ellos, se busca una optimización de los bienes productivos.

5.2.3. Desarrollo de productores ganaderos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

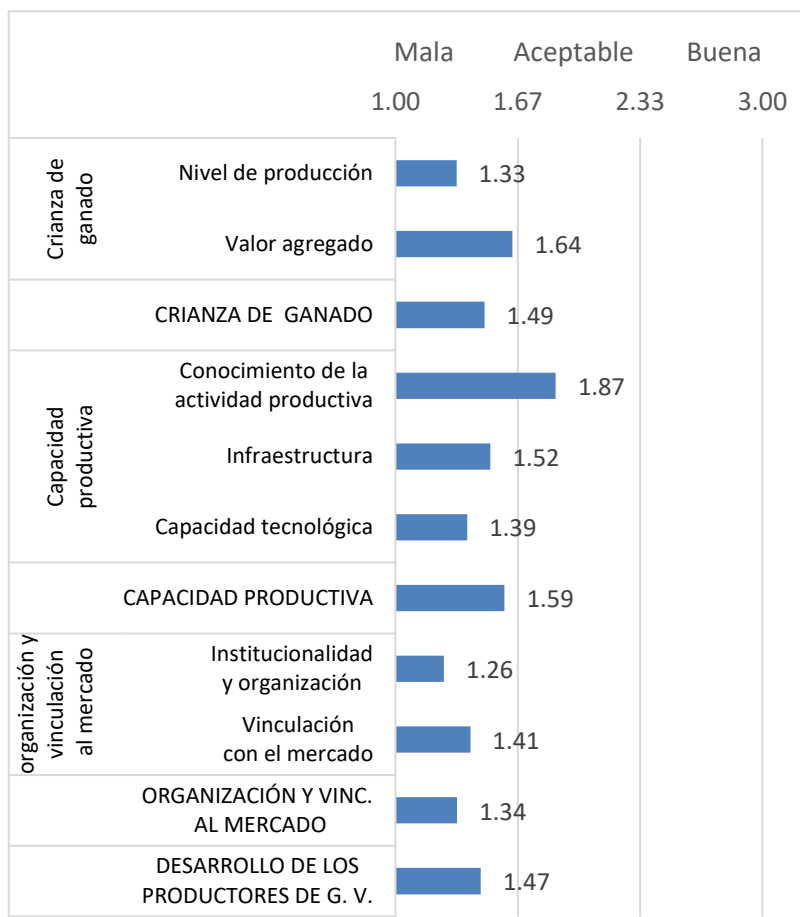


Figura 36. Valoración del desarrollo de los productores ganaderos, distrito de Cajamarca 2019.

La valoración del desarrollo de los productores de ganado vacuno del distrito de Cajamarca, obtiene una valoración en el rango de malo, con un calificativo promedio de 1.47 en una escala del 1 al 4. Siendo la dimensión capacidad productiva la que tiene el calificativo más alto en este rango (1.59). Los indicadores de desarrollo ganadero con los calificativos más bajos fueron el nivel de producción, la capacidad tecnológica y la institucionalidad y organización. El indicador conocimiento de la actividad productiva obtiene un calificativo de aceptable 1.87.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados muestran que el desarrollo de los productores de ganado vacuno del distrito de Cajamarca, es aceptable respecto al conocimiento de la actividad, los aspectos relacionados con la infraestructura y la capacidad tecnológica requiere mejoras acordes con la capacidad productiva, igualmente no se evidencia mayor desarrollo en los niveles de producción, fundamentalmente el valor agregado, así como en la organización y vinculación al mercado.

En el mismo tema, respecto a la caracterización de la ganadería doble propósito del distrito de Huambo – Región Amazonas, Frías (2018) señala que las fincas ganaderas tienen escasa capacitación y asistencia técnica; el manejo del ganado es extensiva, pastoreo continuo en pastos naturales, sin suplementación alimenticia; asimismo las explotaciones están orientadas a la ganadería doble propósito, con animales cruzados (Criollo x Simmental, Brown Swiss), con ordeño manual con presencia de ternero, sanidad preventiva inadecuado; potreros degradados a causa del sobrepastoreo. Los propietarios encargados de la administración de sus fincas, no utilizan crédito externo, contrata personal eventual, el destino de la leche y ganado vacuno es básicamente para el mercado local.

5.2.4. Tablas cruzadas y correlaciones

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Tabla 4. Tabla cruzada: Gestión empresarial*Desarrollo de los productores ganaderos

		Desarrollo de los productores ganaderos			Total	
		Ganadería Familiar expansiva	Pequeña y mediana ganadería	Ganadería comercial intensiva		
Gestión empresarial	Mala	Recuento	67	4	0	71
		% del total	77,0%	4,6%	0,0%	81,6%
	Aceptable	Recuento	5	8	3	16
		% del total	5,7%	9,2%	3,4%	18,4%
	Buena	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0%	0%	0%	0%
Total	Recuento	72	12	3	87	
	% del total	82,8%	13,8%	3,4%	100,0%	

La gestión empresarial es calificada mayormente como mala en un 77.0% en la ganadería familiar expansiva y en 4.6% en la pequeña y mediana ganadería. Es calificada como aceptable en un 5.7% en la ganadería familiar expansiva, 9.2% en la pequeña y mediana ganadería y tan solo en un 3,4% en la Ganadería comercial intensiva.

Tabla 5. Correlación no paramétrica: Gestión empresarial / Desarrollo de los productores ganaderos.

Rho de Spearman		Gestión empresarial	Desarrollo de los productores ganaderos
Gestión empresarial	Coeficiente de correlación	1,000	,656**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	87	87
Desarrollo de los productores ganaderos	Coeficiente de correlación	,656**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	87	87

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Existe una correlación significativa la gestión empresarial y el desarrollo de los productores ganaderos del distrito de Cajamarca, en un nivel de significancia de 0,01, con una asociación positiva moderada - alta (coeficiente Rho de Spearman de 0,656).

Tabla 6. Tabla cruzada: Sistema de costos *Desarrollo de los productores ganaderos

		Desarrollo de los productores ganaderos				Total
		Ganadería familiar expansiva	Pequeña y mediana ganadería	Ganadería comercial intensa		
Sistema de costos	Mala	Recuento	62	5	0	67
		% del total	71,3%	5,7%	0,0%	77,0%
	Aceptable	Recuento	10	7	3	20
		% del total	11,5%	8,0%	3,4%	23,0%
	Buena	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total	Recuento	72	12	3	87	
	% del total	82,8%	13,8%	3,4%	100,0%	

Los sistemas de costeo son calificados mayormente como mala en un 71.3% en la ganadería familiar expansiva y en 5.7% en la pequeña y mediana ganadería. Es calificada como aceptable en un 11.5% en la ganadería familiar expansiva, 8.0% en la pequeña y mediana ganadería y tan solo en un 3,4% en la Ganadería comercial intensiva.

5.2.5. Correlaciones no paramétricas

Tabla 7. Correlación no paramétrica: Sistema de costos / Desarrollo de los productores ganaderos

Rho de Spearman		Sistema de costos	Desarrollo de los productores ganaderos
Sistema de costos	Coefficiente de correlación	1,000	,485**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	87	87
Desarrollo de los productores ganaderos	Coefficiente de correlación	,485**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	87	87

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Existe una correlación significativa el sistema de costos y el desarrollo de los productores ganaderos del distrito de Cajamarca, en un nivel de significancia de 0,01, con una asociación positiva moderada (coeficiente Rho de Spearman de 0,485).

Tabla 8. Tabla cruzada: Gestión empresarial *Sistema de costos

		Sistema de costos				Total
		Mala	Aceptable	Buena		
Gestión empresarial	Mala	Recuento	63	8	0	71
		% del total	72,4%	9,2%	0,0%	81,6%
	Aceptable	Recuento	4	12	0	16
		% del total	4,6%	13,8%	0,0%	18,4%
	Buena	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total	Recuento	67	20	0	87	
	% del total	77,0%	23,0%	0,0%	100,0%	

La gestión empresarial y el sistema de costos es calificada mayormente como mala por el 72.4%, de productores ganaderos y como aceptable por el 13.8%. en ningún caso fueron calificados como buenas.

Tabla 9. Correlación no paramétrica: Sistema de costos / Desarrollo de los productores ganaderos

Rho de Spearman		Gestión empresarial	Sistema de costos
Gestión empresarial	Coefficiente de correlación	1,000	,587**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	87	87
Sistema de costos	Coefficiente de correlación	,587**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	87	87

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Existe una correlación significativa entre la gestión empresarial y los sistemas de costo de los productores ganaderos del distrito de Cajamarca, en un nivel de significancia de 0,01, con una asociación positiva moderada (coeficiente Rho de Spearman de 0,587).

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Las correlaciones significativas entre las variables, son medidas estadísticas, que resultan de importancia, por cuanto, se puede inferir que una mejora en la gestión empresarial y los sistemas de costos, contribuye a la competitividad de los productores de ganado vacuno, en el distrito de Cajamarca.

Reforzamos al respecto, con los resultados de Vega y Cubas (2017) en su estudio sobre gestión empresarial y competitividad en las asociaciones de productores de leche del Centro Poblado Combayo, distrito la Encañada-Cajamarca, cuyos resultados muestran que existe una relación directa significativa entre la gestión empresarial con la competitividad de las asociaciones de productores de leche en el Centro Poblado de Combayo con una correlación de 0,838.

5.3. Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

Hipótesis Nula. H_0 : La gestión empresarial y sistemas de costeo no tienen influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.

Hipótesis Alternativa. H_1 : La gestión empresarial y sistemas de costeo tienen influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019

Tabla 10. Pruebas de Chi-Cuadrado: hipótesis general

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	41,835 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	33,814	2	,000
N de casos válidos	87		

El valor calculado de Chi cuadrado es de $41.835 > 5,992$ (Chi tabulado, 2 grados de libertad); el valor de significación es de $0,001 < 0.05$, por lo tanto, existe evidencia para rechazar la Hipótesis Nula.

Hipótesis específica a.

Hipótesis Nula. H_0 : La gestión empresarial no tienen influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.

Hipótesis Alternativa. H_1 : La gestión empresarial tiene influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.

Tabla 11. Pruebas de Chi-Cuadrado: hipótesis específica a.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	38,232 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	31,452	2	,000
N de casos válidos	87		

El valor calculado de Chi cuadrado es de $38.232 > 5.992$ (Chi tabulado, 2 grados de libertad); el valor de significación es de $0,001 < 0.05$, por lo tanto, existe evidencia para rechazar la Hipótesis Nula.

Hipótesis específica b.

Hipótesis Nula. H_0 : Los sistemas de costeo no tienen influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.

Hipótesis Alternativa. H_1 : Los sistemas de costeo no tienen influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.

Tabla 12. Pruebas de Chi-Cuadrado, hipótesis específica b.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,885 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	19,485	2	,000
N de casos válidos	87		

El valor calculado de Chi cuadrado es de $21.885 > 5.992$ (Chi tabulado, 2 grados de libertad); el valor de significación es de $0,001 < 0.05$, por lo tanto existe evidencia para rechazar la Hipótesis Nula.

Hipótesis específica c.

Hipótesis Nula. H_0 : La gestión empresarial no se relaciona significativamente con del sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.

Hipótesis Alternativa. H_1 : La gestión empresarial no se relaciona significativamente con del sistema de costeo en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.

Tabla 13. Pruebas de Chi-Cuadrado, hipótesis específica c.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	29,958 ^a	1	,000
Razón de verosimilitud	25,821	1	,000
N de casos válidos	87		

El valor calculado de Chi cuadrado es de $29,958 > 3,842$ (Chi tabulado, 1 grado de libertad); el valor de significación es de $0,001 < 0,05$, por lo tanto, existe evidencia para rechazar la Hipótesis Nula.

CONCLUSIONES

1. La gestión empresarial tiene una influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, en un nivel de significancia de 0,01, con una asociación positiva moderada – alta, que se refleja en el coeficiente Rho de Spearman de 0,656. (Valor de significancia 0,000).

La gestión empresarial es calificada como mala en la mayoría de productores de ganadería familiar expansiva y como aceptable en la pequeña y mediana ganadería y en la ganadería comercial intensiva.

Sobre el desarrollo de los productores ganaderos de la provincia de Cajamarca, se encuentra que el 83% tienen una actividad ganadera familiar extensiva basada en la cría de ganado a nivel de rebaño, el 14% tiene una pequeña y mediana activada ganadera, solo el 3% desarrolla ganadería intensiva o comercial, en ellos el nivel de producción, la capacidad tecnológica y la institucionalidad y organización no son adecuados, sin embargo, el conocimiento de la actividad productiva es los más valorable.

2. Los sistemas de costeo tienen una influencia significativa en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, en un nivel de significancia de 0,01, con una asociación positiva moderada, que se refleja en el coeficiente Rho de Spearman de 0,485. (Valor de significancia 0,000)

Los sistemas de costeo son calificados, como mala en la mayoría de productores de ganadería familiar expansiva y como aceptable en la pequeña y mediana ganadería y en la ganadería comercial intensiva.

3. La gestión empresarial tiene una influencia significativa en los sistemas de costeo, en los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, en un nivel de significancia de 0,01, con una asociación positiva moderada, que se refleja en el coeficiente Rho de Spearman de 0,587. (Valor de significancia 0,000).

RECOMENDACIONES

1. A los productores ganaderos, considerar los resultados arribados en el presente estudio, realizar un diagnóstico con la finalidad de cotejar los resultados con énfasis en sistemas de producción en su respectivo nivel de desarrollo, con la finalidad de mejorar, la gestión administrativa y financiera, mediante capacitaciones generadas con la participación de las entidades involucradas en las políticas de desarrollo, como la Municipalidad Provincial de Cajamarca, Gobierno Regional, Fongal Cajamarca y con la Universidad Nacional de Cajamarca en el ámbito de proyección Universitaria.
2. A los productos ganaderos, considerar la posibilidad, de asesorarse en sistemas de costeo en su respectivo nivel de desarrollo, con la finalidad de mejorar, la gestión de los recursos, el control de los costos totales y unitarios y la generación de resultados, mediante capacitaciones generadas con la participación la Universidad Nacional de Cajamarca en el ámbito de Proyección Universitaria.
3. A los productos ganaderos, gestionar la consolidación de ganaderos en forma asociativa para la sostenibilidad de la ganadería, mejoramiento de la productividad y la tecnología de producción tanto en la producción ganadera de engorde como lechera, así como el desarrollo de la agroindustria rural para dar valor agregado a la producción primaria, con la participación de instituciones involucradas en el campo del desarrollo ganadero como Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA, el Ministerio de Agricultura y Riego y el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central de Reserva del Perú (2018) *Caracterización del departamento de Cajamarca*. Perú: Departamento de Estudios Económicos Sucursal Trujillo.
- Bernal, C., (2010) *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3ra. Ed.) Colombia: Pearson Educación.
- Blocher, E., Stout, D., Cokins, G., Chen, K., (2008) *Administración de costos. Un enfoque estratégico* (4ta. Ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Cannock G, Andrade R, Deustua J, (2016). *Evaluación de Diseño y Ejecución de Presupuesto de: Programa de Compensaciones para la Competitividad*. Lima: AGROIDEAS.
- Chiavenato, I., (2002). *Administración en los nuevos tiempos* (1ra. Ed). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Colque A. y Poma E., (2015) *Contabilidad Agropecuaria*. Puno, Perú: Universidad Nacional del Altiplano.
- Cuevas, C., (2010) *Contabilidad de costos*. (3ra. Ed.) Colombia: Pearson Educación
- Frías, H., (2018) *Caracterización y propuesta de un plan marco de desarrollo de la ganadería doble propósito del distrito de Huambo – Región Amazonas* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Agraria de la Selva. Tingo María Perú.
- García A., Acero, R. y Perea, J., (2007) *Libro virtual de economía y gestión. Documentos de trabajo grupo uco-6: Producción Animal y Gestión*. ISSN: 1698-4226. Argentina: Dpto. de Producción Animal Universidad de Córdoba.
- García, A., Alcaide, J., Cruz, R., Ruiz, D. y Mora, J. (2000). *Teoría Económica de la Producción Ganadera*. España: Servicio de Publicaciones. Universidad de Córdoba.
- García, J., (2008) *Contabilidad de costos* (3ra. Ed.) México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- Gavilán, B., Guezuraga, N. y Beitia, P., (2008) *Guía básica para la gestión económico-financiera en organizaciones no lucrativas*. Argentina: Berekintza.

- González V., Tapia, M., (Ed.) (2017) *Manual bovino de carne*. Santiago, Chile: INIA Tamel Aike.
- Guzmán A., (2016) Gestión empresarial e innovación desde la educación especial. *UCA Profesional*. (1) 14-17.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta. ed.). México: McGraw-Hill.
- Hornigren Ch., Datar, S. y Foster, G., (2007) *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial*, México: Pearson Educación.
- Instituto de Investigación El Pacífico (Ed.) (2004). *Dirección & gestión financiera: estrategias empresariales*. Perú. Pacífico Editores.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2017). *Encuesta Nacional Agropecuaria 2016 - 2017. Principales. Resultados, pequeñas, medianas y grandes unidades agropecuarias*. Lima. Perú: Autor.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI (2013) IV Censo Nacional Agropecuario – 2012. Lima, Perú. Autor.
- Koontz, O'Donnell (2004) *Curso de Administración Moderna – Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. México. Litográfica Ingramex S.A.
- López, S., (2018) *Gestión integral de explotaciones de vacas nodrizas: mejora de la rentabilidad y calidad de vida del ganadero* (Tesis Doctoral) Universidad Complutense de Madrid. España.
- Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI (2018) *Anuario Estadístico. Producción pecuaria y avícola 2017*. Perú. Autor.
- Ministerio de Agricultura y Riego MINAGRI (2017) *Diagnóstico de Crianzas Priorizadas para el plan guandero 2017-2021*. (1ra. Ed.) Lima, Perú: Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria.
- Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI. (2017) *Plan Nacional de Desarrollo Ganadero 2017 -2027*. Aprobado con R.M. N° 297-2017-MINAGRI. Lima, Perú: Autor.
- Ministerio de Agricultura. (2006) *Plan Nacional para el Desarrollo Ganadero 2006-2016*. Aprobado con R.M. 0490-2005.AG. Perú: Comisión Técnica.
- Peña, A., Campos, H. y Espinoza, W., (2017) Los costos de producción en la actividad ganadera, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Ecuador. En línea:

<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/ganaderia.html>.

Robbins, S., y Coulter, M., (2005) *Administración*. (8va. Ed.) México: Pearson Educación.

Ross S. A. (2000) *Finanzas Corporativas*. México: Edit. IRWIN.

Rufino, L., (1995) *Administración de Empresas Agropecuarias*, Lima, Perú.

Sánchez, J., (2019) *Caracterización de los sistemas de producción de vacunos para el desarrollo ganadero en el distrito de Oxapampa – Pasco* (Tesis de maestría). Lima Perú. Universidad Nacional Agraria la Molina.

Santos, S., (2018) *Gestión integral de explotaciones de vacas nodrizas: mejora de la rentabilidad y calidad de vida del ganadero – Madrid* (Tesis de Doctorado). Madrid, España. Universidad Complutense de Madrid.

Van Den Berghe É., (2016) *Gestión gerencial y empresarial. Aplicadas al siglo XXI*. (3ra. Ed.) Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

Van. Horne, J., (1995) *Administración Financiera*. México: Compañía Editorial Continental SA de CV.

Vega R., Cubas, A. (2017) *Gestión empresarial y competitividad en las asociaciones de productores de leche del Centro Poblado Combayo, distrito la Encañada-Cajamarca -2017* (Tesis de Maestría) Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Cajamarca, Perú.

APÉNDICES

APÉNDICE 1. Instrumento de recolección de información

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA ESCUELA DE POSGRADO

ENCUESTA

Dirigido a : Contadores / Gerentes / Administradores / Productores ganaderos del distrito de Cajamarca

Objetivo : Levantar información para la evaluación de la gestión empresarial, los sistemas de costeo y su influencia en el desarrollo de los productores de ganado bovino en el distrito de Cajamarca, 2019.

Instrucción : Estimado colaborador sírvase responder con una (x) la respuesta que Ud. crea por conveniente de acuerdo al ítem, la encuesta totalmente anónima y esta y los resultados serán tratados de forma anónima, respetando la privacidad de información.

CUESTIONARIO:

Caracterización

a. Edad del productor:

b. Sexo:

c. Número de miembros de su familia que viven con UD:

d. El productor es:

Propietario () Arrendatario/Prestatario () Otro () Especifique:

e. Años de producción:

f. Tamaño del predio.....

g. Principal actividad:

Reproductores (), Producción de ganado de carne (), Producción lechera ()

Oros () especifique

h. La explotación del predio es su principal fuente de ingresos económicos (SI/NO):.....

Ingresos aproximados por mes a nivel familiar (en su caso veces al año)

.....

Valoración : 1 Nunca, 2 Casi nunca, 3 Casi siempre, 4 Siempre

I. Gestión Empresarial

N°	Ítem	1	2	3	4
Gestión administrativa					
1.	Tiene definido políticas y procedimientos como productor de ganado bobino	()	()	()	()
2.	Tiene definido planes operativos de producción a corto plazo	()	()	()	()
3.	Tiene definido planes a largo plazo con estrategias generales a alcanzar	()	()	()	()
4.	Las tareas administrativas se dividen en tareas separadas y adecuadas	()	()	()	()
5.	Los trabajos se agrupan por procesos o tareas asociadas a la producción	()	()	()	()
6.	Esta definidas la cadena de mando: autoridad y responsabilidad	()	()	()	()
7.	Se ejerce influencia para activar y motivar al personal a alcanzar los objetivos	()	()	()	()
8.	Se comunicar las tareas y se motivar al personal para que ejecuten las tareas esenciales.	()	()	()	()
9.	se influye y se orienta las actividad para que el personal trabaje en equipo	()	()	()	()
10.	Se mide el rendimiento de la producción y de los trabajadores	()	()	()	()
11.	Se compara el rendimiento de la producción y de los trabajadores con estándares establecidos	()	()	()	()
12.	Se toma de medidas administrativas para corregir desviaciones en el rendimiento de la producción y los trabajadores.	()	()	()	()
Gestión financiera y economía					
13.	Se gestiona adecuadamente el financiamiento a corto plazo o mediano o largo plazo	()	()	()	()
14.	Se gestiona adecuadamente la generación de recursos o ingresos de la actividad ganadera	()	()	()	()
15.	se garantiza la estabilidad financiera para los desembolsos de actividades operativas y de producción	()	()	()	()
16.	Los productos e insumos se adquieren en un tiempo, costo, cantidad y calidad adecuada.	()	()	()	()
17.	Se cumplen todos los objetivos establecidos como productor ganadero	()	()	()	()
18.	Los objetivos establecidos como productor ganadero se han cumplido con economía en los recursos.	()	()	()	()

II. Sistema de Costos

N°	Ítem	1	2	3	4
Costos de producción					
19.	Utiliza algún método de costeo específico	()	()	()	()
20.	Determina los costos totales y unitarios de su producción	()	()	()	()
21.	posee un sistema de costos que le permita controlar sus costos de materia prima e insumos	()	()	()	()

22. Conoce con exactitud los costos de materia prima e insumos que incurre en su producción () () () ()
23. Posee un sistema de costos que le permita controlar sus costos de mano de obra () () () ()
24. Conoce con exactitud los costos de mano de obra que incurre en su producción () () () ()
25. Posee un sistema de costos que le permita controlar sus costos indirectos de producción () () () ()
26. Conoce con exactitud los costos indirectos que incurre en su producción () () () ()

Costos generales

27. Posee un sistema de costos que le permita controlar sus costos de distribución y ventas () () () ()
28. Posee un sistema de costos que le permita controlar sus costos administrativos () () () ()
-

III. Desarrollo ganadero

N° Ítem

Producción

29. Respecto a la explotación de ganado vacuno, usted, cuantas cabezas posee... ()
30. Respecto a la raza de crianza de ganado vacuno, usted, que razas posee.
.....
31. Además de la ganadería, completa su producción con actividad agropecuaria manejada:
No () Parcialmente () Sí ()
32. Además de la ganadería, completa su producción con actividad comercial de derivados de la ganadería (derivados de la carne y leche)
No () Parcialmente () Sí ()

Capacidad productiva

33. Tiene conocimiento sobre la actividad productiva de pastos y forrajes
No () Parcialmente () Sí ()
34. Tiene conocimiento especializado sobre la actividad productiva ganadera
No () Parcialmente () Sí ()
35. Cuenta con infraestructura adecuada para la producción ganadera
No () Parcialmente () Sí ()
36. Tamaño del predio ganadero en hectáreas..... ()
37. Tiene tecnología especializada para la crianza de ganado vacuno
No () Parcialmente () Sí ()

38. Tiene tecnología especializada para la producción de carne y leche

No () Parcialmente () Sí ()

Organización y vinculación al mercado

39. Como productor de ganado vacuno se encuentra debidamente organizado.

No () Parcialmente () Sí ()

40. Como productor de ganado tiene pertenece a alguna asociación.

No () Sí ()

41. Cuál es el nivel de vinculación con el mercado

Mercado local () Regional () Nacional ()

42. Tiene conocimiento del comportamiento del mercado del sector ganadero y actividades afines.

No () Parcialmente () Sí ()

Fecha:

GRACIAS POR SU

COLABORACIÓN!

APÉNDICE 2. Fiabilidad del instrumento de recolección de información

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	40	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	40	100,0

Escala: Cuestionario Global:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,926	42

Nivel: Excelente *

Escala: Cuestionario gestión empresarial

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,885	18

Nivel: Bueno *

Escala: Cuestionario sistema de costos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,777	10

Nivel: Aceptable *

Escala: Cuestionario desarrollo de productores ganaderos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,859	14

Nivel: Bueno *

* Según escala propuesta por George y Mallery (2003, p. 231)

APÉNDICE 3. Resumen de tabulación

GESTIÓN EMPRESARIAL

Tabla 14. Gestión Administrativa

Ítem	Nunca	Casi nunca	Casi siempre	Siempre	Val. Prom.
• Tiene definido políticas y procedimientos como productor de ganado bovino	28	47	12	0	1.82
• Tiene definido planes operativos de producción a corto plazo	62	20	4	1	1.36
• Tiene definido planes a largo plazo con estrategias generales a alcanzar	74	13	0	0	1.15
• Las tareas administrativas se dividen en tareas separadas y adecuadas	5	64	16	2	2.17
• Los trabajos se agrupan por procesos o tareas asociadas a la producción	5	41	40	1	2.43
• Esta definidas la cadena de mando: autoridad y responsabilidad	5	48	31	3	2.37
• Se ejerce influencia para activar y motivar al personal a alcanzar los objetivos	15	54	18	0	2.03
• Se comunicar las tareas y se motivar al personal para que ejecuten las tareas esenciales.	14	42	30	1	2.21
• se influye y se orienta las actividad para que el personal trabaje en equipo	13	61	13	0	2.00
• Se mide el rendimiento de la producción y de los trabajadores	32	52	3	0	1.67
• Se compara el rendimiento de la producción y de los trabajadores con estándares establecidos	71	15	1	0	1.20
• Se toma de medidas para corregir desviaciones en el rendimiento de la producción y trabajadores.	23	56	8	0	1.83

Tabla 15. Gestión financiera y económica

Ítem	Nunca	Casi nunca	Casi siempre	Siempre	Val. Prom.
• Se gestiona adecuadamente el financiamiento a corto plazo o mediano o largo plazo	28	54	5	0	1.74
• Se gestiona adecuadamente la generación de recursos o ingresos de la actividad ganadera	13	66	8	0	1.94
• se garantiza la estabilidad financiera para los desembolsos de actividades operativas y de producción	24	53	10	0	1.84
• Los productos e insumos se adquieren en un tiempo, costo, cantidad y calidad adecuada.	27	51	9	0	1.79
• Se cumplen todos los objetivos establecidos como productor ganadero	5	50	32	0	2.31
• Los objetivos establecidos como productor ganadero se han cumplido con economía en los recursos.	10	56	21	0	2.13
• Utiliza algún método de costeo específico	69	18	0	0	1.21

SISTEMA DE COSTOS**Tabla 16. Costos de producción**

Ítem	Nunca	Casi nunca	Casi siempre	Siempre	Val. Prom.
• Utiliza algún método de costeo específico	69	18	0	0	1.21
• Determina los costos totales y unitarios de su producción	49	36	2	0	1.46
• posee un sistema de costos que le permita controlar sus costos de materia prima e insumos	6	41	39	1	2.40
• Conoce con exactitud los costos de materia prima e insumos que incurre en su producción	6	43	37	1	2.38
• Posee un sistema de costos que le permita controlar sus costos de mano de obra	9	36	41	1	2.39
• Conoce con exactitud los costos de mano de obra que incurre en su producción	5	42	39	1	2.41
• Posee un sistema de costos que le permita controlar sus costos indirectos de producción	37	49	1	0	1.59
• Conoce con exactitud los costos indirectos que incurre en su producción	46	41	0	0	1.47

Tabla 17. Costos generales

Ítem	Nunca	Casi nunca	Casi siempre	Siempre	Val. Prom.
• Posee un sistema de costos que le permita controlar sus costos de distribución y ventas	41	44	2	0	1.55
• Posee un sistema de costos que le permita controlar sus costos administrativos	34	48	5	0	1.67

DESARROLLO GANADERO**Tabla 18. Producción**

Ítem	De 1 a 25	+ de 25 a 50	+ de 50	V. Prom.
• Respecto a la cantidad de explotación de ganado vacuno, usted, cuantas cabezas posee.	74	11	2	1.17
•	1 raza	2 razas	+ de 3 razas	V. Prom.
• Respecto a la raza de crianza de ganado vacuno, usted, que razas posee. (numero)	53	25	9	1.49
•	No	Parcialmente	Sí	V. Prom.
• Además de la ganadería, completa su producción con actividad agropecuaria manejada.	33	38	16	1.80
•	No	Parcialmente	Sí	V. Prom.
• Además de la ganadería, completa su producción con actividad comercial de derivados de la ganadería (derivados de la carne y leche).	51	31	5	1.47

Tabla 19. Capacidad productiva

Ítem	No	Parcialmente	Sí	V. Prom.
• Tiene conocimiento sobre la actividad productiva de pastos y forrajes.	24	46	17	1.92
• Tiene conocimiento especializado sobre la actividad productiva ganadera.	27	48	12	1.83
• Cuenta con infraestructura adecuada para la producción ganadera.	20	63	4	1.82
• Tiene tecnología especializada para la crianza de ganado vacuno.	58	25	4	1.38
• Tiene tecnología especializada para la producción de carne y leche.	56	27	4	1.40
	1 pequeño	2 mediano	+ de 3 grande	V. Prom.
• Tamaño del predio ganadero (según valoración de la pregunta f) de la encuesta.	73	9	5	1.22

Tabla 20. Organización y vinculación al mercado

Ítem	No	Parcialmente	Sí	V. Prom.
• Como productor de ganado vacuno se encuentra debidamente organizado.	62	22	3	1.32
• Como productor de ganado tiene pertenece a alguna asociación. Nunca.	70	16	1	1.21
• Tiene conocimiento del comportamiento del mercado del sector ganadero.	31	50	6	1.71
	Local	Regional	Nacional	V. Prom
•Cuál es el nivel de vinculación con el mercado	79	7	1	1.10
Índice sintético	Ganadería familiar expansiva	Pequeña y mediana ganadería	Ganadería comercial intensiva	V. Prom.
Desarrollo de los productores ganaderos	72	12	3	1.47