

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“GESTIÓN DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN Y
GESTIÓN FINANCIERA DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE
BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO, PERIODO 2016-2018”**

TESIS

PRESENTADA POR:

LUIGUI JOHAN CACERES MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN FINANCIERA
DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO, PERIODO 2016-
2018.

TESIS PRESENTADA POR:

LUIGUI JOHAN CACERES MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

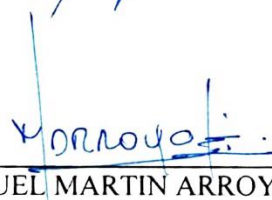


PRESIDENTE

: 

Dr. NICOLAS EDGAR ROQUE BARRIOS

PRIMER MIEMBRO

: 

M.Sc. MIGUEL MARTIN ARROYO BELTRAN

SEGUNDO MIEMBRO

: 

M.Sc. LITZBEL CHARAJA FERNANDEZ

DIRECTOR / ASESOR

: 

M.Sc. GERMAN JORGE MOLINA CABALA

ÁREA : Administración General

TEMA: Administración de Procesos Organizacionales
Administración Financiera

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 11 de octubre de 2019.

DEDICATORIA

A mis queridos padres Victor Cáceres y Magda Mamani, quienes son mi inspiración en el logro de mis metas; quienes con sacrificio me brindaron educación e inculcaron valores y darme un digno ejemplo de perseverancia, a ellos mi gratitud eterna.

A mis hermanos Victor Emanuel y Mitzu Jaqueline por la paciencia, quienes día a día me estuvieron alentando para culminar mi trabajo de investigación.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional del Altiplano, alma mater y formadora de profesionales en beneficio de nuestra sociedad, a la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas y a la Escuela Profesional de Administración.

A la plana docente de la Escuela Profesional de Administración por todo el apoyo brindado a lo largo de mi formación, por los conocimientos impartidos y experiencias compartidas

Mi profunda gratitud al M.Sc. German Jorge Molina Cabala por su apoyo brindado durante la elaboración de este trabajo de investigación, que gracias a sus alcances se concreta el presente trabajo, mi más sincero agradecimiento.

También agradecer a los miembros del jurado por sus aportes y correcciones realizados al presente trabajo de investigación.

A todas las personas que colaboraron en la elaboración y culminación del presente trabajo de investigación.

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL	
INDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE ANEXOS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN	15
ABSTRACT.....	16

CAPÍTULO I**INTRODUCCIÓN**

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	19
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	21
1.2.1 PROBLEMA GENERAL.....	21
1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	21
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	21
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	22
1.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO.....	22
1.5 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
1.5.1 HIPÓTESIS GENERAL.....	22
1.5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	22

CAPÍTULO II**REVISIÓN DE LITERATURA**

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES.....	23
2.1.2 ANTECEDENTES NACIONALES.....	25
2.1.3 ANTECEDENTES LOCALES.....	26

2.2	MARCO TEÓRICO.....	28
2.2.1	PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN.....	28
2.2.2	GESTIÓN FINANCIERA.....	32
2.2.3	SITUACIÓN FINANCIERA.....	33
2.2.4	ESTADOS FINANCIEROS.....	33
2.2.5	ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	34
2.2.6	INDICADORES FINANCIEROS.....	36
2.2.7	EMPRESA DEL ESTADO.....	39
2.2.8	CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.....	39
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	40

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.3	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.4	ÁMBITO DE ESTUDIO.....	43
3.4.1	POBLACIÓN.....	43
3.4.2	MUESTRA.....	44
3.4.3	TIPO DE MUESTRA.....	44
3.5	TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	44
3.5.1	ENCUESTA ESTRUCTURADA.....	44
3.5.2	ANÁLISIS DOCUMENTAL.....	44
3.6	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	45
3.6.1	CUESTIONARIO.....	45
3.6.2	GUÍA DE OBSERVACIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS.....	45
3.7	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INVESTIGACIÓN.....	46

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. ANALIZAR LA GESTIÓN DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO.	48
4.1.1 ANÁLISIS DEL PROCESO DE PLANEACIÓN DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.....	48
4.1.2 ANÁLISIS DEL PROCESO DE ORGANIZACIÓN DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.....	51
4.1.3 ANÁLISIS DEL PROCESO DE DIRECCIÓN DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.....	53
4.1.4 ANÁLISIS DEL PROCESO DE CONTROL DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.....	55
4.2. ANALIZAR LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO, PERIODO 2016-2018.....	58
4.2.1 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA Y EVOLUCIÓN DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO, PERIODO 2016 – 2018.	58
4.2.2 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA Y EVOLUCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO, PERIODO 2016 – 2018	68
4.2.3 ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO, PERIODO 2016 – 2018.	73

4.3	PROPONER LINEAMIENTOS QUE COADYUVEN A MEJORAR LA GESTIÓN DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN FINANCIERA DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO.....	81
4.3.1	LINEAMIENTOS PARA LA MEJORA DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN.....	82
4.3.2	LINEAMIENTOS PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN FINANCIERA.....	82
4.4	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	83
4.4.1	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1.....	83
4.4.2	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2.....	84
4.4.3	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL.....	85
4.5	DISCUSIÓN.....	85
	CONCLUSIONES.....	89
	RECOMENDACIONES.....	91
	BIBLIOGRAFÍA.....	92
	ANEXOS.....	94

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Evaluación del proceso de planeación del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.	49
Tabla 2 Evaluación del proceso de organización del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.	51
Tabla 3 Evaluación del proceso de dirección del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.	53
Tabla 4 Evaluación del proceso de control del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.	55
Tabla 5 Estructura y evolución de los activos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.	59
Tabla 6 Estructura y evolución del pasivo y patrimonio del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.	61
Tabla 7 Estructura de los activos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano. Periodo 2016-2018.	64
Tabla 8 Estructura y evolución del pasivo y patrimonio del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.	66
Tabla 9 Estructura y evolución del estado de resultados integrales	69
Tabla 10 Estructura y evolución del estado de resultados integrales del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.	71
Tabla 11 Índice Liquidez General	74

Tabla 12 Índice Prueba Ácida.....	75
Tabla 13 Índice de Solvencia.....	77
Tabla 14 Índice de Margen Neto	78
Tabla 15 Índice de Rentabilidad sobre el Patrimonio.....	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis del proceso de planeación del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.	50
Figura 2. Análisis del proceso de organización del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.	52
Figura 3. Proceso de dirección del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.	54
Figura 4. Análisis del proceso de control del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.	56
Figura 5. Evolución del Activo por rubros del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018	59
Figura 6. Evolución del Pasivo por rubros del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.....	62
Figura 7. Evolución del Pasivo sin considerar el rubro “Otras cuentas por pagar diversas” del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.	62
Figura 8. Activo del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.	65
Figura 9. Pasivo y patrimonio del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.....	68
Figura 10. Ingresos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.	69
Figura 11. Costos y gastos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.....	71

Figura 12. Ingresos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.	72
Figura 13. Costos y gastos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.....	73
Figura 14. Índice de Liquidez General	74
Figura 15. Índice de Prueba Ácida.....	76
Figura 16. Índice de Solvencia	77
Figura 17. Índice de Margen Neto.	79
Figura 18. Índice de Rentabilidad sobre el Patrimonio.	80

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Estado de situación financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano 2016 - 2018.	94
Anexo 2: Estado de resultados del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano 2016-2018.	97
Anexo 3: Cuestionario estructurado	103
Anexo 4: Guía de observación de indicadores financieros	105
Anexo 5: Grado de conformidad según escala de medición.....	107
Anexo 6: Libro diario, periodo 2017 - 2018 del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano.....	108
Anexo 7: Libro caja y bancos periodo 2017 - 2018 del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano.....	118
Anexo 8 Matriz de consistencia.....	122

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- CPBS: Centro de Producción de Bienes y Servicios.
POA : Plan Operativo Anual.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación que lleva por título: Gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016-2018; se ejecutó en la ciudad de Puno, es preciso indicar que este centro de producción es autofinanciada; los ingresos obtenidos en la gestión deben ser utilizados para cubrir los costos de operación, inversiones, cargas impositivas propias y la utilidad resultante de dichas actividades forma parte de los recursos propios de la universidad y se destinan prioritariamente a los fines de investigación. El objetivo de la investigación fue: Analizar la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016-2018; La metodología aplicada para su desarrollo tiene un enfoque cuantitativo, el diseño de investigación es no experimental, la investigación es de alcance descriptivo, las técnicas que se realizaron son la encuesta estructurada y análisis documental. La población y muestra está constituida por los trabajadores y los estados financieros del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la universidad antes mencionada. Las conclusiones son las siguientes: Se concluye que la gestión del proceso de la administración es regular; la gestión de la rentabilidad es aceptable, la solvencia y liquidez son excesivas en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 – 2018. Por otro lado, al proponer lineamientos orientados a mejorar la gestión del proceso de la administración y gestión financiera se tendrán mejores resultados con respecto a la administración integral del Centro de Producción.

Palabras clave: Gestión financiera, proceso de la administración e indicadores financieros.

ABSTRACT

This research work is entitled: Management of the process of administration and financial management of the Center for the Production of Goods and Bakery Services of the National University of the Altiplano - Puno, 2016-2018 period; It was executed in the city of Puno, it is necessary to indicate that this production center is self-financed; The income obtained in the management must be used to cover the costs of operation, investments, own tax burdens and the profit resulting from these activities is part of the university's own resources and is earmarked primarily for research purposes. The objective of the research was: To analyze the management of the administration and financial management process of the Center for the Production of Bakery Goods and Services of the National University of the Altiplano - Puno, 2016-2018 period; The methodology applied for its development has a quantitative approach, the research design is non-experimental, the research is descriptive in scope, the techniques that were performed are the structured survey and documentary analysis. The population and sample consists of the workers and the financial statements of the Center for the Production of Goods and Bakery Services of the aforementioned university. The conclusions are as follows: It is concluded that the management of the administration process is regular; profitability management is acceptable, solvency and liquidity are excessive in the Center for the Production of Bakery Goods and Services of the National University of the Altiplano - Puno, period 2016 - 2018. On the other hand, when proposing guidelines aimed at improving management the administration and financial management process will have better results with respect to the integral administration of the Production Center.

Keywords: Financial management, administration process and financial indicators.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La investigación referida al análisis de la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, se desarrolló como consecuencia de la experiencia de labores por parte del investigador, lo que permitió cumplir con los objetivos establecidos en la investigación; este trabajo pretende generar conocimiento sobre la base del análisis de la planificación, organización, dirección y control del Centro de Producción en mención, y también el análisis de la gestión financiera de los periodos establecidos; asimismo pretendemos que este trabajo sirva de base para realizar otras investigaciones en esta área.

Los centros de producción de bienes y servicios son autofinanciados; los ingresos obtenidos en la gestión, deben ser utilizados para cubrir los costos de operación, inversiones y cargas impositivas propias. La utilidad resultante de dichas actividades forma parte de los recursos propios de la universidad y se destinan prioritariamente a los fines de investigación a su vez de contribuir a la formación de los estudiantes de las Escuelas Profesionales de Nutrición Humana, Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería Económica, Ciencias Contables, Administración, Biología, Ingeniería Química y Ciencias de la Comunicación, gestión, sistema económico, manejo contable, marketing y comunicación; administrativamente son dependientes de la alta dirección de la Universidad, a cargo de éstas entidades está sus directores y administradores que tienen la función de programar, dirigir, coordinar, supervisar y controlar las actividades técnico - administrativos y empresariales, así como también coordinar las acciones académicas pertinentes.

Con el propósito de desarrollar la investigación hemos desarrollado nuestro trabajo de investigación en 4 capítulos. Los cuales están desarrollados de la siguiente forma:

En el **Capítulo I**: se da a conocer la introducción acerca de la investigación del tema gestión del proceso de la Administración y gestión financiera.

En el **Capítulo II**: se detalla la revisión de la literatura, que contiene los antecedentes, el Marco teórico y conceptual, que vienen a ser el soporte teórico para el desarrollo de la presente investigación.

En el **Capítulo III**: se aplica el método de investigación, la población y muestra entre otras características importantes del ámbito de estudio.

En el **Capítulo IV**: se exponen los resultados y la discusión de los mismos, producto de un análisis minucioso en base a cada objetivo específico propuesto.

Finalmente se presentan las conclusiones, las recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos de los datos obtenidos.

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Actualmente, la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, como una institución pública de excelencia académica y generadora de conocimientos, cuenta con distintas unidades de producción, investigación y servicios (CPBS Y CIS). Los Centros de Producción de Bienes y Servicios, deben contribuir a la Formación de los estudiantes de las Escuelas Profesionales de Nutrición Humana, Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería Económica, Ciencias Contables, Administración, Biología, Ingeniería Química y Ciencias de la Comunicación en la aplicación de modelos de gestión, sistema económico, manejo contable, marketing y comunicación. El CPBS Panificadora se encuentran ubicada en la ciudad de Puno y dentro de la Ciudad Universitaria; administrativamente es dependiente de la alta dirección de la Universidad, a cargo de éstas entidades se encuentran directores y administradores que tienen la función de programar, dirigir, coordinar, supervisar y controlar las actividades técnico – administrativos, así como también coordinar las acciones académicas.

Según el Estatuto Universitario de la Universidad Nacional del Altiplano 2015, los centros de producción de bienes y servicios (precisados en el inciso 2 del artículo 104) son autofinanciados; los ingresos obtenidos en la gestión, deben ser utilizados para cubrir los costos de operación, inversiones y cargas impositivas propias. La utilidad resultante (precisado en el artículo 98) de dichas actividades forma parte de los recursos propios de la universidad y se destinan prioritariamente a los fines de investigación.

La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización requiere toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base en los objetivos previamente determinados, la consecución y la ubicación de varios recursos. Es por ello que, es importante que la gestión del proceso administrativo se modernice para lograr mecanismos y técnicas, los cuales ayuden a la implementación en el sector público, para que a través de dichas técnicas sea más ágil y eficiente, y que esta se relacione con la planificación, organización, dirección y control de las instituciones. La importancia de la gestión financiera en el sector público radica en el análisis y evaluación permanente del impacto financiero de las decisiones administrativas, además de establecer un flujo de efectivo necesario para financiar las actividades programas e implantar controles apropiados para

evitar o disminuir riesgos, para ello es necesario realizar análisis periódicos de la situación financiera en sus diferentes métodos para impulsar la eficiencia y efectividad en el proceso de ejecución presupuestal y financiera rodeado de legalidad en el uso de los fondos públicos.

En el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano existen deficiencias en cada uno de los procesos, existe poca participación del personal en la planificación, a menudo no se comunica al personal acerca de los objetivos del Centro de Producción, el liderazgo es regular dentro de la organización dado que el director y administrador son rotados por políticas de la autoridad universitaria por lo que el personal considera que el liderazgo es regularmente asertivo. Con relación a si un trabajador toma iniciativa para resolver problemas a menudo no se le reconoce su logro, con respecto al control dentro del centro de producción existe una deficiente cultura de rendición de cuentas y evaluaciones periódicas de cumplimiento de metas. Además, cabe indicar que no se realiza el análisis financiero en cada uno de sus métodos dado que toda la información que se encuentra en los estados financieros básicos es muy importante en la toma de decisiones, ya que permite tener medidas relativas de la eficiencia operativa del centro de producción, las cuales nos permiten observar el rendimiento, liquidez, solvencia y uso de activos de la organización. Por lo que se ha generado una incertidumbre sobre la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 PROBLEMA GENERAL

¿Cómo es la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 - 2018?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS

PE1. ¿Cómo es la gestión del proceso de la administración del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno?

PE2. ¿Cómo es la gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 - 2018?

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Actualmente la administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización requiere toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base en los objetivos previamente determinados, la consecución y la ubicación de varios recursos. La importancia de la gestión financiera en el sector público radica en el análisis y evaluación permanente del impacto financiero de las decisiones administrativas, además de establecer un flujo de efectivo necesario para financiar las actividades programas e implantar controles apropiados para evitar o disminuir riesgos. El Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano presenta deficiencias en cada de uno de los procesos, planeación, organización, dirección y control; así también respecto a la gestión de sus activos.

El resultado de la investigación permitirá realizar un aporte sobre el uso de la metodología del proceso de la administración como instrumento teórico básico que le permita al administrador manejar eficientemente al Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano así también hace un análisis de la situación financiera por la que está atravesando, la misma que refleja las deficiencias en la gestión de los activos para tomar medidas correctivas.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 - 2018.

1.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

OE1. Analizar la gestión del proceso de la administración del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno.

OE2. Analizar la gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 -2018.

OE3. Proponer lineamientos que coadyuven a mejorar la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno.

1.5 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 HIPÓTESIS GENERAL

La gestión del proceso de la administración es regular; la gestión de la rentabilidad es aceptable, la solvencia y liquidez son excesivas en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 – 2018.

1.5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

HE1: La gestión del proceso de la administración en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, es regular.

HE2: La gestión de la rentabilidad es aceptable; la solvencia y liquidez son excesivas en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016-2018.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Lopez, P. y Mariño, A. (2010) en su artículo de investigación científica: Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa: de la administración de empresas a la gestión de organizaciones, Colombia. Cuyo objetivo es conocer sobre las condiciones actuales de la disciplina administrativa concluye que: La evolución de la disciplina administrativa ha conducido a la reflexión sobre la forma como se desarrolla la acción de quien gestiona (sujeto), y también se ha hecho preguntas alrededor del objeto, es decir hacia dónde va dirigida la gestión. Dicha evolución ha sido notoria en el último siglo, no sólo en lo que se refiere a la generación de nuevas herramientas, necesarias para la práctica de la gestión, sino también en el proceso de consolidación de un cuerpo teórico propio. En la actualidad hablar de Gestión de Organizaciones implica responde a la evolución que ha tenido la disciplina Administrativa y encontrar un camino pertinente para responder a los nuevos retos del entorno. En un mundo que cambia continuamente, las formas tradicionales de la administración no permiten responder a las exigencias actuales a las que están expuestas las organizaciones. La comprensión de las organizaciones como un todo, en las que cada uno de sus subsistemas, (de finanzas, recursos humanos, mercadeo, producción) son partes interconectadas se convierte en una perspectiva pertinente para su comprensión e intervención, ofrecida por el paradigma de la complejidad.

Hernández et.al. (2017) en su artículo de investigación científica: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas, cuyo objetivo es establecer el nivel de innovación en tecnología y direccionamiento estratégico de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla, concluye: A partir del trabajo se evidencia que en cada una de las etapas del proceso de direccionamiento estratégico se debe establecer una adecuada integración de la organización con el entorno, tomando como base de su cambio y mejora continua, la innovación tecnológica y la gestión administrativa. Solo así, se puede lograr un avance sustancial que corresponda con las exigencias del sistema o entorno. Para ello las empresas, deben enfocarse en

invertir económicamente en la implementación de innovaciones, que se ajusten a su perfil y que contribuyan al crecimiento de su organización, ya que la correlación entre ambas variables es supremamente alta y en este caso es positiva. Sus innovaciones deben enfocarse en reforzar las áreas o servicios que más deficiencia presente, ya que al identificarlas y mejorarlas les permitiría disminuir los riesgos y mantener la mejora continua de su organización. De igual manera es importante que las organizaciones incluyan en su visión y misión las innovaciones tecnológicas que utilizan para que el cliente tenga conocimiento de los recursos que utiliza la organización para el desempeño de sus servicios, esto le brinda al usuario más confiabilidad y credibilidad hacia la empresa. Mientras que estas al implementar nuevas tecnologías aumentan su competitividad y asegura su crecimiento como organización en el mercado y evitan convertirse en organizaciones obsoletas. Por esta razón, las empresas deben ejecutar sus decisiones de forma contundente, para responder a los cambios del entorno tecnológico, entre las cuales se pueden destacar: la practicidad de los procesos, el uso integral de los sistemas de comunicación, la inversión en actividades de investigación y el desarrollo de una cultura de conocimiento, que permita la innovación constante con enfoque en la productividad de alto nivel.

Ochoa, S. y Toscano, J. (2012). Revisión crítica de la literatura sobre el análisis financiero de las empresas. Trabajo de investigación, Revista Científica Instituto de Ciencias Sociales y Administración, México; cuyo objetivo fue reseñar cronológicamente la literatura publicada a través de los años en relación con el desarrollo de las técnicas de análisis de estados financieros, Concluye: de la revisión de la literatura en relación con el análisis de estados financieros a corto y a largo plazo se observa que no se suele aplicar un sistema estadístico en la recolección de datos de dichos estados financieros para su análisis e interpretación en nuestro país. Por lo tanto, se considera necesario desarrollar y aplicar métodos estadísticos para analizarlos e interpretarlos con la posibilidad de proyectar estados Financieros debido a su naturaleza eminentemente cuantitativa. Todo el desarrollo en el campo de la investigación contable en referencia al análisis e interpretación de los estados financieros utilizando modelos y herramientas estadísticas se ha llevado a cabo, básicamente, en los Estados Unidos de Norteamérica, Europa, Sudamérica, Japón y Australia, no en nuestro país. En el estudio de los estados financieros de las empresas se debe ampliar su análisis mediante métodos estadísticos al utilizar no sólo las herramientas y sistemas actuales de análisis e interpretación de los estados

financieros mediante razones. Con ello, se contaría con mayores elementos de juicio para apoyar las opiniones que se deban formar los analistas de información financiera con respecto a los renglones y rubros de los estados financieros de cada entidad económica. Asimismo, se minimizarían los problemas y limitaciones potenciales que se relacionaron en el punto número 4, donde se tratan las limitaciones en el uso de los ratios. Los profesionales financieros, contadores públicos, administradores de empresas y organizaciones contarían con herramientas más avanzadas a las ya existentes para el análisis financiero de sus respectivas organizaciones.

(Alarcón, A. y Ulloa, E. (2012) “El análisis de los estados financieros: papel en la toma de decisiones gerenciales. Trabajo de investigación. Observatorio de la Economía Latinoamericana; cuyo objetivo fue presentar un recuento de los diferente métodos, técnicas y procedimientos de análisis para diagnosticar la situación financiera empresarial que contribuyen a la eficiencia en la toma de decisiones gerenciales, en la que se concluye: Hoy día en la dinámica de las operaciones de la empresa, el problema real a la hora de juzgar la posición financiera a corto plazo de una empresa consiste en averiguar lo más cercanamente posible, la futura capacidad generadora de dinero de esa empresa con respecto a las demandas de efectivo que tendrá que enfrentar en el futuro cercano. Lo que importa no es qué condiciones prevalecerán en un momento dado, sino si la empresa al realizar sus operaciones regulares puede continuar generando la suficiente cantidad de dinero en el plazo adecuado como para cumplir con todas sus obligaciones financieras y operacionales. De manera que un buen análisis de los estados financieros mediante la información contable utiliza diferentes técnicas, métodos o procedimientos para investigar las causas y los efectos de la gestión de la empresa para llegar a su actual situación y poder predecir dentro de ciertos límites su desarrollo en el futuro para la toma de decisiones.

2.1.2 ANTECEDENTES NACIONALES

Ríos, J. (2018) en su tesis titulada: Gestión administrativa y la calidad del servicio en la UGEL Moyobamba, 2018 para optar el grado académico de maestra en gestión pública, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la calidad de servicio que brinda la UGEL Moyobamba, 2018.concluye: Según los resultados el mayor porcentaje, representado por el 71,39% percibe a la gestión administrativa en el nivel

regular. Con este dato se ha comprobado la hipótesis específica N 1. En oposición a este resultado, Suárez & Talavera (2015) concluyeron que la gestión administrativa es ineficiente según la percepción de la mayoría de los docentes. Gil (2016) encontró similar resultado al establecer que la gestión administrativa es regular para el 60%. Estos resultados permiten establecer que el nivel de gestión administrativa es regular en las instituciones en las que realizó los estudios, así como también hay estudios que encontraron un nivel deficiente. Los que implica que los directivos tienen que trabajar más para mejorar la gestión administrativa. Según Amaro (2010) la gestión administrativa es dirigir una determinada organización, al cual llama sistema. En este caso el sistema administrativo de la UGEL Moyobamba es percibido en un nivel regular, medido en sus dimensiones de planificación, organización, dirección, coordinación, control.

2.1.3 ANTECEDENTES LOCALES

Benavides, Y. (2006). Análisis de la Gestión Financiera de los Centros Investigación y Servicios de las Universidades Nacionales de la Región Puno; Tesis para optar el grado académico de Magister Scientie en Gestión Empresarial, cuyo objetivo fue analizar la gestión financiera de los centros de investigación y servicios de la Universidades Nacionales de la región Puno. Concluye: El CIS Servicentro el activo durante en el año de 2003 al 2004 tuvo una variación positiva de 4.11% y en los años de 2004 al 2005 en 10.01%. El pasivo corriente en el año 2003 estuvo constituido por el 0.25%, en el año 2004 en 0.005% y en el año 2005 en 0.55% produciéndose variaciones del 2003 al 2004 en -97.94% y entre los años de 2004 y 2005 en un 12,225.38%. El patrimonio en el año 2003 estuvo constituido por el 99.75% en el 2004 por el 99.86% y en el año 2005 por el 99.45%, produciéndose variaciones del 2003 al 2004 y en los años 2004 al 2005 en un 10.01% “según los indicadores financieros, el CIS SERVICENTRO se encuentra en la siguiente situaciones: Liquidez: El CIS Servicentro tiene una muy buena liquidez por que muestra una muy buena capacidad de pago en el corto plazo y aún está en condiciones óptimas porque su liquidez 343.21 como en su liquidez acida en S/. 71.67 respectivamente, pero para el año 2005 fue en -99.03 lo que es preocupante Gestión: en cuanto a su rotación de cuentas por cobrar podemos indicar que para el año 2003 fue de 3.56 veces, pero para el 2004 en un 3.18%, pero para el año 2005 es de 4.04% implica que esta rotación aun no es la óptima, pero se puede mejorar, porque el índice está disminuyendo lo que es preocupante para tomar las medidas correctivas. En cuanto a la

rotación de existencias para el año 2004 disminuyó en 11.47%, pero para el año 2005 fue de 78.24%, pero lo que urge mejorar las políticas de gestión. En cuanto a la rotación de activos para el año 2003 es de 2.27, veces y para el año 2004 aumento en 8.66% y para el año 2005 fue de 15.82%, esto implica que el CIS Servicentro tiene que plantear políticas que mejoren este aspecto con lo cual se puede decir que la empresa no supo utilizar eficientemente sus activos para generar sus ingresos. Solvencia: en cuanto a la solvencia patrimonial para el año 2003 fue de 349.75, pero para el año 2004 varió en 73.66%, y para el año 2005 en -75.51%, lo cual nos indica que los índices de solvencia patrimonial son meramente aceptables pero que pueden aumentar de acuerdo a la efectivización de las cuentas por cobrar. Rentabilidad: en este rubro podemos indicar que la rentabilidad es mínima debido a que el índice del año 2003 fue de 0.13 en el 2004 fue de 0.012 y en el año 2005 fue de 0.18 lo cual indica que el CIS Servicentro obtiene utilidades pero que no son aceptables para el giro de la empresa por lo que se debe tener medidas correctivas.

Fernandez, R. (2015) Gestión administrativa y económica de los Centros de Investigación y Servicios - CIS de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodos 2012 y 2013; Tesis para optar el grado académico de Magister Scientie en Gestión Gubernamental y Desarrollo Empresarial, cuyo objetivo fue evaluar la gestión administrativa y económica de los Centros de Investigación y Servicios de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. Concluye: Primero: La evaluación de la gestión administrativa de los Centros de Investigación y Servicios de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, nos ha permitido establecer los siguientes resultados; En el proceso de planificación en gran medida se cumple con este proceso habiéndose demostrado que los CIS tienen un Plan operativo actualizado y operacional y a su vez cuentan con objetivos de corto y largo plazo acordes a las actividades que realizan; De la misma forma en el proceso de organización se cumple en gran medida debido a que cuentan con un organigrama estructural actualizado y también los instrumentos de gestión tales como el MOF, ROF y el CAP; Los que generan ventajas competitivas sostenibles de los Centros de Investigación en beneficio de la Universidad. Segundo: En la evaluación del proceso de dirección, lo más destacable es que permanentemente se evalúa el desempeño del personal de los Centros de Investigación Servicios; Sin embargo, se muestra algunas deficiencias relacionadas a la falta de comunicación efectiva de los niveles inferiores hacia los superiores y viceversa y se percibe un clima organizacional negativo que no permite desarrollar sus actividades con normalidad; Y, en la evaluación del proceso de

control, de manera significativa se cumple este proceso debido a que existe un estrecho control administrativo de los costos y gastos de operación de los CIS, también se ha establecido que los estados financieros son preparados oportunamente y presentados a la oficina de Contabilidad de la Universidad para su respectiva consolidación, los que generan grandes fortalezas para la Universidad. Tercero: La gestión económica de los Centros de Investigación y Servicios nos muestra importantes resultados tales como: En la rotación de las existencias se muestra significativa rapidez en el uso o consumo de insumos o suministros y combustible para la venta, los que son aceptables de acuerdo a sus ingresos ordinarios por las ventas; La rotación del activo total del CIS Servicentro tuvo un eficiente empleo de los activos que generaron ingresos significativos, sin embargo el CIS Frigorífico demostró cierta ineficacia; Con respecto a las cuentas por cobrar se muestran ciertas deficiencias por los excesivos créditos otorgados al personal de la Universidad, que afectan directamente a generar liquidez; y la rentabilidad sobre las ventas, muestra niveles porcentuales muy regulares pero aceptables de acuerdo a las ventas netas realizadas, los que se deberán mejorar en los siguientes periodos en beneficio de la Universidad.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN

Según Münch, L. (2015) “El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficientemente una organización. Consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas”. (p.33).

Por otra parte, Hernández, S. y Palafox, G. (2012) “El proceso administrativo es el instrumento teórico básico que le permite al administrador profesional comprender la dinámica del funcionamiento de una empresa (organización). Sirve para diseñarla, conceptualizarla, manejarla, mejorarla, etc. El PA da la metodología de trabajo consistente para organizar una empresa y facilitar su dirección y control”. (p.165)

Para Bernal Torres & Sierra Arango, (2013) el proceso administrativo “comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del quehacer administrativo, y hace referencia a los procesos de” (p.16):

Planeación: relacionada con el direccionamiento de las organizaciones hacia lo que será su futuro.

Organización: comprende la división del trabajo por responsabilidades y áreas funcionales.

Dirección: se refiere a la conducción de las personas que laboran en las organizaciones para el logro de los objetivos previstos en la planeación.

Control: se refiere al proceso de evaluar y retroalimentar el desempeño de las personas y organizaciones para el logro de sus objetivos.

Por otra parte, Cano, C. (2017) Una organización como ente social implica una estructura que debe armonizar sus elementos fundamentales: las personas, las tareas y la administración.

Por consiguiente, el proceso administrativo busca armonizar estos elementos; planeando acciones, organizando las cosas, integrando recursos, ejecutando tareas, ordenando y controlando resultados, proceso y fundamentalmente generando mecanismos de comunicación para dar a conocer sus ideas.

Según Koontz, H. y Weihrich, H. (2007) Todos los administradores desempeñan funciones administrativas. Ahora bien, el tiempo que dedican a cada función es variable. Así, los directores dedican más tiempo a planear y organizar que los gerentes de nivel inferior. En cambio, la función de dirigir demanda mucho tiempo a los supervisores de primera línea. La diferencia del tiempo dedicado a controlar varía poco entre los administradores de todos los niveles.

2.2.1.1 Planeación

Según Koontz, H. y Weihrich, H. (2007), la planeación consiste en elegir misiones y objetivos y encaminar acciones para materializarlos. Requiere tomar decisiones, lo que significa elegir líneas de acción entre alternativas. Hay varios tipos de planes, desde los propósitos y objetivos generales hasta las medidas más detalladas, como pedir cierto tornillo especial de acero inoxidable para instrumento o contratar y capacitar trabajadores para la línea de montaje. No hay un plan concreto si no se ha tomado una decisión, esto

es, si no se han empeñado recursos humanos o materiales o reputación. Antes de tomar una decisión, todo lo que hay es un estudio de planeación, un análisis o una propuesta, no un plan verdadero.

Torres, Z. (2014) “La planeación es el medio más sensato de predecir el futuro, aunque con semejante sensación de que los pronósticos pueden tener un efecto cercano a los vaticinios de los videntes, adivinos o profetas; no obstante, la planeación se sustenta en técnicas, practicas o modelos que más pueden aproximarse a esa realidad futura que se desea; desde luego que la planeación empleada como una técnica que diseña escenarios futuros deseados no tiene los mismos alcances o efectos que podrían tener la adivinación, las profecías, las videncias, la precepción extrasensorial o clarividencia” (p. 6).

En tanto, Evoli, J. (2009) La planificación estratégica es una herramienta por excelencia de la gerencia estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

Según Cano, C. (2017) Se puede concebir la planeación como un gran proyecto, que entiende el empleo adecuado y racional de los recursos disponibles para ponerlos a disposición de operaciones que buscan el desarrollo organizacional (cumplimiento de la misión, propósito, objetivos y metas) dado a través de la identificación de fortalezas y debilidades organizacionales y oportunidades y amenazas del entorno.

2.2.1.2 Organización

Según Koontz, H. y Weihrich, H. (2007); quienes trabajan en grupo para alcanzar un objetivo deben cumplir ciertos roles, en buena medida como los roles que representan los actores en escena, ya sean roles establecidos por los mismos empleados, accidentales o fortuitos o bien definidos y estructurados por alguien que requiere cerciorarse de que los empleados hacen un cometido específico por el esfuerzo del grupo. El concepto de “rol” implica que los empleados realizan aquello que tiene un objetivo o propósito definido; saben cuál es la parte de su trabajo en el esfuerzo del grupo y tiene la autoridad, herramientas e información que necesitan para terminar sus encargados.

Según Hernández, S. (2011), Fase del proceso administrativo en la que se aplican las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social, definiendo las funciones por áreas sustantivas, departamentos y puesto, estableciendo la autoridad en materia de toma de decisiones y la responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades, así como las líneas de comunicación formal para facilitar la comunicación y cooperación de los equipos de trabajos, con la finalidad de alcanzar los objetivos y estrategias.

2.2.1.3 Dirección

Según Koontz, H. y Weihrich, H. (2007) la dirección consiste en influir en las personas para que contribuyan a las metas de las organizaciones y grupos. En particular se relaciona con el aspecto de trato personal de la administración. Todos los administradores estarán de acuerdo con que los problemas más importantes tienen que ver con la gente: sus deseos y actitudes, su comportamiento como individuos y en grupo. Los buenos administradores también tienen que ser líderes eficaces. Como el liderazgo requiere seguidores y los empleados siguen a quienes les ofrecen un medio de satisfacer sus necesidades, anhelos y deseos, es entendible que la dirección comprenda motivación, estilos y métodos de liderazgo y comunicación.

Para Daft (2005), la dirección es la función administrativa de los directivos que consiste en usar la influencia para motivar a los empleados para que alcancen las metas organizacionales. Dirigir significa una cultura de desempeño excelente por parte de los trabajadores según los objetivos de una organización.

2.2.1.4 Control

Según Koontz, H. y Weihrich, H. (2007) el control es medir y corregir el desempeño de individuos y organizaciones para comprobar que los hechos corresponden a los planeados. Consiste en medir el desempeño en relación con las metas y los planes, señalar las desviaciones de los estándares y corregirlas. En síntesis, controlar facilita la realización de los planes. Aunque la planeación debe anteceder al control, los planes no se consiguen solos. Estos guían a los administradores en el sentido del aprovechamiento de los recursos para alcanzar los objetivos particulares. Posteriormente, las actividades se verifican para determinar si concuerdan con los planes.

Por su parte, Cano, C. (2017) Proceso mediante el cual se garantiza que los propósitos y políticas de una empresa se cumplan y que los recursos disponibles para ello estén siendo administrados adecuadamente en términos de eficacia y eficiencia.

2.2.2 GESTIÓN FINANCIERA

Según, Cordoba, M. (2012) La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos. La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente.

Tanaka, G. (2001) La gestión financiera comprende la solución de tres tipos de problemas:

- Decisiones de inversión
- Decisiones de financiamiento
- Decisiones sobre dividendos

La solución que se les dé en conjunto determinado el valor de la empresa para sus accionistas. Lo importante es que el gerente financiero evalúe cada alternativa en función de sus efectos sobre el valor real de la empresa.

Como ayudar para lograr las decisiones óptimas el gerente financiero dispone de diversos métodos cuantitativos para estudiar, planificar y controlar las actividades de la empresa; El análisis financiero es condición necesaria a modos de requisito previo para tomar decisiones financieras.

Nava, M. (2009) afirma que es indispensable que los gerentes de las empresas conozcan los principales indicadores económicos y financieros y su respectiva interpretación, lo cual conlleva a profundizar y a aplicar el análisis financiero como base primordial para una toma de decisiones financieras efectiva. Esto sugiere la necesidad de disponer de fundamentos teóricos acerca de las principales técnicas y herramientas que se utilizan actualmente para alcanzar mayor calidad de la información financiera, mejorar el proceso de toma de decisiones y lograr una gestión financiera eficiente.

2.2.3 SITUACIÓN FINANCIERA

Ordoñez, B. (1992). La Situación financiera consiste en ver si la empresa ha distribuido adecuadamente sus activos y pasivos para estar en condiciones de cumplir con el pago de sus obligaciones y compromisos, dentro de los plazos establecidos, sin dificultades y continua con sus actividades normalmente.

Amez, M. (2002). La situación financiera es el estado en el que se encuentra la estructura del patrimonio de una empresa deducido del estudio e interpretación del balance de situación por relación con la cantidad y proporción de capitales propios y ajenos, su utilización y grado de eficacia atendiendo a la actividad que ésta desarrolla.

2.2.4 ESTADOS FINANCIEROS

SMV, (2008) Los Estados Financieros son aquellos estados que proveen información respecto a la posición financiera, resultados y estados de Flujos de Efectivo de una empresa, que es útil para los usuarios en la toma de decisiones de índole económica.

De acuerdo a la SUNAT, (2019) Los Estados Financieros son cuadros que presentan en forma sistemática y ordenada diversos aspectos de la situación financiera y económica de una empresa, de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Flores, J. (2008). Los Estados Financieros se definen como resúmenes esquemáticos que incluyen cifras rubros y clasificaciones; Habiendo de reflejar hechos contabilizados, convencionalismos contables y criterios de las personas que los elaboran.

Los Estados Financieros básicos de acuerdo a lo establecido por las disposiciones legales (Resolución de CONASEV N°103-99-EF/94.10) del 26 de Noviembre de 1999, y Modificatoria Resolución de Gerencia General N° 010-2008-EF; así como por los usos y costumbres de la profesión contable aplicados en el país son:

- Balance General o Estado de Situación financiera
- Estado de Ganancias y Pérdidas o Estado de resultados
- Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, y
- Estado de Flujos de Efectivo.

Estos estados deben ir acompañados de las Notas a los Estados Financieros y anexos de información complementaria los que deberán aclarar en forma detallada los diferentes

aspectos de la naturaleza y características de los conceptos que contiene los mencionados estados.

2.2.5 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Según Flores, J. (2008) El análisis e interpretación de los Estados financieros, aplicando diversos instrumentos financieros y un criterio razonable por parte del analista financiero, se investiga y enjuicia a través de la información que suministran los estados financieros, cuáles han sido las causas y los efectos de la gestión de la empresa que han originado la actual situación y, así planificar, dentro de ciertos parámetros cuál será su desarrollo de la empresa en el futuro, y así tomar decisiones oportunas y eficientes.

Flores, J. (2006). El análisis de los estados financieros, consiste en efectuar un sin número de operaciones matemáticas calculando variaciones en los saldos de las partidas a través de los años, así como determinando sus porcentajes de cambio; se calcula razones financieras, así como porcentajes integrales. Cabe recordar que los estados financieros representan partidas condensadas que puedan resumir un mayor número de cuentas. Las cifras que allí aparecen son como todos los números de naturaleza fría, sin significado alguno a menos que la mente humana trate de interpretarlos.

2.2.5.1 Objetivos del análisis e interpretación de los estados financieros

Flores, J. (2008). El análisis e Interpretación de los Estados Financieros tienen los siguientes objetivos:

- a. Determinar la situación financiera, económica, patrimonial de una empresa, para un periodo determinado.
- b. Determinar las causas que han originado la situación actual.
- c. Determinar la estructura del capital (ajeno y propio), como participación en el activo total de la empresa.
- d. Determinar la liquidez y los flujos de efectivo de la empresa.
- e. Determinar la rentabilidad de los capitales propios
- f. Determinar el rendimiento de la inversión
- g. Determinar la eficiencia de la gestión gerencial y establecer las situaciones de equilibrio.

h. En base al informe del analista financiero, plantear recomendaciones tendientes a corregir situaciones de desequilibrio.

Ferrer, Q. (2012) afirma: El estudio de todos los factores que intervienen, positiva o negativamente, en los procesos de producción y comercialización de bienes o en la prestación de servicios, es constante inquietud de quienes de una u otra forma participan en el quehacer económico de la entidad, toda vez que los resultados, positivos o negativos, de tales procesos incrementaran o reducirán los valores patrimoniales o modificaran la composición de estos en provecho o en desmedro de la liquidez o solvencia de la entidad.

2.2.5.2 Métodos para analizar los estados financieros

Los métodos de análisis de estados financieros que con frecuencia emplea el gerente financiero son:

a. Método de Análisis Horizontal

Flores. J. (2008). Método que indica la evolución de cada una de las partidas conformantes del Balance General y del Estado de Ganancias y Pérdidas. El resultado que se determina durante varios periodos de tiempo. Las cifras que arroja se pueden expresar tanto en Nuevos soles como en porcentajes.

Apaza, M. (2007) El análisis de los porcentajes de los incrementos y decrementos de las partidas relacionadas en los Estados financieros comparativos se llaman análisis horizontal, la cantidad de cada partida del estado más reciente se compara con la partida correspondiente a uno más estados anteriores se anota la cantidad en que aumenta o disminuye la partida junto con el porcentaje de incremento o decremento.

b. Método de análisis vertical

Flores, J. (2008). Método de análisis financiero que determina el porcentaje de participación de una cuenta con relación a un grupo o subgrupo de cuentas del Balance General y el Estado de Ganancias y Pérdidas.

El análisis vertical es una de las técnicas más sencillas dentro del análisis financiero. Consiste en tomar uno o varios estados financieros (Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas) y relacionar cada una de sus partes con el total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. También podemos decir que es un

análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo.

Apaza, M. (2007). El análisis de porcentajes también puede utilizarse para mostrar la relación de cada uno de los componentes con el total dentro de un estado.

Este tipo de análisis se denomina análisis vertical como el análisis horizontal, los estados pueden formularse en forma detallada o condensada. En este último caso, los detalles adicionales de los cambios en partidas separadas o independientes pueden presentar en cedulas auxiliares, en estas cedulas el análisis de porcentajes pueden basarse ya sea en el total de la cedula o en el total del estado. Si bien el análisis vertical se limita a un estado individual su importancia puede ampliarse al preparar estados comparativos.

c. Método de análisis de Razones Financieras

Flores, J. (2008). Son Índices utilizados en el análisis financiero que permiten relacionar las cuentas de un Estado Financiero con otras cuentas del mismo estado financiero u otros estados financieros. Estos índices nos indican la Liquidez, la solvencia y la Rentabilidad de una empresa, entre otras aplicaciones.

Apaza, M. (2007). Además de los métodos de análisis anteriores pueden expresarse otras relaciones en razón o porcentajes, con frecuencia estas partidas se toman de los Estados financieros y por lo tanto son un tipo de análisis vertical la comparación de estas partidas, con partidas de periodos anteriores.

2.2.6 INDICADORES FINANCIEROS

Bustamante, C. (2009) Los ratios financieros son indicadores calculados en base a información conocida de los valores de las diversas cuentas señaladas en los estados financieros. Estos indicadores son fundamentales ya que, gracias a su descripción cuantitativa, permiten vislumbrar la realidad empresarial de una forma sencilla. No obstante, los ratios por si solos nos brindan respuestas o soluciones fantásticas para la empresa, sino más bien su ayuda radica a plantear preguntas que llevaran al análisis profundo de la situación empresarial.

Apaza, M. (2010). Indica que: Un ratio es una medida obtenida a partir del estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados Integrales que nos dará información económica y financiera de la empresa analizada.

La segunda utilidad es igualmente interesante: Consiste en la comparación de Ratios de una misma empresa a lo largo de un horizonte temporal, lo que nos dará información sobre su evolución y permitirá caracterizarla positiva o negativamente, viendo la disminución o el aumento de los valores de sus Ratios en los distintos años.

Torres, M. (2011). Indica que: Son indicadores financieros que se calculan en base a diversas cuentas proporcionadas por los Estados Financieros, que servirán para entender el desenvolvimiento financiero de la empresa, a través de sus valores cuantitativos.

2.2.6.1 Indicadores de liquidez

La liquidez de una empresa representa la agilidad que tiene para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas alcancen su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la situación financiera general de la empresa, es decir, la habilidad con la que puede pagar sus cuentas (Gitman & Chad J., 2012, p. 65).

Para Bernal, Dominguez L., & Amat (2012) afirma: “La liquidez es la capacidad que tiene la empresa para atender su compromiso de corto plazo” (p.277).

Liquidez general

Indica el grado de cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menor vencimiento o mayor exigibilidad. Se calcula dividiendo los activos corrientes entre las deudas de corto plazo, cuanto más elevado sea el coeficiente alcanzado, mayor sería la capacidad de la empresa para satisfacer las deudas que vencen a corto plazo.

A mayor ratio, se tendrá mayor capacidad para hacer frente a las obligaciones.

$$\text{Liquidez general} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = S/\%$$

Prueba ácida

Muestra la capacidad de pago de una manera más detallada que la razón corriente.

Representa una medida directa de la solvencia financiera de corto plazo de la empresa, al tomar en consideración los niveles de liquidez de los componentes del activo circulante. Se calcula como la relación entre los activos corrientes de mayor grado de convertibilidad en efectivo, y las obligaciones de corto plazo.

$$\text{Prueba acida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Existencias}}{\text{Pasivo corriente}} = S/\.$$

2.2.6.2 Indicadores de solvencia

Este indicador permite medir la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago a lo largo del tiempo.

Según Gallizo, J., (2017) es “la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones financieras, esto es, la devolución del principal y de los gastos financieros a su vencimiento”. (110)

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}} = S/\.$$

2.2.6.3 Indicadores de rentabilidad

Estas razones permiten analizar y valorar las ganancias de la entidad con relación a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños.

Marsano Delgado (2013) manifiesta que: “Mide la rentabilidad obtenida al cierre del ejercicio económico en función a sus recursos propios” (p.54).

Otros autores Gitman & Chad J. (2012) afirman: “Los dueños, los acreedores y la administración prestan mucha atención al incremento de sus utilidades debido al gran valor que el mercado otorga a las ganancias” (p.73).

Rentabilidad patrimonial (ROE)

Mide la rentabilidad del aporte de los inversionistas.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Margen neto

Nos muestra la relación que existe entre la utilidad que se obtiene en relación a las ventas totales.

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas totales}}$$

2.2.7 EMPRESA DEL ESTADO

Según (Tirado, 2011) las empresas del estado como Entidad Pública se considera a toda organización del Estado Peruano, con Personería Jurídica de Derecho Público, creada por norma expresa en el que se le confiere atribuciones, mediante la administración de recursos públicos, para contribuir a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la sociedad, y como tal está sujeta al control, fiscalización y rendición de cuentas.

2.2.8 CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

La Universidad Nacional del Altiplano de Puno constituye centros de investigación y producción de bienes y servicios relacionados con sus especialidades, áreas académicas o trabajos de investigación. La utilidad resultante de dichas actividades forma parte de los recursos propios de la universidad y se destinan prioritariamente a los fines de investigación.

Los centros de investigación y producción de bienes y servicios de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno están asociados a las especialidades, áreas académicas o trabajos de investigación con criterio interdisciplinario, a fin de plantear alternativas de desarrollo y solución al problema local, regional y nacional.

Las facultades proponen a la Asamblea Universitaria la creación de los centros de investigación y producción de bienes y servicios, según sus especialidades, con la finalidad de realizar trabajos de investigación y producción interdisciplinarias.

Los centros de producción de bienes y servicios (precisados en el inciso 2 del artículo 104) son autofinanciados; los ingresos obtenidos en la gestión, prioritariamente, deben ser utilizados para cubrir los costos de operación, inversiones y cargas impositivas propias. La generación de estos ingresos, así como su aplicación (gastos), se regulan por el reglamento correspondiente, aprobado por el Consejo Universitario.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración

Es un proceso de planeación, organización, Dirección y control de actividades. La administración comprende la coordinación de hombres y recursos materiales para el logro de ciertos objetivos. Es el subsistema clave dentro del sistema organizacional. Comprende a toda la organización y es la fuerza vital que enlaza todos los demás subsistemas.

Activo corriente

Está representado por el efectivo y equivalentes de efectivo, inversiones financieras, derechos por recuperar, activos realizables, activos biológicos, activos no corrientes mantenidos para la venta, gastos contratados por anticipado y otros activos, que se mantienen para fines de comercialización (negociación), consumo o servicios por recibir, se espera que su realización se producirá dentro de los doce meses después de la fecha del balance general o en el curso normal del ciclo de operaciones de la empresa.

Activo no corriente

Está representado por inversiones financieras, derechos por recuperar, activos realizables, activos biológicos, inversiones inmobiliarias, inmuebles, maquinaria y equipo, activos intangibles y otros activos, cuya realización, comercialización (negociación) o consumo exceda al plazo establecido como corriente.

Análisis de los Estados financieros

El análisis de los Estados Financieros consiste en la aplicación de técnicas y operaciones matemáticas con la finalidad de obtener medidas, relaciones y variaciones a efecto de evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y asimismo para tomar decisiones acertadas.

Control

El proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa

Dirección

Dirigir es influir en las personas para que orienten su entusiasmo hacia el logro de los objetivos de la organización y de grupo, lo cual está relacionado con el aspecto predominantemente interpersonal de la administración.

Estados financieros

Son aquellos estados que proveen información respecto a la posición financiera, resultados y estado de flujos de efectivo de una empresa, que es útil para los usuarios en la toma de decisiones de índole económica.

Estructura financiera

La estructura financiera, es un reporte financiero que permite mostrar la situación financiera de la empresa, que es el resultado de la gestión financiera y comprende dos aspectos: La inversión y el financiamiento.

Gestión financiera

Conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar a una empresa de la estructura financiera idónea en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros.

Liquidez

Es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, es la facilidad con la que un activo puede convertirse en dinero en efectivo.

Organización

La organización es la parte de la administración que supone es establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa.

Pasivos

Representan las obligaciones presentes de la empresa como resultado de hechos pasados, previéndose que su liquidación o cancelación produzca para la empresa una

salida de recursos que involucran beneficios económicos, con el fin de satisfacer los requerimientos de la otra parte.

Patrimonio neto

Representa la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos.

Planeación

Consiste en determinar los objetivos de la misma y elegir cursos de acción convenientes para el logro de esos objetivos. Los objetivos son metas a cumplir por parte de la organización, mientras que los cursos de acción son programas, planes, políticas, métodos, etc.

Ratios financieros

Es la relación financiera entre dos o más elementos extraídos de datos financieros o comerciales, los ratios obtenidos proporcionan una buena guía para operar con eficiencia.

Rentabilidad

Es el rendimiento de una inversión expresado en términos porcentuales.

Resultado del ejercicio

Utilidad o pérdida que corresponde a un periodo determinado. Diferencia entre los ingresos, los costos y gastos de una empresa.

Solvencia

Es la capacidad que tiene una entidad para hacer frente a sus deudas

Utilidad

Provecho, beneficio, conveniencia, interés o fruto que se obtiene de una cosa. El excedente de precio de venta sobre el costo de cualquier transacción accidental.

Generalmente va acompañado de otra palabra o calificativo (utilidad bruta, neta, etc.).

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque que se presentó en la investigación es la cuantitativa.

Según Hernández, et. al. (2010) “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (p.4)

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización de este trabajo de investigación se utilizó el diseño no experimental.

Según Hernández, et. al. (2010) define como “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables”. (p.149)

3.3 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación fue descriptiva. Según Hernández, et. al. (2010) manifiesta “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas”. (p. 80)

3.4 ÁMBITO DE ESTUDIO

3.4.1 POBLACIÓN

Según Hernández, et. al. (2010) La población es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (p. 174)

Por lo tanto, la población considerada en el presente trabajo de investigación estuvo constituido por los 15 trabajadores en sus diferentes niveles y los estados financieros del periodo 2016 – 2018 del Centro de Producción de Bienes y Servicios CPBS Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno.

3.4.2 MUESTRA

La muestra coincide con la población en estudio, constituido por los 15 trabajadores en sus diferentes niveles; los estados de situación financiera y estados de resultados integrales periodo 2016 – 2018 del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno.

3.4.3 TIPO DE MUESTRA

Según Hernández, et. al. (2010) en el análisis y tratamiento de la información se utilizó una muestra aleatoria de tamaño razonable y una pequeña muestra por propósito. Por lo tanto, la muestra de la investigación coincide con la población del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano y se puede tipificar como una muestra censal.

3.5 TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1 ENCUESTA ESTRUCTURADA

Según Hernández, et. al. (2010) “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.

Esta técnica se constituyó como la fuente principal para la recolección de la información, y fue a través del uso del cuestionario estructurado y dirigido al personal del CPBS Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno.

3.5.2 ANÁLISIS DOCUMENTAL

Según Dulzaires, M. y Molina, A. (2004) El análisis documental es una forma de investigación técnica, un conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los documentos de forma unificada sistemática para facilitar su recuperación. Comprende el procesamiento analítico- sintético que, a su vez, incluye la descripción bibliográfica y general de la fuente, la clasificación, indización, anotación, extracción, traducción y la confección de reseñas.

Esta técnica permitió recopilar datos e información para desarrollar y sustentar el presente trabajo de investigación. Recurriendo a la dirección del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora, se recolectó los Estados Financieros de los tres últimos periodos en estudio. Balance General (anexo 1) y Estado de Resultados (anexo 2).

3.6 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.6.1 CUESTIONARIO

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Chasteauneuf, 2009).

Se elaboró un cuestionario estructurado, ésta fue aplicada a los trabajadores en sus distintos niveles del CPBS Panificadora de la Universidad Nacional de Altiplano, cuenta con 29 ítems, los ítems del 1 al 7 miden la gestión del proceso de la planeación, los ítems del 8 al 14 miden la gestión del proceso de organización, los ítems del 15 al 21 miden la gestión del proceso de dirección y los ítems del 22 al 28 miden la gestión del proceso de control; cuyas respuestas fueron de tipo cerradas y de tipología Escala de Likert, asimismo tiene cinco niveles. Este instrumento nos permitió conocer el grado de conformidad del encuestado con respecto a la gestión del proceso de la administración y demostrar la hipótesis planteada. (Anexo 3).

Para la demostración de la hipótesis se elaboró una tabla de medidas de tendencia central y variabilidad. Según Hernández, et. al. (2010), al describir nuestros datos, respecto a cada variable del estudio, interpretamos las medidas de tendencia central y de la variabilidad en conjunto, no aisladamente. Consideramos todos los valores. Para interpretarlos, lo primero que hacemos es tomar en cuenta el rango potencial de la escala. (p. 294, 295).

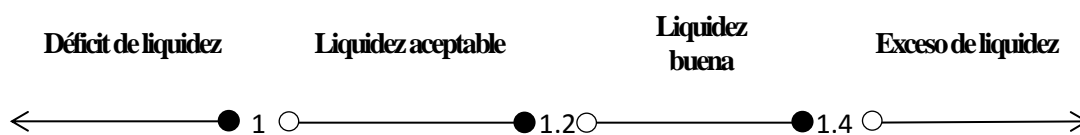
3.6.2 GUÍA DE OBSERVACIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS

La guía de observación es el instrumento que permite al observador situarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación; también es el medio que conduce la recolección y obtención de datos e información de un hecho o fenómeno.

Según Tamayo, M. (2004) define a la guía de observación como: Un formato en el cual se pueden recolectar los datos en forma sistemática y se pueden registrar en forma uniforme, su utilidad consiste en ofrecer una revisión clara y objetiva de los hechos, agrupa los datos según necesidades específicas, se hace respondiendo a la estructura de las variables o elementos del problema. (p.172)

Se elaboró una guía de observación con escalas para la medición de los indicadores financieros, tomando en cuenta la información brindada por la Dirección General de

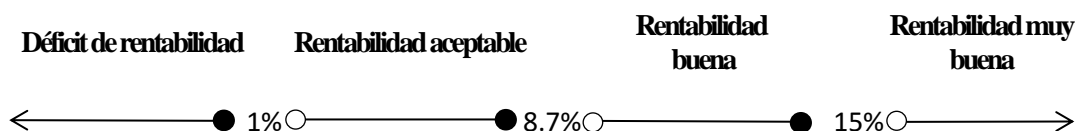
Escala de medición índice de prueba ácida:



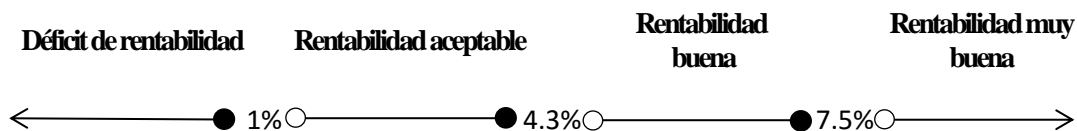
Escala de medición índice de solvencia:



Escala de medición indicadores de margen neto:



Escala de medición indicadores de rentabilidad del patrimonio:



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. ANALIZAR LA GESTIÓN DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO.

Este análisis se realizó para determinar la gestión del proceso de la administración de acuerdo al grado de conformidad del personal que labora en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora la muestra estuvo conformada por 15 trabajadores, se utilizó como instrumento un cuestionario, el cual estuvo constituido por 29 preguntas cuyas respuestas son de tipo cerradas, éstas se encuentran divididas en 4 tablas según el proceso de la administración (planeación, organización, dirección y control). Los datos se presentan estadísticamente, se interpretan cada tabla y figura de manera ordenada, las cuales conducen a las conclusiones y recomendaciones finales.

4.1.1 ANÁLISIS DEL PROCESO DE PLANEACIÓN DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.

Este análisis se realizó con base en el cuestionario dirigido al personal en su conjunto del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano para determinar el grado de conformidad respecto a la gestión del proceso de planeación, estuvo constituida por 7 preguntas cuyas respuestas fueron de tipo cerradas. Los resultados se muestran en la tabla 1 y figura 1.

Tabla 1

Análisis del proceso de planeación del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

N°	CUESTIONES	ESCALA DE CALIFICACIÓN PORCENTUAL (%)					TOTAL
		Muy disconforme	Disconforme	Regular	Conforme	Muy conforme	
1	¿Conoce usted el Plan Operativo Anual (POA) del CPBS y este se encuentra documentado formalmente?	46.7	0.0	26.7	20.0	6.7	100.0
2	¿Usted participó en la elaboración del Plan Operativo?	46.7	13.3	13.3	20.0	6.7	100.0
3	¿Conoce usted la visión y misión organizacional del CPBS, está acorde a la actividad que realiza y según lo que establece la UNA – Puno?	13.3	13.3	13.3	40.0	20.0	100.0
4	¿En el proceso de planeación se realiza un análisis periódico de nuestra organización en cuanto a capacidades, recursos, servicios y políticas?	20.0	13.3	40.0	13.3	13.3	100.0
5	¿Considera usted que los objetivos y planes establecidos por el CPBS son reales y viables?	13.3	13.3	33.3	33.3	6.7	100.0
6	¿Se elaboran por escrito planes de acción que despliegan las estrategias al resto de la organización, usted participa activamente en el desarrollo de los mismos?	13.3	33.3	20.0	33.3	0.0	100.0
7	¿Hay un esquema de valores definido y documentado que guía las relaciones del CPBS con nuestros clientes, proveedores, empleados, instituciones públicas y la sociedad en general?	13.3	13.3	53.3	13.3	6.7	100.0
PROMEDIO		23.8	14.3	28.6	24.8	8.6	100.0

Fuente: Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora Universidad Nacional del Altiplano.

Elaboración: Por el ejecutor, según cuestionario aplicado.

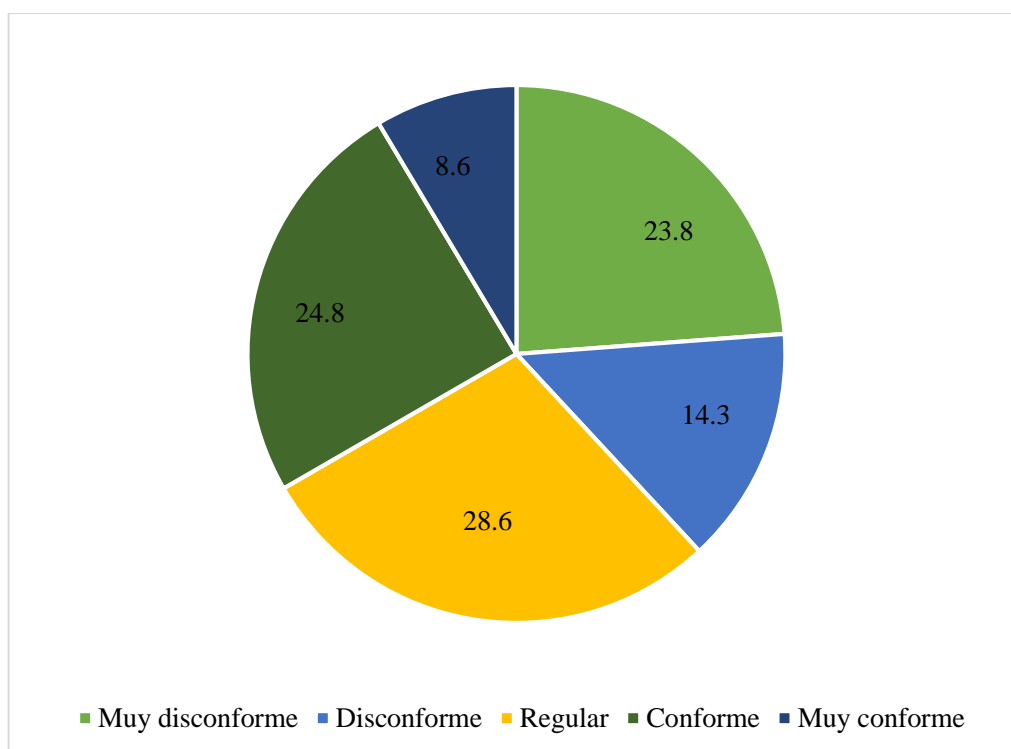


Figura 1. Análisis del proceso de planeación del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

Fuente: Tabla 1.

Según la tabla 1 y figura 1; en el análisis del proceso de planeación del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, se identificó que la gestión es regular; se muestra que el 28.6% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular. Además, el 24.8% del personal indicó estar conforme con la gestión de este proceso. Sin embargo, la tendencia que se observa es negativa, el 23.8% del personal indicaron estar disconformes en gran parte respecto a la participación en la elaboración del plan anual operativo (POA), ya que no se plasman las necesidades del Centro de Producción en cada una de las áreas en cuanto a infraestructura, materiales, capacitaciones y evaluaciones necesaria para llevar a cabo las metas y para el normal funcionamiento de la organización, es decir no se está poniendo atención a todos aquellos aspectos relacionados con la actividad ordinaria del centro de producción y que afectan a su efectividad y trae consecuencias (en caso de no ser atendidos) para el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan operativo.

Con respeto a proceso, se debe poner atención en la participación del personal en la elaboración del POA y su comunicación oportuna, asimismo programar las diversas actividades, consiguiendo que cada parte que intervendrá en el proceso, tenga noción de

cuáles son sus responsabilidades; además se considera comunicar al personal sobre los planes de acción propuestos por los niveles superiores y la realización de análisis periódicos de la organización en cuanto a capacidades, recursos, servicios y políticas.

4.1.2 ANÁLISIS DEL PROCESO DE ORGANIZACIÓN DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.

Este análisis se realizó con base en el cuestionario dirigido al personal en su conjunto del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano para determinar el grado de conformidad respecto a la gestión del proceso de organización, está constituida por 7 preguntas cuyas respuestas son de tipo cerradas. Los resultados se muestran en la tabla 2 y figura 2.

Tabla 2
Análisis del proceso de organización del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

N°	CUESTIONES	ESCALA DE CALIFICACIÓN PORCENTUAL (%)					TOTAL
		Muy disconforme	Disconforme	Regular	Conforme	Muy conforme	
1	¿El CPBS tiene un organigrama estructural documentado, actualizado y aprobado por la UNA Puno?	20.0	20.0	20.0	13.3	26.7	100.0
2	¿Con respecto a la división del trabajo considera usted que están claramente definidas las funciones de cada área del CPBS?	6.7	13.3	20.0	40.0	20.0	100.0
3	¿Conoce usted instrumentos de Gestión (Manual de Organización y Funciones, reglamento interno u otros) y fueron comunicados de manera clara para el cumplimiento de estos?	13.3	13.3	26.7	33.3	13.3	100.0
4	¿Considera usted que su trabajo está orientado al cumplimiento de los objetivos organizacionales del CPBS?	6.7	20.0	26.7	13.3	33.3	100.0
5	¿Conoce usted las actividades que debe realizar diariamente en su puesto de trabajo?	13.3	0.0	13.3	26.7	46.7	100.0
6	¿Las instalaciones del CPBS son adecuadas y cuenta usted con el material necesario para realizar su trabajo con calidad?	6.7	13.3	33.3	26.7	20.0	100.0
7	¿Recibe usted capacitación por parte del CPBS para garantizar las prestaciones de servicios de calidad y mejorar sus conocimientos?	33.3	13.3	33.3	13.3	6.7	100.0
PROMEDIO		14.3	13.3	24.8	23.8	23.8	100.0

Fuente: Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora Universidad Nacional del Altiplano.
Elaboración: Por el ejecutor, según cuestionario aplicado.

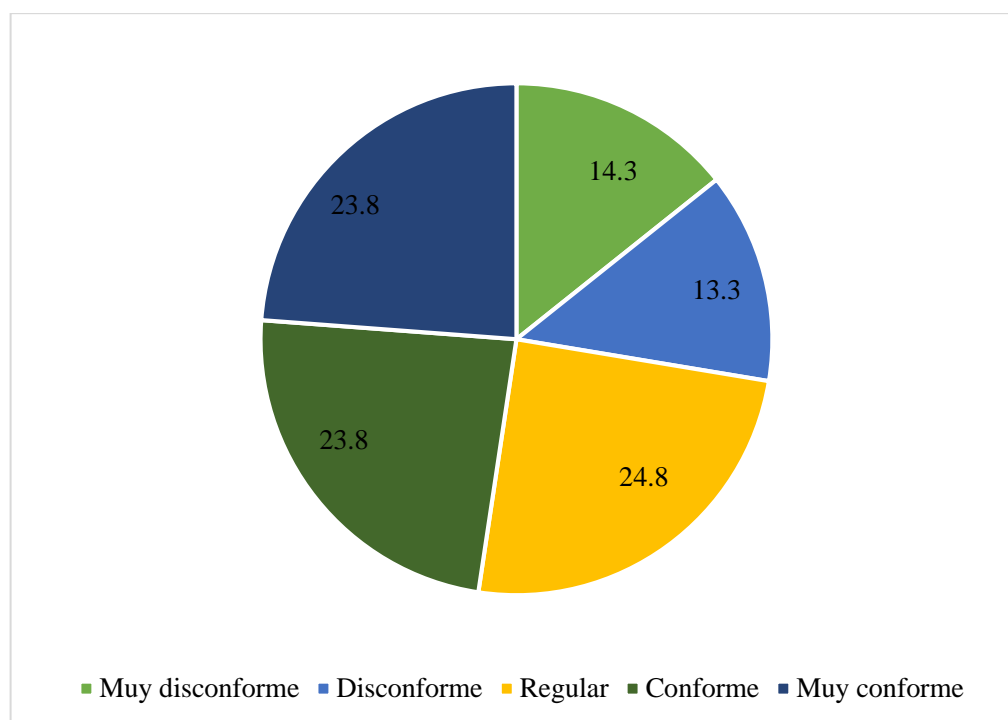


Figura 2. Análisis del proceso de organización del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

Fuente: Tabla 2.

Según la tabla 2 y figura 2; en el análisis del proceso de organización del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, se identificó que la gestión es regular; se observa que el 24.8% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular con respecto a la gestión del proceso de organización. Además, el 23.8% del personal indicó estar conforme con la gestión de este proceso. Estos resultados muestran que se cuenta con los instrumentos de gestión, asimismo el personal tiene conocimiento de sus funciones y los objetivos organizacionales; sin embargo, el 14.3% del personal indicaron estar muy disconformes, manifiestan que se realizan pocas capacitaciones en el nivel operativo, en la actualidad no se cuenta con una infraestructura propia y acorde a la actividad que se realiza, asimismo la maquinaria y equipo debido al tiempo sufren fallas lo que genera retrasos en la producción y percances en la entrega del producto al establecimiento para su respectiva venta.

Al respecto se considera programar durante la elaboración del Plan Operativo capacitaciones para el personal en los distintos niveles del Centro de Producción a fin de garantizar la prestación de bienes y servicios de calidad, además la fijación de líneas de comunicación entre las distintas áreas para alcanzar las metas que se propongan,

disminuyendo los esfuerzos y aumentando la productividad, siempre de una manera lo más eficiente posible.

4.1.3 ANÁLISIS DEL PROCESO DE DIRECCIÓN DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.

Este análisis se realizó con base en el cuestionario dirigido al personal en su conjunto del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano para determinar el grado de conformidad respecto a la gestión del proceso de dirección, estuvo constituida por 7 preguntas cuyas respuestas fueron de tipo cerradas. Los resultados se muestran en la tabla 3 y figura 3.

Tabla 3

Análisis del proceso de dirección del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

N°	CUESTIONES	ESCALA DE CALIFICACIÓN PORCENTUAL (%)					TOTAL
		Muy disconforme	Disconforme	Regular	Conforme	Muy conforme	
1	¿La comunicación es efectiva hacia los niveles inferiores y superiores para alcanzar las metas del CPBS?	13.3	26.7	20.0	26.7	13.3	100.0
2	¿El estilo de liderazgo existente en el CPBS ayuda al desarrollo de la organización?	6.7	0.0	53.3	13.3	26.7	100.0
3	¿Existen problemas administrativos y operativos relacionados con el ambiente de trabajo en el CPBS?	13.3	33.3	40.0	6.7	6.7	100.0
4	¿La dirección participa activamente en la formación de los trabajadores del CPBS?	13.3	33.3	26.7	13.3	13.3	100.0
5	¿Su jefe inmediato favorece la comunicación informal en función del cumplimiento de las actividades en la unidad organizativa?	20.0	26.7	26.7	13.3	13.3	100.0
6	¿Se realizan reuniones periódicas con todo el personal para analizar la gestión realizada por el CPBS?	26.7	33.3	26.7	13.3	0.0	100.0
7	¿Los niveles superiores favorecen sus iniciativas y creatividad para lograr la solución de los problemas del CPBS?	6.7	20.0	46.7	13.3	13.3	100.0
PROMEDIO		14.3	24.8	34.3	14.3	12.4	100.0

Fuente: Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora Universidad Nacional del Altiplano.

Elaboración: Por el ejecutor, según cuestionario aplicado.

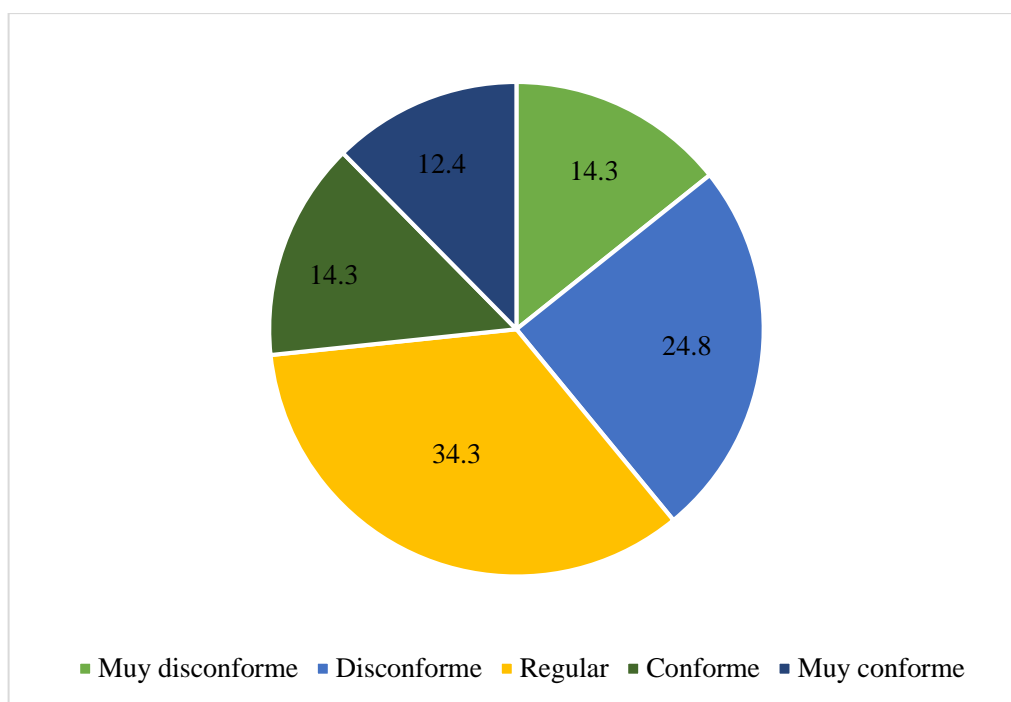


Figura 3. Proceso de dirección del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

Fuente: Tabla 3.

Según la tabla 3 y figura 3, en el análisis del proceso de dirección del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, se identificó que la gestión es regular; el 34.3% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular, asimismo el 14.3% indicaron estar conformes. Sin embargo, se observa una tendencia negativa, dado que el 24.8% del personal indicaron que existen problemas administrativos y operativos relacionados con el ambiente de trabajo. Existe deficiencias en dirigir las acciones del equipo de trabajo de acuerdo al plan establecido, esto debido a los cambios del director y administrador del CPBS por políticas de la autoridad universitaria. Lo que conlleva a que la organización tenga diferentes estilos de liderazgo algunos de forma rígida basada en una dirección más estricta, hasta en lo que la empatía y el conocimiento adquieren mayor relevancia.

Al respecto se considera que se debe poner mayor atención en la programación y realización de reuniones periódicas con todos los empleados a fin de analizar la gestión realizada por los directivos. El administrador debe comunicar, liderar y motivar para mantener al equipo de trabajo enfocado en las metas de la organización e instaurar en la organización la participación de todos los miembros que serán afectados por alguna decisión.

4.1.4 ANÁLISIS DEL PROCESO DE CONTROL DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.

Este análisis se realizó con base en el cuestionario dirigido al personal en su conjunto del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano para determinar el grado de conformidad respecto a la gestión del proceso de control, estuvo constituida por 8 preguntas cuyas respuestas fueron de tipo cerradas. Los resultados se muestran en la tabla y figura siguiente:

Tabla 4
Análisis del proceso de control del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

N°	CUESTIONES	ESCALA DE CALIFICACIÓN PORCENTUAL (%)					TOTAL
		Muy disconforme	Disconforme	Regular	Conforme	Muy conforme	
1	¿Las actividades de control se realizan de forma constante e integrada durante la ejecución de las operaciones?	13.3	13.3	33.3	20.0	20.0	100.0
2	¿Existe evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área para el seguimiento de las estrategias?	20.0	20.0	46.7	13.3	0.0	100.0
3	¿Cuándo en las evaluaciones de control se determinan deficiencias, se establecen las causas y las opciones para solventarlas?	13.3	13.3	33.3	40.0	0.0	100.0
4	¿Dentro del CPBS se encuentra claramente establecido el manejo adecuado de información entre las distintas áreas ?	0.0	33.3	13.3	26.7	26.7	100.0
5	¿Realiza el CPBS el análisis de sus Estados Financieros al finalizar el periodo y este es comunicado al personal?	40.0	0.0	20.0	20.0	20.0	100.0
6	¿Se realizan reuniones periódicas para la revisión de los planes establecidos y participan todos los miembros del CPBS?	26.7	33.3	26.7	6.7	6.7	100.0
7	¿Los objetivos alcanzados son comparados con el presupuesto asignado, participa usted en la verificación del nivel de cumplimiento en base a lo presupuestado?	26.7	13.3	40.0	13.3	6.7	100.0
8	¿Existe una cultura de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad?	40.0	13.3	26.7	13.3	6.7	100.0
PROMEDIO		22.5	17.5	30.0	19.2	10.8	100.0

Fuente: Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora Universidad Nacional del Altiplano.
Elaboración: Por el ejecutor, según cuestionario aplicado.

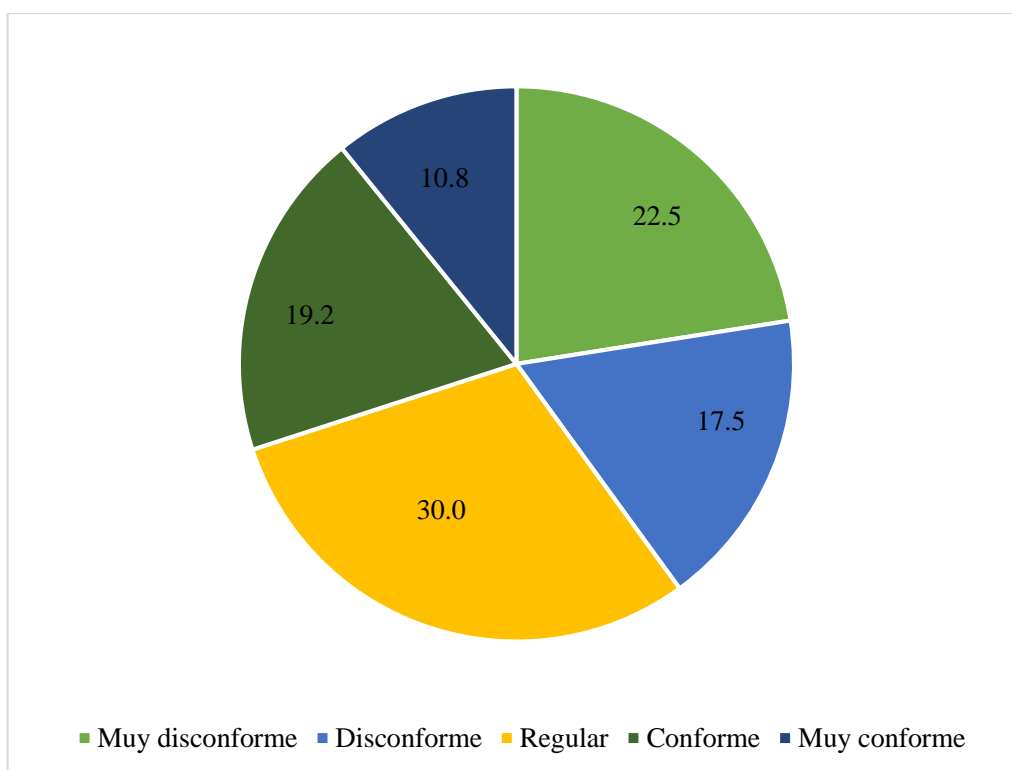


Figura 4. Análisis del proceso de control del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

Fuente: Tabla 4.

Según la tabla 4 y figura 4; en el análisis del proceso de control del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, se identificó que la gestión es regular; el 30.0% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular, asimismo el 19.2% indicaron estar conformes. Sin embargo, existe una tendencia negativa, el 22.5% indicaron estar muy disconformes, esto por la existencia de problemas respecto al adecuado manejo de información en las distintas áreas y que no existe una cultura de rendición de cuentas, estos no son informados acerca de la ejecución del presupuesto y de los resultados alcanzados al finalizar el periodo.

Al respecto se considera que se debe poner mayor atención en la realización de reuniones periódicas para la revisión de los planes establecidos y los objetivos alcanzados durante un determinado periodo, además de la práctica de una cultura de rendición de cuentas oportunas por parte de los órganos superiores y la participación activa dentro de la organización de los niveles inferiores a fin de dar solución a estas deficiencias.

En las tablas 1, 2, 3 y 4 se muestra el análisis de la gestión del proceso de la administración del Centro de Producción de Bienes y Servicios de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, la cual nos permitió establecer los siguientes resultados; en el proceso de planeación, se muestra que el 28.6% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular, sin embargo se observa una tendencia negativa, existen deficiencias con respecto a la participación del personal en la elaboración del Plan Operativo Anual del CPBS, no se plasman las necesidades del Centro de Producción en cada una de las áreas en cuanto a infraestructura, materiales, capacitaciones y evaluaciones necesarias para llevar a cabo las metas y para el normal funcionamiento de la organización. De la misma forma en el proceso de organización se identificó que el 24.8% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular, sin embargo, existen deficiencias tales como, no se cuenta con una infraestructura propia y acorde a la actividad que se realiza, asimismo la maquinaria y equipo debido al tiempo sufre fallas lo que genera retrasos en la producción y percances en la entrega del producto al establecimiento para su respectiva venta. En el análisis del proceso de dirección, el 34.3% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular, sin embargo, existe una tendencia negativa, existen problemas administrativos y operativos relacionados con el ambiente de trabajo y también consideran que no se dan las condiciones laborales adecuadas. Existe deficiencias en dirigir las acciones del equipo de trabajo de acuerdo al plan establecido, esto debido a los cambios del director y administrador del CPBS por políticas de la autoridad universitaria. En el análisis del proceso de control, se observa que el 30.5% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular, sin embargo, se observa una tendencia negativa, existen problemas respecto al adecuado manejo de información en las distintas áreas y que no existe una cultura de rendición de cuentas, el personal no es informado acerca de la ejecución del presupuesto y de los resultados alcanzados al finalizar el periodo.

4.2. ANALIZAR LA GESTIÓN FINANCIERA DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO, PERIODO 2016-2018.

El análisis de la gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano, periodo 2016 – 2018 se realizó a través de los métodos del análisis horizontal, vertical y el análisis de indicadores financieros, se llevó a cabo sobre la base de los Estados Financieros principales o básicos como son: el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados Integrales del periodo 2016 - 2018, las mismas que serán expuestas mediante tablas y figuras, las cuales nos conducen a las conclusiones y recomendaciones finales.

4.2.1 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA Y EVOLUCIÓN DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO, PERIODO 2016 – 2018.

El análisis de la estructura y evolución del estado de situación financiera para estos periodos se realizan a través del método de análisis horizontal y vertical, los cuales nos muestran la evolución que tuvieron los rubros del pasivo, activo y patrimonio durante el periodo 2016 – 2018; asimismo el porcentaje de participación de cada uno de los rubros que constituyen el estado de situación financiera.

A. ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PERIODO 2016 – 2018.

El análisis horizontal se llevó a cabo para determinar las tendencias de cada una de las cuentas que conforman el Estado de Situación Financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora en los periodos comprendidos del 2016 - 2018.

A.1 Análisis horizontal de los activos del estado de situación financiera

Los activos consolidados del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora al cierre del periodo 2018 alcanzó un importe de S/ 1'025,434.54 mostrando una disminución de 3.43% o S/ 36,447.77 a lo registrado al 31 de diciembre de 2017; en tanto la variación para el periodo 2017 alcanzó un importe de S/ 1'061,882.31, mostrando un

crecimiento de 57.28% o S/ 386,738.76 con respecto a lo registrado al 31 de diciembre de 2016, por lo que se explica su comportamiento de los siguientes rubros en la tabla 5.

Tabla 5
Estructura y evolución de los activos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

CONCEPTOS	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2016	01.01.2016	VARIACIÓN	CREC. O	VARIACIÓN	CREC. O
	S/	S/	S/	S/	2018-2017	DECREC. 2018-2017	2017-2016	DECREC. 2017-2016
Efectivo y Equivalentes al Efectivo /Disponible.	403,216	237,810	126,020	51,896	165,405	69.6	111,790	88.7
Cuentas por cobrar comerciales – Terceras (Neto).	67,433	342,761	76,331	78,451	-(275,328)	-(80.3)	266,430	349.0
Inventarios /Bienes Realiz. Rec. En Pago y Adj. (Neto).	121,891	52,557	37,352	18,046	69,334	131.9	15,205	40.7
Tributos y aportes al sistema de pensiones y salud por pagar.	1,408	0	17,529	12,221	1,408	100.0	-(17,529)	-(100.0)
Reclamaciones de terceros.	0	0	257	0	0	0.0	-257	-(100.0)
Maquinarias, muebles y equipos.	431,487	428,754	427,654	424,688	2,733	0.6	1,100	0.3
TOTAL ACTIVO	1,025,435	1,061,882	685,144	585,301	-(36,448)	-(3.4)	376,739	55.0

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

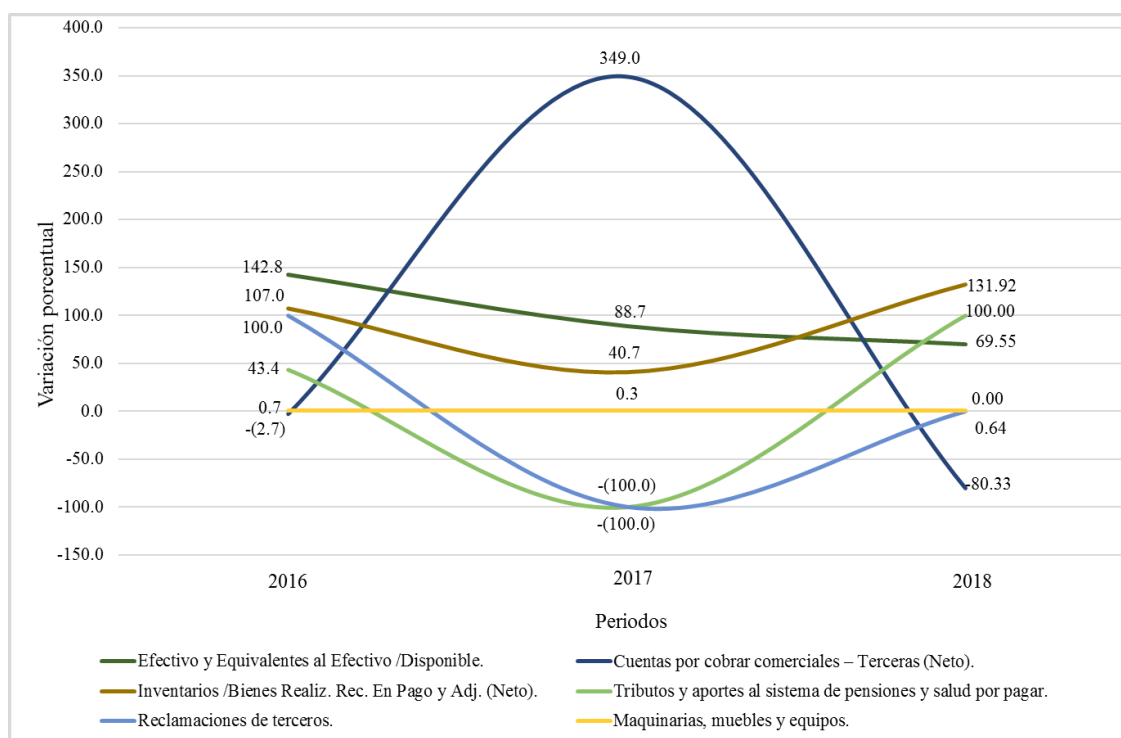


Figura 5. Evolución del Activo por rubros del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018

Fuente: Tabla 5.

Elaboración: Por el ejecutor.

* Se considera año base información recabada al 01 de enero de 2016.

Efectivo y Equivalentes al Efectivo/Disponible, este rubro muestra un crecimiento de 69.55% o S/ 165,405.29 en el año 2018 con relación a lo registrado en el ejercicio

anterior. Y para el periodo 2017 presenta un aumento del 88.7% o S/ 111,790.18 con respecto a lo registrado en el periodo 2016, este crecimiento es debido mayormente al aumento en sus cuentas corrientes del CPBS tanto en el Banco Scotiabank y cuenta principal de la Universidad Nacional del Altiplano. Se observa que al cierre del periodo 2016 se realizó una adecuada gestión de estos activos; sin embargo, al cierre de los periodos 2017 y 2018 se registró una mayor acumulación en las cuentas bancarias mencionadas.

Cuentas por cobrar comerciales – Terceros, en el 2018 muestra una disminución de 80.33% o S/ 275,328.27 en comparación al año anterior, mientras para el periodo 2017 presenta un aumento de 349.04% o S/ 266,430.07 con respecto al periodo 2016; estas variaciones corresponden a las facturas y/o boletas originalmente por la venta de productos a crédito. La figura 5 muestra una variación del periodo 2016-2017 del 349% muy desproporcional respecto a la variación del periodo siguiente. Esta variación es debido a que en el mes de diciembre por campaña navideña la Universidad Nacional del Altiplano solicita la elaboración de productos para las canastas navideñas, las que son canceladas en el periodo siguiente.

Inventarios/Bienes realizables, en la figura 5 se muestra un aumento en el ejercicio 2018 de 131.92% o S/ 69,334.16 con respecto al periodo anterior. En tanto en el ejercicio 2017 muestra un aumento de 40.71% o S/ 15,205.12 con respecto al periodo 2016. La variación del periodo 2018 es debido a que en el mes de diciembre por campaña navideña se registró una mala coordinación de requerimientos de insumos, lo que generó una acumulación de insumos en dicho periodo.

Tributo y aportes al sistema de pensiones y salud por pagar, en la figura 5, este rubro muestra en el 2018 un aumento del 100% o S/ 1,408.00 en comparación al ejercicio anterior, mientras que en el ejercicio 2017 un decrecimiento del 100% o S/ 17,529.48 con respecto al periodo 2016. Estos montos corresponden a las operaciones de centralización de Egresos del Libro Bancos del IGV facturado por los pagos con cheques a proveedores con régimen de retenciones del 3%.

Reclamaciones de terceros, este rubro muestra en el periodo 2017 un aumento de S/ 257.10 con relación al periodo 2016. El dato presentado en términos monetarios no constituye una importante variación. (ver Tabla 5).

Maquinarias, muebles y equipos, en el 2018 presenta un aumento de 0.64% o S/ 2,733.05 en el rubro de equipos en relación al año anterior, mientras que para el ejercicio 2017 presenta un aumento de 0.26% o S/ 1,099.97 con respecto al ejercicio anterior, esto en la compra de equipos. Mantiene una variación proporcional de un periodo a otro, como se observa en la figura 5. Según en el libro diario del mes de abril de 2017 y en febrero de 2018 se observa este incremento por la compra de equipos diversos para producción (anexo 6).

A.2 Análisis horizontal de los pasivos del estado de situación financiera

Los rubros de los pasivos consolidados del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora al cierre del periodo 2018 ascendieron a S/ 315,597.6 que al compararlo con el cierre contable 2017 se observa una disminución del 18.1%. En tanto al cierre del ejercicio 2017 presenta un aumento del 815.7% con respecto al ejercicio 2016, los rubros que tuvieron mayor desviación se muestra a continuación en la tabla 6.

Tabla 6
Estructura y evolución del pasivo del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

CONCEPTOS	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2016	01.01.2016	VARIACIÓN	CREC. O	VARIACIÓN	CREC. O
	S/	S/	S/	S/	2018-2017	DECREC. 2018-2017	2017-2016	DECREC. 2017-2016
					S/	%	S/	%
PASIVO								
Anticipos de clientes.	0	61,576	0	0	-(61,576)	-(100.0)	61,576	100.0
Cuentas por cobrar diversas – Terceras (Neto).	0	0	25	0	0	0.0	-(25)	-(100.0)
Inmuebles, maquinaria y equipo - Costo	76,052	71,845	28,662	0	4,207	5.9	43,183	150.7
Tributos y aportes al sistema de pensiones y salud por pagar.	93,473	22,469	2,160	2,160	71,004	316.0	20,309	940.2
Cuentas por pagar comerciales – terceros.	146,072	108,883	11,025	13,549	37,189	34.2	97,858	887.6
Otras cuentas por pagar diversas.	0	120,689	223	0	-(120,689)	-(100.0)	120,465	53,988.9
TOTAL PASIVO	315,598	385,462	42,095	15,709	-(69,864)	-(18.1)	343,367	815.7
PATRIMONIO								
Capital social	158,403	158,403	158,403.3	158,403	0	0.0	0	0.0
Resultados acumulados	551,434	518,017	474,645.1	463,085	33,417	6.5	43,372	9.1
TOTAL PATRIMONIO	709,837	676,420	633,048.4	621,488	33,417	4.9	43,372	6.9
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,025,435	1,061,882	675,143.6	637,197	-(36,448)	-(3.4)	386,739	57.3

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

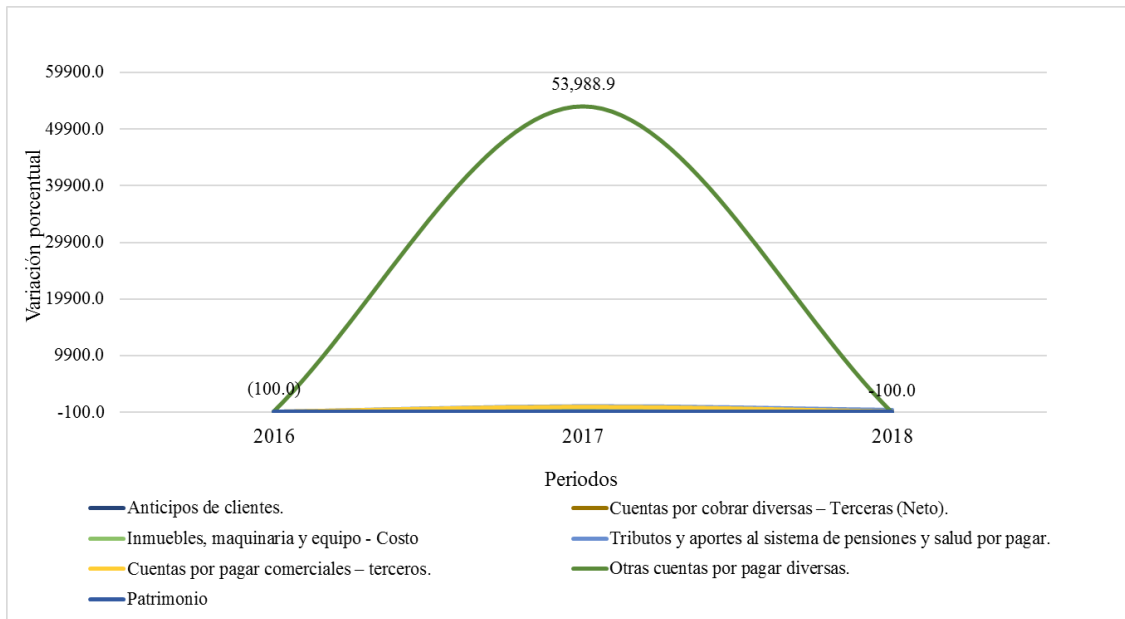


Figura 6. Evolución del Pasivo por rubros del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

Fuente: Tabla 6.

Elaboración: Por el ejecutor.

* Se considera año base información recabada al 01 de enero de 2016.

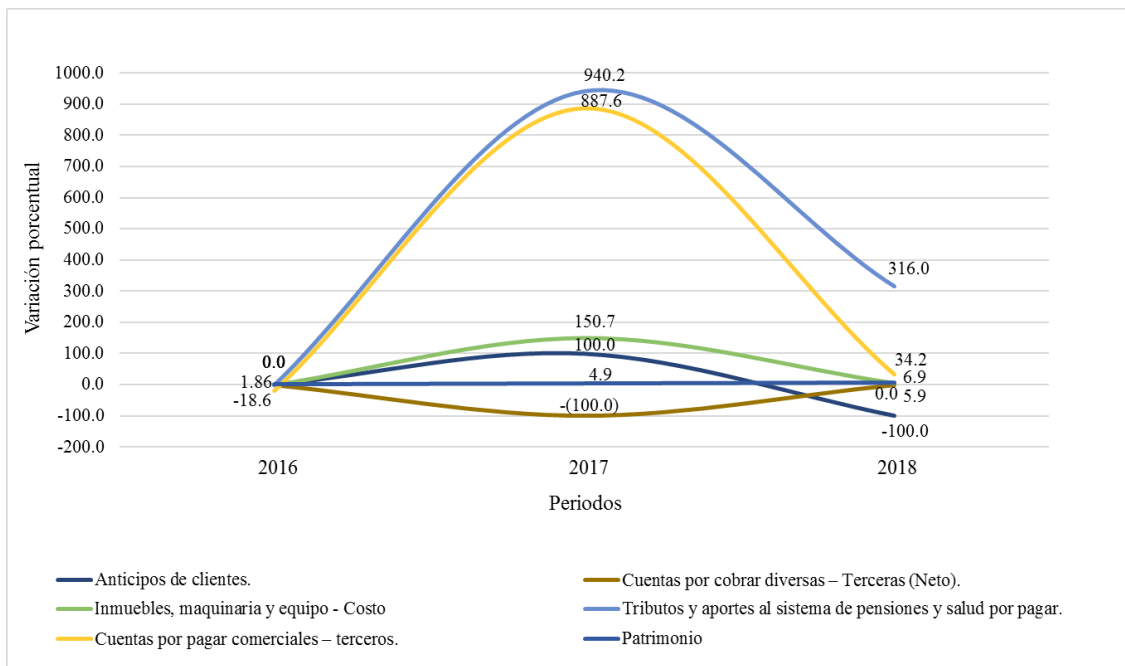


Figura 7. Evolución del Pasivo sin considerar el rubro “Otras cuentas por pagar diversas” del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

Fuente: Tabla 6.

Elaboración: Por el ejecutor.

* Se considera año base información recabada al 01 de enero de 2016.

Anticipos de clientes, en la figura 7 se observa que al cierre del periodo 2018 presenta una disminución del 100% o S/ 61,576 con respecto al cierre del ejercicio 2017; en tanto,

a diciembre del 2017 se observa un incremento del 100% o S/ 61,576 con respecto a diciembre del año anterior.

Cuentas por cobrar diversas- terceras, a diciembre de 2017 se observa una variación del 100% o S/ 25.00 con respecto al periodo 2016 como se muestra en la figura 7.

Inmuebles, maquinaria y equipo, en la figura 7 se observa que al cierre del periodo 2018 presenta un crecimiento de 5.9% o S/ 4,207.1 con respecto al ejercicio 2017, esta variación es por la compra en febrero de 2018 de equipos diversos. En tanto para el periodo 2017 presenta un crecimiento del 150.7% o S/ 43,183.5 con relación al ejercicio 2016, en el libro diario del mes de abril de 2017 se observa esta deuda por la compra de equipos diversos para producción.

Tributos y aportes al sistema de pensiones y salud por pagar, en la figura 7 se muestra que al 31 de diciembre de 2018 presenta un crecimiento del 316% o S/ 71,004 con respecto al año 2017. Al 31 de diciembre del 2017 refleja una variación del 940.2% o S/ 20,308.90 con respecto al cierre del ejercicio 2016. Según el libro de caja y bancos (anexo 7), estas deudas corresponden al pago por concepto de determinación del IGV mensual y el pago de retenciones – Régimen de retenciones 3% por las compras y ventas realizadas en dicho periodo.

Cuentas por pagar comerciales - terceros, en la figura 7 se observa que al 31 de diciembre de 2018 muestra un aumento de S/ 37,189.20 o 34.2% con respecto al ejercicio anterior. En tanto al cierre del ejercicio 2017 muestra un aumento considerable de 887.6% o S/ 97,857.60 en relación al cierre del periodo 2016, según el libro de caja y bancos (anexo 7) estas variaciones obedecen al pago de facturas, boletas y otros comprobantes por el aprovisionamiento de insumos por campaña navideña, las cuales fueron canceladas al año siguiente de su requerimiento.

Otras cuentas por pagar diversas, en la figura 6 se muestra que al 31 de diciembre del 2018 muestra una disminución del 100% o S/ 120,689 con respecto al ejercicio anterior. En tanto al cierre del ejercicio 2017 muestra un crecimiento del 53 988 %. Según el libro caja y bancos (anexo 7) estas deudas corresponden a los pagos por venta de productos, pago por el servicio de custodia y control de existencias, pago por el servicio

de apoyo por campañas, pago por el servicio de alimentación para el personal y compra de suministros diversos.

Patrimonio, en la tabla 6 se obtiene que al 31 de diciembre de 2018 representa el 69.2% del pasivo y patrimonio (63.7% de participación al cierre 2017), revela un aumento de 4.9% con respecto al año anterior, en la agrupación de este grupo destaca el Capital con S/ 158,403.30 la que se mantiene constante en estos periodos; mientras que para el cierre del periodo 2017 el patrimonio presenta un aumento del 6.9% o S/ 43,372.10 con respecto al ejercicio 2016.

B. ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PERIODO 2016- 2018

Este análisis se llevó a cabo para determinar el porcentaje que representa cada una de las cuentas que conforman el Estado de Situación Financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano, periodo 2016 -2018.

B.1 Análisis vertical de los activos del estado de situación financiera

En la tabla 7 se observa los activos consolidados del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora en los periodos 2016-2018, se explica su comportamiento en los siguientes rubros:

Tabla 7
Estructura de los activos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano. Periodo 2016-2018.

CONCEPTOS	31.12.2018		31.12.2017		31.12.2016		01.01.2016	
	S/	%	S/	%	S/	%	S/	%
Efectivo y Equivalentes al Efectivo /Disponible.	403,216	39.3	237,810	22.4	126,020	18.4	51,896	8.9
Cuentas por cobrar comerciales – Terceras (Neto).	67,433	6.6	342,761	32.3	76,331	11.1	78,451	13.4
Inventarios /Bienes Realiz. Rec. En Pago y Adj. (Neto).	121,891	11.9	52,557	4.9	37,352	5.5	18,046	3.1
Tributos y aportes al sistema de pensiones y salud por pagar.	1,408	0.1	0	0.0	17,529	2.6	12,221	2.1
Reclamaciones de terceros.	0	0.0	0	0.0	257	0.0	0	0.0
Maquinarias, muebles y equipos.	431,487	42.1	428,754	40.4	427,654	62.4	424,688	72.6
TOTAL ACTIVO	1,025,435	100.0	1,061,882	100.0	685,144	100.0	585,301	100.0

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

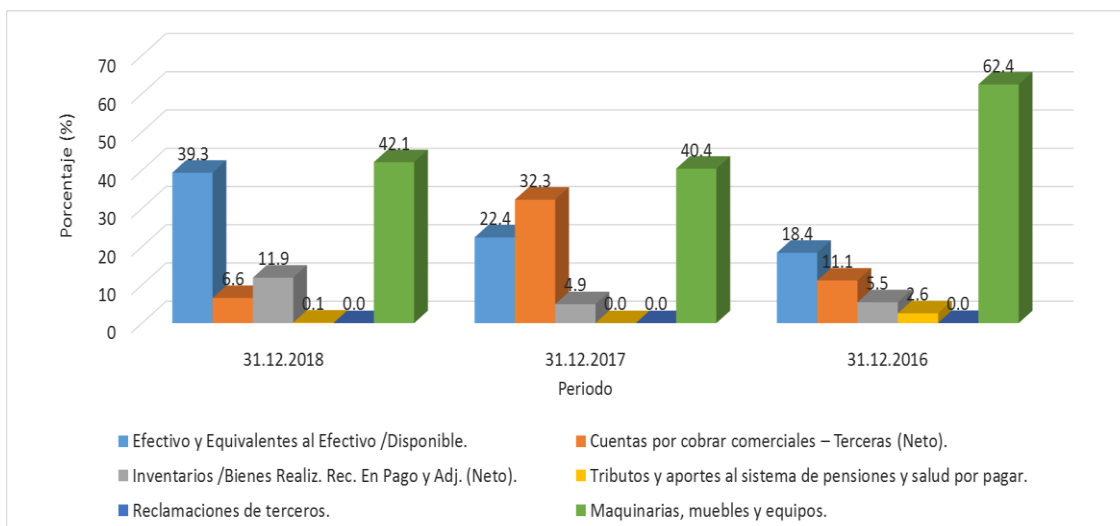


Figura 8. Activo del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

Fuente: Tabla 7.

Elaboración: Por el ejecutor.

Efectivo y Equivalentes al Efectivo/Disponible, este rubro representa al cierre del periodo 2018 el 39.3% del activo total del CPBS, mientras que para los periodos 2017 y 2016, representa el 22.4% y 18.4% respectivamente. Como se observa en la figura 8 para el periodo 2016-2018 representa en mayor porcentaje del activo corriente y activo total del CPBS. Esto indica que existe activos inmovilizados, y se incurre en exceso de liquidez a corto plazo.

Cuentas por cobrar comerciales – Terceros, el presente rubro representa al cierre del periodo 2018 el 6.6% por la venta de productos a crédito. Al cierre del periodo 2017 y 2016 representa el 32.3% y 11.1% respectivamente. En la figura 8 se observa que en el periodo 2017 presenta un mayor porcentaje, esto también indica que no se hizo el cobro en su debido tiempo, por lo que se incurre en un exceso de liquidez y dinero inmovilizado en el corto plazo.

Inventarios/Bienes realizables, este rubro al cierre del ejercicio 2018 representa el 11.9% o S/ 121,891 del activo total. En tanto en los periodos 2017 y 2016 representa el 4.9% y 5.5% respectivamente del total del CPBS. En el periodo 2018 se observa mayor concentración de este rubro, debido a que en el mes de diciembre por campaña navideña se registró una mala coordinación de requerimientos de insumos, lo que generó una acumulación de insumos en dicho periodo.

Tributo y aportes al sistema de pensiones y salud por pagar, en la figura 8 se observa que, este rubro representa al cierre del periodo 2018 el 0.1% del activo total, en tanto al cierre de periodo 2017 y 2016 representa el 0% y 2.6% respectivamente. Se mantiene regular su representatividad porcentual para los tres periodos.

Reclamaciones de terceros, este rubro demuestra en el periodo 2018-2016 una participación de menos del 1% tal y como lo muestra la tabla 7.

Maquinarias, muebles y equipos, en el 2018 representa el 42.1% del activo total, en tanto al cierre del periodo 2017 y 2016 representa el 40.4% y 62.4% respectivamente. La figura 8 muestra que para este rubro conserva su representación porcentual para los tres periodos.

B.2 Análisis vertical de los pasivos del estado de situación financiera

Los rubros de los pasivos consolidados del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora al cierre del periodo 2018 ascendieron a S/ 315,597.6 que al compararlo con el cierre contable 2017 se observa una disminución del 18.1%. En tanto al cierre del ejercicio 2017 presenta un aumento del 815.7% con respecto al ejercicio 2016, los rubros que tuvieron mayor desviación en estos periodos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 8
Estructura y evolución del pasivo del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

CONCEPTOS	31.12.2018		31.12.2017		31.12.2016		01.01.2016	
	S/	%	S/	%	S/	%	S/	%
PASIVO								
Anticipos de clientes.	0	0.0	61,576	5.8	0	0.0	0	0.0
Cuentas por cobrar diversas – Terceras (Neto).	0	0.0	0	0.0	25	0.0	0	0.0
Inmuebles, maquinaria y equipo - Costo	76,052	7.4	71,845	6.8	28,662	4.2	0	0.0
Tributos y aportes al sistema de pensiones y salud por pagar.	93,473	9.1	22,469	2.1	2,160	0.3	2,160	0.3
Cuentas por pagar comerciales – terceros.	146,072	14.2	108,883	10.3	11,025	1.6	13,549	2.1
Otras cuentas por pagar diversas.	0	0.0	120,689	11.4	223	0.03	0	0.0
TOTAL PASIVO	315,598	30.8	385,462	36.3	42,095	6.2	15,709	2.5
PATRIMONIO								
Capital social	158,403	15.4	158,403	14.9	158,403	23.5	158,403	24.9
Resultados acumulados	551,434	53.8	518,017	48.8	474,645	70.3	463,085	72.7
TOTAL PATRIMONIO	709,837	69.2	676,420	63.7	633,048	93.8	621,488	97.5
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,025,435	100.0	1,061,882	100.0	675,144	100.0	637,197	100.0

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

Anticipos de clientes, en la figura 9 se muestra que, al cierre del periodo 2017 representa el 5.8 % del total pasivo y patrimonio, en tanto para los ejercicios 2018 y 2016 no presenta este rubro.

Cuentas por cobrar diversas- terceras, en la figura 9 se observa a diciembre de los periodos 2017 y 2018 no presenta este rubro, en tanto para el 2016 presenta un monto mínimo de S/ 25.00, lo que representa menos del 1% del total de pasivo y patrimonio.

Inmuebles, maquinaria y equipo, al cierre del periodo 2018 representa el 7.4% o S/ 7,052. En tanto para el periodo 2017 y 2016 representa el 6.8% y 4.2% respectivamente del pasivo y patrimonio como se observa en la figura 9.

Tributos y aportes al sistema de pensiones y salud por pagar, en la figura 9 se observa que al 31 de diciembre de 2018 presenta el 9.1 % de participación del total pasivo y patrimonio y 2.1% al cierre 2017. En tanto al cierre del 2016 la participación de este rubro en el pasivo y patrimonio es de 0.3%.

Cuentas por pagar comerciales - terceros, según la figura 9, al 31 de diciembre de 2018 participa con el 14,2% del total pasivo y patrimonio, y 10.3% de participación al cierre 2017. En tanto al cierre del periodo 2016 la participación es de 1.6%. Estas deudas según los libros diarios obedecen al pago de facturas, boletas y otros comprobantes por el aprovisionamiento de insumos para la elaboración de productos de panificación.

Otras cuentas por pagar diversas, en la figura 9 se muestra que, al 31 de diciembre del 2017 participa con el 11.4% del total pasivo y patrimonio y 0.03% de participación al cierre de 2016. En tanto al cierre del ejercicio 2018 no muestra este asiento contable. En el periodo 2017 se muestra un mayor porcentaje, según los libros diarios (anexo 6) estas deudas corresponden a los pagos por venta de productos, pago por el servicio de custodia y control de existencias, pago por el servicio de apoyo por campañas, pago por el servicio de alimentación para el personal y compra de suministros diversos.

Patrimonio, al 31 de diciembre de 2018 representa el 69.2% del pasivo y patrimonio y el 63.7% de participación al cierre 2017 en la agrupación de este grupo destaca el

Capital con S/ 158,403.30 la que se mantiene constante en estos periodos; mientras que para el 2016 el patrimonio representa el 93.8% como lo muestra la figura 9.

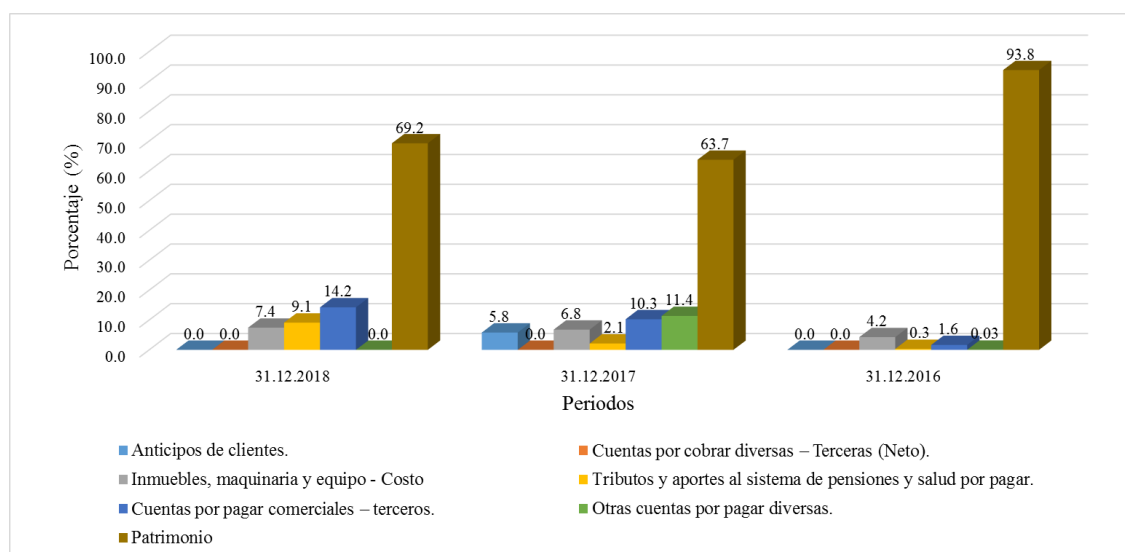


Figura 9. Pasivo y patrimonio del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

Fuente: Tabla 8.

Elaboración: Por el ejecutor.

4.2.2 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA Y EVOLUCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO, PERIODO 2016 – 2018

El análisis de la estructura y evolución del estado de resultados integrales para estos periodos se realizan a través del método de análisis horizontal y vertical, los cuales nos muestran la evolución que tuvieron los rubros ingresos, costos y gastos durante el periodo 2016 – 2018; asimismo el porcentaje de participación de cada uno de los rubros que constituyen el estado de resultados integrales.

A. ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

El análisis horizontal se realizó para determinar las tendencias de cada una de los rubros que conforman el estado de resultados integrales del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora en los periodos comprendidos del 2016 - 2018.

En el Centro de Producción de Bienes y Servicios, las principales cifras de gestión y sus correspondientes resultados al 31 de diciembre del periodo 2016 – 2018, se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 9
Estructura y evolución del estado de resultados integrales

CONCEPTOS	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2016	VARIACIÓN	CREC. O	VARIACIÓN	CREC. O
	S/	S/	S/	2018-2017	DECREC.	2017-2016	DECREC.
				S/	%	S/	%
Venta Neta de Productos Terminados	514,568	660,472	469,034	-(145,904)	-(22.1)	191,439	40.8
TOTAL INGRESOS	514,568	660,472	469,034	-(145,904)	-(22.1)	191,439	40.8
Costo de producción	250,153	333,541	258,686	-(83,388)	-(25.0)	74,856	28.9
Gasto de ventas	100,279	206,029	128,001	-(105,750)	-(51.3)	78,028	61.0
Gastos de administración	130,719	77,530	70,787	53,189	68.6	6,743	9.5
TOTAL DE COSTOS Y GASTOS	481,151	617,100	457,473	-(135,949)	-(22.0)	159,627	34.9
GANANCIA NETA DEL EJERCICIO	33,417	43,372	11,560	-(9,956)	-(23.0)	31,812	275.2

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

A.1 Análisis horizontal de los ingresos del estado de resultados integrales

Al cierre del mes de diciembre 2018, los ingresos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano por la venta neta de productos terminados de panificación y pastelería, alcanzaron a la suma de S/ 514,567.70, siendo inferior en 22.1% o S/ 145,904.50 a los ingresos reportados al 31 de diciembre del 2017. En tanto para el ejercicio 2017 tiene una variación positiva de 40.8% o S/ 191,438.60 con respecto al ejercicio 2016.

Como podemos observar en la figura 10 existe una irregular política de ventas, no guarda una variación proporcional de un periodo a otro.

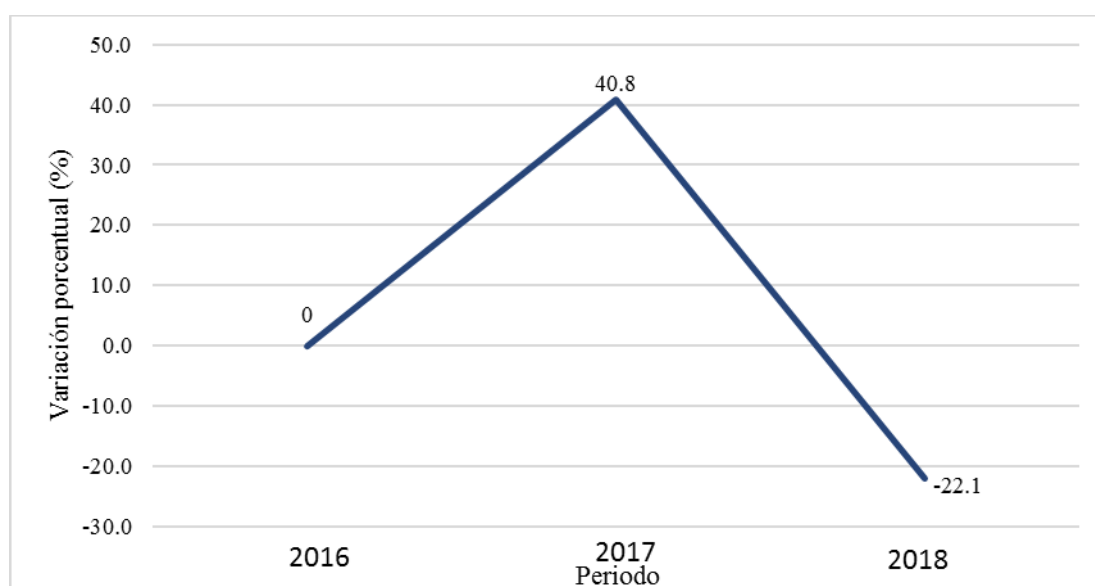


Figura 10. Ingresos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

Fuente: Tabla 9.

Elaboración: Por el ejecutor.

A.2 Análisis horizontal de los Costos y Gastos del estado de resultados integrales

El total de **Costos y Gastos** integrados al 31 de diciembre de 2018, alcanzó el importe de S/ 481,151.20 el mismo que se encuentra disminuido en S/ 135,949.00 o 22.0% con respecto al mismo periodo del año anterior, asimismo al cierre del periodo 2017 se observa un aumento de 4.9% o S/ 159,627.00 con relación al cierre del ejercicio 2016, incidiendo específicamente en estos tres periodos los costos de producción, sin embargo, los mayores gastos se produjeron en el costo de ventas y gastos de administración.

Costo de producción, presenta una disminución del 25.0% o S/ 83,388.10 con lo revelado a diciembre de 2017, asimismo al cierre del periodo 2017 estos costos se incrementaron en 28.9% o S/ 74,855.80 con relación al ejercicio 2016. Estos costos son propios en la elaboración de productos de panificación y pastelería. En figura 11 observamos una variación proporcional regular a las ventas realizadas en dichos periodos.

Gasto de ventas, en el 2018 presenta una disminución del 51.3% o S/ 105,750.00 con lo revelado a diciembre de 2017, mientras al cierre del ejercicio 2017 presenta un incremento del 61.0% o S/ 78,028.50 con respecto al cierre del periodo 2016. En figura 11 observamos una variación proporcional a las ventas realizadas en dichos periodos. Según los libros diarios del periodo 2017 – 2018 (anexo 6) estos gastos corresponden al pago de planillas del personal CAS y recibos por honorarios del personal encargado de las ventas en la ciudad universitaria y el establecimiento del Jr. Lima, además las declaraciones juradas por la compra de insumos frescos.

Gastos de Administración, en el 2018 muestra un aumento de 68.6% o S/ 53,189.20 con relación a diciembre de 2017, asimismo se muestra un aumento al cierre del periodo 2017 es del 9.5% o S/ 6,743 con respecto al año 2016. Como podemos observar en la figura 11 para el periodo 2017-2018 existe una variación del 68.6% desproporcional a la variación del periodo anterior y a sus ventas. Según el libro diario 2018 (anexo 6) esta variación es debido al pago por recibos de honorarios del personal con contrato por locación de servicios y por los gastos de atención al personal durante las campañas navideñas, día de la madre y la compra de suministros diversos.

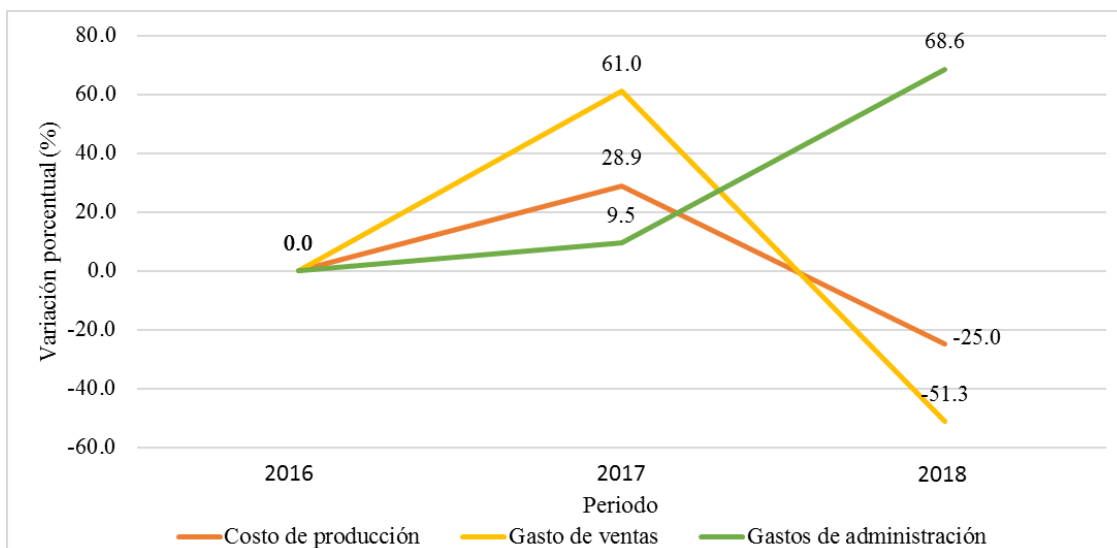


Figura 11. Costos y gastos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

Fuente: Tabla 9.

Elaboración: Por el ejecutor.

B. ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

Este análisis se realizó para determinar el porcentaje que representa cada una de las cuentas que conforman el estado de resultados integrales del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano, periodo 2016-2018.

En el Centro de Producción de Bienes y Servicios, las principales cifras de gestión y sus correspondientes resultados al 31 de diciembre del periodo 2016 – 2018, se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 10

Estructura y evolución del estado de resultados integrales del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

CONCEPTOS	31.12.2018		31.12.2017		31.12.2016	
	S/	%	S/	%	S/	%
Venta Neta de Productos Terminados	514,568	100.0	660,472	100.0	469,034	100.0
TOTAL INGRESOS	514,568	100.0	660,472	100.0	469,034	100.0
Costo de producción	250,153	52.0	333,541	54.0	258,686	56.5
Gasto de ventas	100,279	20.8	206,029	33.4	128,001	28.0
Gastos de administración	130,719	27.2	77,530	12.6	70,787	15.5
TOTAL DE COSTOS Y GASTOS	481,151	100.0	617,100	100.0	457,473	100.0
GANANCIA NETA DEL EJERCICIO	33,417	0.0	43,372	0.0	11,560	0.0

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

B.1 Análisis vertical de los Ingresos del estado de resultados integrales

Al cierre del periodo 2018, los ingresos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano por la venta neta de productos terminados de panificación y pastelería, alcanzaron a la suma de S/ 514,568 que representa el 100% de sus ventas, en tanto para los periodos 2017 y 2016 las ventas alcanzaron un importe de S/ 660,472 y S/ 469,034 respectivamente, lo que representa el 100% de sus ingresos como lo muestra la figura 12.

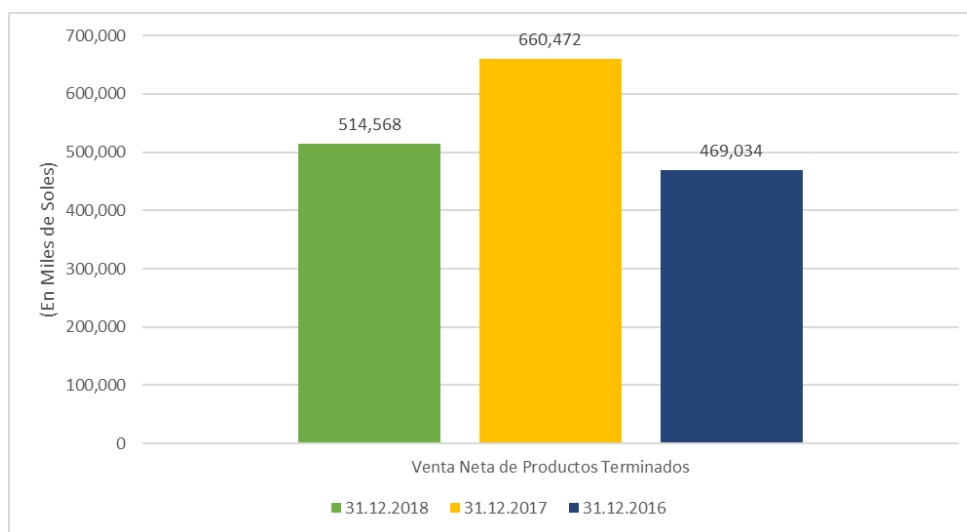


Figura 12. Ingresos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

Fuente: Tabla 10.

Elaboración: Por el ejecutor.

B.2 Análisis vertical de los Costos y Gastos del estado de resultados integrales

El total de **Costos y Gastos** integrados al cierre del periodo 2016-2018, inciden específicamente en estos tres conceptos costos de producción, gastos de ventas y de administración. A continuación, se presenta su participación:

Costo de producción, al 31 de diciembre de 2018 representa el 52% del total de los costos y gastos, en tanto al cierre de los periodos 2017 y 2016 el presente rubro representa el 54% y 56.5% respectivamente. En la figura 13 se observa que para los 3 periodos existe una participación parecida en términos de porcentaje.

Gasto de ventas, al cierre del periodo 2018 representa el 20.8% del total de costos y gastos, mientras que para los periodos 2017 y 2016 representan el 33.4% y 28%

respectivamente. Como se observa en la figura 13 este rubro tiene una participación proporcional para los tres periodos en evaluación.

Gastos de Administración, al 31 de diciembre de 2018 este rubro representa el 27.2%, en tanto al 31 de diciembre de los periodos 2017 y 2016 representan el 12.6% y 15.5% respectivamente. En la figura 13 este rubro para el periodo 2018 presenta una participación mayor con respecto a los periodos anteriores casi más del 100%, estos gastos corresponden al pago del personal con contrato por locación de servicios, gastos para atención al personal y compras de suministros diversos durante las campañas de navidad, día del estudiante, día de la madre y otros.

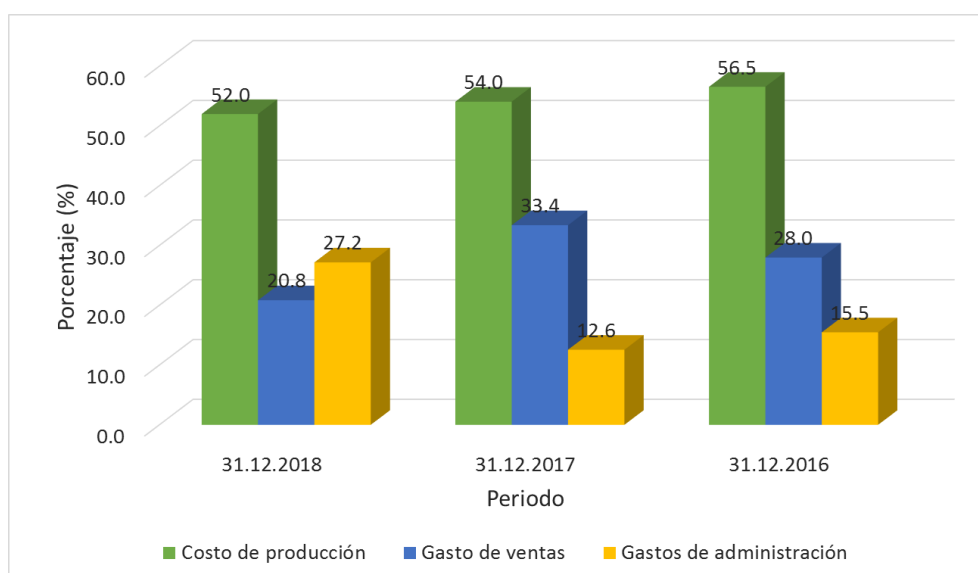


Figura 13. Costos y gastos del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. Periodo 2016-2018.

Fuente: Tabla 10.

Elaboración: Por el ejecutor.

4.2.3 ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO, PERIODO 2016 – 2018.

La evaluación de los indicadores financieros del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, se realizó sobre la base de los Estados Financieros principales y básicos de los periodos 2016 - 2018, los indicadores analizados son: liquidez, solvencia y rentabilidad; estos son expuestos en las páginas siguientes, mediante las tablas y figura de análisis.

A. INDICADORES DE LIQUIDEZ

Se analizó si el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora es capaz de generar tesorería, es decir, si tiene capacidad de convertir sus activos en liquidez a corto plazo.

A.1 Índice de Liquidez General

El índice de liquidez general indica cuantos soles tiene el Centro de Producción en bienes y derechos del activo corriente por cada sol que tiene de deuda a corto plazo.

Tabla 11
Índice Liquidez General

$$Liquidez\ General = \frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente}$$

PERIODO	DETALLE S/	INDICE DE LIQUIDEZ S/
2018	593,947.46	1.88
	315,597.59	
2017	633.128.29	1.64
	385,461.91	
2016	247,489.49	5.88
	42,095.20	
	<i>Promedio</i>	3.13

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor

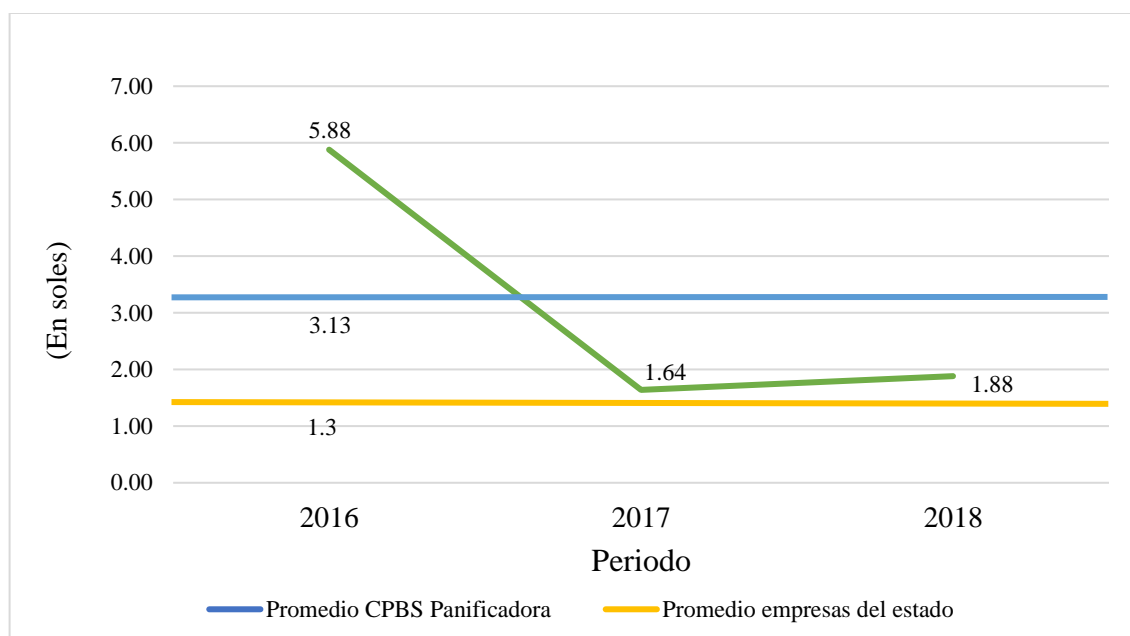


Figura 14. Índice de Liquidez General

Fuente: Tabla 11.

Elaboración: Por el ejecutor.

En la tabla 11 y figura 14 se muestra que el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora al 31 diciembre de 2018 alcanzó una liquidez de S/ 1.88; en tanto, al cierre del periodo 2017 y 2016 alcanza una liquidez de S/ 1.64 y S/ 5.88 respectivamente.

Al realizar la observación del análisis de los estados financieros que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado peruano, el promedio alcanzado en sus últimos cuatro periodos es de S/ 1.3 lo que representa una liquidez aceptable (anexo 4); en tanto, el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno el promedio alcanzado es de S/ 3.13 lo que representa exceso de liquidez en el periodo 2016 - 2018.

A.2 Índice de prueba acida

Este indicador nos muestra si el Centro de Producción cuenta con liquidez, a este indicador se le resta las existencias del activo corriente total.

Tabla 12
Índice Prueba Ácida

PERIODO	$Prueba\ ácida = \frac{Activo\ Corriente - Inventario}{Pasivo\ Corriente}$	
	DETALLE S/	INDICE DE LIQUIDEZ S/
2018	472,056.53	1.50
	315,597.59	
2017	580,571.52	1.51
	385,461.91	
2016	210,138.75	4.99
	42,095.20	
	<i>Promedio</i>	2.66

Fuente: Estados Financieros del CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

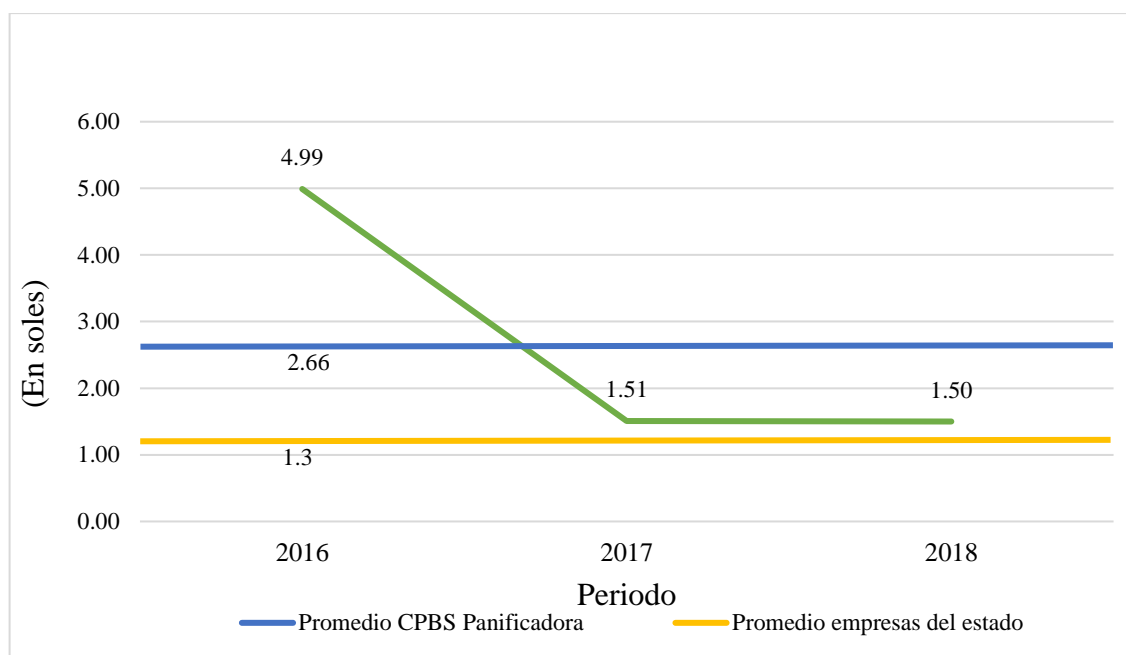


Figura 15. Índice de Prueba Ácida.

Fuente: Tabla 12.

Elaboración: Por el ejecutor.

La tabla 12 y figura 15 muestra que el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora al 31 diciembre de 2018 alcanza una liquidez de S/ 1.50; en tanto, al cierre del periodo 2017 y 2016 alcanza una liquidez de S/ 1.51 y S/ 4.99 respectivamente.

Al realizar la comparación con el análisis de los estados financieros que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado peruano, el promedio alcanzado por las empresas del estado en sus últimos cuatro periodos es de S/ 1.2 lo que representa una liquidez aceptable (anexo 4); mientras tanto, el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno alcanzó un promedio de S/ 2.66 lo que representa exceso de liquidez en el periodo 2016 - 2018.

B. INDICADORES DE SOLVENCIA

Este indicador nos demostró la solvencia que posee el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la UNA Puno, es decir, la habilidad que tiene para hacer frente a sus obligaciones en el mediano o largo plazo.

Tabla 13
Índice de Solvencia

PERIODO	$Solvencia = \frac{Activo\ Total}{Pasivo\ Total}$	
	DETALLE S/	INDICE DE SOLVENCIA S/
2018	1'025,434.54	3.25
	315,597.59	
2017	1'061,882.31	2.75
	385,461.91	
2016	675,143.54	16.04
	42,095.20	
	Promedio	7.35

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

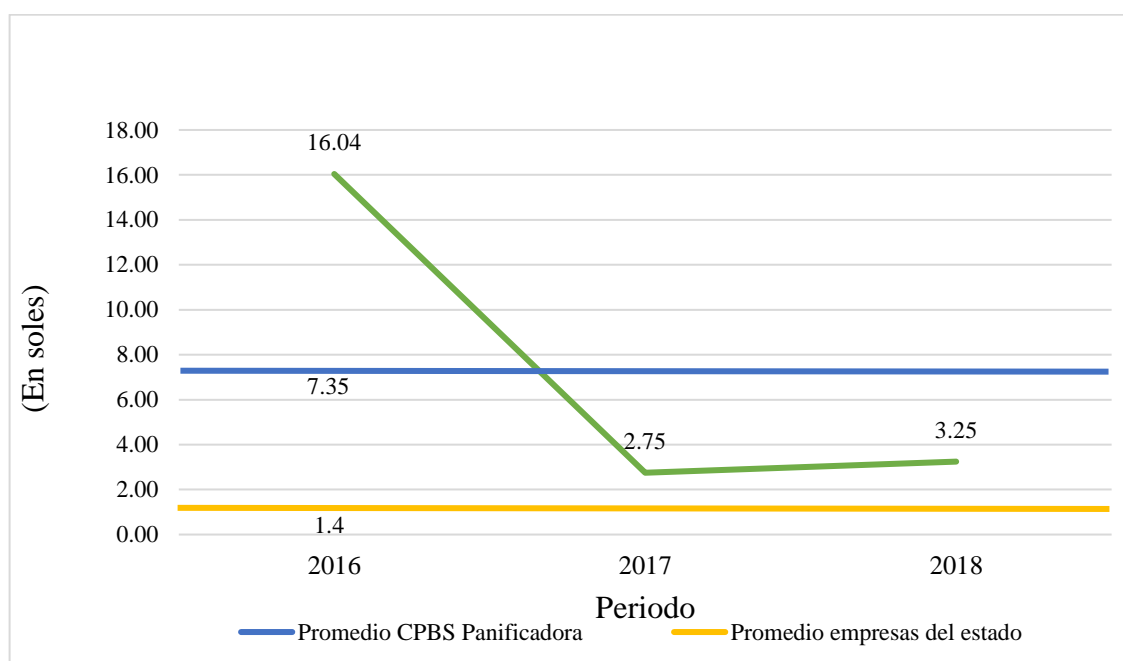


Figura 16. Índice de Solvencia

Fuente: Tabla 13.

Elaboración: Por el ejecutor.

Según la tabla 13 y figura 16, se muestra que el CPBS Panificadora por medio de la utilización de esta razón, se determinó la proporción de los activos totales que se financian con fondos de acreedores, proveedores y otros de largo plazo; obteniendo como resultado que al cierre del ejercicio 2018, por cada sol del activo el CPBS tiene un respaldo de S/ 3.25; en tanto al cierre de los periodos 2017 y 2016 indica que por cada sol invertido tiene un respaldo en activos de S/ 2.75 y S/ 16.04 respectivamente.

En el análisis que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado peruano, el promedio alcanzado respecto a este indicador en sus últimos cuatro periodos es de S/ 1.4 lo que representa solvencia aceptable (anexo 4); sin embargo, el

Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, el promedio que alcanzó es de S/ 7.35 lo que representa exceso de solvencia en el periodo 2016 – 2018.

C. INDICADORES DE RENTABILIDAD

Este indicador demuestra la efectividad de la administración del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la UNA Puno para controlar los costos y gastos, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

C.1 Índice de Margen Neto

La Rentabilidad sobre ventas determina la medida exacta de la rentabilidad neta obtenida sobre las ventas, ya que considera además los gastos operativos y financieros de Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

Tabla 14
Índice de Margen Neto

$$\text{Índice de Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad de Ejercicio}}{\text{Ventas Totales}} \times 100$$

PERIODO	DETALLE S/	INDICE DE RENTABILIDAD %
2018	33,416.54	6.49
	514,567.74	
2017	43,372.06	6.57
	660,472.23	
2016	11,560.12	2.46
	469,033.60	
	<i>Promedio</i>	5.18

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

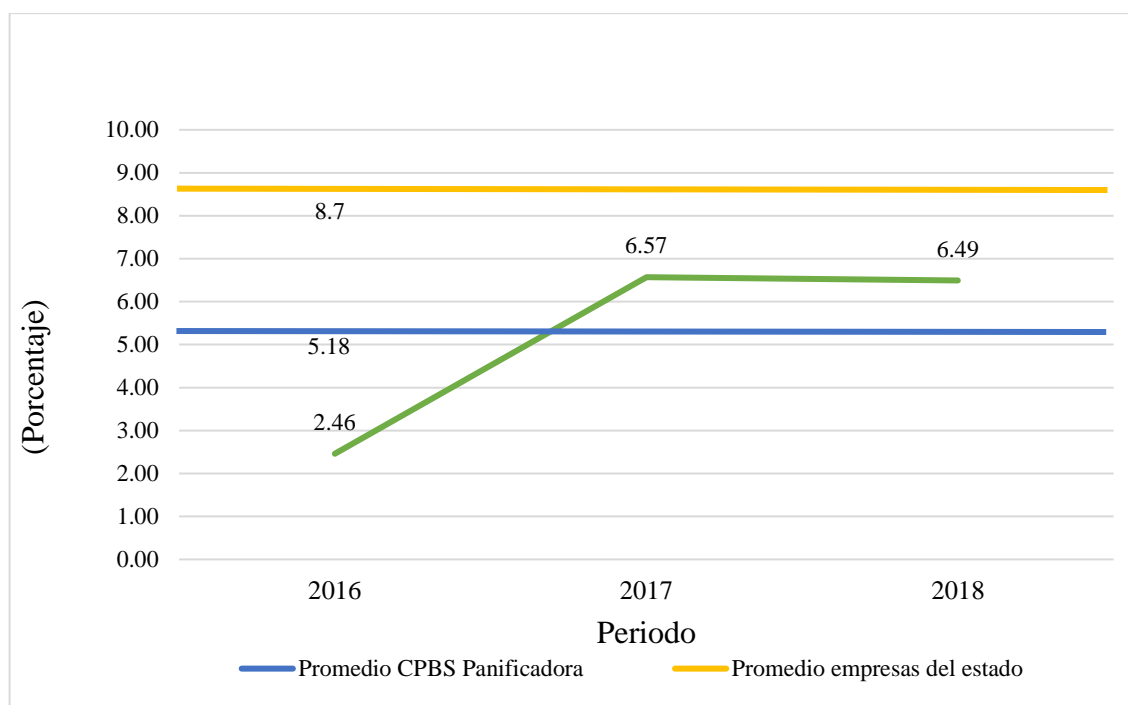


Figura 17. Índice de Margen Neto.

Fuente: Tabla 14

Elaboración: Por el ejecutor.

Según la tabla 14 y figura 17, se muestra que el CPBS Panificadora al cierre del periodo 2018 obtuvo un rendimiento del 6.49% sobre sus ventas netas y en los ejercicios 2017 y 2016 obtuvo un rendimiento de 6.57% y 2.46% respectivamente.

En el análisis que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado peruano, el promedio alcanzado respecto al indicador de margen neto en sus últimos cuatro periodos es de 8.7% lo que representa rentabilidad aceptable (anexo 4); en tanto, el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno presentó un índice de rentabilidad de 5.18%, índice aceptable en el periodo 2016 - 2018.

C.2 Índice de la Rentabilidad del Patrimonio

La rentabilidad sobre capitales propios, en términos generales permite conocer el grado de “ganancia” que derive del empleo de las inversiones, tanto propias como ajenas, en la gestión financiera del CPBS Panificadora. Este indicador nos permite medir el rendimiento de los recursos propios mediante la utilidad que han generado las inversiones de la Universidad.

Tabla 15
Índice de Rentabilidad sobre el Patrimonio

$$R.O.E. = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

PERIODO	DETALLE S/	INDICE DE RENTABILIDAD %
2018	33,416.54	4.71
	709,836.95	
2017	43,372.06	6.41
	676,420.40	
2016	11,560.12	1.83
	633,048.35	
	Promedio	4.3

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

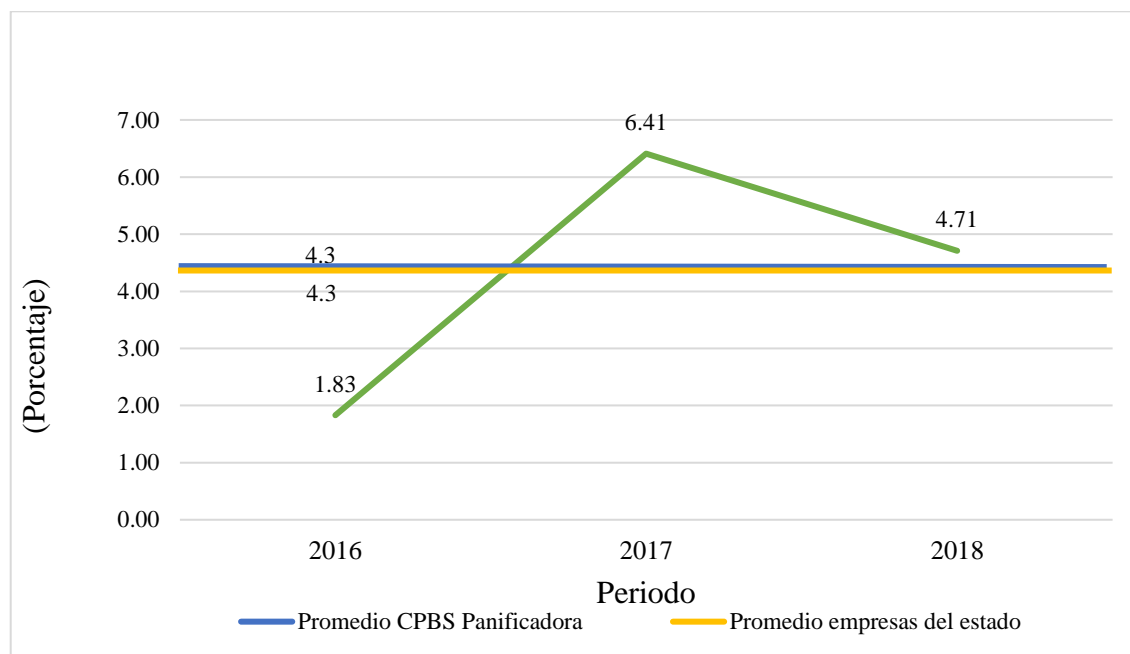


Figura 18. Índice de Rentabilidad sobre el Patrimonio.

Fuente: Tabla 15.

Elaboración: Por el ejecutor.

La tabla 15 y figura 18, muestra que el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora por cada Unidad Monetaria (Sol) invertida en el 2018, se generó un rendimiento del 4.71%, en tanto para los periodos 2017 y 2016 el rendimiento fue de 6.41% y 1.83% respectivamente.

En el análisis que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado peruano, el promedio alcanzado respecto al indicador de rentabilidad sobre el patrimonio en sus últimos cuatro periodos es de 4.3% lo que representa rentabilidad aceptable (anexo4); en tanto el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora

de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, presentó un índice de rentabilidad de 4.3%, índice aceptable en el periodo 2016 - 2018.

Al realizar el análisis de los indicadores financieros del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora periodo 2016-2018, se muestra que la gestión de la rentabilidad es aceptable, según el análisis que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado respecto a los indicadores de rentabilidad sobre las ventas y del patrimonio, alcanzan un promedio de 8.7% y 4.3% respectivamente, en tanto el Centro de Producción alcanza un índice de rentabilidad sobre las ventas del 5.18% y rentabilidad del patrimonio de 4.3%. La gestión de liquidez es excesiva, el promedio alcanzado por las empresas del estado peruano respecto al índice de liquidez general e índice de prueba acida es de S/ 1.3 y S/ 1.2 respectivamente, en tanto el CPBS alcanza un promedio de índice de liquidez general de S/ 3.13 e índice de prueba acida de S/ 2.66. La gestión de la solvencia es excesiva, el promedio alcanzado por las empresas del estado es de S/ 1.4, en tanto el CPBS alcanza un índice promedio de S/ 7.35.

4.3 PROPONER LINEAMIENTOS QUE COADYUVEN A MEJORAR LA GESTIÓN DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN FINANCIERA DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO.

Luego de haber dado respuesta a cada uno de nuestros objetivos planteados en el trabajo de investigación; A continuación, se propone algunas alternativas que permitan mejorar la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, los que se traducen en lo siguiente:

4.3.1 LINEAMIENTOS PARA LA MEJORA DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN

a. PROCESO DE PLANEACIÓN

Desarrollar la participación del personal en las propuestas y ejecución de los planes para el cumplimiento de los fines del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano.

b. PROCESO DE ORGANIZACIÓN

Mejorar el nivel del personal capacitado con el que cuentan el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora lo que permitirá prestar mejores servicios a la población usuaria. Asimismo, crear conciencia sobre la importancia de la calidad de servicio como factor de rentabilidad en base a políticas de gestión, y estrategias a implantar.

c. PROCESO DE DIRECCIÓN

Realización de reuniones periódicas con todos los empleados a fin de analizar la gestión de cada proceso de la administración, así también dar solución a corto plazo de los problemas administrativos y operativos relacionados con el ambiente de trabajo.

d. PROCESO DE CONTROL

Realizar análisis periódicos de la organización en cuanto a capacidades, recursos, servicios y políticas para el cumplimiento de los fines del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano.

Promover la práctica de una cultura de rendición de cuentas oportunas por parte de los órganos superiores y la participación activa de los niveles inferiores a fin contribuir con la modernización de la gestión pública.

4.3.2 LINEAMIENTOS PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN FINANCIERA

- a. Realizar el análisis de la información financiera en sus diferentes métodos del Centro de Producción para enfocar la eficacia de la toma de decisiones oportunas para la organización.

- b. Según los índices de liquidez y solvencia existe un dinero ocioso que está siendo retenida o guardada sin que genere rentabilidad. Asimismo, las utilidades están inmovilizadas en cuentas bancarias. Procurar una prudente administración de indicadores de liquidez, solvencia y los riesgos que estos conllevan que aún no experimenta el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la UNA-Puno.
- c. Mejora de la rentabilidad: hasta la actualidad la rentabilidad sobre el patrimonio, margen comercial y ventas es aceptable; por tanto, se propone el mantenimiento de índices de liquidez óptima y no excesivas.
- d. Reducir el periodo promedio de cobro: si bien este alto índice no afecta a la entidad actualmente, en las futuras podría generarle serios problemas; por esta razón se propone que este índice sea mínimo o se mantenga en un nivel aceptable.
- e. Adoptar una adecuada administración de riesgo de capital, lo cual permitirá salvaguardar su capacidad de continuar como centro de producción en marcha con el propósito de generar retornos a la única accionista que es la Universidad Nacional del Altiplano para el cumplimiento de sus fines de creación.

4.4 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

4.4.1 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

Como primera hipótesis específica se planteó: “La gestión del proceso de la administración en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, es regular”.

Según los resultados obtenidos en las tablas analizadas anteriormente, en el análisis de la gestión del proceso de la administración del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora, se ha determinado que la gestión del proceso de la administración es regular; en la tabla y figura 1 el personal encuestado indicó tener un grado de conformidad regular respecto a la gestión del proceso de planeación; sin embargo, sin embargo se observa una tendencia negativa, existen deficiencias con respecto a la participación del personal en la elaboración del POA en la que no se plasman las

necesidades del CPBS en cada una de sus áreas para llevar a cabo las metas y para su normal funcionamiento . Con respecto al proceso de organización, en la tabla 2 y figura 2, el personal encuestado indicó tener un grado de conformidad regular, demostrando que se cuenta con los instrumentos de gestión, asimismo el personal tiene conocimiento de sus funciones y los objetivos organizacionales, sin embargo, existen deficiencias tales como, no se cuenta con la infraestructura adecuada acorde a su actividad. Con respecto al proceso de dirección, en la tabla y figura 3 se ha determinado que el personal encuestado tiene un grado de conformidad regular; sin embargo, se observa una tendencia negativa, existen problemas administrativos y operativos relacionados con el ambiente de trabajo, existen deficiencias en la dirección de las acciones del equipo de trabajo de acuerdo al plan establecido. Finalmente, en el proceso de control, en la tabla 4 y figura 4 se observa que existe un grado de conformidad regular; sin embargo, se observa una tendencia negativa, existen problemas respecto al adecuado manejo de información en las distintas áreas y que no existe una cultura de rendición de cuentas. Con lo cual la gestión del proceso de la administración en el Centro de Producción de Bienes y Servicios es regular, se ha verificado la validez de la primera hipótesis específica y en consecuencia se acepta como válida.

4.4.2 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Como segunda hipótesis específica se planteó: “La gestión de la rentabilidad es aceptable; la solvencia y liquidez son excesivas en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016-2018”.

A través de los resultados obtenidos en las tablas analizadas anteriormente, en la gestión financiera, se ha determinado de acuerdo al análisis que realiza en Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado peruano y a los promedios establecidos para cada indicador que, el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora con respecto a la gestión de la rentabilidad es aceptable, en la tabla 14 y 15 se demuestra que los niveles de ventas realizadas son aceptables, lo que implica propender a la mejora. Asimismo, se ha determinado exceso de liquidez, en la tabla 11 y 12 se muestra que existe deficiencias en la gestión de los activos corrientes. En relación a la solvencia se determinó que son excesivas, en la tabla 13 se demuestra que existen deficiencias en la gestión de los activos para hacer frente a sus obligaciones en el medio o largo plazo. Con lo cual se

ha verificado la validez de la segunda hipótesis específica y en consecuencia se acepta como válida.

4.4.3 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

La hipótesis se contrasta en base a las anteriores hipótesis, es por ello que al ser una hipótesis general y la congregación de las dos hipótesis específicas al haber sido aceptadas; esta hipótesis también es aceptada como válida. Por lo que se ha aceptado la validez de la presente hipótesis general.

4.5 DISCUSIÓN

Considerando a los antecedentes de esta investigación, se tiene:

Según Fernández, R. (2015) Gestión administrativa y económica de los Centros de Investigación y Servicios - CIS de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodos 2012 y 2013.

Primero: La evaluación de la gestión administrativa de los Centros de Investigación y Servicios de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, nos ha permitido establecer los siguientes resultados; En el proceso de planificación en gran medida se cumple con este proceso habiéndose demostrado que los CIS tienen un Plan operativo actualizado y operacional y a su vez cuentan con objetivos de corto y largo plazo acordes a las actividades que realizan; De la misma forma en el proceso de organización se cumple en gran medida debido a que cuentan con un organigrama estructural actualizado y también los instrumentos de gestión tales como el MOF, ROF y el CAP; Los que generan ventajas competitivas sostenibles de los Centros de Investigación en beneficio de la Universidad.

Segundo: En la evaluación del proceso de dirección, lo más destacable es que permanentemente se evalúa el desempeño del personal de los Centros de Investigación y Servicios; Sin embargo, se muestra algunas deficiencias relacionadas a la falta de comunicación efectiva de los niveles inferiores hacia los superiores y viceversa y se percibe un clima organizacional negativo que no permite desarrollar sus actividades con normalidad; Y, en la evaluación del proceso de control, de manera significativa se cumple este proceso debido a que existe un estrecho control administrativo de los costos y gastos de operación de los CIS, también se ha establecido que los estados financieros son preparados oportunamente y presentados a la oficina de Contabilidad de la Universidad para su respectiva consolidación, los que generan grandes fortalezas para la Universidad.

Tercero: La gestión económica de los Centros de Investigación y Servicios nos muestra importantes resultados tales como: En la rotación de las existencias se muestra significativa rapidez en el uso o consumo de insumos o suministros y combustible para la venta, los que son aceptables de acuerdo a sus ingresos ordinarios por las ventas; La rotación del activo total del CIS Servicentro tuvo un eficiente empleo de los activos que generaron ingresos significativos, sin embargo el CIS Frigorífico demostró cierta ineficacia; Con respecto a las cuentas por cobrar se muestran ciertas deficiencias por los excesivos créditos otorgados al personal de la Universidad, que afectan directamente a generar liquidez; y la rentabilidad sobre las ventas, muestra niveles porcentuales muy regulares pero aceptables de acuerdo a las ventas netas realizadas, los que se deberán mejorar en los siguientes periodos en beneficio de la Universidad.

Respecto a la gestión del proceso de la administración en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano, se identificó que, en el proceso de planificación, el 28.6% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular. Estos resultados muestran que tienen planes viables y objetivos acordes a las actividades que realizan; sin embargo, el 23.8% del personal indicaron estar disconformes en gran parte respecto a la participación en la elaboración del plan anual operativo (POA). De la misma forma en el proceso de organización se identificó que el 24.8% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular con respecto a la gestión del proceso de organización. Estos resultados muestran que se cuenta con los instrumentos de gestión, asimismo el personal tiene conocimiento de sus funciones y los objetivos organizacionales. En el proceso de dirección, el 34.3% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular; sin embargo, existen problemas administrativos y operaciones relacionados con el ambiente de trabajo, existen deficiencias en la dirección de las acciones del equipo de trabajo de acuerdo al plan. En el proceso de control, se observa que el 30.0% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular. Este resultado indica que existe evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de las metas y objetivos los objetivos alcanzados del CPBS; sin embargo, existen problemas respecto al adecuado manejo de información en las distintas áreas y que no existe una cultura de rendición de cuentas, estos no son informados acerca de la ejecución del presupuesto y de los resultados alcanzados al finalizar el periodo. Respecto a la gestión financiera se concluye que la gestión de la rentabilidad es aceptable, los niveles

de ventas realizadas son regulares como se observa en las figuras 17 y 18. Asimismo, se ha determinado exceso de liquidez en el CPBS como se observa en las figuras 14 y 15, lo que indica que existe deficiencias en la gestión de los activos corrientes. En relación a la solvencia se determinó que son excesivas, existen deficiencias en la gestión de los activos tal como lo muestra la figura 16.

Con los resultados expuestos la gestión del proceso de la administración en el CPBS Panificadora se asemeja a los resultados expuestos en el capítulo 1 y 2 de la investigación antes mencionada; se tiene un Plan Operativo Actualizado, cuentan con un organigrama estructural y documentos de gestión acorde con la actividad que realizan; se muestran deficiencias en la gestión del proceso de dirección, y realiza el análisis periódico del análisis financiero. La gestión financiera del CPBS Panificadora también se asemeja a los resultados expuestos en el capítulo 3 de la investigación antes mencionada, con respecto al indicador de rentabilidad es aceptable de acuerdo a las ventas realizadas.

Benavides, Y. (2006). Análisis de la Gestión Financiera de los Centros Investigación y Servicios de las Universidades Nacionales de la Región Puno:

Según los indicadores financieros, el CIS SERVICENTRO se encuentra en las siguientes situaciones: Liquidez: El CIS Servicentro tiene una muy buena liquidez por que muestra una muy buena capacidad de pago en el corto plazo y aún está en condiciones óptimas porque su liquidez 343.21 como en su liquidez acida en S/. 71.67 respectivamente, pero para el año 2005 fue en -99.03 lo que es preocupante Gestión: en cuanto a su rotación de cuentas por cobrar podemos indicar que para el año 2003 fue de 3.56 veces, pero para el 2004 en un 3.18%, pero para el año 2005 es de 4.04% implica que esta rotación aun no es la óptima, pero se puede mejorar, porque el índice está disminuyendo lo que es preocupante para tomar las medidas correctivas. Solvencia: en cuanto a la solvencia patrimonial para el año 2003 fue de 349.75, pero para el año 2004 vario en 73.66%, y para el año 2005 en -75.51%, lo cual nos indica que los índices de solvencia patrimonial son meramente aceptables pero que pueden aumentar de acuerdo a la efectivización de las cuentas por cobrar. Rentabilidad: en este rubro podemos indicar que la rentabilidad es mínima debido a que el índice del año 2003 fue de 0.13 en el 2004 fue de 0.012 y en el año 2005 fue de 0.18 lo cual indica que el CIS Servicentro obtiene utilidades pero que no son aceptables para el giro de la empresa por lo que se debe tener medidas correctivas.

Al respecto, el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora, Según los indicadores financieros, el CPBS presenta las siguientes situaciones: en las tablas 11 y 12, tanto en la prueba de liquidez general y prueba ácida se concluye que el índice de liquidez es excesivo, para el periodo 2018 fue de S/ 1.88, mientras que para los periodos 2017 y 2016, el índice fue de S/ 1.64 y S/ 5.88, cabe resaltar que estos centros de producción están creados con fines de investigación y no con fines empresariales. En cuanto al índice de solvencia se observa en la tabla 13 que para el periodo 2018 fue de S/ 3.25, en tanto, para los periodos 2017 y 2017 muestran un índice de S/ 2.75 y S/ 16.04 respectivamente, estos índices son excesivos en el CPBS. Según las tablas 14 y 15 se observa el rendimiento alcanzado, en el periodo 2018 se generó un rendimiento de 4.71%, en tanto, para los periodos 2017 y 2016 se alcanzó un rendimiento de 6.41% y 1.83% respectivamente; esto nos muestra una tendencia positiva y aceptable de acuerdo a la inversión realizada.

Con los resultados expuestos el CPBS Panificadora mantiene durante el periodo 2016 – 2018 liquidez y solvencia son excesivas, muy contrario a la investigación antes mencionada, en la que concluye que tiene buena liquidez y solvencia aceptable, con respecto al índice de rentabilidad según Benavides, Y. en su tesis manifiesta que el CIS Servicentro obtiene utilidades que no son aceptables para su giro, sin embargo en el CPBS Panificadora la rentabilidad generada durante el periodo en estudio son aceptables y se cumple con los fines de este centro de producción en beneficio de la Universidad Nacional del Altiplano.

CONCLUSIONES

Sobre la base de los objetivos y el análisis de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, se llegó a las siguientes conclusiones.

PRIMERO: Respecto al objetivo e hipótesis N°1, se concluye que la gestión del proceso de la administración es regular; en el proceso de planeación el 28.6% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular, se cumple en gran medida con los objetivos propuestos por la dirección. De la misma forma en el proceso de organización se identificó que el 24.8% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular, se cuenta con los instrumentos de gestión y el personal tiene conocimiento de las funciones que realiza. En el proceso de dirección, el 34.3% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad. En el proceso de control, el 30.0% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular, existen evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de las metas y objetivos alcanzados del CPBS. Sin embargo, estas tienen tendencia negativa, ya que existen problemas en cada proceso tales como la poca participación del personal en la elaboración del Plan Operativo Anual, no se plasman las necesidades del Centro de Producción en cada una de las áreas en cuanto a infraestructura, materiales, capacitaciones y evaluaciones necesaria para llevar a cabo las metas y para el normal funcionamiento de la organización, además problemas administrativos y operativos relacionados con el ambiente de trabajo y el inadecuado manejo de información en las distintas áreas y poca cultura de rendición de cuentas.

SEGUNDO: Respecto al objetivo e hipótesis N° 2, se concluye que la gestión de la rentabilidad es aceptable, según el análisis que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado respecto a los indicadores de rentabilidad sobre las ventas y del patrimonio, alcanzan un promedio de 8.7% y 4.3% respectivamente, en tanto el Centro de Producción alcanza un índice de rentabilidad sobre las ventas del 5.18% y rentabilidad del patrimonio de 4.3%. La gestión de liquidez es excesiva, el promedio alcanzado por las empresas del estado peruano respecto al índice de liquidez general e índice de prueba acida es de S/ 1.3 y S/ 1.2 respectivamente; en tanto, el CPBS Panificadora alcanza un promedio de índice de liquidez general de S/ 3.13 e índice de prueba acida de S/ 2.66. La gestión de la solvencia es excesiva, el promedio alcanzado

por las empresas del estado es de S/ 1.4, en tanto el CPBS Panificadora alcanza un índice promedio de S/ 7.35.

TERCERO: Respecto al objetivo N° 3 se propuso lineamientos que coadyuven a la mejora de la gestión del proceso de la administración y la gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano.

RECOMENDACIONES

PRIMERO: A la Universidad Nacional del Altiplano Puno, se recomienda un mayor control en las actividades desarrolladas por el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora con el propósito de cumplir con el fin de este centro en beneficio de la comunidad universitaria y contribuir con el desarrollo de la investigación.

SEGUNDO: Al director y administrador del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora considerar las medidas correctivas necesarias referentes a la participación del personal en la elaboración del Plan Operativo Anual, comunicación efectiva, así también poner atención a los problemas operativos relacionados con el ambiente de trabajo y tener un adecuado manejo de información en las distintas áreas con la finalidad de mejorar la gestión del centro de producción y proponer estrategias que conlleven a superar estas situaciones para el cumplimiento de los fines para los que fueron creados estos centros de producción.

TERCERO: Realizar evaluaciones y análisis periódicos de sus estados financieros a través de los métodos horizontal y vertical que les permita conocer la situación actual y futura del CPBS para evaluar su desempeño financiero y así tomar las mejores decisiones en beneficio del centro de producción y la universidad; por ende, se recomienda que el CPBS debe establecer una adecuada política. El Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora debe priorizar el mejoramiento de los indicadores financieros (indicadores de rentabilidad, liquidez y solvencia) los cuales le puede servir para su posterior evaluación y sustento para mejorar las deficiencias.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón Armenteros, A. D., & Ulloa Paz, E. I. (2012). EL ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS: PAPEL EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Anzola Rojas, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO.
- Apaza Meza, M. (2007). *Análisis e interpretación de estados financieros bajo NIIF/NIC*. Lima: Pacífico Editores.
- Bernal Torres, C. A., & Sierra Arango, H. D. (2013). Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI. En C. A. Bernal Torres, & H. D. Sierra Arango, *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (pág. 16). Bogotá: PEARSON.
- Bustamante, I. C. (2009). Definición y aplicación de los Ratios financieros en las empresas. *Economico- Financiero*.
- Cano Plata, C. A. (2017). La administración y el proceso administrativo. *EUMED*, 24.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGrawHill.
- Cordoba Padilla, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Dulzaires Iglesias, M. E., & Molina Gómez, A. M. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes mismo proceso. *EBSCO*.
- Evoli, J. (2009). *Planeación estratégica*. El cid editor.
- Fernandez Rojas, G. (2015). GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA DE LOS CENTROS DE INVESTIGACIÓN Y SERVICIOS - CIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO – PUNO, PERIODOS 2012 Y 2013. *Repositorio UNAP*.
- Flores Soria, J. (2008). *Estados Financieros: teoría y práctica*. Lima: Talleres gráficos de real time EIRL.
- Giner De la Fuente, F., & Gil Estallo, M. D. (2007). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. España: ESIC EDITORIAL.
- Hernández y Rodríguez, S. J., & Palafox de Anda, G. (2012). Administración. En S. J. Hernández y Rodríguez, & G. Palafox de Anda, *Administración* (pág. 165). México DF: McGrawHill.
- Hernandez, H., Cardona, D., & Del Rio, J. (2017). Proyección de la Innovación

- Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas. *scielo*.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2010). Metodología de la Investigación. En R. Hernández Sampieri, *Metodología de la Investigación* (pág. 149). Mexico D.F.: McGRAW-HILL.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de la administración*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- López, P. A., & Mariño Arévalo, A. (2010). HACIA UNA EVOLUCIÓN EN EL CAMPO DEL CONOCIMIENTO DE LA DISCIPLINA ADMINISTRATIVA: DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS A LA GESTIÓN DE ORGANIZACIONES. *scielo*, 35.
- Lopez, P. A., & Mariño, A. A. (2010). Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa: de la administración de empresas a la gestión de organizaciones. *Redalyc*, 92.
- Münch Galindo, L. (2015). Administración. En L. Münch Galindo, *Administración. Proceso administrativo, clave del éxito empresarial*. (pág. 33). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 607.
- Pinto Coyullo, O. (2018). Análisis de los estados financieros y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales de la empresa de transportes y turismo express internacional Sur Oriente S.C.R.Ltda. de los años 2014 y 2015. *Respositorio de Tesis UNAP*.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson.
- SMV, S. d. (2008). *Manual de Información Financiera Resolución de Gerencia N° 010-2008*. Lima: SMV.
- SUNAT, I. d. (2019). *Glosario Tributario*. Lima: SUNAT.
- Tanaka Nakasone, G. (2001). *Análisis de Estados Financieros Para la Toma de Decisiones*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Torres Hernández, Z. (2014). *Administración estratégica*. Mexico D.F.: Grupo Editorial Patria.
- UNAP, U. N. (22 de Abril de 2019). *Portal UNAP*. Obtenido de Portal UNAP: <http://portal.unap.edu.pe/?q=centros-de-producci%C3%B3n-de-bienes-y-servicios>

ANEXOS

ANEXO 1: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO 2016 - 2018.

BALANCE GENERAL
(AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016)
(En Nuevos Soles)

PERIODO : DICIEMBRE - 2016
RUC : 20145496170
RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

		AL 31/12/2016	
		AL 01/01/2016	AL 31/12/2016
ACTIVO			
102	FONDOS FIJOS	0.00	10,000.00
1041	CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK	51,895.75	41,514.34
1042	CUENTA PRINCIPAL UNIV. NAC. DEL ALT.	0.00	64,504.73
121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR	78,450.50	76,331.20
168	OTRAS CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS	51,895.75	0.00
241	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	18,046.23	22,507.14
251	MATERIALES AUXILIARES	0.00	1,070.60
2611	ENVASES	0.00	13,773.91
40111	IGV - CUENTA PROPIA	12,220.65	16,353.48
40173	RENTA DE QUINTA CATEGORIA	0.00	1,176.00
461	RECLAMACIONES DE TERCEROS	0.00	257.10
Total Activo Corriente		212,508.88	247,489.49
3331	MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACION	408,993.67	408,993.67
3351	MUEBLES	1,254.24	2,203.39
336	EQUIPOS DIVERSOS	14,440.04	16,456.99
Total Activo No Corriente		424,687.95	427,654.05
TOTAL ACTIVO		637,196.83	675,143.54
PASIVO Y PATRIMONIO			
PASIVO			
1682	OTRAS CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS	0.00	25.00
39132	MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACION	0.00	26,545.10
39135	EQUIPOS DIVERSOS	2,160.00	2,116.50
4031	ESSALUD	2,160.00	2,160.00
421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	13,548.60	11,025.47
469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	0.00	223.13
Total Pasivo		15,708.60	42,095.20
PATRIMONIO			
501	Capital social	158,403.25	158,403.25
5911	Utilidades acumuladas	421,886.99	463,084.98
Resultado del ejercicio		41,197.99	11,560.12
Total Patrimonio		621,488.23	633,048.35
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		637,196.83	675,143.54

M. María Isabel Guerra Linares
 CPBS. Maestría en Gestión
 ADMINISTRADOR DE EMPRESAS PANIFICADORAS
 UNIV. NACIONAL DEL ALTIPLANO

M. María Isabel Guerra Linares
 UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
 C.E. PANADERIA Y CONFITERIA

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
(AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017)
(En Nuevos Soles)

PERIODO : DICIEMBRE - 2017
RUC : 20145496170
RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

		AL 01/03/2017		AL 31/12/2017	
ACTIVO					
102	FONDOS FIJOS	10,000.00		0.00	
1041	CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK	41,515.34	61,934.55		
1042	CUENTA PRINCIPAL UNIV. NAC. DEL ALT.	64,504.73	175,875.70		
121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR	76,331.20	342,761.27		
168	OTRAS CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS	0.00	0.00		
211	PRODUCTOS MANUFACTURADOS	0.00	74.48		
241	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	22,507.14	22,073.18		
251	MATERIALES AUXILIARES	1,070.60	647.13		
261	ENVASES	13,773.91	29,761.98		
40111	IGV - CUENTA PROPIA	16,353.48	0.00		
40173	RENTA DE QUINTA CATEGORIA	1,176.00	0.00		
461	RECLAMACIONES DE TERCEROS	257.10	0.00		
	Total Activo Corriente	247,489.49	633,128.29		
PASIVO Y PATRIMONIO					
PASIVO					
122	ANTICIPOS DE CLIENTES			0.00	61,576.27
1682	OTRAS CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS			25.00	0.00
39132	MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACION			26,545.10	66,160.24
39135	EQUIPOS DIVERSOS			2,116.50	5,684.83
40111	IGV - CUENTA PROPIA			0.00	17,482.43
40114	IGV - REGIMEN DE RETENCIONES 3%			0.00	2,826.49
4031	ESSALUD			2,160.00	2,160.00
421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR			11,025.47	108,883.05
469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS			223.13	120,688.59
	Total Pasivo			42,095.20	385,461.91
PATRIMONIO					
501	Capital social			158,403.25	158,403.25
5911	Utilidades acumuladas			463,084.98	474,645.10
	Resultado del ejercicio			11,560.12	43,372.06
	Total Patrimonio			633,048.35	676,420.40
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			675,143.54	1,061,882.31

[Firma]
Miguel Ángel Chugcha Curo
AUTENTICACIONES INDEPENDIENTE



[Firma]
Miguel Ángel Chugcha Curo
AUTENTICACIONES INDEPENDIENTE

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
(AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018)
(En Nuevos Soles)

PERIODO : DICIEMBRE - 2018
RUC : 20145496170
RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

	AL 01/01/2018	AL 31/12/2018	AL 01/01/2018	AL 31/12/2018
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
1041 CUENTA CORRIENTE-BANCO SCOTIABANK	0.00	54,951.34	61,575.27	0.00
1042 CUENTA PRINCIPAL UNIV. NAC. DEL ALTI.	175,875.70	348,264.20	66,160.24	66,160.24
121 FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR	342,761.27	67,433.00	5,684.83	9,891.91
211 PRODUCTOS MANUFACTURADOS	74.48	0.00	17,482.43	26,293.34
241 MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	22,073.18	65,803.57	2,826.49	3,589.80
251 MATERIALES AUXILIARES	647.13	352.10	2,160.00	63,590.03
263 ENVASES	29,761.98	55,735.26	108,883.05	146,072.27
4017 IMPUESTO A LA VENTA	0.00	1,408.00	120,688.59	0.00
Total Activo Corriente	633,128.29	593,947.46	385,460.90	315,597.59
PASIVO Y PATRIMONIO				
PASIVO				
PASIVO NO CORRIENTE				
333 MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACION	408,993.67	408,993.67	158,403.25	158,403.25
335 MUEBLES Y ENSERES	2,203.39	2,203.39	474,645.10	518,017.16
336 EQUIPOS DIVERSOS	17,556.96	20,290.01	43,372.06	33,416.54
Total Activo No Corriente	428,754.02	431,487.07	676,420.40	709,836.95
TOTAL ACTIVO	1,061,882.31	1,025,434.54	1,061,881.31	1,025,434.54
PATRIMONIO				
501 CAPITAL SOCIAL				
5911 UTILIDADES ACUMULADAS				
RESULTADO DEL EJERCICIO				
Total Patrimonio	676,420.40	709,836.95	676,420.40	709,836.95
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,061,881.31	1,025,434.54	1,061,881.31	1,025,434.54

[Signature]
 CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA
 REPRESENTANTE LEGAL
 DORA FLOR



[Signature]
 CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA
 REPRESENTANTE LEGAL
 MISAHEL VICTOR



[Signature]
 CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA
 REPRESENTANTE LEGAL
 MISAHEL VICTOR

ANEXO 2: ESTADO DE RESULTADOS DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO 2016-2018.

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS
(Por Naturaleza)
(AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016)
(En Nuevos Soles)

PERIODO : DICIEMBRE - 2016
RUC : 20145496170
RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

702	PRODUCTOS TERMINADOS	469,033.60
711	VARIACIÓN DE PRODUCTOS TERMINADOS	0.00
6011	MERCADERÍAS MANUFACTURADAS	-12,003.42
6021	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	-241,476.79
611	MERCADERÍAS	0.00
612	MATERIAS PRIMAS	4,460.91
Margen Comercial		220,014.30
6031	MATERIALES AUXILIARES	-2,711.10
6032	SUMINISTROS	-3,447.02
60323	UTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	-1,105.46
6033	REPUESTOS DIVERSOS	-7,033.90
6041	ENVASES	-22,693.49
609	COSTOS VINCULADOS CON LAS COMPRAS	-761.02
613	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS	1,070.60
614	ENVASES Y EMBALAJES	13,773.91
632	ASESORIA Y CONSULTORIA	-1,200.00
6321	RECIBO POR HONORARIOS	-39,568.00
633	PRODUCCIÓN ENCARGADA A TERCEROS	-2,000.00
634	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	-2,656.80
637	PUBLICIDAD, PUBLICACIONES, RELACIONES PÚBLICAS	-205.00
639	OTROS SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS	-3,800.00
6391	GASTOS BANCARIOS	-2,390.02
Valor Agregado		145,287.01
62	GASTOS DE PERSONAL, DIRECTORES Y GERENTES	-19,785.74
621	REMUNERACIONES	-12,000.00
6214	GRATIFICACIONES	-900.00
624	CAPACITACIÓN	-15,795.84
625	ATENCIÓN AL PERSONAL	-8,477.50
6251	ATENCIÓN DE SALUD, REFRIGERIO, RECREAC, Y OTROS AL PE	-14,724.00
6261	GASTOS DIVERSOS DE GERENTES	-870.00
627	SEGURIDAD Y PREVISIÓN SOCIAL Y OTRAS CONTRIBUCIONES	-1,080.00
Excedente bruto de explotación		71,653.93
6563	UTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	-398.00
6564	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	-30,334.22
6566	ARTICULOS DE COMPUTO	-700.00
68142	MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACIÓN	-26,545.10
68145	EQUIPOS DIVERSOS	-2,116.50
Resultado de Explotacion		11,560.12
Utilidad (Perdida) Antes de Part. E Impuestos		11,560.12

CPC. María Isabel Quenza C.
CONTADOR CPBS PANADERIA - UNA

CPCC German R. Quijse Zapana
ADMINISTRADOR EN MANEJO DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
DE PANADERIA Y PASTELERIA
Ing. Luis Samuel Quenza Linares
DIRECTOR

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS

(Por función)
(AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016)
(En Nuevos Soles)

PERIODO : DICIEMBRE - 2016
RUC: : 20145496170
RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

702	PRODUCTOS TERMINADOS	469,033.60
691	MERCADERÍAS	-258,685.90
	Utilidad Bruta	210,347.70
94	GASTOS ADMINISTRATIVOS.	-70,786.87
95	GASTOS DE VENTAS.	-128,000.72
	Utilidad (Perdida) Operativa	11,560.12
	Utilidad (Perdida) Antes de Part. E Impuestos	11,560.12

Isabel Quenta
CPC. María Isabel Quenta C
CONTADORA CPBS PANADERIA - UNA

Osman H. Quispe Zapana
CPBS. Osman H. Quispe Zapana
ADMINISTRADOR DE PANIFICACION
UNA-PUNO

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
CPBS PANADERIA Y CONFITERIA
Roberto Guerra Lima
DIRECTOR

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS

(Por Naturaleza)

(AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017)

(En Nuevos Soles)

PERIODO : DICIEMBRE - 2017
 RUC: : 20145496170
 RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

702	PRODUCTOS TERMINADOS	660,472.23
711	VARIACIÓN DE PRODUCTOS TERMINADOS	0.00
6011	MERCADERÍAS MANUFACTURADAS	-35,672.07
6021	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	-282,235.96
611	MERCADERÍAS	74.48
612	MATERIAS PRIMAS	-433.95
	Margen Comercial	342,204.73
6031	MATERIALES AUXILIARES	-288.14
6032	SUMINISTROS	-1,238.75
6041	ENVASES	-32,353.48
609	COSTOS VINCULADOS CON LAS COMPRAS	-8.47
613	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS	-423.47
614	ENVASES Y EMBALAJES	15,988.07
6321	RECIBO POR HONORARIOS	-50,683.60
634	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	-3,238.00
6391	GASTOS BANCARIOS	-2,408.10
	Valor Agregado	267,550.79
621	REMUNERACIONES	-3,000.00
622	OTRAS REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	-14,800.00
6251	ATENCION DE SALUD, REFRIGERIO, RECREAC, Y OTROS AL PE	-28,008.60
627	SEGURIDAD Y PREVISIÓN SOCIAL Y OTRAS CONTRIBUCIONES	-270.00
	Excedente bruto de explotacion	221,472.19
6561	UTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	-8,772.47
6562	COMBUSTIBLE	-16,583.20
6563	LUBRICANTES	-1,140.37
659	OTROS GASTOS DE GESTIÓN	-5,270.62
68142	MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACIÓN	-39,615.14
68145	EQUIPOS DIVERSOS	-3,568.33
6869	OTRAS PROVISIONES	-103,150.00
	Resultado de Explotacion	43,372.06
	Utilidad Antes de Part. E Impuestos	43,372.06



ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS

(Por función)
(AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017)
(En Nuevos Soles)

PERIODO : DICIEMBRE - 2017
RUC: : 20145496170
RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

702	PRODUCTOS TERMINADOS	660,472.23
691	MERCADERÍAS	-333,541.41
	Utilidad Bruta	326,930.82
94	GASTOS ADMINISTRATIVOS	-77,529.58
95	GASTOS DE VENTA	-206,029.18
	Utilidad (Perdida) Operativa	43,372.06
	Utilidad (Perdida) Antes de Part. E Impuestos	43,372.06

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
CALLE SAN FRANCISCO DE ASIS 1010
PUNO - PERU
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
CALLE SAN FRANCISCO DE ASIS 1010
PUNO - PERU
Roberto Guerra Lima
DIRECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
CALLE SAN FRANCISCO DE ASIS 1010
PUNO - PERU
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
CALLE SAN FRANCISCO DE ASIS 1010
PUNO - PERU
Misabel Poma Curo
CPUC Misabel Poma Curo
ADMINISTRADORA CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS

(Por Naturaleza)

(AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018)

(En Nuevos Soles)

PERIODO : DICIEMBRE - 2018
 RUC: : 20145496170
 RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

702 PRODUCTOS TERMINADOS	514,567.74
6011 MERCADERÍAS MANUFACTURADAS	-16,295.84
6021 MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	-286,722.90
611 MERCADERÍAS	-74.48
612 MATERIAS PRIMAS	43,730.39
Margen Comercial	255,204.90
6031 MATERIALES AUXILIARES	-7,858.00
6032 SUMINISTROS	-1,917.48
6033 REPUESTOS DIVERSOS	-7,356.17
6041 ENVASES	-20,633.25
609 COSTOS VINCULADOS CON LAS COMPRAS	-6,590.42
613 MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS	-295.03
614 ENVASES Y EMBALAJES	25,973.28
6311 TRANSPORTE	-4,463.48
6312 CORREOS	-13.00
6321 RECIBO POR HONORARIOS	-65,043.50
6329 OTROS	-3.50
6343 INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO	-2,366.56
6364 TELÉFONO	-1,116.41
6365 INTERNET	-1,111.70
6391 GASTOS BANCARIOS	-1,854.13
6393 GASTOS VARIOS	-625.50
Valor Agregado	159,930.05
621 REMUNERACIONES	-37,800.00
622 OTRAS REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	-2,400.00
6251 ATENCION DE SALUD, REFRIGERIO, RECREAC, Y OTROS AL PERSONAL	-42,439.43
627 SEGURIDAD Y PREVISIÓN SOCIAL Y OTRAS CONTRIBUCIONES	-2,511.00
Excedente bruto de explotación	74,779.62
6561 UTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	-532.84
6562 COMBUSTIBLE	-27,816.90
6563 LUBRICANTES	-15.00
6564 UTILES DE ESCRITORIO	-985.18
6567 OTROS SUMINISTROS	-637.50
659 OTROS GASTOS DE GESTIÓN	-7,168.58
681 DEPRECIACIÓN	-4,207.08
Resultado de Explotacion	33,416.54
Utilidad Antes de Part. E Impuestos	33,416.54



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
 C/OS. PANADERIA Y CONFITERIA
 DIRECCION
 UNA - PUNO PERU
 C/OS. MARIA ISABEL QUENTA CUNDO
 DIRECTOR



C/OS. MARIA ISABEL QUENTA CUNDO
 ADMINISTRADORA GENERAL DE CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA



Bach. César Martel Umpire Zea
 CONTADOR EN CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS

(Por funcion)
(AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018)
(En Nuevos Soles)

PERIODO : DICIEMBRE - 2018
RUC : 20145496170
RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

702	PRODUCTOS TERMINADOS	514,567.74
691	MERCADERÍAS	-250,153.27
	Utilidad Bruta	<u>264,414.46</u>
94	GASTOS ADMINISTRATIVOS.	-130,718.73
95	GASTOS DE VENTAS.	-100,279.20
	Utilidad (Pérdida) Operativa	<u>33,416.54</u>
	Utilidad (Pérdida) Antes de Part. E Impuestos	<u>33,416.54</u>

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS PANIFICADAS Y PASTELERÍAS
CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA
Rosa Guerra Lima
DIRECTORA

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS PANIFICADAS Y PASTELERÍAS
CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA
Micaela Quintos
ASISTENTE SOCIAL CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS PANIFICADAS Y PASTELERÍAS
CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA
Berta Elizabeth Amparo Zea
CONTADOR(A) CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

ANEXO 3: CUESTIONARIO ESTRUCTURADO



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



CUESTIONARIO DE LA GESTIÓN DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN EN EL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO

Objetivo:

Estimado trabajador el presente cuestionario tiene por propósito obtener su percepción acerca de la gestión del proceso de la administración en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno.

Instrucciones:

Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes marque con una (X) la que considere correcta; favor responda todo el cuestionario.

Respuestas a utilizar:

- 1= Muy disconforme; nunca.
- 2= Disconforme; casi nunca.
- 3= Regular; Neutral.
- 4= Conforme; casi siempre.
- 5= Muy conforme, siempre.

Área en la que labora:			
Dirección	Administración	Producción	Ventas

Ítem	Consideraciones	1	2	3	4	5
1	¿Conoce usted el Plan Operativo Anual (POA) del CPBS y se encuentra documentado formalmente?					
2	¿Usted participó en la elaboración del Plan Operativo?					
3	¿Conoce usted la visión y misión organizacional del CPBS, está acorde a la actividad que realiza y según lo que establece la UNA – Puno?					
4	¿En el proceso de planeación se realiza un análisis periódico de nuestra organización en cuanto a capacidades, recursos, servicios y políticas?					
5	¿Considera usted que los objetivos y planes establecidos por el CPBS son reales y viables?					
6	¿Se elaboran por escrito planes de acción que despliegan las estrategias al resto de la organización, usted participa activamente en el desarrollo de los mismos?					
7	¿Hay un esquema de valores definido y documentado que guía las relaciones del CPBS con nuestros clientes, proveedores, empleados, instituciones públicas y la sociedad en general?					
8	¿El CPBS tiene un organigrama estructural documentado, actualizado y aprobado por la UNA Puno?					
9	¿Con respecto a la división del trabajo considera usted que están claramente definidas las funciones de cada área del CPBS?					
10	¿Conoce usted instrumentos de Gestión (Manual de Organización y Funciones, reglamento interno u otros) y fueron comunicados de manera clara para el cumplimiento de estos?					

11	¿Considera usted que su trabajo está orientado al cumplimiento de los objetivos organizacionales del CPBS?					
12	¿Conoce usted las actividades que debe realizar diariamente en su puesto de trabajo?					
13	¿Las instalaciones del CPBS son adecuadas y cuenta usted con el material necesario para realizar su trabajo con calidad?					
14	¿Recibe usted capacitación por parte del CPBS para garantizar las prestaciones de servicios de calidad y mejorar sus conocimientos?					
15	¿La comunicación es efectiva hacia los niveles inferiores y superiores para alcanzar las metas del CPBS?					
16	¿El estilo de liderazgo existente en el CPBS ayuda al desarrollo de la organización?					
17	¿Existen problemas administrativos y operativos relacionados con el ambiente de trabajo en el CPBS?					
18	¿La dirección participa activamente en la formación de los trabajadores del CPBS?					
19	¿Su jefe inmediato favorece la comunicación informal en función del cumplimiento de las actividades en la unidad organizativa?					
20	¿Se realizan reuniones periódicas con todo el personal para analizar la gestión realizada por el CPBS?					
21	¿Los niveles superiores favorecen sus iniciativas y creatividad para lograr la solución de los problemas del CPBS?					
22	¿Las actividades de control se realizan de forma constante e integrada durante la ejecución de las operaciones?					
23	¿Existe evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área para el seguimiento de las estrategias?					
24	¿Cuándo en las evaluaciones de control se determinan deficiencias, se establecen las causas y las opciones para solventarlas?					
25	¿Dentro del CPBS se encuentra claramente establecido el manejo adecuado de información entre las distintas áreas ?					
26	¿Realiza el CPBS el análisis de sus Estados Financieros al finalizar el periodo y este es comunicado al personal?					
27	¿Se realizan reuniones periódicas para la revisión de los planes establecidos y participan todos los miembros del CPBS?					
28	¿Los objetivos alcanzados son comparados con el presupuesto asignado, participa usted en la verificación del nivel de cumplimiento en base a lo presupuestado?					
29	¿Existe una cultura de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad?					

Fuente: Adaptado de Fernández Rojas, G. (2015). Gestión administrativa y económica de los Centros de Investigación y Servicios - CIS de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodos 2012 y 2013. *Repositorio UNAP.*

Elaboración: Propia.

ANEXO 4: GUIA DE OBSERVACIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS

GUIA DE OBSERVACIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

ACTIVIDAD QUE DESARROLLA: Producción de Alimentos.

DOCUMENTOS A OBSERVAR: Estados Financieros periodo 2016 – 2018.

OBJETIVO: Analizar la gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad nacional del Altiplano - Puno. Periodo 2016 - 2018.

INSTRUCCIONES: Observar el índice de cada indicador financiero desarrollado, marcando con una (x) de acuerdo con la escala establecida.

1. Indicadores de Liquidez				
1.1 Índice de Liquidez General				
ÍNDICE/ PERIODO	Déficit de liquidez	Liquidez aceptable	Liquidez buena	Exceso de liquidez
		← ● 1 ○ — ● 1.3 ○ — ● 1.6 ○ →		
2018				
2017				
2016				
1.2 Índice de Prueba Ácida				
ÍNDICE/ PERIODO	Déficit de liquidez	Liquidez aceptable	Liquidez buena	Exceso de liquidez
		← ● 1 ○ — ● 1.2 ○ — ● 1.4 ○ →		
2018				
2017				
2016				

2. Indicador de Solvencia				
ÍNDICE/ PERIODO	Déficit de solvencia	Solvencia aceptable	Solvencia buena	Exceso de solvencia
		← ● 1 ○ — ● 1.4 ○ — ● 1.8 ○ →		
2018				
2017				
2016				

3. Indicadores de Rentabilidad				
3.1 Índice de Margen Neto				
ÍNDICE/ PERIODO	Déficit de rentabilidad	Rentabilidad aceptable	Rentabilidad buena	Rentabilidad muy buena
		← ● 1% ○ ● 8.7% ○ ● 15% ○ →		
2018				
2017				
2016				
3.2 Índice de Rentabilidad del Patrimonio				
ÍNDICE/ PERIODO	Déficit de rentabilidad	Rentabilidad aceptable	Rentabilidad buena	Rentabilidad muy buena
		← ● 1% ○ ● 4.3% ○ ● 7.5% ○ →		
2018				
2017				
2016				

Fuente: MEF. Dirección General de Contabilidad Pública. Análisis presupuestario y financiero de las entidades del estado al primer semestre, periodo 2015-2018.

Elaboración: Propia.

La Dirección de Empresas Públicas, de la Dirección General de Contabilidad Pública del Ministerio de Economía y Finanzas, como parte de su Plan Operativo Institucional y en armonía a lo dispuesto por el Artículo 81° de la Constitución Política del Perú modificada mediante Ley 29401, y el Artículo 30° de la Ley N° 28708-Ley del Sistema Nacional de Contabilidad, modificada por la Ley N° 29537, elabora informes sobre el **Análisis Presupuestario y Financiero de las Entidades Empresariales al primer semestre de los años 2015, 2016, 2017 y 2018**, de las empresas del estado, Otras entidades, organismos Públicos Descentralizados – ODP, Entidades de Tratamiento Empresarial – ETES y Comités de Administración de los Fondos de Asistencia y Estimulo.

Los Estados Financieros, muestran las transacciones y hechos económicos cuantificables, suministrando información útil y confiable de los resultados de gestión de las entidades empresariales que se encuentran en situación de operativas, no operativas y en proceso de liquidación, asimismo se presenta hechos relevantes que pueden tener algún impacto en la situación financiera, patrimonial y de gestión de las empresas y entidades del estado.

ANEXO 5: GRADO DE CONFORMIDAD SEGÚN ESCALA DE MEDICIÓN

ESCALA ALCANZADA PORCENTUAL %				
GRADO DE CONFORMIDAD	PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCION	CONTROL
Muy disconforme	23.8	14.3	14.3	22.5
Disconforme	14.3	13.3	24.8	17.5
Regular	28.6	24.8	34.3	30.0
Conforme	24.8	23.8	14.3	19.2
Muy conforme	8.6	23.8	12.4	10.8
Tendencia negativa	62.0	72.4	61.0	60.0
Tendencia positiva	66.7	52.4	73.4	70.0
PROMEDIO ALCANZADO	-4.7	20.0	-12.4	-10.0

Elaboración: Propia.

*Nota. Tendencia negativa =Muy disconforme + Disconforme + Regular

Tendencia positiva = Regular + Conforme + Muy conforme

GRADO DE CONFORMIDAD	PORCENTAJE	PROMEDIO ALCANZADO PORCENTUAL			
		PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL
Muy disconforme	-100 ≤ -76				
Disconforme	-75 ≤ -26				
Regular	-25 < 0 < +25	-4.7	20.0	-12.40	-10.0
Conforme	+26 ≤ +75				
Muy conforme	+76 ≤ +100				

Elaboración: Propia.

ANEXO 6: LIBRO DIARIO, PERIODO 2017 - 2018 DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FORMATO 5.1 PERIODO : "LIBRO DIARIO" : ABRIL - 2017 RUC: : 20145496170 RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA	NUMERO CORRELATIVO DEL REGISTRO DE LA OPERACION	FECHA DE LA OPERACION	GLOSA O DESCRIPCION DE OPERACION	CODIGO DEL LIBRO O REGISTRO	NUMERO CORRELATIVO	NUMERO DEL DOCUMENTO	SUSPENDIENDO	CUENTA CONTABLE ASOCIADA		MOVIMIENTOS	
								CODIGO	DENOMINACION	DEBE	HABER
									VIENEN	1,239,084.49	1,239,084.50
1	30/04/17		Por la centralización de ingresos en efect. del Libro Bancos		31			1041	CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTTIABANK	14,870.65	
2	30/04/17		Por la centralización de ingresos en efect. del Libro Bancos		31			121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR		14,870.65
3	30/04/17		Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		32			102	Fondos Fijos	1,500.00	
4	30/04/17		Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		32			40111	IGV - CUENTA PROPIA	2,349.35	
5	30/04/17		Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		32			40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	164.87	
6	30/04/17		Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		32			421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	7,779.20	
7	30/04/17		Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		32			469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	6,478.03	
8	30/04/17		Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		32			1041	CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTTIABANK		18,271.45
9	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		33			336	EQUIPOS DIVERSOS	1,099.97	
10	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		33			6011	MERCADERIAS MANUFACTURADAS	922.43	
11	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		33			6021	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	4,738.81	
12	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		33			6041	ENVASES	13.56	
13	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		33			609	COSTOS VINCULADOS CON LAS COMPRAS	8.47	
14	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		33			6561	UTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	4,318.74	
15	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		33			40111	IGV - CUENTA PROPIA	1,997.82	
16	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		33			40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%		164.87
17	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		33			421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		6,358.54
18	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		33			469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS		6,576.39
19	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con B/v		34			6021	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	360.50	
20	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con B/v		34			6041	ENVASES	731.00	
21	30/04/17		Por la centralización de Reg. De compras con B/v		34			421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	1,286,417.89	1,091.50
									VAN		1,286,417.90

FORMATO 5.1 : "LIBRO DIARIO"
 PERIODO : FEBRERO - 2018
 RUC : 20145496170
 RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

NUMERO CORRELATIVO	FECHA DE LA OPERACION	GLOSA O DESCRIPCION DE OPERACION	CODIGO DEL LIBRO O CORRELATIVO	NUMERO DE LA OPERACION	CUESTA CONTABLE ASOCIADA		MOVIMIENTOS		
					CODIGO	DENOMINACION	DEBE	HABER	
						VIENEN		1,720,105.85	1,720,105.85
1	28/02/18	Por la centralización de ingresos en efect. del Libro Bancos		11	1041	CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK	21,417.20		
2	28/02/18	Por la centralización de ingresos en efect. del Libro Bancos		11	121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR			21,417.20
3	28/02/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		12	102	FONDOS FIJOS	3,000.00		
4	28/02/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		12	4032	ONP	390.00		
5	28/02/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		12	4111	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR	2,610.00		
6	28/02/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		12	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	2,505.83		
7	28/02/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		12	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	44,914.23		
8	28/02/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		12	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	20,438.44		
9	28/02/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos		12	1041	CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK			73,858.50
10	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		13	6021	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	3,884.74		
11	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		13	6032	SUMINISTROS	144.92		
12	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		13	6251	ATENCIÓN DE SALUD, REFRIGERIO, RECREAC, Y OTROS AL PERSONAL	14.24		
13	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		13	336	EQUIPOS DIVERSOS	2,733.05		
14	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		13	40111	IGV - CUENTA PROPIA	1,219.85		
15	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		13	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%			207.67
16	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		13	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR			7,653.83
17	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas		13	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS			135.29
18	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v		14	6021	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	244.00		
19	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v		14	6032	SUMINISTROS	74.50		
20	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v		14	6031	MATERIALES AUXILIARES	154.50		
21	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v		14	6041	ENVASES	100.00		
22	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v		14	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR			148.50
23	28/02/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v		14	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS			424.50
						VAN	1,823,951.34		1,823,951.34

FORMATO 5.1 : " LIBRO DIARIO"
 PERIODO : DICIEMBRE- 2018
 RUC : 20145496170
 RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

NÚMERO DE OPERACIÓN	FECHA DE LA OPERACIÓN	GLOSAS O DESCRIPCIÓN DE OPERACIÓN	CÓDIGO	CÓDIGO	CORRECCIÓN	CORRECCIÓN	CUENTA CONTABLE ASOCIADA		MOVIMIENTOS	
							DENOMINACION	HABER	DEBE	HABER
1	31/12/18	Por la centralización de ingresos en efect. del Libro Bancos	1041	VIENEN	120		CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK	3,918,736.42	32,140.30	3,918,736.42
2	31/12/18	Por la centralización de ingresos en efect. del Libro Bancos	1041	CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK	120		CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK			5,405.00
3	31/12/18	Por la centralización de ingresos en efect. del Libro Bancos	121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR	120		FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR			26,735.30
4	31/12/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos	121	FONDOS HIJOS	121		FONDOS HIJOS	7,700.00		
5	31/12/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos	121	CUENTA PRINCIPAL UNIV. NAC. DEL ALT.	121		CUENTA PRINCIPAL UNIV. NAC. DEL ALT.	252,846.90		
6	31/12/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos	121	ESSALUD	121		ESSALUD	270.00		
7	31/12/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos	121	ONP	121		ONP	423.33		
8	31/12/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos	121	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR	121		SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR	3,476.67		
9	31/12/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos	121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	121		FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	36,913.90		
10	31/12/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos	121	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	121		OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	2,086.50		
11	31/12/18	Por la centralización de Egresos del Libro Bancos	121	CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK	121		CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK			303,717.30
12	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	MERCADERÍAS MANUFACTURADAS	122		MERCADERÍAS MANUFACTURADAS	440.53		
13	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	122		MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	81,372.62		
14	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	MATERIALES AUXILIARES	122		MATERIALES AUXILIARES	3,873.06		
15	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	SUMINISTROS	122		SUMINISTROS	211.70		
16	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	REPUESTOS DIVERSOS	122		REPUESTOS DIVERSOS	969.52		
17	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	ENVASES	122		ENVASES	823.73		
18	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	COSTOS VINCULADOS CON LAS COMPRAS	122		COSTOS VINCULADOS CON LAS COMPRAS	6,575.42		
19	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	UTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	122		UTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	68.98		
20	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	OTROS GASTOS DE GESTIÓN	122		OTROS GASTOS DE GESTIÓN	827.54		
21	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	IGV - CUENTA PROPIA	122		IGV - CUENTA PROPIA	17,129.37		
22	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	122		IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	2,204.38		
23	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	122		FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	103,589.17		
24	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con Facturas	122	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	122		OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS			6,498.91
25	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v	123	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	123		MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	2,821.33		
26	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v	123	MATERIALES AUXILIARES	123		MATERIALES AUXILIARES	996.50		
27	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v	123	REPUESTOS DIVERSOS	123		REPUESTOS DIVERSOS	177.20		
28	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v	123	ENVASES	123		ENVASES	14.00		
29	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v	123	COSTOS VINCULADOS CON LAS COMPRAS	123		COSTOS VINCULADOS CON LAS COMPRAS	15.00		
30	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v	123	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	123		FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR			2,360.43
31	31/12/18	Por la centralización de Reg. De compras con B/v	123	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	123		OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS			1,663.60
							VAN	4,370,910.52		4,370,910.51

FORMATO 5.1
 PERIODO : DICIEMBRE - 2018
 RUC : 20145496170
 RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

Nº	FECHA DE LA OPERACIÓN	GLOSA O DESCRIPCIÓN DE OPERACIÓN	CODI	NUM	COR	NUM	ERO	CODIGO	CUENTA CONTABLE ASOCIADA		MOVIMIENTOS	
									DENOMINACION	VIENEN	DEBE	HABER
32	31/12/18	Por el ingreso a almacén de las compras		124				211	PRODUCTOS MANUFACTURADOS		440.53	4,370,910.52
33	31/12/18	Por el ingreso a almacén de las compras		124				241	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS		83,128.92	
34	31/12/18	Por el ingreso a almacén de las compras		124				251	MATERIALES AUXILIARES		490.60	
35	31/12/18	Por el ingreso a almacén de las compras		124				261	ENVASES		6,955.93	
36	31/12/18	Por el ingreso a almacén de las compras		124				611	MERCADERÍAS			440.53
37	31/12/18	Por el ingreso a almacén de las compras		124				612	MATERIAS PRIMAS		83,128.92	
38	31/12/18	Por el ingreso a almacén de las compras		124				6131	MATERIALES AUXILIARES			490.60
39	31/12/18	Por el ingreso a almacén de las compras		124				614	ENVASES Y EMBALAJES			6,955.93
40	31/12/18	Por la centralización del registro de ventas		125				121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR		170,810.70	
41	31/12/18	Por la centralización del registro de ventas		125				40111	IGV - CUENTA PROPIA			26,055.87
42	31/12/18	Por la centralización del registro de ventas		125				702	PRODUCTOS TERMINADOS			144,754.83
43	31/12/18	Por el registro de la planilla		126				621	REMUNERACIONES		3,900.00	
44	31/12/18	Por el registro de la planilla		126				627	SEGURIDAD Y PREVISIÓN SOCIAL Y OTRAS CONTRIBUCIONES		270.00	
45	31/12/18	Por el registro de la planilla		126				4031	ESSALUD			270.00
46	31/12/18	Por el registro de la planilla		126				4032	ONP			423.33
47	31/12/18	Por el registro de la planilla		126				4111	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR			3,476.67
48	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6021	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS		580.50	
49	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6031	MATERIALES AUXILIARES		455.50	
50	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				625	ATENCIÓN AL PERSONAL		4,899.70	
51	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6311	TRANSPORTE		1,032.99	
52	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6321	RECIBO POR HONORARIOS		10,653.00	
53	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6343	INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO		180.00	
54	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6364	TÉLEFONO		52.60	
55	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6365	INTERNET		355.70	
56	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6391	GASTOS BANCARIOS		6.50	
57	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6393	GASTOS VARIOS		273.00	
58	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6562	COMBUSTIBLE		3,032.80	
59	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6564	ÚTILES DE ESCRITORIO		15.50	
60	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				6567	OTROS SUMINISTROS		129.60	
61	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				659	OTROS GASTOS DE GESTIÓN		227.00	
62	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR			3,032.80
63	31/12/18	Por la centralización de gastos		127				469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS			18,861.59
64	31/12/18	Por la transferencia de gastos		128				94	GASTOS ADMINISTRATIVOS.		12,544.01	
65	31/12/18	Por la transferencia de gastos		128				95	GASTOS DE VENTAS.		14,416.91	
66	31/12/18	Por la transferencia de gastos		128				79	CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS			26,960.92
67	31/12/18	Rendición de cuenta caja chica noviembre 2018		129				421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		1,500.00	
68	31/12/18	Rendición de cuenta caja chica noviembre 2018		129				102	FONDOS FIJOS			1,500.00
69	31/12/18	Rendición de cuenta examen Cepreuna Septiembre 2018		130				421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		1,200.00	
70	31/12/18	Rendición de cuenta examen Cepreuna Septiembre 2018		130				102	FONDOS FIJOS			1,200.00
71	31/12/18	Rendición de cuenta caja chica diciembre 2018		131				469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS		1,500.00	
72	31/12/18	Rendición de cuenta caja chica diciembre 2018		131				102	FONDOS FIJOS			1,500.00
73	31/12/18	Rendición de cuenta de adquisición de repuestos		132				421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		7,000.00	
74	31/12/18	Rendición de cuenta de adquisición de repuestos		132				102	FONDOS FIJOS			7,000.00
75	31/12/18	Rendición de gastos durante campaña navideña		133				421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		5,000.00	
76	31/12/18	Rendición de gastos durante campaña navideña		133				102	FONDOS FIJOS			5,000.00
77	31/12/18	Rendición de cuenta examen Cepreuna Diciembre 2018		134				421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		1,200.00	
78	31/12/18	Rendición de cuenta examen Cepreuna Diciembre 2018		134				102	FONDOS FIJOS			1,200.00
									VAN		4,703,162.50	4,703,162.49

FORMATO 5.1 : "LIBRO DIARIO"
 PERIODO : DICIEMBRE - 2018
 RUC : 20145496170

RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

NUM O FE C O N	FECHA DE LA O P E R A C I O N	GLOSA O DESCRIPCION DE OPERACION	CODI G O	NUM E R O	COR R E	NUM E R O	CODI G O	C O D I G O	CUENTA CONTABLE ASOCIADA		MOVIMIENTOS	
									DENOMINACION	VIENEN	DEBE	HABER
79	31/12/18	Por el costo de ventas de productos		135				69	COSTO DE VENTAS		4,703,162.50	4,703,162.49
80	31/12/18	Por el costo de ventas de productos		135				211	PRODUCTOS MANUFACTURADOS		250,153.27	16,370.32
81	31/12/18	Por el costo de ventas de productos		135				241	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS			232,832.30
82	31/12/18	Por el costo de ventas de productos		135				261	ENVASES			950.65
83	31/12/18	Por el consumo de Materiales auxiliares y suministros		136				613	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS		3,101.44	
84	31/12/18	Por el consumo de Materiales auxiliares y suministros		136				25	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS			3,101.44
85	31/12/18	Por la Depreciacion de Activos Fijos		137				68145	EQUIPOS DIVERSOS		4,207.08	
86	31/12/18	Por la Depreciacion de Activos Fijos		137				39135	EQUIPOS DIVERSOS			4,207.08
87	31/12/18	Por la Transferencia de gastos		138				94	GASTOS ADMINISTRATIVOS.		7,308.51	
88	31/12/18	Por la Transferencia de de gastos		138				79	CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS			7,308.51
89	31/12/18	Por el cierre de las cuentas del elemento 9		123				79	CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS		230,815.93	
90	31/12/18	Por el cierre de las cuentas del elemento 9		123				94	GASTOS ADMINISTRATIVOS.			130,536.73
91	31/12/18	Por el cierre de las cuentas del elemento 9		123				95	GASTO DE VENTAS.			100,279.20
92	31/12/18	Por la cancelacion de costo de venta		124				611	MERCADERIAS		16,295.84	
93	31/12/18	Por la cancelacion de costo de venta						612	MATERIAS PRIMAS		276,562.69	
94	31/12/18	Por la cancelacion de costo de venta						614	ENVASES Y EMBALAJES		26,923.93	
95	31/12/18	Por la cancelacion de costo de venta		124				69	COSTO DE VENTAS			319,782.46
96	31/12/18	Por la cancelacion de las ventas		125				702	PRODUCTOS TERMINADOS		514,567.74	
97	31/12/18	Por la cancelacion de las ventas						612	MATERIAS PRIMAS		43,730.39	
98	31/12/18	Por la cancelacion de las ventas						614	ENVASES Y EMBALAJES		25,973.28	
99	31/12/18	Por la cancelacion de las ventas		125				811	PRODUCCION DE BIENES		584,271.40	
100	31/12/18	Por el traslado del saldo de prod. de ejercicio a valor agregado		126				811	PRODUCCION DE BIENES		584,271.40	
101	31/12/18	Por el traslado del saldo de prod. de ejercicio a valor agregado		126				821	VALOR AGREGADO			584,271.40
102	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				821	VALOR AGREGADO		424,266.87	
103	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				6011	MERCADERIAS MANUFACTURADAS			16,295.84
104	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6021	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS			286,722.90
105	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6031	MATERIALES AUXILIARES			7,858.00
106	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6032	SUMINISTROS			1,917.48
107	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6033	REPUESTOS DIVERSOS			7,356.17
108	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6041	ENVASES			20,633.25
109	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				609	COSTOS VINCULADOS CON LAS COMPRAS			6,590.42
110	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				613	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS			295.03
111	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				6311	TRANSPORTE			4,463.48
112	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6312	CORREOS		13.00	
113	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6321	RECIBO POR HONORARIOS			65,043.50
114	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6329	OTROS			3.50
115	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6343	INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO			2,366.56
116	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6364	TELÉFONO			1,116.41
117	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6365	INTERNET			1,111.70
118	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios						6391	GASTOS BANCARIOS			1,854.13
119	31/12/18	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				6393	GASTO VARIOS	VAN	7,111,340.87	7,111,340.86

FORMATO 5.1
PERIODO : DICIEMBRE - 2018
RUC : 20145496170

RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

NUMERO DE OPERACION	FECHA DE LA OPERACION	GLOSA O DESCRIPCION DE OPERACION	CODIGO	CORRECCION	NUMERO	CUENTA CONTABLE ASOCIADA		MOVIMIENTOS	
						CODIGO	DENOMINACION	DEBE	HABER
120	31/12/18	Por la transferencia del Valor Agregado a excedente Bruto de e		0					
121	31/12/18	Por la transferencia del Valor Agregado a excedente Bruto de e	821	128			VALOR AGREGADO	7,111,340.87	-
122	31/12/18	Por la transferencia De saldos de los Gastos de personal	831	128			EXCEDENTE BRUTO (INSUFICIENCIA BRUTA) DE EXPLOTACION	-	160,004.53
123	31/12/18	Por la transferencia De saldos de los Gastos de personal	621	129			REMUNERACIONES	85,150.43	-
124	31/12/18	Por la transferencia De saldos de los Gastos de personal	622	129			OTRAS REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	-	37,800.00
125	31/12/18	Por la transferencia De saldos de los Gastos de personal	6251	129			ATENCION DE SALUD, REFRIGERIO, RECREAC, Y OTROS AL PERSONAL	-	42,439.43
126	31/12/18	Por la transferencia De saldos de los Gastos de personal	627	129			SEGURIDAD Y PREVISION SOCIAL Y OTRAS CONTRIBUCIONES	-	2,511.00
127	31/12/18	Por la transf. de saldo de Exc. Bruto de E. a Resultado de Ex.	831	130			EXCEDENTE BRUTO (INSUFICIENCIA BRUTA) DE EXPLOTACION	74,854.10	-
128	31/12/18	Por la transf. de saldo de Exc. Bruto de E. a Resultado de Ex.	841	130			RESULTADO DE EXPLOTACION	-	74,854.10
129	31/12/18	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.	841	131			RESULTADO DE EXPLOTACION	48,531.65	-
130	31/12/18	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.	6561	131			UTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	-	532.84
131	31/12/18	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.	6562	131			COMBUSTIBLE	-	27,816.90
132	31/12/18	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.	6563	131			LUBRICANTES	-	15.00
133	31/12/18	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.	6564	131			UTILES DE ESCRITORIO	-	985.18
134	31/12/18	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.	6567	131			OTROS SUMINISTROS	-	637.50
135	31/12/18	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.	659	131			OTROS GASTOS DE GESTION	-	7,168.58
136	31/12/18	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.	681	131			DEPRECIACION	-	4,207.08
137	31/12/18	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.	68145	131			EQUIPOS DIVERSOS	-	7,168.58
138	31/12/18	Por la Transf. Del saldo de Resultado de Exp. A Resultado antes	841	132			RESULTADO DE EXPLOTACION	26,322.45	-
139	31/12/18	Por la Transf. Del saldo de Resultado de Exp. A Resultado antes	851	132			RESULTADO ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS	-	26,322.45
140	31/12/18	Por la Transf. Del saldo Result. antes de Imp. A Deter. Del Ej.	851	133			RESULTADO ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS	26,322.45	-
141	31/12/18	Por la Transf. Del saldo Result. antes de Imp. A Deter. Del Ej.	891	133			UTILIDAD	-	26,322.45
142	31/12/18	Por la Transf. Determ. Del ej. A Utilidades no Distribuidas	891	134			UTILIDAD	26,322.45	-
143	31/12/18	Por la Transf. Determ. Del ej. A Utilidades no Distribuidas	591	134			UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS	-	26,322.45
144	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	39132	133			MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACION	66,160.24	-
145	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	39135	133			EQUIPOS DIVERSOS	9,891.89	-
146	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	40111	133			IGV - CUENTA PROPIA	26,293.34	-
147	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	40114	133			IGV - REGIMEN DE RETENCIONES 3%	3,589.80	-
148	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	421	133			FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROMISOS POR PAGAR	63,590.03	-
149	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	469	133			OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	146,072.27	-
150	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	501	133			CAPITAL SOCIAL	158,403.25	-
151	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	5911	133			UTILIDADES ACUMULADAS	551,433.70	-
152	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	1041	133			CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK	54,951.34	-
153	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	1042	133			CUENTA PRINCIPAL UNIV. NAC. DEL ALT.	348,264.20	-
154	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	121	133			FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROMISOS POR COBRAR	67,433.00	-
155	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	241	133			MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	65,803.57	-
156	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	251	133			MATERIALES AUXILIARES	-	352.10
157	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	261	133			ENVASES	-	55,735.26
158	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	335	133			MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACION	-	408,993.67
159	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	336	133			MUEBLES Y ENSERES	-	2,203.39
160	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	336	133			EQUIPOS DIVERSOS	-	20,290.01
161	31/12/18	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio	4017	133			IMPUESTO A LA RENTA	1,408.00	-
							VAN	8,584,283.45	8,584,283.45

FORMATO 5.1		: "LIBRO DIARIO"							
PERIODO		: DICIEMBRE - 2017							
RUC:		: 20145496170							
RAZON SOCIAL		: CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA							
NUMERO DEL REGISTRO O CORRELATIVO	FECHA DE LA OPERACION	GLOSA O DESCRIPCION DE OPERACION	CODIGO DEL LIBRO O REGISTRO	NUMERO CORRELATIVO	NUMERO DEL DOCUMENTO SUSTENTATORIO	CUENTA CONTABLE ASOCIADA		MOVIMIENTOS	
						CODIGO	DENOMINACION	DEBE	HABER
1	31/12/17	Por la centralizacion de ingresos en efect. del Libro Bancos	106	1041	CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK	2,778,549.69	VIENEN	2,778,549.69	
2	31/12/17	Por la centralizacion de ingresos en efect. del Libro Bancos	106	121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR	153,562.60			153,562.60
3	31/12/17	Por la centralizacion de Egresos del Libro Bancos	107	102	FONDOS FIJOS	2,200.00		2,200.00	
4	31/12/17	Por la centralizacion de Egresos del Libro Bancos	107	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	3,636.84		3,636.84	
5	31/12/17	Por la centralizacion de Egresos del Libro Bancos	107	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	132,889.71		132,889.71	
6	31/12/17	Por la centralizacion de Egresos del Libro Bancos	107	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	23,869.90		23,869.90	
7	31/12/17	Por la centralizacion de Egresos del Libro Bancos	107	1041	CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK	162,596.45		162,596.45	
8	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con Facturas	108	6011	MERCADERÍAS MANUFACTURADAS	10,600.91		10,600.91	
9	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con Facturas	108	6021	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	87,647.69		87,647.69	
10	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con Facturas	108	6032	SUMINISTROS	87.21		87.21	
11	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con Facturas	108	6041	ENVASES	18,481.80		18,481.80	
12	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con Facturas	108	6561	UTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	1,297.53		1,297.53	
13	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con Facturas	108	6563	LUBRICANTES	169.49		169.49	
14	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con Facturas	108	40111	IGV - CUENTA PROPIA	21,291.23		21,291.23	
15	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con Facturas	108	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	3,636.84		3,636.84	
16	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con Facturas	108	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	134,263.63		134,263.63	
17	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con Facturas	108	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,675.40		1,675.40	
18	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con B/v	109	6011	MERCADERÍAS MANUFACTURADAS	1,760.77		1,760.77	
19	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con B/v	109	6021	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	2,905.00		2,905.00	
20	31/12/17	Por la centralizacion de Reg. De compras con B/v	109	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	4,665.77		4,665.77	
21	31/12/17	Por el ingreso a almacen de las compras	110	211	PRODUCTOS MANUFACTURADOS	12,361.68		12,361.68	
22	31/12/17	Por el ingreso a almacen de las compras	110	241	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	90,552.69		90,552.69	
23	31/12/17	Por el ingreso a almacen de las compras	110	25	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS	87.21		87.21	
24	31/12/17	Por el ingreso a almacen de las compras	110	261	ENVASES	18,481.80		18,481.80	
25	31/12/17	Por el ingreso a almacen de las compras	110	611	MERCADERÍAS	12,361.68		12,361.68	
26	31/12/17	Por el ingreso a almacen de las compras	110	612	MATERIAS PRIMAS	90,552.69		90,552.69	
27	31/12/17	Por el ingreso a almacen de las compras	110	613	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS	87.21		87.21	
28	31/12/17	Por el ingreso a almacen de las compras	110	614	ENVASES Y EMBALAJES	18,481.80		18,481.80	
						3,360,433.77	VAN	3,360,433.77	

FORMATO 5.1 : " LIBRO DIARIO "												
PERIODO : DICIEMBRE - 2017												
RUC : 20145496170												
RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA												
NUMERO CORRELATIVO DEL REGISTRO	FECHA DE LA OPERACION	GLOSA O DESCRIPCION DE OPERACION	CODIGO DEL LIBRO O REGISTRO	NUMERO CORRELATIVO	NUMERO DEL DOCUMENTO SUSTENTATORIO	CUENTA CONTABLE ASOCIADA			MOVIMIENTOS			
						CODIGO	DENOMINACION	DEBE	HABER			
29	31/12/17	Por la centralizacion del registro de ventas		111		121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR	335,991.88	3,360,433.77	3,360,433.77		
30	31/12/17	Por la centralizacion del registro de ventas		111		40111	IGV - CUENTA PROPIA				51,253.00	
31	31/12/17	Por la centralizacion del registro de ventas		111		702	PRODUCTOS TERMINADOS				284,738.88	
32	31/12/17	Por el Registro de anticipo recibido		112		121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR	46,700.00				
33	31/12/17	Por el Registro de anticipo recibido		112		40111	IGV - CUENTA PROPIA				7,123.73	
34	31/12/17	Por el Registro de anticipo recibido		112		122	ANTICIPOS DE CUENTAS				39,576.27	
35	31/12/17	Por la centralizacion de gastos		113		6251	ATENCION DE SALUD, REFRIGERIO, RECREAC. Y OTROS AL PERSONAL	8,880.50				
36	31/12/17	Por la centralizacion de gastos		113		6321	RECIBO POR HONORARIOS	14,000.00				
37	31/12/17	Por la centralizacion de gastos		113		6391	GASTOS BANCARIOS	6.51				
38	31/12/17	Por la centralizacion de gastos		113		6561	UTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	1,443.70				
39	31/12/17	Por la centralizacion de gastos		113		659	OTROS GASTOS DE GESTION	506.50				
40	31/12/17	Por la centralizacion de gastos		113		469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS				24,837.21	
41	31/12/17	Por la transferencia de gastos		113		94	GASTOS ADMINISTRATIVOS	7,086.51				
42	31/12/17	Por la transferencia de gastos		113		95	GASTOS DE VENTA	19,217.73				
43	31/12/17	Por la transferencia de gastos		113		79	CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS				26,304.24	
44	31/12/17	Rendicion de cuenta examen General 03/12/17		114		421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	2,000.00				
45	31/12/17	Rendicion de cuenta examen General 03/12/17		114		102	FONDOS FIJOS				2,000.00	
46	31/12/17	Rendicion de cuenta examen Cepreuna 17/12/17		115		421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	1,000.00				
47	31/12/17	Rendicion de cuenta examen Cepreuna 17/12/17		115		102	FONDOS FIJOS				1,000.00	
48	31/12/17	Rendicion de Gastos por Campaña Navideña		116		469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	2,500.00				
49	31/12/17	Rendicion de Gastos por Campaña Navideña		116		102	FONDOS FIJOS				2,500.00	
50	31/12/17	Rendicion de atencion de fondos de refrigerios a la D.R.S.		117		421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	1,200.00				
51	31/12/17	Rendicion de atencion de fondos de refrigerios a la D.R.S.		117		102	FONDOS FIJOS				1,200.00	
52	31/12/17	Rendicion de atencion de fondos de refrigerios a la D.R.S.		118		421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	945.00				
53	31/12/17	Rendicion de atencion de fondos de refrigerios a la D.R.S.		118		102	FONDOS FIJOS				945.00	
							VAN	3,801,912.09			3,801,912.09	

FORMATO 5.1 : "LIBRO DIARIO"												
PERIODO : DICIEMBRE - 2017												
RUC: : 20145496170												
RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA												
NUMERO DEL REGISTRO O CORRELATIVO	FECHA DE LA OPERACION	GLOSA O DESCRIPCION DE OPERACION	LIBRO O REGISTRO	NUMERO CORRELATIVO	NUMERO DEL DOCUMENTO	SUSPENSIÓN	CUENTA CONTABLE ASOCIADA			MOVIMIENTOS		
							CODIGO	DENOMINACION	DEBE	HABER		
								VIENEN				
54	31/12/17	Por el costo de ventas de productos		119				69	COSTO DE VENTAS	326,791.16		3,801,912.09
55	31/12/17	Por el costo de ventas de productos		119				211	PRODUCTOS MANUFACTURADOS			35,597.59
56	31/12/17	Por el costo de ventas de productos		119				241	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS			282,493.17
57	31/12/17	Por el costo de ventas de productos		119				261	ENVASES			8,700.41
58	31/12/17	Por el consumo de suministros		120				613	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS	1,950.36		
59	31/12/17	Por el consumo de suministros		120				25	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS			1,950.36
60	31/12/17	Por la Depreciacion de Activos Fijos		121				68142	MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACIÓN	39,615.14		
61	31/12/17	Por la Depreciacion de Activos Fijos		121				68145	EQUIPOS DIVERSOS	3,568.33		
62	31/12/17	Por la Depreciacion de Activos Fijos		121				39132	MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACIÓN			39,615.14
63	31/12/17	Por la Depreciacion de Activos Fijos		121				39135	EQUIPOS DIVERSOS			3,568.33
64	31/12/17	Por la Transferencia de gastos		122				94	GASTOS ADMINISTRATIVOS	45,133.83		
65	31/12/17	Por la Transferencia de de gastos		122				79	CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS			45,133.83
66	31/12/17	Por el cierre de las cuentas del elemento 9		123				79	CARGAS IMPUTABLES A CUENTAS DE COSTOS Y GASTOS	180,408.76		
67	31/12/17	Por el cierre de las cuentas del elemento 9		123				94	GASTOS ADMINISTRATIVOS			77,529.58
68	31/12/17	Por el cierre de las cuentas del elemento 9		123				95	GASTOS DE VENTA			102,879.18
69	31/12/17	Por la cancelacion de costo de venta		124				611	MERCADERIAS	35,672.07		
70	31/12/17	Por la cancelacion de costo de venta		124				612	MATERIAS PRIMAS	281,875.46		
71	31/12/17	Por la cancelacion de costo de venta		124				614	ENVASES Y EMBALAJES	31,622.48		
72	31/12/17	Por la cancelacion de costo de venta		124				69	PRODUCTOS TERMINADOS	666,509.29		
73	31/12/17	Por la cancelacion de las ventas		125				611	MERCADERIAS	74.48		
74	31/12/17	Por la cancelacion de las ventas		125				614	ENVASES Y EMBALAJES	22,922.07		
75	31/12/17	Por la cancelacion de las ventas		125				811	PRODUCCION DE BIENES			689,505.84
76	31/12/17	Por la cancelacion de las ventas		125				821	VALOR AGREGADO	689,505.84		
77	31/12/17	Por el traslado del saldo de prod. de ejercicio a valor agregado		126				821	VALOR AGREGADO	409,167.75		
78	31/12/17	Por el traslado del saldo de prod. de ejercicio a valor agregado		126				6011	MERCADERIAS MANUFACTURADAS			35,672.07
79	31/12/17	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				6021	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	282,235.96		
80	31/12/17	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				6031	MATERIALES AUXILIARES	288.14		
81	31/12/17	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				6032	SUMINISTROS	1,238.75		
82	31/12/17	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				6041	ENVASES	32,353.48		
83	31/12/17	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				609	COSTOS VINCLUADOS CON LAS COMPRAS	8.47		
84	31/12/17	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				612	MATERIAS PRIMAS	617.71		
85	31/12/17	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				613	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS	423.47		
86	31/12/17	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				6321	RECIBO POR HONORARIOS	50,683.60		
87	31/12/17	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				634	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	3,238.00		
88	31/12/17	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127				6391	GASTOS BANCARIOS	6,536,729.10		
89	31/12/17	Por la transferencia de los saldos de las Compras y Servicios		127					VAN			6,536,729.10

FORMATO 5.1 : "LIBRO DIARIO"									
PERIODO : DICIEMBRE - 2017									
RUC : 20145496170									
RAZON SOCIAL : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA									
NÚMERO DE REGISTRO VO DEL CORRELATIVO	FECHA DE LA OPERACIÓN	GLOSA O DESCRIPCIÓN DE OPERACIÓN	CÓDIGO DEL LIBRO	NÚMERO DE REGISTRO VO DEL CORRELATIVO	NÚMERO DEL DOCUMENTO	CUENTA CONTABLE ASOCIADA		MOVIMIENTOS	
						CODIGO	DENOMINACION	DEBE	HABER
91	31/12/17	Por la transferencia del Valor Agregado a excedente Bruto de e		128		821	VALOR AGREGADO	6,536,729.10	6,536,729.10
92	31/12/17	Por la transferencia del Valor Agregado a excedente Bruto de e		128		831	EXCEDENTE BRUTO (INSUFICIENCIA BRUTA) DE EXPLOTACIÓN	280,338.09	-
93	31/12/17	Por la transferencia De saldos de los Gastos de personal		129		831	EXCEDENTE BRUTO (INSUFICIENCIA BRUTA) DE EXPLOTACIÓN	-	280,338.09
94	31/12/17	Por la transferencia De saldos de los Gastos de personal		129		621	REMUNERACIONES	46,078.60	-
95	31/12/17	Por la transferencia De saldos de los Gastos de personal		129		622	OTRAS REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	-	3,000.00
96	31/12/17	Por la transferencia De saldos de los Gastos de personal		129		6251	ATENCIÓN DE SALUD, REFRIGERIO, RECREAC. Y OTROS AL PERSONAL	-	14,800.00
97	31/12/17	Por la transferencia De saldos de los Gastos de personal		129		627	SEGURIDAD Y PREVISIÓN SOCIAL Y OTRAS CONTRIBUCIONES	-	270.00
98	31/12/17	Por la transf. de saldo de Exc. Bruto de E. a Resultado de Ex.		130		831	EXCEDENTE BRUTO (INSUFICIENCIA BRUTA) DE EXPLOTACIÓN	234,259.49	-
99	31/12/17	Por la transf. de saldo de otros Gastos a Resultado de Exp.		131		841	RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-	234,259.49
100	31/12/17	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.		131		841	RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	74,950.14	-
101	31/12/17	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.		131		6561	UTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	-	8,772.47
102	31/12/17	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.		131		6562	COMBUSTIBLE	-	16,583.20
103	31/12/17	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.		131		6563	LUBRICANTES	-	1,140.37
104	31/12/17	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.		131		659	OTROS GASTOS DE GESTIÓN	-	5,270.62
105	31/12/17	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.		131		68142	GASTOS DE VENTA	-	39,615.14
106	31/12/17	Por la Transf. De saldos de otros Gastos a Resultado de Exp.		131		68145	EQUIPOS DIVERSOS	-	3,568.33
107	31/12/17	Por la Transf. Del saldo de Resultado de Exp. A Resultado antes		132		841	RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	159,309.36	-
108	31/12/17	Por la Transf. Del saldo de Resultado de Exp. A Resultado antes		132		851	RESULTADO ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS	-	159,309.36
109	31/12/17	Por la Transf. Del saldo Result. antes de Imp. A Deter. Del Ej.		133		851	RESULTADO ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS	159,309.36	-
110	31/12/17	Por la Transf. Del saldo Result. antes de Imp. A Deter. Del Ej.		133		891	UTILIDAD	-	159,309.36
111	31/12/17	Por la Transf. Determ. Del ej. A Utilidades no Distribuidas		134		891	UTILIDAD	159,309.36	-
112	31/12/17	Por la Transf. Determ. Del ej. A Utilidades no Distribuidas		134		591	UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS	-	159,309.36
113	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		122	ANTICIPOS DE CLIENTES	39,576.27	-
114	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		39132	MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACIÓN	66,160.24	-
115	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		39135	EQUIPOS DIVERSOS	5,684.83	-
116	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		40111	IGV - CUENTA PROPIA	18,569.10	-
117	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		4031	ESSALUD	2,160.00	-
118	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	13,066.72	-
119	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,491.79	-
120	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		501	CAPITAL SOCIAL	158,403.25	-
121	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		591	UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS	633,954.45	-
122	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		1041	CUENTA CORRIENTE BANCO SCOTIABANK	-	98,634.58
123	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		1042	CUENTA PRINCIPAL UNIV. NAC. DEL ALT.	-	24,486.05
124	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR	-	327,885.00
125	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		211	PRODUCTOS MANUFACTURADOS	-	74.48
126	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		241	MATERIAS PRIMAS PARA PRODUCTOS MANUFACTURADOS	-	21,889.42
127	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		25	MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS	-	647.13
128	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		261	ENVASES	-	36,695.98
129	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		3331	MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE EXPLOTACIÓN	-	408,993.67
130	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		3351	MUEBLES	-	2,203.39
131	31/12/17	Por el Patrimonio, Pasivo y Activo al Final del Ejercicio		133		336	EQUIPOS DIVERSOS	-	17,556.96
							VAN	8,589,350.15	8,589,350.15

ANEXO 7: LIBRO CAJA Y BANCOS PERIODO 2017 - 2018 DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FORMATO 1.2: "LIBRO CAJA Y BANCOS - DETALLE DE LOS MOVIMIENTOS DE LA CUENTA CORRIENTE"									
PERIODO : DICIEMBRE - 2017									
RUC: : 20145496170									
Razon Social : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA									
NÚMERO DEL REGISTRO	FECHA DE LA OPERACIÓN	DESCRIPCION DE OPERACIÓN	C/P	CUENTA CONTABLE ASOCIADA		SALDOS Y MOVIMIENTOS		DEUDOR	ACREEDOR
				CODIGO	DENOMINACION	DEUDOR	ACREEDOR		
		SALDO INICIAL						66,153.09	
1	04/12/2017	PAGO POR ADQ. DE HARINA PRECOCIDA DE CAÑIHUA	305	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				2,910.00
2	04/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	305	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%				90.00
3	04/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE VENTA Y DISTRIBUCION DE PROD.	306	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS				700.00
4	06/12/2017	PAGO POR ADQ. DE AZUCAR, MANTECA, MARGARINA	307	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				4,132.20
5	06/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	307	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%				127.80
6	06/12/2017	PAGO POR ADQ. DE PREPARACION Y ATENCION DE REFRIGERIOS	308	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS				700.00
7	07/12/2017	PAGO POR ADQ. DE LECHE GLORIA X400GR	309	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				16,247.50
8	07/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	309	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%				502.50
9	07/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE PREPARACION Y ATENCION DE REFRI.	310	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS				700.00
10	08/12/2017	PAGO POR REPROGRAMACION CHEQUE N°34511140	311	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				687.50
11	09/12/2017	PAGO POR ADQ. DE HUEVOS DE GALLINA	312	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				2,910.00
12	09/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	312	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%				90.00
13	11/12/2017	PAGO POR ADQ. DE PASAS NEGRAS, ESENCIAS DIVERSAS	313	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				4,826.72
14	11/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	313	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%				149.28
15	11/12/2017	PAGO POR ADQ. DE DURAZMO EN ALMIBAR ACONCAGUA	314	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				14,462.70
16	11/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	314	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%				447.30
17	12/12/2017	PAGO POR LA COMPRA DE CHOCOLATE SOL DEL CUSCO X100GR	315	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				8,657.25
18	12/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	315	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%				267.75
19	13/12/2017	PAGO POR SERV. DE APOYO EN CAMPAÑA NAVIDEÑA, 2016	316	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS				1,000.00
20	13/12/2017	PAGO POR SERV. DE APOYO EN CAMPAÑA NAVIDEÑA, 2016	317	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS				900.00
21	13/12/2017	PAGO POR SERV. DE APOYO EN CAMPAÑA NAVIDEÑA, 2016	318	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS				500.00
22	13/12/2017	PAGO POR ADQ. DE HARINA DE QUINUA	319	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				2,182.50
23	13/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	319	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%				67.50
24	13/12/2017	HABILITACION DE FONDOS PARA A TENCION EXAMEN CEPREUNA	320	102	FONDOS FIJOS				1,000.00
25	21/12/2017	PAGO POR LA COMPRA DE MERMELADA X330GRS	321	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				8,310.96
26	21/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	321	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%				257.04
27	21/12/2017	PAGO POR LA COMPRA DE CAJAS DE LECHE GLORIA X400GRS	322	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				3,453.20
28	21/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	322	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%				106.80
29	21/12/2017	PAGO POR ADQ. DE CARNE MOLIDA	323	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				228.00
30	21/12/2017	PAGO POR LA ADQ. DE MANTECA FAMOSA, MARGARINA PRIMAVERA	324	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR				4,316.50

31	21/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	133.50
32	21/12/2017	PAGO POR ADQ. DE HUEVOS ROSADOS DE GALLINA X360 UNI	325	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	1,164.00
33	21/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	325	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	36.00
34	21/12/2017	PAGO POR ADQ. DE GRAND AMERICAN PRESIGE X4KG	326	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	208.00
35	21/12/2017	HABILITACION DE FONDOS PARA ATENCION DE LA ORSN	327	FONDOS FIJOS	1,200.00
36	26/12/2017	PAGO POR ADQ. DE GASEOSAS EN VARIOS SABORES	328	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	9,504.84
37	26/12/2017	PAGO POR REEMBOLSO POR LA COMPRA DE INSUMOS VARIOS	329	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,500.00
38	28/12/2017	PAGO POR COMPRA DE MANTEQUILLA	330	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	5,656.07
39	28/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	330	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	174.93
40	28/12/2017	PAGO POR ADQ. DE ESCENCIA, POLVO DE HORNEAR	331	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	2,556.92
41	28/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	331	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	79.08
42	28/12/2017	PAGO POR COMPRA DE HARINA BLANCA NIEVE	332	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	4,296.13
43	28/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	332	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	132.87
44	28/12/2017	PAGO POR ADQ. DE ESCENCIA, POLVO DE HORNEAR	333	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	11,284.98
45	28/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	333	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	349.02
46	28/12/2017	PAGO POR ADQ. DE BOLSAS DE PANETON	334	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	19,096.88
47	28/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	334	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	590.63
48	28/12/2017	PAGO POR ADQ. DE QUESOS PARIÁ	335	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	762.50
49	28/12/2017	PAGO POR ADQ. DE QUESOS PARIÁ	336	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	875.00
50	28/12/2017	PAGO POR ADQ. DE ENVASES Y EMBALAJES	337	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	1,172.36
51	28/12/2017	PAGO DE RETENCIONES	337	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	34.84
52	28/12/2017	PAGO POR ADQ. DE AZÚCAR IMPALPABLE	338	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	105.00
53	28/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE VENTA PRODUCTOS	339	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	850.00
54	28/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE CONTROL DE CALIDAD DE PRODUCTOS	340	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	850.00
55	28/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE CONTROL DE CALIDAD DE PRODUCTOS	341	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	850.00
56	28/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE CONTROL DE CALIDAD DE PRODUCTOS	342	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	850.00
57	28/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE EMBOLSADO DE PANETONES	343	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	950.00
58	28/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE LIMPIEZA DE LA PLANTA DE PROD.	344	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	850.00
59	28/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE ENCARGO DE ALMACEN	345	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,000.00
60	28/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE ENCARGO DE ALMACEN	346	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,000.00
61	28/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE EMBOLSADO	347	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	950.00
62	28/12/2017	PAGO POR ADQ. DE PRECALENTADOR PARA MOTOR	348	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	130.00
63	29/12/2017	PAGO POR CONCEPTO DE SERVICIO DE ALIMENTOS	349	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,159.60
64	29/12/2017	PAGO POR ADQ. DE AZÚCAR, HARINA, AZÚCAR	350	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	1,853.00
65	29/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE VENTA DE PRODUCTOS	351	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	850.00
66	29/12/2017	PAGO POR ADQ. DE MANZANA VERDE Y OTROS	354	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	475.00
67	29/12/2017	PAGO POR ADQ. DE ACEITES Y LUBRICANTES	355	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	200.00
68	29/12/2017	PAGO POR REEMBOLSO DE GASTOS DE CAJA CHICA, DICIEMBRE	356	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,500.00
69	29/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE PREPARACION Y ATENCION DE REFRI.	357	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	700.00
70	29/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE LABORES DE AUXILIAR CONTABLE	359	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	500.00
71	29/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE LABORES DE AUXILIAR CONTABLE	360	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	850.00
72	29/12/2017	POR REEMBOLSO DE GASTOS DE ALIMENTACION DEL PERS.	361	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	2,473.80
73	29/12/2017	PAGO POR ADQ. DE CAJAS DE CARTON	362	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	506.50
74	29/12/2017	PAGO POR SERVICIO DE LABORES DE AUXILIAR CONTABLE	363	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	850.00
75	29/12/2017	PAGO POR ADQ. DE HUEVOS ROSADOS DE GALLINA X360 UNI	365	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR	600.00
76	31/12/2017	DEPOSITOS EN EFECTIVO DE LAS VENTAS	121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR	21436.70
77	31/12/2017	DEPOSITOS EN CHEQUES DE OTROS BANCOS	121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR	132125.90
				SUB TOTAL	219,715.69
				SALDO DEL MES	57,119.24
				TOTALES	219,715.69

FORMATO 1.2: "LIBRO CAJA Y BANCOS - D+A555-K592ETALLE DE LOS MOVIMIENTOS DE LA CUENTA CORRIENTE"

PERIODO : DICIEMBRE - 2018
 RUC : 20145496170
 Razon Social : CPBS PANADERIA Y CONFITERIA UNA

NUMERO CORRELATIVO	FECHA DE LA OPERACION	DESCRIPCION DE OPERACION	C/P	CUENTA CONTABLE ASOCIADA			SALDOS Y MOVIMIENTOS			
				CODIGO	DENOMINACION	OTROS	B/V	F	DEUDOR	ACREEDOR
		SALDO INICIAL							310,589.31	
1	05/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE MARGARINA Y OTROS	310	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR			5,353.43		5,353.43
2	05/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	310	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	165.57				165.57
3	05/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE ESENCIA VAINILLA Y OTROS	311	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		14,209.15			14,209.15
4	05/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	311	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	439.46				439.46
5	05/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE HUEVOS ROSADOS DE GALLINA	312	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		1,901.20			1,901.20
6	05/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	312	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	58.80				58.80
7	05/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE DIESEL B5	313	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		3,032.80			3,032.80
8	07/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE VENTA DE PRODUCTOS	314	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	930.00				930.00
9	07/12/2018	HABILITACION DE FONDOS PARA GASTOS DURANTE CAMPANA	315	102	FONDOS FIJOS	5,000.00				5,000.00
10	07/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE AROMA CHIRIMOYA Y OTROS	316	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		347.50			347.50
11	11/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE HARINA DE TRIGO	317	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		175.00			175.00
12	13/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE CONSERVA DE FRUTAS	318	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		8,511.75			8,511.75
13	13/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	318	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	263.25				263.25
14	13/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE HUEVOS ROSADOS DE GALLINA	319	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		1,901.20			1,901.20
15	13/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	319	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	58.80				58.80
16	13/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE MARGARINA Y AZUCAR BLANCA	320	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		4,807.32			4,807.32
17	13/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	320	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	148.68				148.68
18	13/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE HARINA Y LECHE EVAPORADA	321	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		11,460.00			11,460.00
19	14/12/2018	HABILITACION DE FONDOS PARA ATENCION EXAMEN DE ADM	323	102	FONDOS FIJOS	1,200.00				1,200.00
20	18/12/2018	PAGO DE PLANILLA UNICA DEL PERSONAL CAS	323-A	4111	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR	3,476.67				3,476.67
21	18/12/2018	PAGO DE ONP	323-A	4032	ONP	423.33				423.33
22	18/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE ENVASES Y DESCARTABLES	324	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		681.00			681.00
23	18/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE DURAZNO EN ALMIBAR Y AZUCAR	325	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		11,125.90			11,125.90
24	18/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	325	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	344.10				344.10
25	19/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE TEGRAL SOFTR Y OTROS	326	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		8,973.73			8,973.73
26	19/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	326	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	277.54				277.54
27	19/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE VIDRIO LAMINADO INC 8MM	327	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		450.00			450.00
28	19/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE HARINA Y LECHE EVAPORADA	328	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		10,488.00			10,488.00
29	19/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE CAJAS Y BOLSAS DE PANETON	329	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		6,982.00			6,982.00
30	21/12/2018	PAGO POR CONCEPTO DE CUOTA PATRONAL MES NOVIEMBRE	330	4031	ESSALUD	270.00				270.00

31	26/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE CONTROL Y CUSTODIA DE EXISTENCIA	331	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,200.00			1,200.00
32	26/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE APOYO EN CAMPAÑA DE PRODUCCION	332	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	589.00			589.00
33	26/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE MANZANA VERDE Y MANGO	333	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		365.00		365.00
34	26/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE MARGARINA Y AZUCAR BLANCA	334	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR			4,807.32	4,807.32
35	26/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	334	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	148.68			148.68
36	26/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE HUEVOS ROSADOS DE GALLINA	335	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		3,802.40		3,802.40
37	26/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	335	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	117.60			117.60
38	26/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE ESENCIA VAINILLA Y OTROS	336	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		3,973.12		3,973.12
39	26/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	336	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	115.15			115.15
40	26/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE QUESOS PARIA	337	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		937.50		937.50
41	26/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE GASEOSAS	338	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		519.82		519.82
42	26/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE VENTA DE PRODUCTOS	339	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,433.00			1,433.00
43	27/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE HARINA DE CAÑIHUA	340	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		1,358.00		1,358.00
44	27/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	340	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	42.00			42.00
45	27/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE ALIMENTOS PARA PERSONAL	341	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,633.00			1,633.00
46	27/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE LIMPIEZA DE LA PLANTA DE PRODUCCION	342	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,302.00			1,302.00
47	27/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE LIMPIEZA DE LA PLANTA DE PRODUCCION	343	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	930.00			930.00
48	27/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE CONTROL Y CUSTODIA DE EXISTENCIA	344	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	1,200.00			1,200.00
49	27/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE VENTA DE PRODUCTOS	345	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	930.00			930.00
50	27/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE TEGRAL SOFTR Y OTROS	346	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		800.26		800.26
51	27/12/2018	PAGO DE RETENCIONES	346	40114	IGV - RÉGIMEN DE RETENCIONES 3%	24.75			24.75
52	31/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE ENVASES Y DESCARTABLES	347	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		545.00		545.00
53	31/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE ALIMENTOS PARA PERSONAL	348	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS		666.00		666.00
54	31/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE ALIMENTOS PARA PERSONAL	349	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS		279.00		279.00
55	31/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE APOYO EN CAMPAÑA DE PRODUCCION	350	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	930.00			930.00
56	31/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE HARINA	351	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		404.00		404.00
57	31/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE HARINA	352	421	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR PAGAR		404.00		404.00
58	31/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE EMBOLSADO DE PANETONES	353	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	465.00			465.00
59	31/12/2018	PAGO POR SERVICIO DE EMBOLSADO DE PANETONES	354	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	465.00			465.00
60	31/12/2018	HABILITACION DE FONDOS	355	102	FONDOS FIJOS				1,500.00
61	31/12/2018	PAGO POR ADQUISICION DE HARINA BLANCA	356	469	OTRAS CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS				529.00
62	31/12/2018	DEPOSITOS EN EFECTIVO DE LAS VENTAS		121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR			24,610.30	
63	31/12/2018	DEPOSITOS EN CHEQUES DE OTROS BANCOS		121	FACTURAS, BOLETAS Y OTROS COMPROBANTES POR COBRAR			2,125.00	
64	31/12/2018	CHEQUE GERENCIA		1041	TRANSFERENCIA CUENTA PROPIA			5,405.00	
					SUB TOTAL			337,324.61	135,871.78
					SALDO DEL MES				201,452.83
					TOTALES			337,324.61	337,324.61

ANEXO 8 MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO
<p>P.G. ¿Cómo es la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 - 2018?</p>	<p>O.G.: Analizar la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 - 2018.</p>	<p>H.G. La gestión del proceso de la administración es regular; la gestión de la rentabilidad es aceptable, la solvencia y liquidez son excesivas en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 – 2018.</p>	<p>V.1. = Gestión del proceso de la administración.</p>	<p>Gestión en la Planeación, Dirección, Organización y Control del CPBS. Indicadores</p>	<p>ENFOQUE: Cuantitativo. DISEÑO: No experimental. ALCANCE: Descriptivo.</p>	<p>POBLACIÓN: Trabajadores y estados financieros del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno. MUESTRA: 15 trabajadores del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.</p>
<p>P.E. 1: ¿Cómo es la gestión del proceso de la administración del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno?</p>	<p>O.E. 1: Analizar la gestión del proceso de la administración del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno.</p>	<p>H.E. 1: La gestión del proceso de la administración en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, es regular.</p>	<p>V.2. = Gestión financiera.</p>	<p>- Gestión en la planeación del CPBS. - Gestión en la dirección del CPBS. - Gestión en la organización del CPBS. - Gestión en el control del CPBS.</p>	<p>TÉCNICA: Encuesta Análisis documental. INSTRUMENTO: Cuestionario Guía de observación</p>	<p>Estado de situación financiera y estado de resultados integrales del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano, periodo 2016 – 2018.</p>
<p>P.E. 2: ¿Cómo es la gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 - 2018?</p>	<p>O.E. 2: Analizar la gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 - 2018.</p>	<p>H.E. 2: La gestión de la rentabilidad es aceptable; la solvencia y liquidez son excesivas en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 - 2018.</p>		<p>de liquidez. de solvencia. de rentabilidad.</p>		
	<p>O.E. 3: Proponer lineamientos que coadyuven a mejorar la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno.</p>					

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



ARTÍCULO CIENTÍFICO

**“GESTIÓN DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN FINANCIERA
DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE
LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO, PERIODO 2016-2018”**

“MANAGEMENT OF THE PROCESS OF THE ADMINISTRATION AND FINANCIAL
MANAGEMENT OF THE CENTER OF PRODUCTION OF GOODS AND SERVICES
PANIFICADORA OF THE NATIONAL UNIVERSITY OF ALTIPLANO - PUNO, PERIOD
2016 - 2018”

PRESENTADO POR:

LUIGUI JOHAN CACERES MAMANI

PUNO – PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“GESTIÓN DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN FINANCIERA
DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE
LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO, PERIODO 2016-2018”**

“MANAGEMENT OF THE PROCESS OF THE ADMINISTRATION AND FINANCIAL
MANAGEMENT OF THE CENTER OF PRODUCTION OF GOODS AND SERVICES
PANIFICADORA OF THE NATIONAL UNIVERSITY OF ALTIPLANO - PUNO, PERIOD
2016 - 2018”

ARTÍCULO CIENTÍFICO

PRESENTADO POR:



LUIGUI JOHAN CACERES MAMANI

DIRECTOR DE TESIS:

M.Sc. GERMAN JORGE MOLINA CABALA

COORDINADOR

DE INVESTIGACIÓN:

Dr. ROLANDO ESTEBAN RODRIGUEZ HUAMANI

PUNO – PERÚ

2019

“GESTIÓN DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN FINANCIERA DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PANIFICADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO, PERIODO 2016-2018”

“MANAGEMENT OF THE PROCESS OF THE ADMINISTRATION AND FINANCIAL
MANAGEMENT OF THE CENTER OF PRODUCTION OF GOODS AND SERVICES
PANIFICADORA OF THE NATIONAL UNIVERSITY OF ALTIPLANO - PUNO, PERIOD
2016-2018”

LUIGUI JOHAN CACERES MAMANI

johancaceres1995@gmail.com

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

RESUMEN

El presente trabajo de investigación que lleva por título: Gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016-2018; se ejecutó en la ciudad de Puno, es preciso indicar que este centro de producción es autofinanciada; los ingresos obtenidos en la gestión deben ser utilizados para cubrir los costos de operación, inversiones, cargas impositivas propias y la utilidad resultante de dichas actividades forma parte de los recursos propios de la universidad y se destinan prioritariamente a los fines de investigación. El objetivo de la investigación fue: Analizar la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016-2018; La metodología aplicada para su desarrollo tiene un enfoque cuantitativo, el diseño de investigación es no experimental, la investigación es de alcance descriptivo, las técnicas que se realizaron son la encuesta estructurada y análisis documental. La población y muestra está constituida por los trabajadores y los estados financieros del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la universidad antes mencionada. Las conclusiones son las siguientes: Se concluye que la gestión del proceso de la administración es regular; la gestión de la rentabilidad es aceptable, la solvencia y liquidez son excesivas en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016 – 2018. Por otro lado, al proponer lineamientos orientados a mejorar la gestión del proceso de la administración y gestión financiera se tendrán mejores resultados con respecto a la administración integral del Centro de Producción.

Palabras clave: Gestión financiera, proceso de la administración e indicadores financieros.

ABSTRACT

This research work is entitled: Management of the process of administration and financial management of the Center for the Producción of Goods and Bakery Services of the National University of the Altiplano - Puno, 2016-2018 period; It was executed in the city of Puno, it is necessary to indicate that this production center is self-financed; The income obtained in the management must be used to cover the costs of operation, investments, own tax burdens and the profit resulting from these activities is part of the university's own resources and is earmarked primarily for research purposes. The objective of the research was: To analyze the management of the administration and financial management process of the Center for the Production of Bakery Goods and Services of the National University of the Altiplano - Puno, 2016-2018 period; The methodology applied for its development has a quantitative approach, the research design is non-experimental, the research is descriptive in scope, the techniques that were performed are the structured survey and documentary analysis. The population and sample consists of the workers and the financial statements of the Center for the Production of Goods and Bakery Services of the aforementioned university. The conclusions are as follows: It is concluded that the management of the administration process is regular; profitability management is acceptable, solvency and liquidity are excessive in the Center for the Production of Bakery Goods and Services of the National University of the Altiplano - Puno, period 2016 - 2018. On the other hand, when proposing guidelines aimed at improving management the administration and financial management process will have better results with respect to the integral administration of the Production Center.

Keywords: Financial management, administration process and financial indicators.

INTRODUCCIÓN

La investigación está referida al análisis de la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. Los antecedentes de trabajos similares son de Fernández, R. (2015) Gestión administrativa y económica de los Centros de Investigación y Servicios - CIS de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodos 2012 y 2013, concluye que, en el proceso de planificación en gran medida se cumple con este proceso habiéndose demostrado que los CIS tienen un Plan operativo actualizado y operacional y a su vez cuentan con objetivos de corto y largo plazo acordes a las actividades que realizan; De la misma forma en el proceso de organización se cumple en gran medida debido a que cuentan con un organigrama estructural actualizado y también los instrumentos de gestión tales como el MOF, ROF y el CAP; Los que generan ventajas competitivas sostenibles de los Centros de Investigación en beneficio de la Universidad. Se hace el trabajo porque durante mi labor en el Centro de Producción no contaba

con un análisis integral, para conocer las situaciones en la que se encontraba, esto para la correcta toma de decisiones. Por consiguiente, se formula el siguiente problema ¿Cómo es la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016-2018?, la hipótesis es que la gestión del proceso de la administración es regular y la gestión de la rentabilidad es aceptable, la liquidez y solvencia son excesivas; la investigación tiene por objetivo general analizar la gestión del proceso de la administración y gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2016-2018. La investigación tiene los siguientes resultados. La gestión del proceso de la administración es regular en cada uno de los procesos analizados; la gestión de la rentabilidad es aceptable, la liquidez y solvencia son excesivas durante el periodo 2016 – 2018.

MÉTODOS Y MATERIALES

Se aplicó el método deductivo porque la investigación parte de lo general a lo particular, describiendo la gestión del proceso de la administración en cada uno de sus procesos: planeación, organización y control y la gestión financiera durante el periodo 2016 – 2018. Además, el enfoque que se presentó en la investigación es la cuantitativa. Según Hernández, et. al. (2010) “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (p.4) Se utilizó el diseño no experimental. Según Hernández, et. al. (2010) define como “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables”. (p.149) El enfoque de investigación fue descriptiva. Según Hernández, et. al. (2010) manifiesta “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas”. (p. 80) La población considerada en el presente trabajo de investigación estuvo constituida por los 15 trabajadores en sus diferentes niveles y los estados financieros del periodo 2016 – 2018 del Centro de Producción de Bienes y Servicios CPBS Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. La muestra coincide con la población en estudio, está constituido por los 15 trabajadores en sus diferentes niveles; los estados de situación financiera y estados de resultados integrales periodo 2016 – 2018 del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. Se consideró la encuesta y análisis documental como técnicas de recolección de datos; y como instrumentos el cuestionario y la guía de observación de estados financieros.

RESULTADOS

Este análisis se realizó con base en el cuestionario dirigido al personal en su conjunto del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano para determinar el grado de conformidad respecto a la gestión del proceso de administración, estuvo constituida por preguntas cuyas respuestas fueron de tipo cerradas. Los resultados se muestran en tablas siguientes:

Tabla 1
Análisis del proceso de planeación del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

N°	CUESTIONES	ESCALA DE CALIFICACIÓN PORCENTUAL (%)					TOTAL
		Muy disconforme	Disconforme	Regular	Conforme	Muy Conforme	
1	¿Conoce usted el Plan Operativo Anual (POA) del CPBS y este se encuentra documentado formalmente?	46.7	0.0	26.7	20.0	6.7	100.0
2	¿Usted participó en la elaboración del Plan Operativo?	46.7	13.3	13.3	20.0	6.7	100.0
3	¿Conoce usted la visión y misión organizacional del CPBS, está acorde a la actividad que realiza y según lo que establece la UNA – Puno?	13.3	13.3	13.3	40.0	20.0	100.0
4	¿En el proceso de planeación se realiza un análisis periódico de nuestra organización en cuanto a capacidades, recursos, servicios y políticas?	20.0	13.3	40.0	13.3	13.3	100.0
5	¿Considera usted que los objetivos y planes establecidos por el CPBS son reales y viables?	13.3	13.3	33.3	33.3	6.7	100.0
6	¿Se elaboran por escrito planes de acción que despliegan las estrategias al resto de la organización, usted participa activamente en el desarrollo de los mismos?	13.3	33.3	20.0	33.3	0.0	100.0
7	¿Hay un esquema de valores definido y documentado que guía las relaciones del CPBS con nuestros clientes, proveedores, empleados, instituciones públicas y la sociedad en general?	13.3	13.3	53.3	13.3	6.7	100.0
PROMEDIO		23.8	14.3	28.6	24.8	8.6	100.0

Fuente: Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora Universidad Nacional del Altiplano.

Elaboración: Por el ejecutor, según cuestionario aplicado.

Según la tabla 1; en el análisis del proceso de planeación del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, se identificó que la gestión es regular; se muestra que el 28.6% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular. Además, el 24.8% del personal indicó estar conforme con la gestión de este proceso. Sin embargo, la tendencia que se observa es negativa, el 23.8% del personal indicaron estar disconformes en gran parte respecto a la participación en la elaboración del plan anual operativo (POA), ya que no se plasman las necesidades del Centro de Producción en cada una de las áreas en cuanto a infraestructura, materiales, capacitaciones y evaluaciones necesaria para

llevar a cabo las metas y para el normal funcionamiento de la organización, es decir no se está poniendo atención a todos aquellos aspectos relacionados con la actividad ordinaria del centro de producción y que afectan a su efectividad y trae consecuencias (en caso de no ser atendidos) para el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan operativo.

Tabla 2

Análisis del proceso de organización del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

N°	CUESTIONES	ESCALA DE CALIFICACIÓN PORCENTUAL (%)					TOTAL
		Muy disconforme	Disconforme	Regular	Conforme	Muy conforme	
1	¿El CPBS tiene un organigrama estructural documentado, actualizado y aprobado por la UNA Puno?	20.0	20.0	20.0	13.3	26.7	100.0
2	¿Con respecto a la división del trabajo considera usted que están claramente definidas las funciones de cada área del CPBS?	6.7	13.3	20.0	40.0	20.0	100.0
3	¿Conoce usted instrumentos de Gestión (Manual de Organización y Funciones, reglamento interno u otros) y fueron comunicados de manera clara para el cumplimiento de estos?	13.3	13.3	26.7	33.3	13.3	100.0
4	¿Considera usted que su trabajo está orientado al cumplimiento de los objetivos organizacionales del CPBS?	6.7	20.0	26.7	13.3	33.3	100.0
5	¿Conoce usted las actividades que debe realizar diariamente en su puesto de trabajo?	13.3	0.0	13.3	26.7	46.7	100.0
6	¿Las instalaciones del CPBS son adecuadas y cuenta usted con el material necesario para realizar su trabajo con calidad?	6.7	13.3	33.3	26.7	20.0	100.0
7	¿Recibe usted capacitación por parte del CPBS para garantizar las prestaciones de servicios de calidad y mejorar sus conocimientos?	33.3	13.3	33.3	13.3	6.7	100.0
PROMEDIO		14.3	13.3	24.8	23.8	23.8	100.0

Fuente: Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora Universidad Nacional del Altiplano.

Elaboración: Por el ejecutor, según cuestionario aplicado.

Según la tabla 2; en el análisis del proceso de organización del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, se identificó que la gestión es regular; se observa que el 24.8% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular con respecto a la gestión del proceso de organización. Además, el 23.8% del personal indicó estar conforme con la gestión de este proceso. Estos resultados muestran que se cuenta con los instrumentos de gestión, asimismo el personal tiene conocimiento de sus funciones y los objetivos organizacionales; sin embargo, el 14.3% del personal indicaron estar muy disconformes, manifiestan que se realizan pocas capacitaciones en el nivel operativo, en la actualidad no se cuenta con una infraestructura propia y acorde a la actividad que se realiza,

asimismo la maquinaria y equipo debido al tiempo sufren fallas lo que genera retrasos en la producción y percances en la entrega del producto al establecimiento para su respectiva venta.

Tabla 3

Análisis del proceso de dirección del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

N°	CUESTIONES	ESCALA DE CALIFICACIÓN PORCENTUAL (%)					TOTAL
		Muy disconforme	Disconforme	Regular	Conforme	Muy conforme	
1	¿La comunicación es efectiva hacia los niveles inferiores y superiores para alcanzar las metas del CPBS?	13.3	26.7	20.0	26.7	13.3	100.0
2	¿El estilo de liderazgo existente en el CPBS ayuda al desarrollo de la organización?	6.7	0.0	53.3	13.3	26.7	100.0
3	¿Existen problemas administrativos y operativos relacionados con el ambiente de trabajo en el CPBS?	13.3	33.3	40.0	6.7	6.7	100.0
4	¿La dirección participa activamente en la formación de los trabajadores del CPBS?	13.3	33.3	26.7	13.3	13.3	100.0
5	¿Su jefe inmediato favorece la comunicación informal en función del cumplimiento de las actividades en la unidad organizativa?	20.0	26.7	26.7	13.3	13.3	100.0
6	¿Se realizan reuniones periódicas con todo el personal para analizar la gestión realizada por el CPBS?	26.7	33.3	26.7	13.3	0.0	100.0
7	¿Los niveles superiores favorecen sus iniciativas y creatividad para lograr la solución de los problemas del CPBS?	6.7	20.0	46.7	13.3	13.3	100.0
PROMEDIO		14.3	24.8	34.3	14.3	12.4	100.0

Fuente: Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora Universidad Nacional del Altiplano.

Elaboración: Por el ejecutor, según cuestionario aplicado.

Según la tabla 3, en el análisis del proceso de dirección del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, se identificó que la gestión es regular; el 34.3% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular, asimismo el 14.3% indicaron estar conformes. Sin embargo, se observa una tendencia negativa, dado que el 24.8% del personal indicaron que existen problemas administrativos y operativos relacionados con el ambiente de trabajo. Existe deficiencias en dirigir las acciones del equipo de trabajo de acuerdo al plan establecido, esto debido a los cambios del director y administrador del CPBS por políticas de la autoridad universitaria. Lo que conlleva a que la organización tenga diferentes estilos de liderazgo algunos de forma rígida basada en una dirección más estricta, hasta en lo que la empatía y el conocimiento adquieren mayor relevancia.

Tabla 4

Análisis del proceso de control del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

N°	CUESTIONES	ESCALA DE CALIFICACIÓN PORCENTUAL (%)					TOTAL
		Muy disconforme	Disconforme	Regular	Conforme	Muy conforme	
1	¿Las actividades de control se realizan de forma constante e integrada durante la ejecución de las operaciones?	13.3	13.3	33.3	20.0	20.0	100.0
2	¿Existe evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área para el seguimiento de las estrategias?	20.0	20.0	46.7	13.3	0.0	100.0
3	¿Cuándo en las evaluaciones de control se determinan deficiencias, se establecen las causas y las opciones para solventarlas?	13.3	13.3	33.3	40.0	0.0	100.0
4	¿Dentro del CPBS se encuentra claramente establecido el manejo adecuado de información entre las distintas áreas ?	0.0	33.3	13.3	26.7	26.7	100.0
5	¿Realiza el CPBS el análisis de sus Estados Financieros al finalizar el periodo y este es comunicado al personal?	40.0	0.0	20.0	20.0	20.0	100.0
6	¿Se realizan reuniones periódicas para la revisión de los planes establecidos y participan todos los miembros del CPBS?	26.7	33.3	26.7	6.7	6.7	100.0
7	¿Los objetivos alcanzados son comparados con el presupuesto asignado, participa usted en la verificación del nivel de cumplimiento en base a lo presupuestado?	26.7	13.3	40.0	13.3	6.7	100.0
8	¿Existe una cultura de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad?	40.0	13.3	26.7	13.3	6.7	100.0
PROMEDIO		22.5	17.5	30.0	19.2	10.8	100.0

Fuente: Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora Universidad Nacional del Altiplano.

Elaboración: Por el ejecutor, según cuestionario aplicado.

Según la tabla 4; en el análisis del proceso de control del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, se identificó que la gestión es regular; el 30.0% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular, asimismo el 19.2% indicaron estar conformes. Sin embargo, existe una tendencia negativa, el 22.5% indicaron estar muy disconformes, esto por la existencia de problemas respecto al adecuado manejo de información en las distintas áreas y que no existe una cultura de rendición de cuentas, estos no son informados acerca de la ejecución del presupuesto y de los resultados alcanzados al finalizar el periodo.

Tabla 5
Índice Liquidez General

$$\text{Liquidez General} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

PERIODO	DETALLES/	INDICE DE LIQUIDEZ S/
2018	593,947.46	1.88
	315,597.59	
2017	633.128.29	1.64
	385,461.91	
2016	247,489.49	5.88
	42,095.20	
	<i>Promedio</i>	3.13
	<i>Promedio empresas del estado Peruano</i>	1.3

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor

En la tabla 5 se muestra que el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora al 31 diciembre de 2018 alcanzó una liquidez de S/ 1.88; en tanto, al cierre del periodo 2017 y 2016 alcanza una liquidez de S/ 1.64 y S/ 5.88 respectivamente. Al realizar la observación del análisis de los estados financieros que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado peruano, el promedio alcanzado en sus últimos cuatro periodos es de S/ 1.3 lo que representa una liquidez aceptable; en tanto, el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno el promedio alcanzado es de S/ 3.13 lo que representa exceso de liquidez en el periodo 2016 - 2018.

Tabla 6
Índice Prueba Ácida

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

PERIODO	DETALLES/	INDICE DE LIQUIDEZ S/
2018	472,056.53	1.50
	315,597.59	
2017	580,571.52	1.51
	385,461.91	
2016	210,138.75	4.99
	42,095.20	
	<i>Promedio</i>	2.66
	<i>Promedio empresas del estado Peruano</i>	1.2

Fuente: Estados Financieros del CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

La tabla 6 muestra que el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora al 31 diciembre de 2018 alcanza una liquidez de S/ 1.50; en tanto, al cierre del periodo 2017 y 2016 alcanza una liquidez de S/ 1.51 y S/ 4.99 respectivamente. Al realizar la comparación con el análisis de los estados financieros que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado peruano, el promedio alcanzado por las empresas del estado en sus últimos cuatro periodos es de S/ 1.2 lo que representa una liquidez aceptable; mientras tanto, el Centro de

Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno alcanzó un promedio de S/ 2.66 lo que representa exceso de liquidez en el periodo 2016 - 2018.

Tabla 7
Índice de Solvencia

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

PERIODO	DETALLES/	INDICE DE SOLVENCIAS/
2018	1'025,434.54	3.25
	315,597.59	
2017	1'061,882.31	2.75
	385,461.91	
2016	675,143.54	16.04
	42,095.20	
	<i>Promedio</i>	7.35
	<i>Promedio empresas del estado Peruano</i>	1.4

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

En la tabla 7 se muestra que el CPBS Panificadora por medio de la utilización de esta razón, se determinó la proporción de los activos totales que se financian con fondos de acreedores, proveedores y otros de largo plazo; obteniendo como resultado que al cierre del ejercicio 2018, por cada sol del activo el CPBS tiene un respaldo de S/ 3.25; en tanto al cierre de los periodos 2017 y 2016 indica que por cada sol invertido tiene un respaldo en activos de S/ 2.75 y S/ 16.04 respectivamente. En el análisis que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado peruano, el promedio alcanzado respecto a este indicador en sus últimos cuatro periodos es de S/ 1.4 lo que representa solvencia aceptable; sin embargo, el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, el promedio que alcanzó es de S/ 7.35 lo que representa exceso de solvencia en el periodo 2016 – 2018.

Tabla 8
Índice de Margen Neto

$$\text{Índice de Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad de Ejercicio}}{\text{Ventas Totales}} \times 100$$

PERIODO	DETALLES/	INDICE DE RENTABILIDAD %
2018	33,416.54	6.49
	514,567.74	
2017	43,372.06	6.57
	660,472.23	
2016	11,560.12	2.46
	469,033.60	
	<i>Promedio</i>	5.18
	<i>Promedio empresas del estado Peruano</i>	8.7

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

En la tabla 8 se muestra que el CPBS Panificadora al cierre del periodo 2018 obtuvo un rendimiento del 6.49% sobre sus ventas netas y en los ejercicios 2017 y 2016 obtuvo un

rendimiento de 6.57% y 2.46% respectivamente. En el análisis que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado peruano, el promedio alcanzado respecto al indicador de margen neto en sus últimos cuatro periodos es de 8.7% lo que representa rentabilidad aceptable; en tanto, el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno presentó un índice de rentabilidad de 5.18%, índice aceptable en el periodo 2016 - 2018.

Tabla 9
Índice de Rentabilidad sobre el Patrimonio

$R.O.E. = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$		
PERIODO	DETALLE S/	INDICE DE RENTABILIDAD %
2018	33,416.54	4.71
	709,836.95	
2017	43,372.06	6.41
	676,420.40	
2016	11,560.12	1.83
	633,048.35	
<i>Promedio</i>		4.32
<i>Promedio empresas del estado Peruano</i>		4.3

Fuente: Estados Financieros CPBS Panificadora de la UNA Puno.

Elaboración: Por el ejecutor.

La tabla 9 muestra que el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora por cada Unidad Monetaria (Sol) invertida en el 2018, se generó un rendimiento del 4.71%, en tanto para los periodos 2017 y 2016 el rendimiento fue de 6.41% y 1.83% respectivamente. En el análisis que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado peruano, el promedio alcanzado respecto al indicador de rentabilidad sobre el patrimonio en sus últimos cuatro periodos es de 4.3% lo que representa rentabilidad aceptable (anexo4); en tanto el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, presentó un índice de rentabilidad de 4.3%, índice aceptable en el periodo 2016 - 2018.

DISCUSIÓN

Considerando a los antecedentes de esta investigación, se tiene: Fernández, R. (2015) Gestión administrativa y económica de los Centros de Investigación y Servicios - CIS de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodos 2012 y 2013. La evaluación de la gestión administrativa de los Centros de Investigación y Servicios de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, nos ha permitido establecer los siguientes resultados; En el proceso de planificación en gran medida se cumple con este proceso habiéndose demostrado que los CIS tienen un Plan operativo actualizado y operacional y a su vez cuentan con objetivos de corto y largo plazo acordes a las actividades que realizan; De la misma forma en el proceso de organización se cumple en gran medida debido a que cuentan con un organigrama estructural actualizado y también los

instrumentos de gestión tales como el MOF, ROF y el CAP; Los que generan ventajas competitivas sostenibles de los Centros de Investigación en beneficio de la Universidad. En la evaluación del proceso de dirección, lo más destacable es que permanentemente se evalúa el desempeño del personal de los Centros de Investigación Servicios; Sin embargo, se muestra algunas deficiencias relacionadas a la falta de comunicación efectiva de los niveles inferiores hacia los superiores y viceversa y se percibe un clima organizacional negativo que no permite desarrollar sus actividades con normalidad; Y, en la evaluación del proceso de control, de manera significativa se cumple este proceso debido a que existe un estrecho control administrativo de los costos y gastos de operación de los CIS, también se ha establecido que los estados financieros son preparados oportunamente y presentados a la oficina de Contabilidad de la Universidad para su respectiva consolidación, los que generan grandes fortalezas para la Universidad. La gestión económica de los Centros de Investigación y Servicios nos muestra importantes resultados tales como: En la rotación de las existencias se muestra significativa rapidez en el uso o consumo de insumos o suministros y combustible para la venta, los que son aceptables de acuerdo a sus ingresos ordinarios por las ventas; Con respecto a las cuentas por cobrar se muestran ciertas deficiencias por los excesivos créditos otorgados al personal de la Universidad, que afectan directamente a generar liquidez; y la rentabilidad sobre las ventas, muestra niveles porcentuales muy regulares pero aceptables de acuerdo a las ventas netas realizadas, los que se deberán mejorar en los siguientes periodos en beneficio de la Universidad.

Respecto a la gestión del proceso de la administración en el Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano, se identificó que, en el proceso de planificación, el 28.6% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular. Estos resultados muestran que tienen planes viables y objetivos acordes a las actividades que realizan; sin embargo, el 23.8% del personal indicaron estar disconformes en gran parte respecto a la participación en la elaboración del plan anual operativo (POA). De la misma forma en el proceso de organización se identificó que el 24.8% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular con respecto a la gestión del proceso de organización. Estos resultados muestran que se cuenta con los instrumentos de gestión, asimismo el personal tiene conocimiento de sus funciones y los objetivos organizacionales. En el proceso de dirección, el 34.3% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular; sin embargo, existen problemas administrativos y operaciones relacionados con el ambiente de trabajo, existen deficiencias en la dirección de las acciones del equipo de trabajo de acuerdo al plan. En el proceso de control, se observa que el 30.0% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad regular. Este resultado indica que existe evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de las metas y objetivos los objetivos alcanzados del CPBS; sin embargo, existen problemas respecto al adecuado manejo de información en las distintas áreas y que no

existe una cultura de rendición de cuentas, estos no son informados acerca de la ejecución del presupuesto y de los resultados alcanzados al finalizar el periodo. Respecto a la gestión financiera se concluye que la gestión de la rentabilidad es aceptable, los niveles de ventas realizadas son regulares como se observa en las figuras 17 y 18. Asimismo, se ha determinado exceso de liquidez en el CPBS como se observa en las figuras 14 y 15, lo que indica que existe deficiencias en la gestión de los activos corrientes. En relación a la solvencia se determinó que son excesivas, existen deficiencias en la gestión de los activos tal como lo muestra la figura 16.

Con los resultados expuestos la gestión del proceso de la administración en el CPBS Panificadora se asemeja a los resultados expuestos en el capítulo 1 y 2 de la investigación antes mencionada; se tiene un Plan Operativo Actualizado, cuentan con un organigrama estructural y documentos de gestión acorde con la actividad que realizan; se muestran deficiencias en la gestión del proceso de dirección, y realiza el análisis periódico del análisis financiero. La gestión financiera del CPBS Panificadora también se asemeja a los resultados expuestos en el capítulo 3 de la investigación antes mencionada, con respecto al indicador de rentabilidad es aceptable de acuerdo a las ventas realizadas.

CONCLUSIONES

Se concluye que la gestión del proceso de la administración es regular; en el proceso de planeación el 28.6% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular, se cumple en gran medida con los objetivos propuestos por la dirección. De la misma forma en el proceso de organización se identificó que el 24.8% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular, se cuenta con los instrumentos de gestión y el personal tiene conocimiento de las funciones que realiza. En el proceso de dirección, el 34.3% del personal encuestado indicaron que tienen un grado de conformidad. En el proceso de control, el 30.0% del personal encuestado indicaron tener un grado de conformidad regular, existen evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de las metas y objetivos alcanzados del CPBS. Sin embargo, estas tienen tendencia negativa, ya que existen problemas en cada proceso tales como la poca participación del personal en la elaboración del Plan Operativo Anual, no se plasman las necesidades del Centro de Producción en cada una de las áreas en cuanto a infraestructura, materiales, capacitaciones y evaluaciones necesaria para llevar a cabo las metas y para el normal funcionamiento de la organización, además problemas administrativos y operativos relacionados con el ambiente de trabajo y el inadecuado manejo de información en las distintas áreas y poca cultura de rendición de cuentas. Respecto a la gestión financiera se concluye que la gestión de la rentabilidad es aceptable, según el análisis que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas a las empresas del estado respecto a los indicadores de rentabilidad sobre las ventas y del patrimonio, alcanzan un promedio de 8.7% y 4.3% respectivamente, en tanto el Centro de Producción alcanza un índice

de rentabilidad sobre las ventas del 5.18% y rentabilidad del patrimonio de 4.3%. La gestión de liquidez es excesiva, el promedio alcanzado por las empresas del estado peruano respecto al índice de liquidez general e índice de prueba acida es de S/ 1.3 y S/ 1.2 respectivamente; en tanto, el CPBS Panificadora alcanza un promedio de índice de liquidez general de S/ 3.13 e índice de prueba acida de S/ 2.66. La gestión de la solvencia es excesiva, el promedio alcanzado por las empresas del estado es de S/ 1.4, en tanto el CPBS Panificadora alcanza un índice promedio de S/ 7.35. Se propuso lineamientos que coadyuven a la mejora de la gestión del proceso de la administración y la gestión financiera del Centro de Producción de Bienes y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional del Altiplano, el centro de mi formación académica e intelectual y de manera muy especial a la Escuela Profesional de Administración y a su plana docente.

A mi Asesor de tesis, M.Sc. German Jorge Molina Cabala, por brindarme el apoyo incondicional para el desarrollo de la presente investigación.

A los Miembros del Jurado: Dr. Nicolás Edgar Roque Barrios, M.Sc. Miguel Martin Arroyo Beltran, M.Sc. Litzbel Charaja Fernandez, quienes con sus sugerencias y orientaciones permitieron la culminación de la presente investigación

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón Armenteros, A. D., & Ulloa Paz, E. I. (2012). EL ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS: PAPEL EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Anzola Rojas, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO.
- Apaza Meza, M. (2007). *Análisis e interpretación de estados financieros bajo NIIF/NIC*. Lima: Pacífico Editores.
- Bernal Torres, C. A., & Sierra Arango, H. D. (2013). Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI. En C. A. Bernal Torres, & H. D. Sierra Arango, *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (pág. 16). Bogotá: PEARSON.
- Dulzaires Iglesias, M. E., & Molina Gómez, A. M. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes mismo proceso. *EBSCO*.
- Fernandez Rojas, G. (2015). GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA DE LOS CENTROS DE INVESTIGACIÓN Y SERVICIOS - CIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO – PUNO, PERIODOS 2012 Y 2013. *Repositorio UNAP*.
- Flores Soria, J. (2008). *Estados Financieros: teoría y práctica*. Lima: Talleres gráficos de real time EIRL.
- Gallizo Larraz, J. L. (2017). Ratios de solvencia y rentabilidad en empresas familiares y PYMES. *Cátedra d'Empresa Familiar de la Udl*, 101.
- Hernández y Rodríguez, S. J., & Palafox de Anda, G. (2012). Administración. En S. J. Hernández y Rodríguez, & G. Palafox de Anda, *Administración* (pág. 165). México DF: McGrawHill.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2010). Metodología de la Investigación.

- En R. Hernández Sampieri, *Metodología de la Investigación* (pág. 149). Mexico D.F.: McGRAW-HILL.
- Koontz, H., & Wehrich, H. (2007). *Elementos de la administración*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Münch Galindo, L. (2015). Administración. En L. Münch Galindo, *Administración. Proceso administrativo, clave del éxito empresarial*. (pág. 33). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Tanaka Nakasone, G. (2001). *Análisis de Estados Financieros Para la Toma de Decisiones*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Torres Hernández, Z. (2014). Administración Estratégica. En Z. Torres Hernández, *Administración Estratégica* (pág. 6). México D.F.: Grupo editorial Patria S.A.de CV.