

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

**IMPLICANCIAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS
RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA
REGIONAL DE SERVICIO PÚBLICO DE ELECTRICIDAD DE PUNO S.A.A.**

PRESENTADA POR:

JESSICA SADITH PÉREZ QUISPE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

PUNO, PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

TESIS

IMPLICANCIAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS
RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA
REGIONAL DE SERVICIO PUBLICO DE ELECTRICIDAD DE PUNO S.A.A.

PRESENTADA POR:

JESSICA SADITH PÉREZ QUISPE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE


.....
Dr. ANTONIO ESPILICO CHIQUE

PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. MARCO ANTONIO RUELAS HUMPIRI

SEGUNDO MIEMBRO


.....
M.Sc. HERMENEGILDO CORTEZ SEGALES

ASESOR DE TESIS

.....
Dra. MARÍA AMPARO CATAORA PEÑARANDA

Puno, 20 de junio de 2019

ÁREA: Gestión administrativa.

TEMA: Resultados económicos y financieros.

LÍNEA: Gestión empresarial.

DEDICATORIA

A Dios, creador de todas las cosas por haberme dado la vida y permitirme estar aquí presente

A mi madre Irma, por ser el pilar más grande y fundamental en mi vida, que, con sus enseñanzas, apoyo incondicional, esfuerzo, lucha me ha ayudado a salir adelante y seguir el camino correcto.

A mi padre José, que desde el cielo me cuida, protege y guía mis pasos.

A mis hermanos Yaneth y Brayán por estar siempre presentes.

A la Universidad Nacional Del Altiplano – Puno, a los Directivos y Maestros de la Escuela De Postgrado de la facultad de Ciencias Contables Mención Administración Y Finanzas

AGRADECIMIENTOS

- Agradezco a Dios por cuidarme, protegerme y guiarme durante todo mi camino y darme fuerza para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida
- A mis padres por ser parte fundamental en el desarrollo de mi vida
- A mi madre por ser mi amiga, consejera y madre ejemplar que me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada, que me ha brindado su confianza y apoyo incondicional en todo el trayecto de mi vida demostrándome su amor, corrigiendo mis fallas y celebrando mis triunfos
- A mi padre por sus consejos y amor, que cada día lo siento presente en mi vida y que desde el cielo me cuida, protege y guía cada paso que doy
- A Wilfredo mi novio que durante estos años me brindó su confianza, apoyo y amor incondicional y por haberme demostrado que siempre puedo confiar en él
- A la Dra Amparo Catacora Peñaranda por el tiempo dedicación y paciencia en la elaboración del mismo
- Gracias a todas las personas que ayudaron directa o indirectamente en la realización de este proyecto

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE ANEXOS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I**REVISIÓN DE LITERATURA**

1.1 Marco teórico	2
1.1.1 Gestión Administrativa	2
1.1.1.1 Importancia de la gestión administrativa	3
1.1.1.2 Dimensiones de la Gestión Administrativa	4
1.1.1.3 Instrumentos de gestión administrativa	6
1.1.2 Empresa	11
1.1.2.1 Empresas públicas	11
1.1.3 Estados financieros	12
1.1.3.1 Objetivos de los estados financieros	13
1.1.4 Resultados financieros	14
1.1.5 Resultados económicos	15
1.1.6 Análisis de los estados financieros	16
1.1.6.1 Métodos del análisis de los estados financieros	16
1.1.7 Indicadores financieros	17
1.1.7.1 Importancia de los indicadores financieros	18
1.1.7.2 Clasificación de los indicadores financieros	18
1.1.7.2.1 Índice de Liquidez	18
1.1.7.3 Índice de gestión	19
1.1.7.4 Índice de solvencia	21
1.1.7.5 Índice de rentabilidad	21
	iii

1.2	Marco conceptual	22
1.2.1	Administración	22
1.2.2	Activo	22
1.2.3	Activo corriente	22
1.2.4	Activo no corriente	23
1.2.5	Activo financiero	23
1.2.6	Activo disponible	23
1.2.7	Administración estratégica	23
1.2.8	Análisis financiero	23
1.2.9	Análisis económico	24
1.2.10	Análisis de los estados financieros	24
1.2.11	Capacidad	24
1.2.12	Capacitación	24
1.2.13	Dirección	24
1.2.14	Eficacia	24
1.2.15	Eficiencia	25
1.2.16	Ejercicio	25
1.2.17	Empresa	25
1.2.18	Estrategia	25
1.2.19	Estados financieros	25
1.2.20	Evaluación	25
1.2.21	Gestión	26
1.2.22	Gestión empresarial	26
1.2.23	Instrumentos de gestión	26
1.2.24	Metas	26
1.2.25	Pasivos	26
1.2.26	Patrimonio neto	26
1.2.27	Ratios financieras	27
1.2.28	Rentabilidad	27
1.2.29	Resultados	27
1.2.30	Resultado del ejercicio	27
1.2.31	Utilidad	27
1.2.32	Utilidad bruta	27
1.2.33	Utilidad neta	27

1.2.34 Ventaja competitiva	28
1.3 Antecedentes	28
1.3.1 A nivel local	28
1.3.2 A nivel nacional	30
1.3.3 A nivel internacional	32

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema	34
2.2 Enunciados del problema	35
2.2.1 Problema general	35
2.2.2 Problemas específicos	35
2.3 Justificación	35
2.4 Objetivos	36
2.4.1 Objetivo general	36
2.4.2 Objetivos específicos	36
2.5 Hipótesis	36
2.5.1 Hipótesis general	36
2.5.2 Hipótesis específicas	37

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Ámbito o lugar de estudio	38
3.2 Población y muestra	40
3.3 Muestra	41
3.4 Métodos de investigación	41
3.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos	41

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Evaluación del comportamiento de la gestión administrativa de la empresa regional de servicio público de electricidad de Puno S.A.A.	42
4.1.1 Evaluación de las actividades de planificación de la empresa	42
4.1.2 Actividades de organización de la empresa	45
4.1.3 Actividades de dirección de la empresa	49

4.1.4	Actividades de control en la empresa	52
4.2	Evaluación de los resultados económicos y financieros de la empresa regional de servicio público de electricidad de Puno S.A.A.	56
4.3	Propuesta de alternativas que contribuyan a mejorar la gestión administrativa de la empresa regional de servicio público de electricidad de Puno S.A.A.	68
4.4	Contrastación de hipótesis	70
4.4.1	La adecuada gestión administrativa contribuye en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A	70
4.4.2	Los resultados económicos y financieros influyen significativamente en la competitividad de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A	70
	CONCLUSIONES	72
	RECOMENDACIONES	74
	BIBLIOGRAFÍA	75
	ANEXOS	79

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Líneas de subtransmisión	40
2. Plan estratégico actualizado y revisado	42
3. Plan operativo anual actualizado y revisado	43
4. Visión y Misión organizacional acorde a la actividad de la empresa	44
5. Organigrama estructural y/o funcional actualizado y aprobado por la gerencia e instancias pertinentes	45
6. Manual y Reglamento de organización y funciones actualizado	46
7. Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) actualizado	47
8. Asignación de presupuesto para la capacitación del personal	48
9. Comunicación efectiva para alcanzar las metas organizacionales	49
10. Clima laboral positivo en la empresa	50
11. Procedimientos adecuados de evaluación del desempeño laboral en la empresa	51
12. Control administrativo sobre los costos y gastos de operación de la empresa	52
13. Área de control de calidad de los servicios de electricidad brindados a los usuarios	53
14. Organización e implementación adecuada del control interno en la empresa	54
15. Análisis horizontal Estado de Situación Financiera	56
16. Análisis Horizontal Estado de Resultados	57
17. Liquidez Corriente	58
18. Prueba acida	59
19. Capital de trabajo	60
20. Rotación de existencias	61
21. Rotación del activo total	62
22. Rotación de cuentas por cobrar	63
23. Plazo promedio de cobranza	64
24. Razón de endeudamiento	65
25. Rentabilidad sobre el patrimonio	66
26. Rentabilidad sobre el activo	66
27. Rentabilidad sobre ventas	67

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Estructura organizacional	40
2. Plan estratégico actualizado y revisado	43
3. Plan operativo anual actualizado y revisado	44
4. Visión y Misión organizacional acorde a la actividad de la empresa.	45
5. Organigrama estructural y/o funcional actualizado y aprobado por la gerencia e instancias pertinentes.	46
6. Manual y Reglamento de organización y funciones actualizado.	47
7. Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) actualizado	48
8. Asignación de presupuesto para la capacitación del personal	49
9. Comunicación efectiva para alcanzar las metas organizacionales	50
10. Clima laboral positivo en la empresa	51
11. Procedimientos adecuados de evaluación del desempeño laboral en la empresa	52
12. Control administrativo sobre los costos y gastos de operación de la empresa	53
13. Área de control de calidad de los servicios de electricidad brindados a los usuarios	54
14. Organización e implementación adecuada del control interno en la empresa	55
15. Liquidez corriente	58
16. Prueba acida	59
17. Capital de Trabajo	60
18. Rotacion de existencias	61
19. Rotación del Activo total	62
20. Rotación de Cuentas por cobrar	63
21. Plazo promedio de cobranza	64
22. Razón de endeudamiento	65
23. Rentabilidad sobre patrimonio	66
24. Rentabilidad sobre el activo	67
25. Rentabilidad sobre ventas	68

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Instrumento encuesta estructurada	80
2. Matriz de consistencia	82

RESUMEN

El Trabajo de investigación que lleva por título: “Implicancias de la Gestión administrativa en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.” se ejecutó en la Región Puno, considerando como la población de estudio a la empresa regional de suministro de electricidad en mención. El objetivo de la investigación fue: Evaluar la influencia de la gestión administrativa en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A. en los periodos 2016 y 2017. La investigación es de tipo básica o pura y diseño no experimental, los métodos aplicados para su desarrollo fueron el analítico, descriptivo y el deductivo, los que nos permitieron establecer las conclusiones siguientes: En la Planificación, la empresa cuenta con un Plan estratégico y Operativo revisado y actualizado, el personal si conoce la visión y misión y estas han sido formulados de acuerdo a la actividad de la empresa. En la Organización, los organigramas y el TUPA son funcionales y se encuentran actualizados y aprobados por la gerencia de la empresa. En la Dirección, la empresa practica la comunicación efectiva, existe un clima laboral positivo. En el Control, se da un estricto control administrativos sobre los costos y gastos de la empresa, el cual cuenta con un área de control de calidad de los servicios de electricidad; así mismo, la liquidez corriente nos muestra que la empresa tiene una regular capacidad de pago respecto a sus obligaciones contraídas, la rotación del activo total muestra que no fueron tan eficaces en el empleo de los activos para generar ingresos, la rotación de cuentas por cobrar nos muestra que la empresa mantiene créditos por cobrar por recibos vencidos. La razón de endeudamiento muestra un nivel medio de riesgo financiero y respecto a la rentabilidad sobre ventas nos muestra que la empresa obtuvo un rendimiento regular en ambos periodos.

Palabras clave: Clima laboral, empresa, estados financieros, gestión administrativa, plan estratégico y resultados económicos.

ABSTRACT

The research work entitled: "Implications of administrative management in the economic and financial results of the Regional Public Utility Company of Puno SAA" was executed in the Puno Region, considering the study population to the company Regional electricity supply in mention. The objective of the investigation was: To evaluate the influence of administrative management on the economic and financial results of the Regional Company of Public Electricity Service of Puno S.A.A. in the periods 2016 and 2017. The research is of a basic or pure type and non-experimental design, the methods applied for its development were analytical, descriptive and deductive, which allowed us to establish the following conclusions: In Planning, the company has a revised and updated Strategic and Operational Plan, the staff does know the vision and mission and these have been formulated according to the activity of the company. In the Organization, organizational charts and TUPA are functional and are updated and approved by the company's management. In Management, the company practices effective communication, there is a positive work environment. In the Control, there is a strict administrative control over the costs and expenses of the company, which has an area of quality control of electricity services; likewise, current liquidity shows us that the company has a regular ability to pay with respect to its obligations contracted, the rotation of the total asset shows that they were not as effective in the use of the assets to generate income, the rotation of accounts receivable It shows us that the company maintains receivables for overdue receipts. The debt ratio shows an average level of financial risk and regarding the profitability on sales shows that the company obtained a regular return in both periods.

Keywords: Administrative management, company, economic results, financial statements, labor climate and strategic plan.

INTRODUCCIÓN

La Gestión Administrativa según Chiavenato (2002) viene a ser “La tarea de la administración en definir los objetivos de la organización y transformarlos en acciones organizacionales por medio de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y los niveles de la empresa con el fin de alcanzar dichos objetivos de la manera más adecuada para la situación y de garantizar la competitividad en un mundo de negocios más complejos y saturado de competidores. La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las competencias con el fin de alcanzar los objetivos de la organización”.

Esta investigación partió de la problemática existente en la falta de evaluación permanente de la gestión administrativa de la empresa y su nivel de incidencia en los resultados económicos, los que permiten implementar las medidas correctivas necesarias de ser el caso por parte de los directivos; Para lo cual sobre la base de los propósitos que se persigue hemos formulado nuestro objetivo siguiente: “Evaluar la influencia de la gestión administrativa en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A. en los periodos 2016 y 2017” y también se ha establecido las posibles soluciones a través de las hipótesis de la investigación: “La gestión administrativa influye significativamente en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de servicio público de electricidad de Puno S.A.A.”; Estos elementos se han formulado en base a las variables e indicadores de la investigación. Nuestra investigación tiene el sustento de una metodología de investigación que identifica el tipo, nivel y diseño, y la población y muestra aplicada, así como también las técnicas e instrumentos para recopilar, analizar e interpretar la información obtenida según los procedimientos establecidos.

Con el propósito de desarrollar la investigación hemos presentado el Informe final a través de 4 capítulos: **I:** Revisión de Literatura, que contiene el Marco teórico, los antecedentes, el Marco teórico y conceptual, que vienen a ser el soporte teórico para el desarrollo de la presente investigación; **II:** El planteamiento del problema, que contiene la identificación y el enunciado del problema, la justificación, los objetivos y las hipótesis y variables; **III:** Materiales y métodos; Y, **IV:** Resultados y Discusión de la investigación; Así mismo, se incluye las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, y por último los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico

1.1.1 Gestión Administrativa

Según Chiavenato (2002) la tarea de la administración es definir los objetivos de la organización y transformarlos en acciones organizacionales por medio de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y los niveles de la empresa con el fin de alcanzar dichos objetivos de la manera más adecuada para la situación y de garantizar la competitividad en un mundo de negocios más complejos y saturado de competidores. La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las competencias con el fin de alcanzar los objetivos de la organización.

Para Munch (2014) en cuanto a gestión administrativa, “el término gestión como función institucional, global e integradora de los recursos de una organización” es proveniente del inglés management, se emplea en lugar de la palabra administración como el conjunto de acciones para realizar un proceso o el logro de un fin determinado. También significa acción y efecto de administrar. Asimismo, la palabra “administrativa” se refiere a la persona empleada en la administración de alguna entidad, o relativo a la administración y aunque debieran tener significados sinónimos, la definición de gestión sería acción de administrar una entidad, corporación, compañía o institución”

Al respecto, la gestión administrativa Según Stoner, Freeman y Gilbert (1994) es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable

cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con un gobierno que sea mucho más eficaz. Pero si nos referimos a la gestión administrativa de una empresa entonces debemos tener en claro que la misma funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador. En los casos donde se presentan situaciones algo más complejas para las que se necesitara la acumulación de los recursos materiales en una empresa, la gestión administrativa ocupa un lugar importantísimo para el cumplimiento de los objetivos.

Según Inciarte, Marcano y Reyes (2006) la gestión administrativa se entiende como un sistema abierto, flexible, dinámico y continuo, conformado por procesos, componentes, sub componentes y principios de gestión que orientan, equilibran y hacen posible el desarrollo del currículo a través de la realización de acciones dentro de ciertas, normas, valores y procedimientos que permiten viabilizar los diferentes procesos para que estos se cumplan tal como lo establece el marco, legal, filosófico y teórico por el que se rigen las instituciones.

1.1.1.1 Importancia de la gestión administrativa

Para Hurtado (2008) la gestión administrativa es importante porque permite a las organizaciones aprovechar todos los recursos cuyo enfoque es alcanzar las metas y objetivos planteados, además que el proceso administrativo requiere una administración efectiva donde la capacidad del administrador será medida según la organización alcance sus objetivos, gestionando de manera eficaz los recursos de esta. El objetivo principal de la gestión administrativa es básicamente brindar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales y en la toma de decisiones administrativas para el correcto manejo financiero y comercial de las organizaciones.

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa. Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos

gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos ya sea materiales, económicos, etc. (Gestión Administrativa, 2012/).

1.1.1.2 Dimensiones de la Gestión Administrativa

a. Planificación

Para Chiavenato (2002) la planificación es el primer paso del proceso administrativo, cuyo objetivo es definir los objetivos o logros a cumplir, ya sean estos objetivos generales o específicos, macro institucionales o solo de la institución, precisar qué tiempo nos tomará lograr estas metas, que tipo de recursos pondremos a disposición de los objetivos que nos guían.

Según Castillo (2003) es la primera función administrativa básica de la gestión. Sin embargo, un signo de nuestra cultura organizacional en el terreno educativo es la negativa o resistencia a planificar nuestro quehacer.

Asimismo, Áviles (2003) nos menciona los principales indicadores de la planificación que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.

- **La organización.** Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.
- **Trabajo en equipo.** El trabajo en equipo hace referencia a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

b. Organización

De acuerdo con Chiavenato (2002) la organización es la determinación de las interrelaciones de los órganos o cargos, definidos lógicamente a través de normas directrices, reglamentos de la organización para el logro de sus objetivos

Stoner, Freeman & Gilbert (1994) es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Diferentes metas requieren diferentes estructuras.

Al respecto Louffat (2012) la organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación estratégica. La organización consiste en ensamblar y coordinar recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas; actividades que incluyen atraer a la organización, especificar responsabilidades, crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen en conjunto para alcanzar el máximo éxito.

c. Dirección

Según Chiavenato (2002) la dirección es la tercera función administrativa y viene mucho después de la planeación y la organización. Una vez que se ha definido la planeación y establecido la organización, resta hacer que las cosas marchen y sucedan; este es el papel de la dirección: imprimir acción y dinamismo a la empresa. La dirección se relaciona con la acción, con ponerla en marcha, y tiene mucho que ver con las personas ya que está directamente relacionada con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa.

Para Loffat (2005) es el proceso que tiene relación con: motivación, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, solución de conflictos, manejo del cambio y del estrés, etc, con el propósito de conducir a las personas al logro de los objetivos propuestos en la planeación, en función del desarrollo de la filosofía organizacional de las compañías.

Según Arias (2003) la dirección es una función de la administración que consiste en motivar a las personas e influir en ellas y en sus equipos para que realicen sus trabajos en función del logro efectivo de los objetivos organizacionales.

d. El control

De acuerdo Stoner, Freeman & Gilbert (1994) es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas.

Según Chiavenato (2002) el control es importante porque ayuda a medir y modificar la tarea hecha por los trabajadores para llegar a la meta trazada. Los sistemas de control y las técnicas son fundamentales porque se pueden emplear en cualquier actividad que se realice en la estructura organizativa para que los administradores puedan realizar su mejor trabajo.

Según Chiang, Nuñez y Salazar (2010) es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio. Teniendo todo esto que ha sido mencionado en cuenta, podemos notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de empresas en base al concepto de gestión. El mismo aporta un nivel mucho más alto de organización permitiendo así que la empresa pueda desempeñarse muy bien en su área de trabajo.

Para Veintimilla (2013) el control es una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos.

1.1.1.3 Instrumentos de gestión administrativa

A. ROF: Reglamento de organización y funciones

El reglamento de organización y funciones (ROF) es un instrumento técnico normativo de gestión que determina la naturaleza, finalidad, competencia, estructura orgánica y relaciones de una entidad Pública, las

funciones y la composición de cada una de sus dependencias; las atribuciones, jerarquías de decisión y ámbito de supervisión de los cargos directivos. El ROF es el insumo que necesitan los otros documentos para su formulación (Recuperado de: www.monografias.com/docs).

Elementos del reglamento de organizaciones y funciones

- La ordenación y concreción de las diferentes estructuras o Los recursos humanos y materiales.
- Los procedimientos para fomentar la participación de los miembros de la organización o Las relaciones de todos los sectores que intervienen.
- La participación.

Ventajas del reglamento de organizaciones y funciones

- Establece claramente las funciones y las responsabilidades que corresponde a los diferentes órganos de una entidad, evitando la duplicidad de las mismas.
- Clasifica y ordena las funciones de acuerdo a los tipos de órgano de Alta Dirección, Asesoramiento, Apoyo, Control y de Línea.
- Define las atribuciones que les corresponde desempeñar a los cargos jefaturales.
- Facilita la formulación del Cuadro para Asignación de Personal (CAP) de la entidad y de los Manuales de Organización y Funciones (MOF), de cada uno de sus órganos.
- Constituye un documento base para efectuar los procesos de reestructuración o reorganización que estime conveniente la Alta Dirección. (Recuperado de: www.monografias.com/docs)

B. MOF: Manual de organización y funciones

El manual de organización y funciones (MOF) es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función

básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.

(Recuperado de: <http://bvs.minsa.gob.pe>)

Utilidad del manual de organización y funciones

- Determina las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo, cuyo cumplimiento contribuye a lograr que se cumplan los objetivos funcionales de las unidades orgánicas de cada dependencia, así como las responsabilidades y obligaciones asignadas al cargo o puesto de trabajo, en concordancia con el marco legal y normativo correspondiente.
- Proporciona información a los directivos y personal sobre sus funciones y ubicación en la estructura orgánica de la entidad.
- Ayuda a la simplificación administrativa, proporcionando información sobre las funciones que les corresponde desempeñar al personal, al ocupar los cargos o puestos de trabajo, que constituyen acciones de una etapa o pasó en el flujo de procedimientos.
- Facilita el proceso de inducción y adiestramiento del personal nuevo y de orientación al personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad las funciones y responsabilidades del cargo o puesto de trabajo al que han sido asignados, así como la aplicación de programas de capacitación. (Recuperado de: <http://bvs.minsa.gob.pe>)

Limitaciones del manual de organización y funciones

- No es la solución a todos los problemas administrativos, si bien constituyen un instrumento que puede propiciarla.
- Si no se le actualiza permanentemente, pierde vigencia.
- Su costo de confección y revisión puede ser alto.

- Los aspectos informales de la organización no se hallan contenidos en él. (Recuperado de: <http://bvs.minsa.gob.pe>)

C. MAPRO: Manual de procedimientos

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente (MINSA).

Utilidad

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal.

D. Reglamento interno de trabajo

El reglamento interno de trabajo es una norma elaborada por la empresa en donde determina las condiciones que deben sujetarse todos los

trabajadores sean estos empleados u obreros, es decir en este documento los empleadores consignarán las condiciones o reglas de una empresa.

Las empresas que cuenten con más de cien trabajadores, sea cual fuere su modalidad contractual, están obligadas a contar con un reglamento interno de trabajo (Recuperado de: <http://gacetalaboral.com>).

E. CAP: Cuadro de asignación de personal

(DECRETO SUPREMO N° 043-2004-PCM, lineamientos para la elaboración y aprobación del Cuadro para Asignación de Personal – CAP de las Entidades de la Administración Pública, 2004) Es el documento de gestión institucional que contiene los cargos definidos y aprobados de la Entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en su ROF.

F. POI: Plan operativo institucional

Es un instrumento de gestión de corto plazo que define las actividades que se llevarán a cabo en períodos de un año, para el logro de los resultados previstos en el Plan Estratégico Institucional Recuperado de: (<https://es.scribd.com/doc>).

G. TUPA: Texto único de procedimientos administrativos

El TUPA es un documento de gestión que contiene toda la información relacionada a la tramitación de procedimientos que los administrados realizan ante sus distintas dependencias. El objetivo es contar con un instrumento que permita unificar, reducir y simplificar de preferencia todos los procedimientos (trámites) que permita proporcionar óptimos servicios al usuario Recuperado de: (<https://es.scribd.com/doc>).

H. PAP: Presupuesto analítico del personal

El presupuesto analítico de personal - PAP es un documento de gestión institucional interno, en el cual se considera el presupuesto que corresponde a la realización de los servicios específicos que va a desempeñar el personal permanente como eventual, en base a la

disponibilidad presupuestal que se asignó para estos efectos. (Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc>)

1.1.2 Empresa

Ruelas & Espillico (2013) definen a la empresa como: Un agente económico activo expuesto al riesgo, que a partir de las decisiones relativamente autónomas, combina y organiza los factores de producción, para obtener los bienes y/o servicios de valor, con el propósito de maximizar su rentabilidad o lucro.

Para Amez (2002) define a la empresa como: Una organización económica que, en las economías industriales, realiza la mayor parte de las actividades. Son organizaciones jerarquizadas, con relaciones jurídicas, y cuya dimensión depende de factores endógenas (capital) y exógenos (economías de escala). Las empresas son, al menos la mayor parte, sociedades, entidades jurídicas, que realizan actividades económicas gracias a las aportaciones de capital de personas ajenas a la actividad de la empresa, los accionistas. La empresa sigue existiendo aunque las acciones cambien de propietarios o éstos. Existen otras formas jurídicas, como la empresa unipersonal o la cooperativa, pero lo más usual es la organización en forma de sociedad.

Según Chiavenato (2002) es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social

1.1.2.1 Empresas públicas

Para Hernandez (2014) son organizaciones de factores productivos que actúan en el mercado vinculando directamente a la administración pública, que en el desarrollo de sus actividades producen bienes y/o servicios con la finalidad de satisfacer las necesidades colectivas. También este tipo de empresa es un instrumento de intervención directa del estado, en la actividad económica amortizando sus objetivos y planes para su desarrollo.

1.1.3 Estados financieros

Según la (NIC N° 1 Presentación de estados financieros, 2005) Los estados financieros con propósito de información general (denominados “estados financieros”) son aquéllos que pretenden cubrir las necesidades de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información.

De acuerdo con Calderon (2011) los estados financieros conforman los medios de comunicación que las empresas utilizan para exponer la situación de los recursos económicos y financieros a base de los registros contables, juicios y estimaciones que son necesarias para su preparación. En base a esta conceptualización podemos decir entonces que los Estados Financieros, muestran la situación económica y financiera o el resultado el resultado en la gestión de la empresa durante un periodo de tiempo determinado, expresado de esta forma en cuadros sinópticos, los datos extractados de los libros y registros contables.

Según Zevallos (2011) los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del desempeño financiero de una entidad, que conjuntamente con las notas ayudaran a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuro y, en particular la distribución temporal y el grado de certidumbre de los mismos.

El glosario del manual para la preparación de Información Financiera aprobado con Resolución de Gerencia General N° 010-2008-EF/94.01.2 (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.

Para Zevallos (2011) un conjunto completo de los estados financieros incluirá los siguientes componentes:

- Balance General o Estados de Situación Financiera.
- Estado de Ganancias y Pérdidas o Estado de Resultados.
- Estado de Cambios en el Patrimonio Neto.

- Estado de Flujo de Efectivo.
- Notas a los Estados Financieros, en las que se incluirá un resumen de las
- Políticas contables más significativas y otras notas explicativas.

1.1.3.1 Objetivos de los estados financieros

Para Calderon (2011) el objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la Situación Financiera, desempeño y cambios en la posición financiera que sea útil a una amplia gama de usuarios al tomar sus decisiones económicas. Los Estados Financieros también muestran los resultados de la administración llevada a cabo por la gerencia, o dan cuenta de la responsabilidad en la gestión de los recursos confiados a la misma.

De acuerdo con Flores (2016) teniendo en cuenta los objetivos específicos que los originan, los estados financieros se clasifican en Estados financieros de propósito general y propósito especial.

a. Propósito general

- Destinados a usuarios indeterminados.
- Preparados al cierre del periodo.
- Tienen una circulación ilimitada.
- Su objetivo es satisfacer necesidades de información de usuarios indeterminados.
- La información que suministra es general.
- Se deben caracterizar por su concisión, claridad, neutralidad y fácil consulta.
- Se clasifican en EE. FF. Básicos y consolidados.

b. Propósito especial

- Destinados a ciertos usuarios de la información contable.

- Por lo general, se preparan en fechas diferentes a la de cierre.
- Su circulación es limitada.
- Tiene como objetivo satisfacer necesidades específicas de ciertos usuarios.
- Suministran un mayor detalle de una partida u operación.
- No se indican sus características, pero deben cumplir las mismas de los EE. FF. De propósito general, para efectos de alcanzar los objetivos de la información.
- No tienen clasificación.

1.1.4 Resultados financieros

Según Flores (2016) una empresa se encuentra con buenos resultados financieros cuando es capaz de afrontar sus obligaciones con terceros (acreedores) de una manera eficiente minimizando costos.

Para Apaza (2013) los resultados financieros en el estado de situación financiera está compuesta por la liquidez y el endeudamiento, si una empresa tiene una buena situación financiera, no tendrá problemas de pago de sus obligaciones de corto plazo y tendrá altas probabilidades de conseguir financiamiento en el momento que esta lo desee. La situación financiera es la capacidad que tiene una persona, entidad o sociedad de poder a ser frente a las cuentas deudas que tienen, la liquidez de dinero y tiene para hacer pago de sus moras.

Según Áviles (2003) los resultados financieros consisten 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 continúa con sus actividades normalmente. 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.

1.1.5 Resultados económicos

Para Apaza (2013) las instituciones sean privadas o públicas, obligatoriamente cuentan con recursos económicos, los mismos que deben ser administrados de manera eficiente para lograr sus objetivos y alcanzar su misión. En el caso de las instituciones públicas los recursos económicos, a través de un presupuesto, se distribuyen entre el conjunto de objetivos, metas y partidas fijas, siguiendo los lineamientos de la administración pública. En el caso de las empresas privadas usualmente el presupuesto sigue un orden contable.

Según Flores (2016) el resultado económico (utilidad o pérdida) es un término utilizado para designar la ganancia o pérdida que se obtiene de un proceso o actividad económica. Es más bien impreciso, dado que incluye el resultado positivo o negativo de esas actividades medido tanto en forma material o "real" como monetaria o nominal. Consecuentemente, algunos autores diferencian entre los beneficios obtenidos y las pérdidas.

Al respecto Rodríguez, Gallego y García (2009) indican que el resultado es una medida de la modificación que ha experimentado el neto patrimonial de una empresa en un período de tiempo como consecuencia de su actividad. Es decir, es la corriente de renta (positiva o negativa) generada por el uso de la riqueza (patrimonio) en un ejercicio.

Según Apaza (2013) el resultado de un ejercicio en términos generales se determina por el método basado en las transacciones. Este método consiste en reflejar, durante el ejercicio, los correspondientes ingresos y gastos en su cuenta respectiva, y al finalizar el mismo, trasladar su saldo a la cuenta de Pérdidas y Ganancias. Su diferencia, permite obtener el resultado del ejercicio. Si la cuenta de Pérdidas y Ganancias tiene saldo acreedor ($\text{Ingresos} > \text{gastos}$) existe un beneficio, si tiene saldo deudor ($\text{Gastos} > \text{Ingresos}$) existe una pérdida.)

Para Arias (2003) la situación económica se refiere a los resultados que se obtienen en un periodo determinado (usualmente 12 meses) con relación al desarrollo de una actividad por parte de una entidad. Esta información la encontraremos en el Estado de Resultados.

De acuerdo con Castillo (2003) el objetivo de una empresa es generar Lucro, por ello el interés de los dueños y administradores sobre el Estado de Resultados; puesto que si se ha invertido dinero nos preocupa conocer la rentabilidad obtenida.

1.1.6 Análisis de los estados financieros

Según Effio y Aguilar (2012) es la descomposición en forma técnica las partes de un estado de situación financiera o un estado de resultados, con la finalidad de conocer en forma detallada cada uno de los elementos que integran los estados financieros y determinar de esta descomposición, el efecto que tiene dentro de la estructura de los Estados Financieros.

Para Zevallos (2011) el análisis financiero es una forma de medir o examinar los Estados Financieros utilizados para ello los ratios financieros, conocidos también con los nombres de coeficientes razones, proporciones, índices financieros, con el fin de evaluar y comparar las cifras de las distintas partidas que integran los estados financieros y establecer así; los aspectos favorables o en contra de la situación económica y financiera de una entidad, en relación con su experiencia pasada, presente y futura.

1.1.6.1 Métodos del análisis de los estados financieros

Para Flores (2016) los métodos de análisis de estados financieros que tradicionalmente se emplean tomando como base la unidad de tiempo se clasifican en 2 grupos:

a. Método horizontal

Según Flores (2016) en el análisis horizontal lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en el transcurso de un periodo a otro, determinando cual fue el crecimiento o decrecimiento de dicha cuenta en el periodo determinado. Este tipo de análisis permite determinar si el comportamiento de la empresa durante el periodo estuvo de acuerdo a lo esperado, o fue un mal periodo.

De acuerdo con Calderon (2011) el análisis horizontal estudia las relaciones entre los elementos contenidos en dos o más grupos de Estados

Financieros de diferentes periodos. Se calculan las variaciones en términos porcentuales, restado del periodo “X+1”, el monto del periodo “X” y dividiendo el resultado entre “X”, así se evalúan los Estados financieros comparando las variaciones obtenidas

b. Método vertical

Según Flores (2016) este análisis es de gran importancia para las empresas ya que permite establecer como es la distribución de los activos de estas, definiendo si es equitativa teniendo como referencia las necesidades financieras y operativas de la compañía. Una vez determinada la estructura y la composición del estado financiero, se procede a interpretar dicha información teniendo en cuenta el caso particular de cada empresa, y sus condiciones particulares.

Para Cuevas (2015) el método vertical consiste en comparar los montos de cada una de las cuentas de los Estados Financieros entre una cantidad conocida como base, que en el caso del Estado de Situación Financiera es la suma del Activo y en el estado de Ganancias y Pérdidas, son las ventas.

Con base en Arias (2003) como el análisis horizontal, los estados Financieros pueden formularse en forma detallada o condensada. En este último caso, los detalles adicionales de los cambios en partidas separadas o independientes pueden presentarse en cédulas auxiliares, en estas cédulas el análisis de porcentajes puede basarse ya sea en el total de la cedula o en total del estado.

1.1.7 Indicadores financieros

Para Flores (2016) los indicadores financieros (Razones Financieras, Coeficientes Financieros) son índices que relacionan diferentes magnitudes, extraídas de las partidas componentes de los Estados Financieros, con la finalidad de buscar una relación lógica y relevante para una adecuada toma de decisiones, por parte de la gerencia de una empresa.

De acuerdo con Apaza (2013) nos dice que los ratios, razones o indicadores financieros son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y

financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación entre sí de dos datos financieros directos permite analizar el estado actual o pasado de una organización.

1.1.7.1 Importancia de los indicadores financieros

Según Apaza (2013) son fuentes de información para la empresa. Ya que proporciona datos importantes acerca de los financiamientos que realizan los propietarios de una empresa que tiene una alta rentabilidad. Si hacen el uso correcto de las razones financieras, no establecen las debilidades con las que se encuentra la empresa, para que cuando haya un problema el gerente pueda tomar una decisión buena para solucionarlo.

1.1.7.2 Clasificación de los indicadores financieros

Para Flores (2016) las ratios financieras se clasifican en:

- Índices de liquidez
- Índice de gestión
- Índices de rentabilidad
- Índices de solvencia

1.1.7.2.1 Índice de Liquidez

Según Flores (2016) un activo es líquido siempre que pueda convertirse fácilmente en efectivo, a un valor justo de mercado y en un período de corto plazo. Las razones de liquidez muestran la relación existente entre el efectivo de una empresa y sus demás activos y pasivos circulantes.

Para Apaza (2013) indica que es la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

A. Liquidez Corriente

Para Flores (2016) este índice mide la liquidez corriente que tiene la empresa, para cubrir sus obligaciones a corto plazo, en el caso que haga efectivo todas las partidas del activo corriente. Si el indicador es mayor

que 1, significa que podrá cubrir sus obligaciones. El hecho de importancia es que estas partidas estén debidamente expresadas y que la gerencia sea capaz de hacerlas liquidas oportunamente.

Según Apaza (2013) indica que parte de los activos circulantes de la empresa están siendo financiados con capitales de largo plazo. Señalan la cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menor plazo de vencimiento o de mayor exigibilidad.

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

B. Prueba ácida

De acuerdo a Flores (2016) este índice es más objetivo que el anterior, ya que establece con mayor propiedad la cobertura de las obligaciones a corto plazo, para lo cual sólo considera los activos más líquidos o capaces de convertirse en efectivo. Su utilización es más recomendable para medir el efecto de la liquidez.

$$\frac{\text{Activo corriente - Existencias}}{\text{Pasivo corriente}}$$

C. Capital de trabajo

Según Cuevas (2015) nos muestra el exceso del activo corriente que posee la empresa, para afrontar sus obligaciones corrientes.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo. Cte} - \text{Pasivo. Cte}$$

1.1.7.3 Índice de gestión

Para Flores (2016) estos índices miden la rapidez con que ciertos activos agregan valor a la empresa y la eficiencia en la aplicación de las políticas de la empresa en la generación de valor. Es decir, miden el grado de liquidez y eficiencia de algunas de las partidas del activo corriente que la empresa utiliza para apoyar sus ventas, tales como las cuentas por cobrar,

las cuentas por pagar y las existencias. Es decir, estos índices brindan información acerca de la performance de las áreas más importantes de la empresa en cuanto a la gerencia de las políticas.

De acuerdo con Cuevas (2015) indican la efectividad (Rotación de activos que administra la gerencia de una empresa.

A. Rotación de existencias

Para Flores (2016) este indicador nos muestra el número de veces en que las existencias son convertidas en activos líquidos. Permite identificar que tan aceptables son los bienes negociados en el mercado.

$$\text{Rotación de Existencias} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Existencias}}$$

B. Rotación de activo total

Según Flores(2016) mide la eficiencia en el empleo de todos los activos de la empresa para la generación de ingresos, y resulta asociando el monto de inversión en activos con el nivel de ventas que estos generan.

Para Cuevas (2015) muestra el número de veces que el activo rota en el periodo respecto a las ventas.

$$\text{Rotación de Activo Total} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}}$$

C. Rotación de cuentas por cobrar

Según Flores (2016) muestra las veces que genera liquidez la empresa en estudio

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

D. Plazo promedio de cobranza

Para Flores (2016) este indicador nos ayuda a conocer cuantos días tardan las cuentas por cobrar en realizarse en efectivo. Este indicador es

importante para evaluar la gestión o efectividad del departamento de créditos y cobranzas.

$$\text{Cobranza} = \frac{\text{Periodo Promedio de Cuentas por cobrar} \times 360 \text{ días}}{\text{Ventas Netas}}$$

1.1.7.4 Índice de solvencia

Para Flores (2016) indica el grado de dependencia que tiene la empresa con sus acreedores, y permite conocer la forma que ha sido financiada una empresa, estos ratios son útiles para evaluar la forma como las empresas generan utilidades. Por un lado, se puede analizar la rentabilidad de la empresa a partir del empleo eficiente de sus activos. También se le puede analizar desde un punto de vista patrimonial, midiendo la generación de utilidades comparada con el total de patrimonio de la empresa. Asimismo, se puede medir la generación de resultados a partir del volumen de ventas.

A. Índice de endeudamiento

Según Apaza (2013) mide el grado de Independencia Financiera o dependencia financiera de una Empresa.

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

1.1.7.5 Índice de rentabilidad

Para Flores (2016) indica la capacidad de la gerencia para generar utilidades y controlar los gastos y determinar una utilidad óptima, sobre los recursos invertidos por los socios o accionistas de una empresa.

De acuerdo con Apaza (2013) los resultados materializan la eficiencia en la gestión de la empresa, es decir, la forma que los directivos han utilizado los recursos de la empresa. Por tales razones, la dirección de la entidad debe velar por el comportamiento de estos índices pues mientras mayores sean su resultado mayor será la prosperidad para la empresa.

A. Rentabilidad sobre patrimonio

Según Flores (2016) nos muestra la rentabilidad del patrimonio neto. Mide la productividad de los capitales propios de la empresa.

$$\text{Rentabilidad sobre capitales Propios} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

B. Rentabilidad sobre activos

Cuevas (2015) este índice determina la rentabilidad del activo mostrando la eficiencia en el uso de los activos de una empresa.

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

1.2 Marco conceptual

1.2.1 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.

1.2.2 Activo

Representa los recursos controlados por la empresa como resultado de transacciones y otros eventos pasados, de cuya utilización se espera beneficios económicos futuros que fluirán a la empresa.

1.2.3 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.

1.2.4 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.

1.2.5 Activo financiero

Es considerado como activo financiero:

1. El activo que sea efectivo;
2. Un derecho contractual para recibir efectivo u otro activo financiero;
3. Un derecho contractual que permita intercambiar instrumentos financieros con otra empresa bajo condiciones que son potencialmente favorables para la empresa; o,
4. El instrumento de patrimonio de otra empresa.

1.2.6 Activo disponible

El efectivo y cualesquiera otras partidas de activos que puedan convertirse inmediatamente en efectivo, sin transformar las operaciones diarias.

1.2.7 Administración estratégica

Análisis y desarrollo de los retos o impactos, de las amenazas y oportunidades, externas o internas, a las que se enfrenta la empresa.

1.2.8 Análisis financiero

El análisis financiero es la utilización de los instrumentos necesarios para verificar continuamente el estado financiero de una determinada empresa a fin de implementar programas correctivos, tan pronto se presenten futuros riesgos.

1.2.9 Análisis económico

Aquel que estudia los estados de una empresa a través de sus componentes, costo, ingreso, y la diferencia de ellas que viene a ser la utilidad, es un análisis de ganancias y pérdidas en función de los elementos integrantes.

1.2.10 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.

1.2.11 Capacidad

Aptitud para desarrollar un trabajo. Cualidad, facultad o atributo físico o intelectual. En gestión de los recursos humanos, a menudo se identifica con habilidad.

1.2.12 Capacitación

Hacer apto, habilitar a alguien para alguna cosa cabe destacar que una capacitación también es orientar, dar a conocer, informar a los comerciantes informales referentes a aspectos tributarios pertinentes a fin de que puedan conocer los aspectos legales referentes a la tributación.

1.2.13 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.

1.2.14 Eficacia

La eficacia tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programadas, es la manifestación administrativa de la eficiencia.

1.2.15 Eficiencia

Expresión que emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos.

1.2.16 Ejercicio

Intervalo de tiempo cubierto por el estado o cuenta de las operaciones. El período contable es de un año que termina el 31 de diciembre, para períodos intermedios será el último día de cualquier otro mes o fecha menor al anual.

1.2.17 Empresa

Organización constituida por personas naturales, sucesiones indivisas o personas jurídicas que se dedica a cualquier actividad lucrativa de extracción, producción, comercio o servicios, con excepción de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro que tiene personalidad jurídica y deben estar constituidas legalmente.

1.2.18 Estrategia

Definición y establecimiento de la misión, objetivos y factores clave de la organización. Patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo, planificadas previamente y donde se establece metas. Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

1.2.19 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.

1.2.20 Evaluación

Identificar las necesidades de capacidad y desarrollo señalar las habilidades del empleador y las aptitudes que actualmente son inadecuadas pero para las cuales pueden desarrollar programas.

1.2.21 Gestión

Conjunto de reglas, procedimientos y métodos operativos para llevar a cabo con eficiencia una actividad empresarial, tendientes a alcanzar objetivos concretos

1.2.22 Gestión empresarial

Disposición de los medios y recursos de la organización según el desarrollo de los modelos estratégicos establecidos, en base a sus objetivos y métricas.

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.

1.2.23 Instrumentos de gestión

Es el documento normativo técnico de gestión que establece la estructura orgánica de la entidad, las funciones generales y específicas y otros para realizar eficaz y eficientemente las acciones realizadas con la función de gestión.

1.2.24 Metas

Las metas son como los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo.

1.2.25 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.

1.2.26 Patrimonio neto

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

1.2.27 Ratios financieras

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

1.2.28 Rentabilidad

Es el rendimiento de una inversión expresado en términos porcentuales.

1.2.29 Resultados

En Contabilidad la información relativa a la posición financiera de una empresa se refleja en el llamado balance, mientras que los resultados obtenidos aparecen desglosados en la cuenta de pérdidas y ganancias.

1.2.30 Resultado del ejercicio

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

1.2.31 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.). Es una cualidad que vuelve deseable a un bien.

1.2.32 Utilidad bruta

Diferencia entre las ventas propias de giro de la empresa y su costo de ventas. Corresponde a la diferencia entre los ingresos netos y los costos directos.

1.2.33 Utilidad neta

Ganancia libre de gastos, utilidad líquida se obtiene deduciendo de la utilidad de ventas los restantes gastos de explotación.

1.2.34 Ventaja competitiva

El concepto de ventaja competitiva posee un gran paralelismo con la supervivencia de las especies. Así como las especies desarrollan capacidades para adaptarse a entornos cambiantes y sobrevivir en entornos donde los recursos y la lucha por los mismos devienen implacable, así nuestras organizaciones deben desarrollar sus propios recursos y capacidades para alcanzar sus objetivos a corto, medio y largo plazo.

1.3 Antecedentes

Los antecedentes bibliográficos de la investigación están dados por las siguientes referencias:

1.3.1 A nivel local

Fernández (2015) concluye: 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 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.

Tola (2014) concluye: La gestión administrativa de los Hospitales III de Essalud de la Región Puno no es eficiente y no es eficaz por consiguiente influye en grado mínimo en el colaborativo de mejoramiento de los servicios de salud, porque probablemente los directivos de las jefaturas de los hospitales III de Essalud, aún no se actualizan en lo referente a la tecnología del colaborativo de mejoramiento en servicios de salud, así mismo la gestión administrativa actual no tiene previsto implementar planes y/o proyectos de mejora continua; es decir los directivos de las áreas de salud no se preocupan por contar con planes de mejora continua en servicios de salud; y pareciera que no desean lograr los estándares de calidad de prestación de servicios de salud. Cuando se tiene problemas en el desarrollo del proceso de la gestión administrativa los resultados que se obtienen son deficientes, el manejo de los procesos se da mediante técnicas y estrategias, al no implantar esto y tomar decisiones en base a experiencia o intuición los planes de mejora no funcionan debidamente.

Chávez (2012) concluye: Se ha determinado que, respecto a la evaluación del proceso de planificación, hemos encontrado que solamente el 16% de las empresas industriales en el periodo 2011 cuentan con un Plan estratégico, el 33% de estas empresas tienen planes y objetivos escritos, el 27% consideró que dichos planes y objetivos son viables; respecto a la evaluación del proceso de organización, el 14% de estas empresas cuentan con un organigrama estructural e instrumentos de gestión, y el 19% de las empresas industriales cuentan con trabajadores adecuadamente capacitados.

En la evaluación del proceso de dirección tenemos que, el 41% de estas empresas practican la comunicación efectiva de los niveles superiores hacia los inferiores y viceversa, el 79% considera que existe un clima laboral positivo en sus empresas, el 81% indicó que ofrecen condiciones laborales adecuadas a sus trabajadores, y el 80% mencionó que evalúan permanentemente el desempeño laboral de su personal; y, respecto a la evaluación del proceso de control tenemos que, el 96%

no aplica la auditoria administrativa en sus empresas, y el 77% no cuentan con un sistema de Control Interno”.

Alarcón y Ulloa (2012) 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.

1.3.2 A nivel nacional

Palomares (2017) concluye: Después de haber procesado la información al haber aplicado los instrumentos, se pasó al procesamiento estadístico de los datos y se llegó a la siguiente conclusión: Existe relación positiva y alta ($Rho = 0,843$; $p = 0,000 < 0,05$) entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral en los trabajadores en la UGEL N° 10 de Huaral – 2016, comprobándose la hipótesis del investigador.

Martinez (2017) concluye: Al hacer el contraste de la hipótesis general usando técnica estadística predictiva del SPSS V23, existen evidencias suficientes para afirmar que la Gestión Administrativa tiene relación positiva y significativa con la Comunicación Organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San Isidro-Lima. 2017 Además existen evidencias suficientes para afirmar que el control de la Gestión Administrativa tiene relación positiva y significativa con la Comunicación Organizacional.

Llempen (2017) concluye: el nivel de gestión administrativa de la Municipalidad Distrital del Moro Año 2017 el 50.00% su nivel es Media, el 26.67% su nivel es

Alta y solo el 23.33% su nivel es Baja; los trabajadores consideraron un nivel medio en su mayoría esto debido a que según su opinión el presupuesto destinado para el logro de los objetivos no es suficiente, además es poco adecuado el presupuesto para el cumplimiento de los programas y no favorece a la toma de decisiones ante situación imprevistas. Finalmente, se determinó la relación entre la Programación del Presupuesto del gasto y la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Moro 2017; llegando a la conclusión que: se Rechaza, por lo tanto Existe una relación entre Programación del Gasto y Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital del Moro Año 2017, mediante la prueba estadística T de Student a un nivel de significancia del 5%, con un $p=0.000$.

Bernal (2017) concluye: Existe relación entre la gestión administrativa de los directores y la Obtención de recursos financieros en las instituciones educativas del distrito de Simón Bolívar de la región Pasco; tal como se pudo realizar mediante la prueba de las hipótesis específicas. Además, la gestión administrativa de los directores presenta un nivel “mediano” en un 42.22%, el 35.56% de los encuestados expresa que el nivel de gestión administrativa de los directores es “alto” y sólo el 22.22% de los encuestados opina que tiene un nivel “bajo”.

Ferrer (2017) concluye: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,776 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el Desempeño laboral según trabajadores de la Municipalidad provincial de Cajamarca en el año 2016. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud alta lo que indica que las características de la gestión administrativa se relacionan con las capacidades para el desempeño laboral.

Gomez (2017) concluye: Existe una relación significativa entre el plan anual de contrataciones y la gestión administrativa, normadas por el Organismo de Supervision y Contrataciones del Estado y el Ministerio de Educación en la calidad del servicio educativo de la UGEL N°15 Huarochiri- Lima – Provincias año 2016, porque el coeficiente obtenido es de 0.364 trabajado con un nivel de significancia de 0.000; lo cual demuestra que existe una correlación positiva y moderada. Por lo tanto, las variaciones en una de las variables, por pequeña que sea, irá acompañada de variaciones grandes en la otra variable.

Gallegos (2015) concluye: que existe evidencia significativa para afirmar que: La gestión administrativa se relaciona significativamente con la ejecución presupuestal en el Instituto Nacional de Oftalmología. Cercado de Lima.2014, habiéndose encontrado un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 820, lo que representó una alta correlación entre las variables.

Bernardo (2015) después de determinar la relación existente entre la Gestión Administrativa y los Recursos Financieros en docentes de las instituciones educativas públicas en mención la Gestión Administrativa sí, se relaciona directamente con los Recursos Financieros en docentes de las Instituciones Educativas públicas de la Red 07, de la UGEL 06 – 2012, según la prueba de Chi cuadrada donde $p < 0,05$; es decir, $p < 0,000$, eso significa que si hay correlación entre las variables y por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Además la correlación de Spearman es 0,301 y eso indica que el grado de correlación es significativo.

Campos (2012) se comprobó que existe una relación positiva entre Programación del Gasto y los resultados económicos y Gestión Administrativa. Se determinó que los usuarios de la Biblioteca Municipal Pedro Moncayo no conocen todos los servicios que presta. La Biblioteca Municipal Pedro Moncayo no es especializada, su fondo bibliográfico es general para toda clase de usuarios, estudiantes, investigadores, profesionales. No existe la participación del personal bibliotecario en la ejecución del “presupuesto” del departamento. Se presenta la necesidad de realizar un Manual de gestión Administrativa que nos ayude a implementar procesos. Al servicio virtual se lo considera como un ejercicio que sustituye a la biblioteca real. Los servicios que presta la Biblioteca Municipal Pedro Moncayo no son de calidad. La gestión administrativa es imprescindible para el desarrollo de la institución, el crear un manual para el implementar nuevos procesos sería de gran ayuda para que los usuarios conozcan más que servicios realmente le brindan y así llegar más fácilmente a ellos brindándoles un mejor servicio y obteniendo un comentario favorable para institución.

1.3.3 A nivel internacional

Domingues (2008) en lo que respecta a la influencia que ejerce la gestión administrativa para favorecer y desarrollar la orientación hacia la innovación en

el sector servicios, se ha verificado una influencia directa y significativa en el grupo de empresas estudiadas. Es claro que aún en las empresas estudiadas, en las que se implementa esta gestión, el conocimiento es una competencia que no se desarrolla plenamente y que en los otros casos hasta permanece muy a la sombra. Los empleados de estas empresas manejan mucha información y conocimientos que son fruto de la experiencia y del know-how; por ello, las empresas deben intentar crear una memoria corporativa tal que les permita capturar ese conocimiento y llevarlo al nivel organizativo. Para que en un futuro que se necesite hacer uso de este se encuentre a disposición de cualquier miembro de la organización.

Alba (2005) concluye: Gestión administrativa es un proceso particular consistente en las actividades de planeación, ejecución y control, desempeñado para alcanzar los objetivos trazados, con el manejo de los recursos humanos y otros. Se evidencia la relevancia de la gestión administrativa, que imparte efectividad a los esfuerzos humanos. La supervivencia de las empresas está en función de la buena gestión administrativa que ésta tenga. Los centros educativos son establecimientos organizados con el objetivo de brindar enseñanza de ciencias, artes u oficios, que le ayudará al individuo a insertarse eficientemente en la sociedad.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

Electro Puno S.A.A., es una Empresa Concesionaria de Distribución de Energía Eléctrica en el Departamento de Puno, creada por escisión del bloque patrimonial de la Gerencia Sub Regional de Electro Sur Este S.A.A. aprobada mediante acuerdo adoptado en la Junta General de Accionistas de esta última Empresa de fecha 09 de julio de 1999, inscrita en la Oficina Registral Regional José Carlos Mariátegui - Oficina Puno, el día 28 de octubre de 1999 en el Tomo N° 74, Asiento N° 21742 y Ficha N° 1467, iniciando sus operaciones el 01 de noviembre de 1999. La Empresa basa su funcionamiento en la Ley de Concesiones Eléctricas D.L. N° 25844 y su reglamento D.S. 009-93-EM, desarrollando sus actividades en el ámbito del Departamento de Puno, donde se ubican sus instalaciones electromecánicas de distribución, transmisión y generación; implementada con una estructura organizacional con personal capacitado con el objetivo de tener una gestión eficiente, ágil y moderna, para brindar a sus clientes un servicio de calidad.

Es importante hacer mención que la empresa tiene como función específica la de brindar a sus clientes el suministro de energía eléctrica y servicios complementarios con calidad, confiabilidad y oportunidad, que contribuya al desarrollo sostenible de la población y el medio ambiente a la población usuaria, y el rol que cumple es proveer el servicio de energía eléctrica a los consumidores actuales y potenciales de su área de concesión en la Región, garantizando la efectividad de su distribución y comercialización, bajo criterios de eficiencia económica, viabilidad financiera, calidad y confiabilidad de servicio, en atención a las necesidades actuales y futuras de los clientes, así como una política de precios competitivos; Sin embargo, es importante realizar una evaluación de su gestión administrativa a través de la verificación del cumplimiento de las fases del proceso

administrativo: Planeación, organización, dirección y control; Y, la gestión financiera de la empresa para determinar su influencia en los resultados económicos.

En este contexto, la evaluación de la gestión administrativa y financiera de la empresa “Electro Puno S.A.A” implicará realizar una evaluación del proceso administrativo antes mencionados que se encuentran interrelacionados entre sí, y también realizar una evaluación del uso y administración de los recursos asignados para estos fines y con el fin de alcanzar aquellas metas planteadas para la consecución de los objetivos sociales, los que tienen una incidencia directa en los resultados económicos y financieros de la empresa los que sirven para tomar decisiones acertadas por parte de los directivos.

2.2 Enunciados del problema

Con los planteamientos expuestos nos formulamos las siguientes interrogantes referentes al problema de investigación:

2.2.1 Problema general

¿En qué medida la gestión administrativa influye en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A. en los periodos 2016 y 2017?

2.2.2 Problemas específicos

- i. ¿Cómo es el comportamiento de la gestión administrativa de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.?
- ii. ¿Cuáles son los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.?

2.3 Justificación

El proyecto de investigación titulado: Implicancias de la gestión administrativa en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A., se desarrolló como consecuencia de la deficiencia que existe en la gestión administrativa que repercute directamente en sus Estados Financieros y mostrando deficiencias en sus resultados los que inciden en una buena prestación de servicios de electricidad a la población en general.

Esta investigación parte de la problemática existente en la falta de evaluación permanente de la gestión de la organización y su nivel de incidencia en los resultados económicos los que permitirían implementar las medidas correctivas necesarias por parte de los directivos; Para lo cual sobre la base de los propósitos que se persigue hemos formulado nuestros objetivos y también se ha establecido las posibles soluciones a través de las hipótesis de la investigación; Estos elementos se han formulado en base a las variables e indicadores de la investigación. Nuestra investigación tendrá el sustento de una metodología de investigación que identificará el tipo, nivel y diseño, y la población y muestra a aplicar; así como también las técnicas e instrumentos para recopilar, analizar e interpretar la información obtenida en el trabajo de campo, por lo que se justifica la importancia de la investigación a realizar.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Evaluar la influencia de la gestión administrativa en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A. en los periodos 2016 y 2017.

2.4.2 Objetivos específicos

- i. Evaluar el comportamiento de la gestión administrativa de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.
- ii. Evaluar los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.
- iii. Proponer alternativas que contribuyan a mejorar la gestión administrativa de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

La gestión administrativa influye significativamente en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A. en los periodos 2016 y 2017.

V.I. = Gestión administrativa

V.D.= Resultados económicos y financieros.

2.5.2 Hipótesis específicas

- i. La adecuada gestión administrativa contribuye en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.

V.I. = Adecuada gestión administrativa.

V.D.= Resultados económicos y financieros.

- ii. Los resultados económicos y financieros influyen significativamente en la competitividad de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.

V.I. = Resultados económicos y financieros.

V.D.= Competitividad.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 **Ámbito o lugar de estudio**

El departamento de Puno está ubicado en la parte sureste del territorio peruano entre los 13° 00' y 17° 08' latitud Sur y en los 71° 08' y 68° 50' longitud Oeste del meridiano de Greenwich, en un territorio de aproximadamente 72,000 km², representa el 5.6% del territorio peruano, con una población de 1'200,000 habitantes, de los cuales el 60% es rural y el 40% es urbano. El 70% del territorio está situado en la meseta del Collao y el 30% ocupa la región amazónica.

La capital del departamento es la ciudad de Puno, a orillas del mítico Lago Titikaka, el lago navegable más alto del mundo, a 3,827 m.s.n.m. Es el centro de conjunción de dos grandes culturas: quechua y aymara; las que propiciaron un patrimonio incomparable de costumbres, ritos y creencias. Las principales ciudades son: Puno, Juliaca, Juli, Azángaro, Lampa y Ayaviri.

Electro Puno S.A.A., es una Empresa Concesionaria de Distribución de Energía Eléctrica en el Departamento de Puno, creada por escisión del bloque patrimonial de la Gerencia Sub Regional de Electro Sur Este S.A.A. aprobada mediante acuerdo adoptado en la Junta General de Accionistas de esta última Empresa de fecha 09 de julio de 1999, inscrita en la Oficina Registral Regional José Carlos Mariátegui - Oficina Puno, el día 28 de octubre de 1999 en el Tomo N° 74, Asiento N° 21742 y Ficha N° 1467, iniciando sus operaciones el 01 de noviembre de 1999.

La Empresa basa su funcionamiento en la Ley de Concesiones Eléctricas D.L. N° 25844 y su reglamento D.S. 009-93-EM, desarrollando sus actividades en el ámbito del Departamento de Puno, donde se ubican sus instalaciones electromecánicas de distribución, transmisión y generación; implementada con una estructura organizacional

con personal capacitado con el objetivo de tener una gestión eficiente, ágil y moderna, para brindar a sus clientes un servicio de calidad.

Visión: Empresa líder del sector eléctrico, de constante innovación tecnológica, con capital humano de alto nivel, que impulsa el desarrollo socio-económico del país.

Misión: Brindar a nuestros clientes el suministro de energía eléctrica y servicios complementarios con calidad, confiabilidad y oportunidad, que contribuya al desarrollo sostenible de la población y el medio ambiente.

Rol de la empresa: Proveer el servicio de energía eléctrica a los consumidores actuales y potenciales de su área de concesión en la Región, garantizando la efectividad de su distribución y comercialización, bajo criterios de eficiencia económica, viabilidad financiera, calidad y confiabilidad de servicio, en atención a las necesidades actuales y futuras de los clientes, así como una política de precios competitivos.

Principios: Electro Puno S.A.A. fundamenta su actuación en la integración de su cultura, respeto a la vida y desarrollo con calidad de sus clientes.

Valores: Brindar un buen servicio al cliente, para lo cual contamos con personal responsable, de constante mejoramiento continuo y adaptado al cambio.

- El liderazgo, justicia y equidad, son características fundamentales en los funcionarios de Electro Puno S.A.A., ya que promueve el desarrollo constante de trabajo en equipo.
- Ética con la gestión transparente son características principales en los trabajadores de Electro Puno S.A.A. así como la identidad empresarial, contribuyen al logro de objetivos y metas institucionales.
- La preservación del medio ambiente juega un papel importante en su desarrollo sostenible, las actividades de operación y mantenimiento de los sistemas eléctricos se realizan de acuerdo a las normas vigentes.

Sistemas de sub transmisión: Electro Puno S.A.A. cuenta con líneas de sub transmisión de 60 kV, en una extensión de 138,5 km ubicados en los tramos de Juliaca-Puno y Puno-Ilave-Pomata.

Tabla 1
Líneas de subtransmisión

Transmisión	Línea de	Tensión	Longitud (Km)
L.T. Juliaca - Puno		60 kV	34,50
L.T. Puno - Ilave		60 kV	60,00
L.T. Ilave - Pomata		60 kV	44,00

Sistemas de generación: Electro Puno S.A.A. opera con 2 grupos hidráulicos de 1,2 MW cada uno, instalados en la Central Hidroeléctrica de Chijisia, Provincia de Sandía.

Sistemas de distribución: Así mismo se cuenta con cuatro centros de transformación de potencia: Uno de 60/10kV; tres de 60/22,9kV. Estos centros de transformación se encuentran ubicados en Puno, Ilave, Pomata y Antauta respectivamente.

Además, la empresa cuenta con 1 921 transformadores de distribución, 2 258,18 km de redes primarias y 4 960,57 km en redes secundarias, calificadas en los sectores típicos 2, 3 y 4.

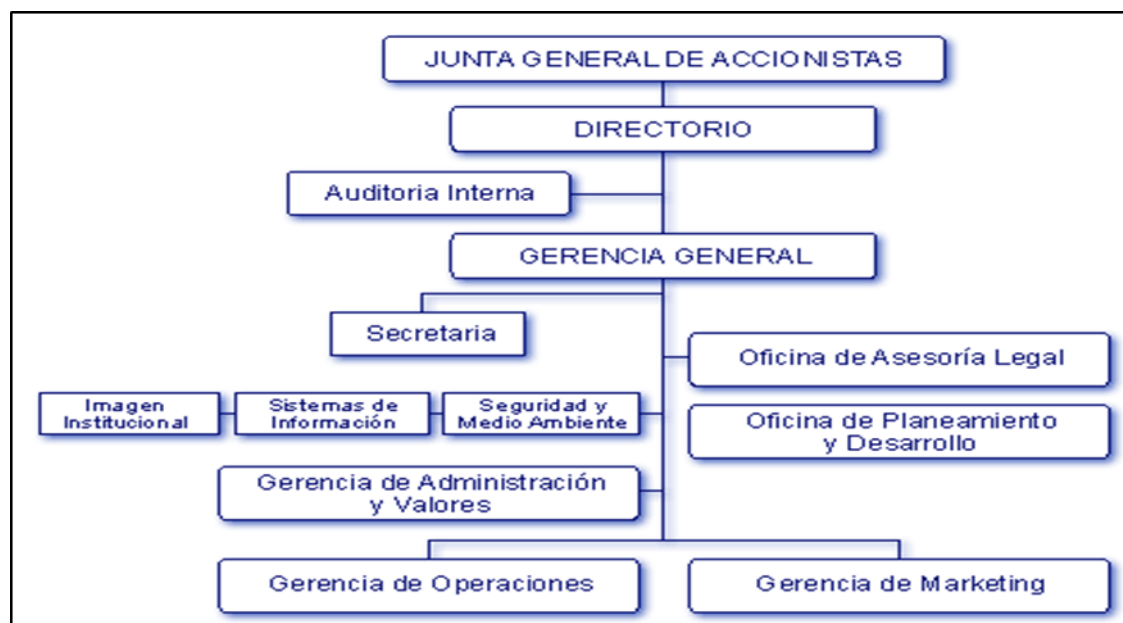


Figura 1. Estructura organizacional

3.2 Población y muestra

La población para la investigación es la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad S.A.A.

3.3 Muestra

La muestra es la misma empresa considerada en la Población.

3.4 Métodos de investigación

Para el desarrollo de la investigación y considerando nuestros objetivos específicos, hemos hecho uso de los siguientes métodos:

- **Método descriptivo.** Este método lo utilizamos para describir los resultados de la investigación presentados de acuerdo al orden de los objetivos previstos.
- **Método analítico.** Este método nos permitió analizar detalladamente todas las características de estudio referentes a la evaluación de la gestión administrativa de la empresa, sobre la base del Marco teórico y Antecedentes de la investigación, aplicados a los resultados de nuestra investigación, lo que nos permitió alcanzar nuestros objetivos y confirmar o rechazar nuestras hipótesis establecidas.
- **Método deductivo.** Este método nos permitió partir del análisis de hechos generales en el ámbito del estudio de la gestión administrativa de la empresa para llegar a conclusiones de orden particular lo que servirá para establecer las conclusiones de la investigación.

3.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

- a) **Encuestas.** Se aplicó un cuestionario estructurado al personal de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad S.A.A.
- b) **Toma de información.** Se utilizó para recopilar la información de libros, textos, normas y demás fuentes de información relacionadas a nuestro tema de investigación.
- c) **Análisis documental.** Se utilizó para evaluar la información de sus resultados económicos y financieros de la empresa.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados mostrados en el presente capítulo se derivan fruto del trabajo de campo y la aplicación del cuestionario al personal administrativo de la empresa bajo estudio y establecidos según la muestra, los que fueron presentados según el orden de nuestros objetivos específicos que a continuación se exponen:

4.1 Evaluación del comportamiento de la gestión administrativa de la empresa regional de servicio público de electricidad de Puno S.A.A.

La presente hipótesis específica planteado en el trabajo de investigación fue: “La gestión administrativa influye significativamente en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A. en los periodos 2016 y 2017.”; Para lograr el objetivo se recurrió a la técnica de la encuesta a través de un cuestionario; el mismo que nos permitió ver un panorama más amplio de la situación de cómo se encuentra los procesos o actividades de Planificación, Organización, Dirección y el Control de la empresa, para alcanzar el objetivo planteado, se presentan los siguientes resultados.

4.1.1 Evaluación de las actividades de planificación de la empresa

Tabla 2
Plan estratégico actualizado y revisado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	66,7	66,7	66,7
	No	1	8,3	8,3	75,0
	No sabe/No conoce	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

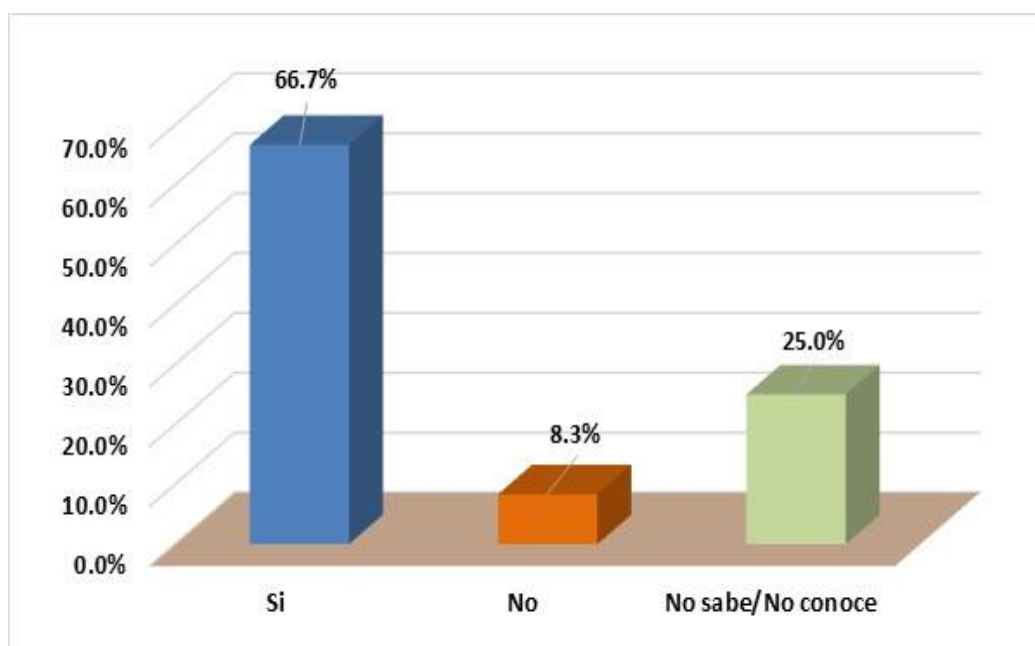


Figura 2. Plan estratégico actualizado y revisado

Fuente: Tabla 2.

Análisis y discusión: Según la Tabla 2, respecto al plan estratégico actualizado y revisado por parte de la empresa Electro Puno S.A.A.; Los resultados encontrados nos muestran que el 66.7% de los encuestados indicaron que dicho instrumento de gestión si se encuentra actualizado y revisado, el 8.3% indicó que dicho instrumento de gestión no ha sido revisado ni actualizado y el 25% de los encuestados de la empresa indicaron que desconocen dicho tema por sus labores que desempeñan. En tal razón, consideramos que la elaboración, y actualización del Plan estratégico debe contar con la participación de todos los directivos y trabajadores de los diferentes niveles, solo esto permitirá su funcionalidad en la empresa.

Tabla 3

Plan operativo anual actualizado y revisado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	9	75,0	75,0	75,0
	No	1	8,3	8,3	83,3
	No sabe/No conoce	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario.

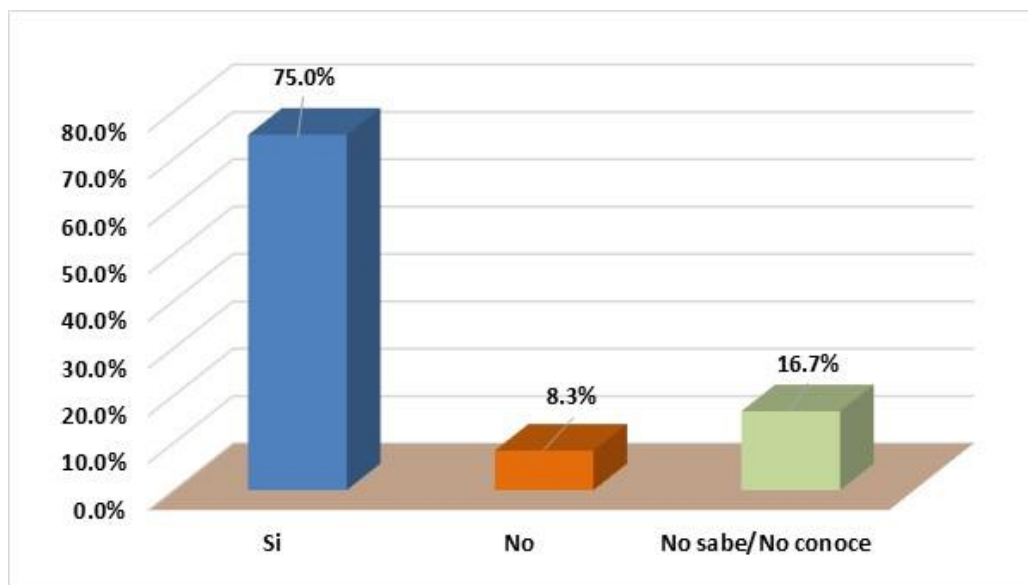


Figura 3. Plan operativo anual actualizado y revisado
Fuente: Tabla 3.

Análisis y discusión: Según la Tabla 3, respecto al Plan Operativo Anual (POA) actualizado y revisado por parte de la empresa Electro Puno S.A.A.; Los resultados encontrados nos muestran que el 75% de los encuestados indicaron que dicho instrumento de gestión si se encuentra actualizado y revisado periódicamente, el 8.3% indicó que dicho instrumento de gestión no ha sido revisado ni actualizado y el 16.7% de los encuestados de la empresa indicaron que desconocen dicho tema por sus labores que desempeñan. En tal sentido consideramos que un Plan operativo viene a constituirse en un documento en el cual los responsables de una organización o empresa establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir en un periodo anual; Por lo tanto, marca las directrices que la empresa debe seguir para su correcto funcionamiento.

Tabla 4
Visión y Misión organizacional acorde a la actividad de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	10	83,3	83,3	83,3
No	1	8,3	8,3	91,7
No sabe/No conoce	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario.

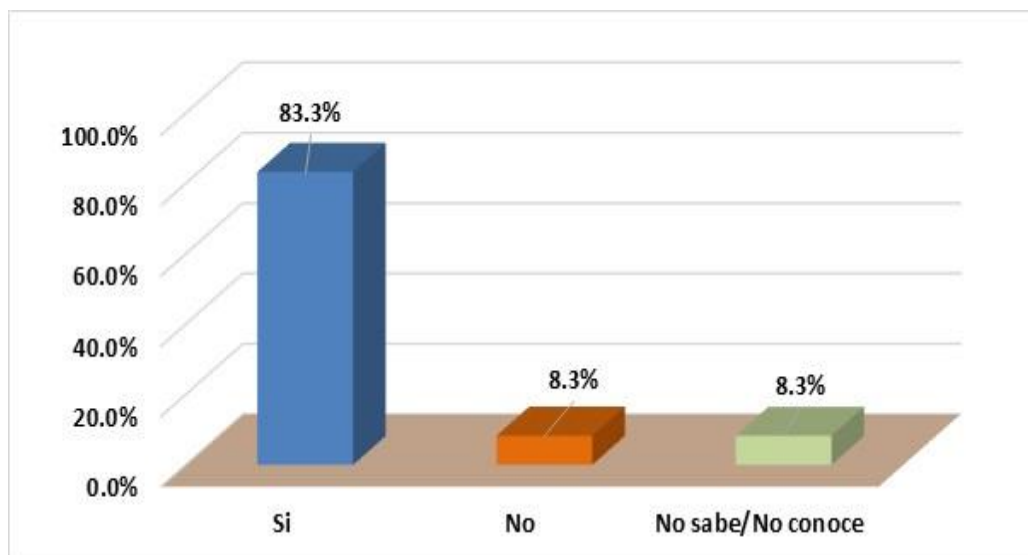


Figura 4. Visión y Misión organizacional acorde a la actividad de la empresa. Fuente: Tabla 4.

Análisis y discusión: Según la Tabla 4, respecto al conocimiento de la visión y misión organizacional por parte del personal de la empresa y si estos han sido establecidos de acuerdo a la actividad de la empresa; Los resultados nos muestran que el 83.3% de los encuestados indicaron que si conocen y si han sido formulados de acuerdo a la actividad de la empresa; El 8.3% de los encuestados consideran que no están acorde a la actividad que realiza la empresa; Y, el 8.3% desconoce del tema o prefiere no opinar al respecto; sin embargo es preciso indicar que la visión y misión vienen a considerarse como el horizonte que plantea la organización a corto y largo plazo los que deberán ser establecidos de forma realista.

4.1.2 Actividades de organización de la empresa

Tabla 5
Organigrama estructural y/o funcional actualizado y aprobado por la gerencia e instancias pertinentes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	8	66,7	66,7	66,7
No	1	8,3	8,3	75,0
No sabe/No conoce	3	25,0	25,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario.

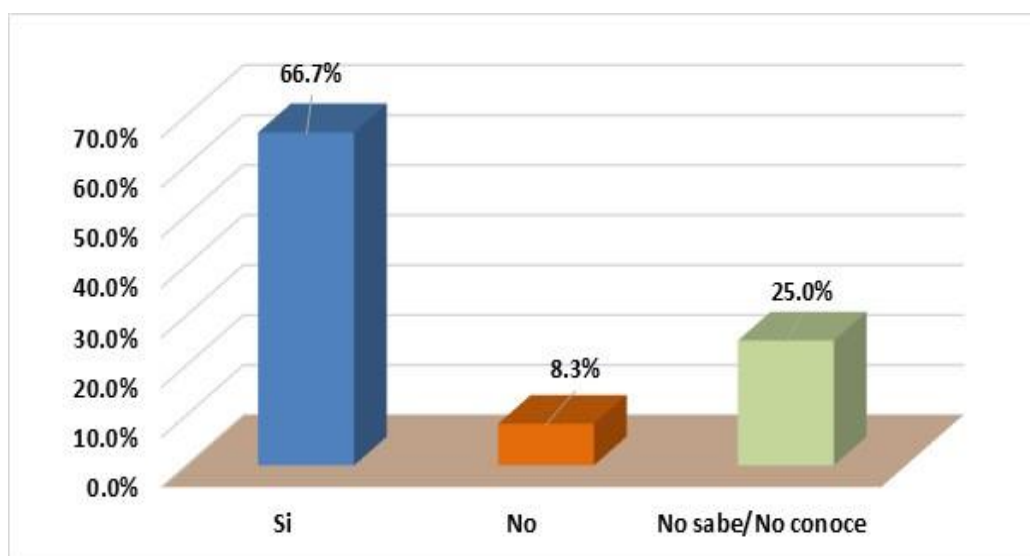


Figura 5. Organigrama estructural y/o funcional actualizado y aprobado por la gerencia e instancias pertinentes.

Fuente: Tabla 5.

Análisis y discusión: Según la Tabla 5, respecto al organigrama estructural y/o funcional actualizado y aprobado por la gerencia de la empresa; Según los resultados se muestra que el 66.7% de los encuestados indicaron que si es funcional y se encuentra actualizado y aprobado por la gerencia de la empresa; El 8.3% de los encuestados indicaron que requiere alguna verificación y actualización para su funcionalidad; Y, el 25% no conocen ni opinaron al respecto. Por lo tanto, un organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa, en él se incluye las estructuras funcionales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales que se deberá cumplir.

Tabla 6

Manual y Reglamento de organización y funciones actualizado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	10	83,3	83,3	83,3
	No	0	0	0	83,3
	No sabe/No conoce	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

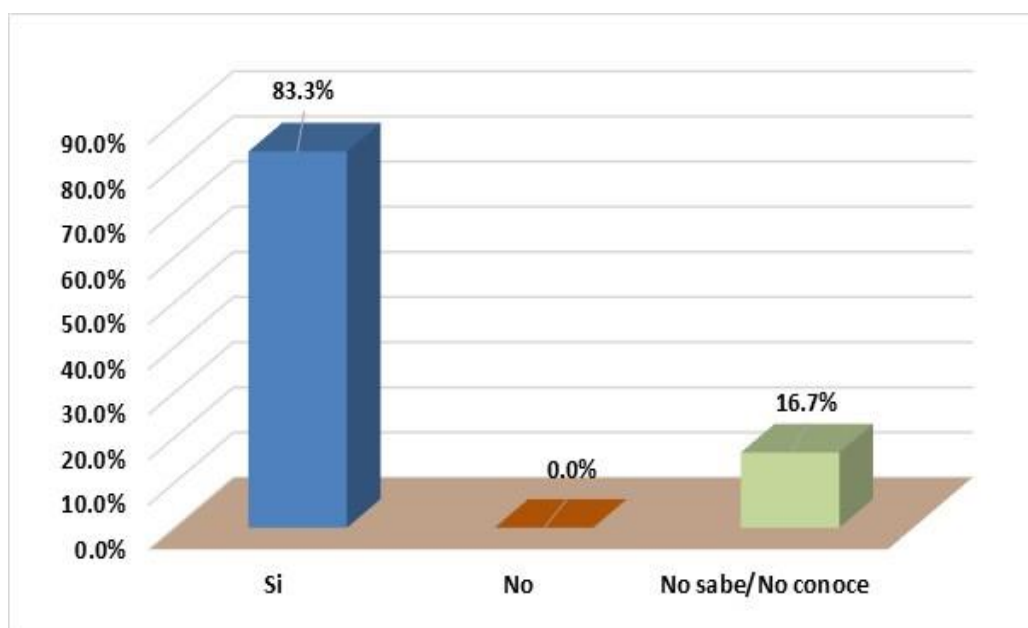


Figura 6. Manual y Reglamento de organización y funciones actualizado.
Fuente: Tabla 6.

Análisis y discusión: Según la Tabla 6, en relación a la existencia del Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado en la empresa; Los resultados nos muestran que el 83.3% de los encuestados indicaron que si se encuentra actualizado y que por lo tanto son funcionales y el 16.7% indicaron que desconocen o no opinan respecto a ello por falta de información. Por lo tanto, El Manual de organización y funciones (MOF) es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la organización que se han adoptado y las funciones que se debe cumplir, y que sirve como guía para todo el personal de la organización.

Tabla 7

Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) actualizado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	10	83,3	83,3	83,3
	No	0	0	0	83,3
	No sabe/No conoce	2	16,7	16,7	100,0
Total		12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

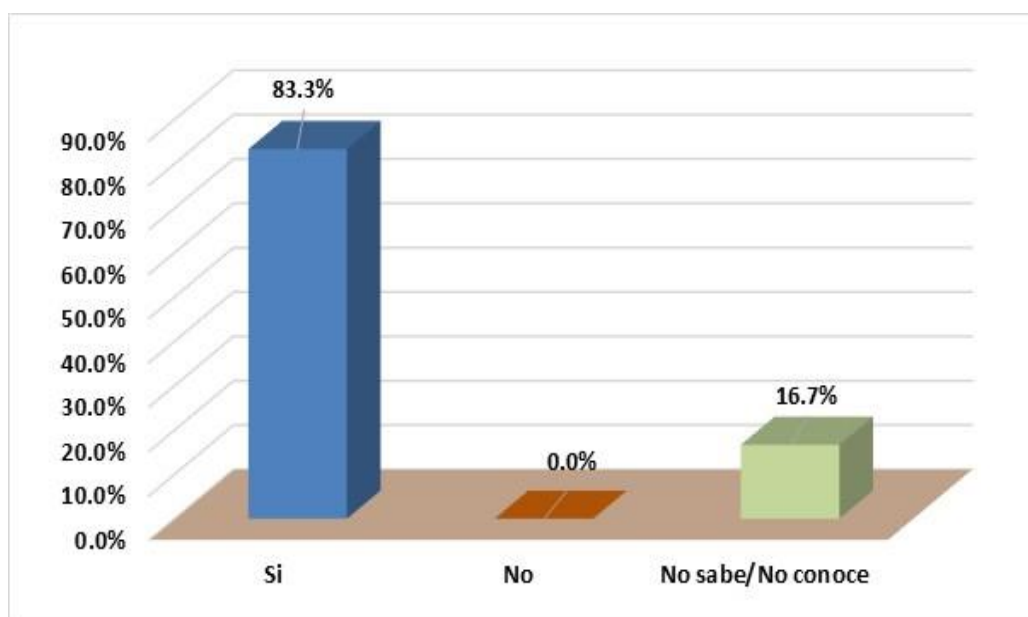


Figura 7. Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) actualizado
Fuente: Tabla 7.

Análisis y discusión: Según la Tabla 7, referente a la existencia del Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado; Según los resultados se muestra que el 83.3% de los encuestados indicaron que se encuentra actualizado; El 16.7% no respondieron al respecto; pero sin embargo es preciso establecer que siendo un documento muy importante de la empresa la que deberá ser revisado y actualizado periódicamente para garantizar una buena gestión en la empresa.

Tabla 8
Asignación de presupuesto para la capacitación del personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	7	58,3	58,3	58,3
No	2	16,7	16,7	75,0
No sabe/No conoce	3	25,0	25,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

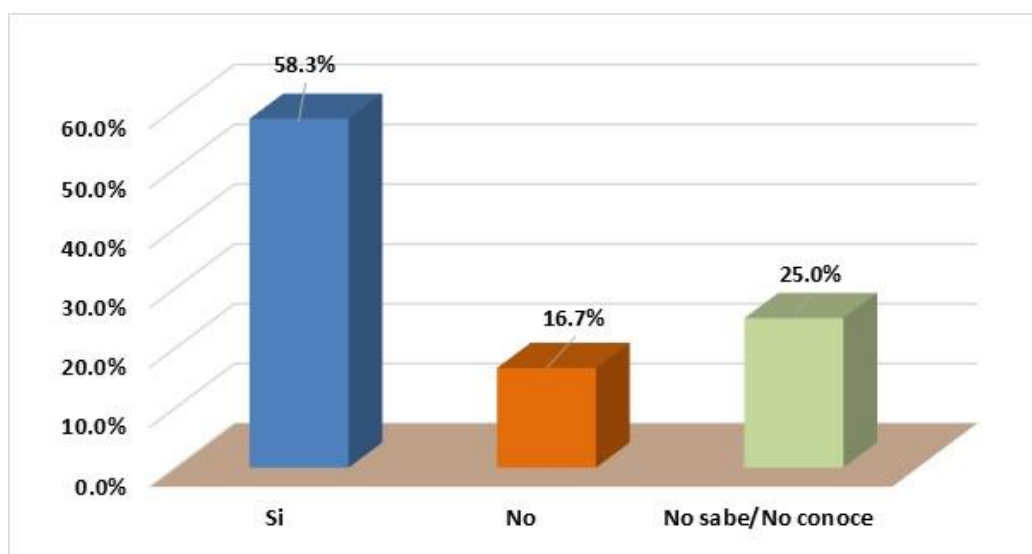


Figura 8. Asignación de presupuesto para la capacitación del personal
Fuente: Tabla 8.

Análisis y discusión: Según la Tabla 8, referente a la asignación de presupuesto para la capacitación del personal; Se observa que el 58.3% de los encuestados indicaron que si se asignó presupuesto para la capacitación del personal, el 16.7% indicaron que no se asignó presupuesto y el 25.0% desconocen de la asignación presupuestal; Resultado que indica que una cantidad importante del personal siente que no está instruido en las actividades que realiza, resultado nada alentador para la empresa Electro Puno S.A., Ya que sin una formación adecuada, los empleados, tanto nuevos como los actuales no reciben la información y no desarrollan el conjunto de habilidades necesarias para llevar a cabo sus tareas en su máximo potencial.

4.1.3 Actividades de dirección de la empresa

Tabla 9

Comunicación efectiva para alcanzar las metas organizacionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	66,7	66,7	66,7
	No	1	8,3	8,3	75,0
	No sabe/No conoce	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

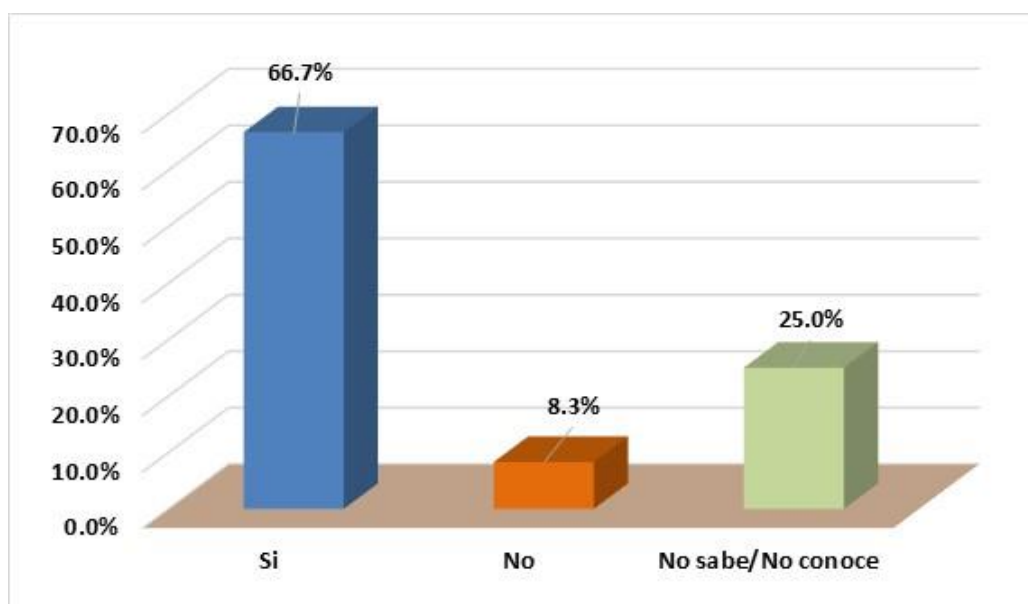


Figura 9. Comunicación efectiva para alcanzar las metas organizacionales
Fuente: Tabla 9.

Análisis y discusión: Según la Tabla 9, referente a la comunicación efectiva para alcanzar las metas organizacionales Se observa que el 66.7% de los encuestados indicaron que existe la comunicación efectiva, el 8.3% indicaron que no hay una comunicación efectiva y el 25% no sabe no contesta, estos resultados muestran que existe comunicación efectiva dentro de la empresa gracias a métodos eficientes dentro de la organización, esta es de gran importancia porque ayuda en el desempeño de cada uno de los trabajadores y en su relevancia dentro de la organización. Esto ayudará a que las personas se motiven a cumplir con sus tareas para llegar a los objetivos de la organización.

Tabla 10
Clima laboral positivo en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	9	75,0	75,0	75,0
	No	2	16,7	16,7	91,7
	No sabe/No conoce	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

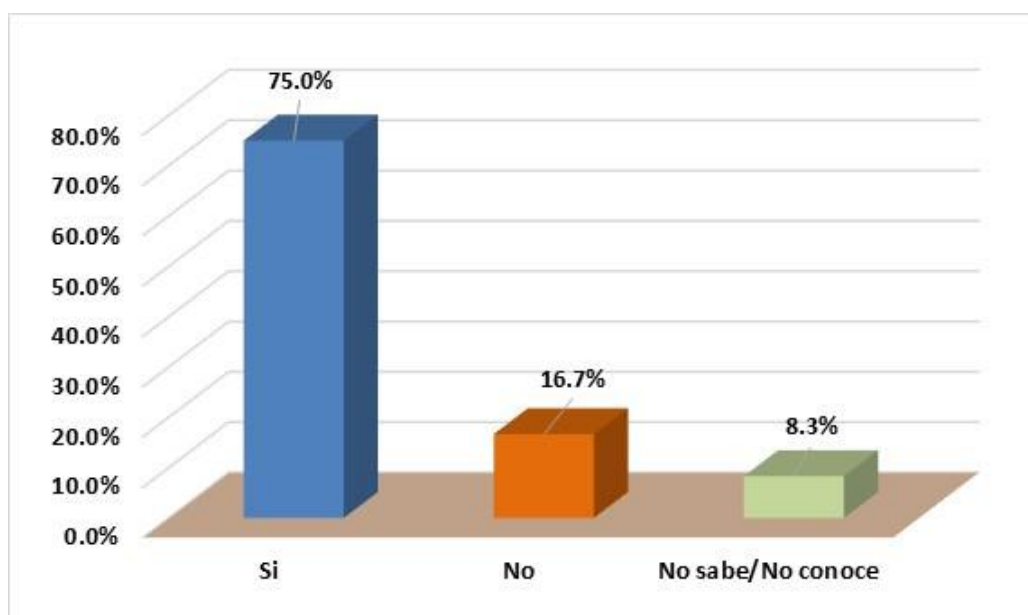


Figura 10. Clima laboral positivo en la empresa
Fuente: Tabla 10.

Análisis y discusión: Según la Tabla 10, respecto al clima laboral positivo en la empresa; Se observa que el 75.0% de los encuestados indicaron que si existe un clima laboral positivo, el 16.7% indicó que no hay un clima laboral positivo, y un 8.3% No sabe no contesta, este resultado es importante porque un buen clima laboral tendrá como resultado mayor productividad y un escenario más favorable para el desarrollo profesional de los trabajadores.

Tabla 11
Procedimientos adecuados de evaluación del desempeño laboral en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	10	83,3	83,3	83,3
	No	0	0	0	83,3
	No sabe/No conoce	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

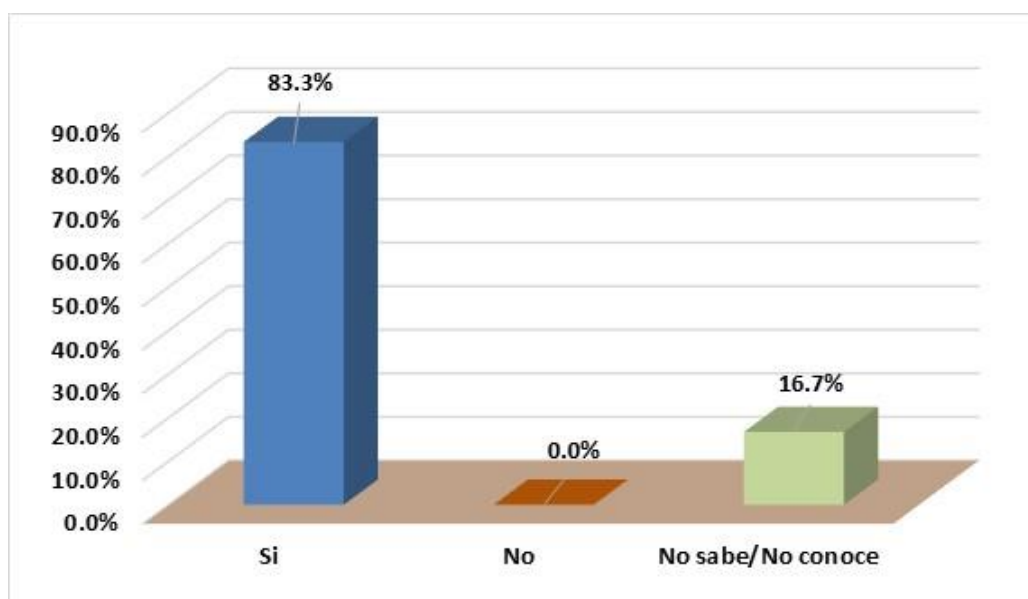


Figura 11. Procedimientos adecuados de evaluación del desempeño laboral en la empresa

Fuente: Tabla 11.

Análisis y discusión: Según la Tabla 11, referente a los procedimientos adecuados de evaluación del desempeño laboral en la empresa; Se observa que el 83.3% de los encuestados indicaron que hay procedimientos adecuados, el 16.7% indicaron desconocer o no contestaron; Estos resultados nos permiten aseverar que la empresa Electro Puno S.A. utiliza buenos procedimientos en la evaluación del trabajador para determinar posteriores incrementos de sueldos, necesidades de capacitación así como el apoyo en la rotación del personal esto ayudará en la toma de decisiones objetivas sobre los Recursos Humanos de la empresa.

4.1.4 Actividades de control en la empresa

Tabla 12
Control administrativo sobre los costos y gastos de operación de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	8	66,7	66,7	66,7
No	1	8,3	8,3	75,0
No sabe/No conoce	3	25,0	25,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

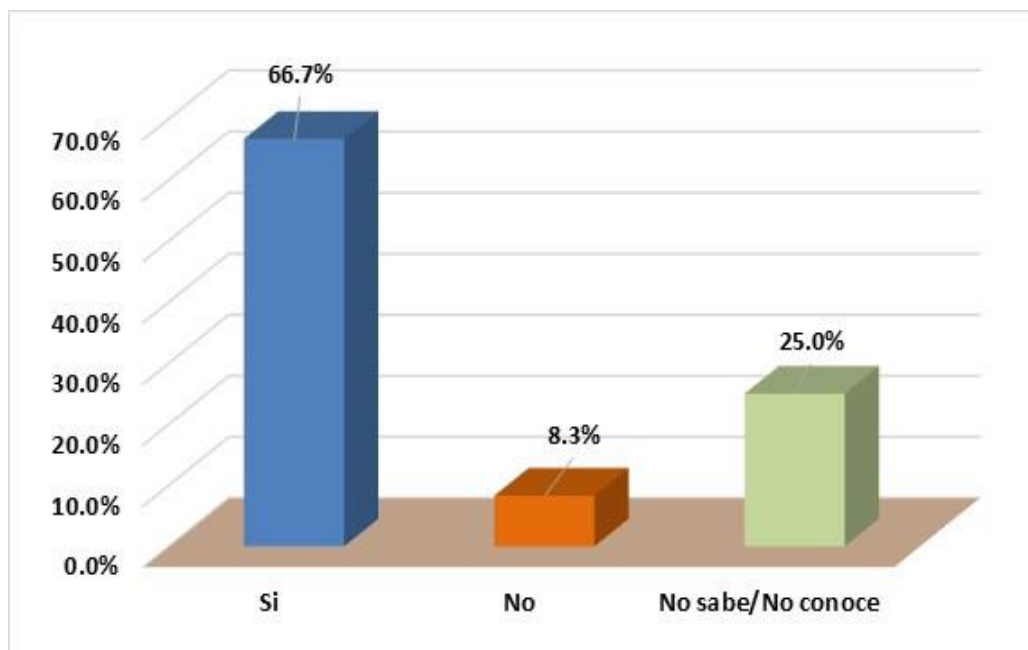


Figura 12. Control administrativo sobre los costos y gastos de operación de la empresa

Fuente: Tabla 12.

Análisis y discusión: Según la Tabla 12, referente al control administrativo sobre los costos y gastos de operación de la empresa; Los resultados nos muestran que el 66.7% de los encuestados indican que se da un estrecho control administrativos sobre los costos y gastos, un 8.3% que no se da el mencionado control y un 25.0% no sabe no contesta al respecto es necesario mencionar que las acciones sobre el control de gastos es necesario para mantener niveles razonables de gastos en apoyo a los objetivos y los programas planificados de la empresa.

Tabla 13

Área de control de calidad de los servicios de electricidad brindados a los usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	10	83,3	83,3	83,3
	No	0	0	0	83,3
	No sabe/No conoce	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

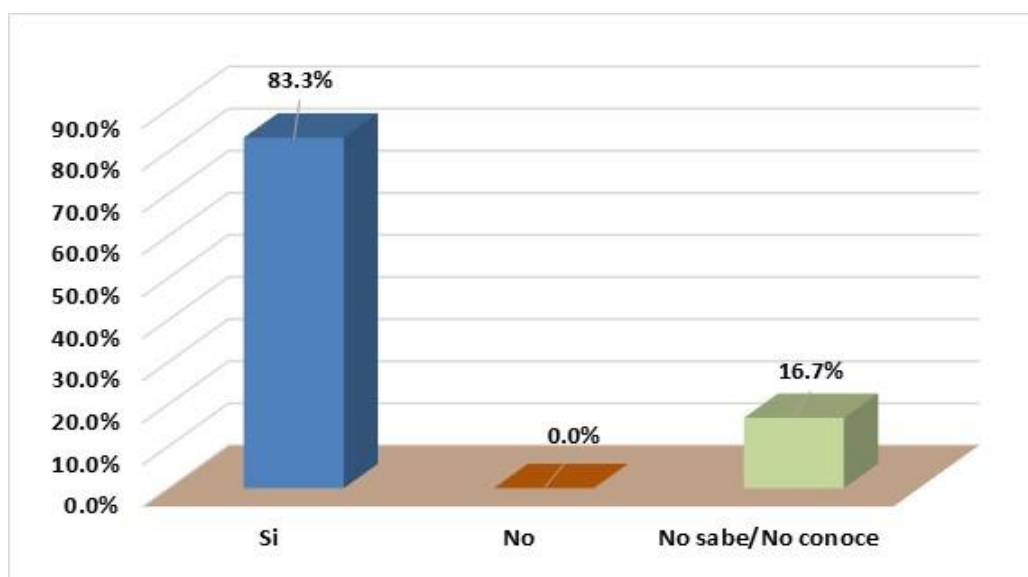


Figura 13. Área de control de calidad de los servicios de electricidad brindados a los usuarios
Fuente: Tabla 13.

Análisis y discusión: Según la Tabla 13, referente al área de control de calidad de los servicios de electricidad brindados a los usuarios; Los resultados nos muestran que el 83.3% de los encuestados indicaron que la empresa cuenta con un área de control de calidad de los servicios de electricidad, el 16.7% indicaron que no sabe no conoce, este resultado es producto de que la empresa Electro Puno S.A. viene cumpliendo con los requisitos y estándares de calidad establecidos en la normatividad vigente, pero a pesar de ello la empresa sigue recibiendo quejas por irregularidades y el mal servicio de electricidad, razón por el cual es necesario la revisión de esta área.

Tabla 14
Organización e implementación adecuada del control interno en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	9	75,0	75,0	75,0
	No	1	8,3	8,3	83,3
	No sabe/No conoce	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

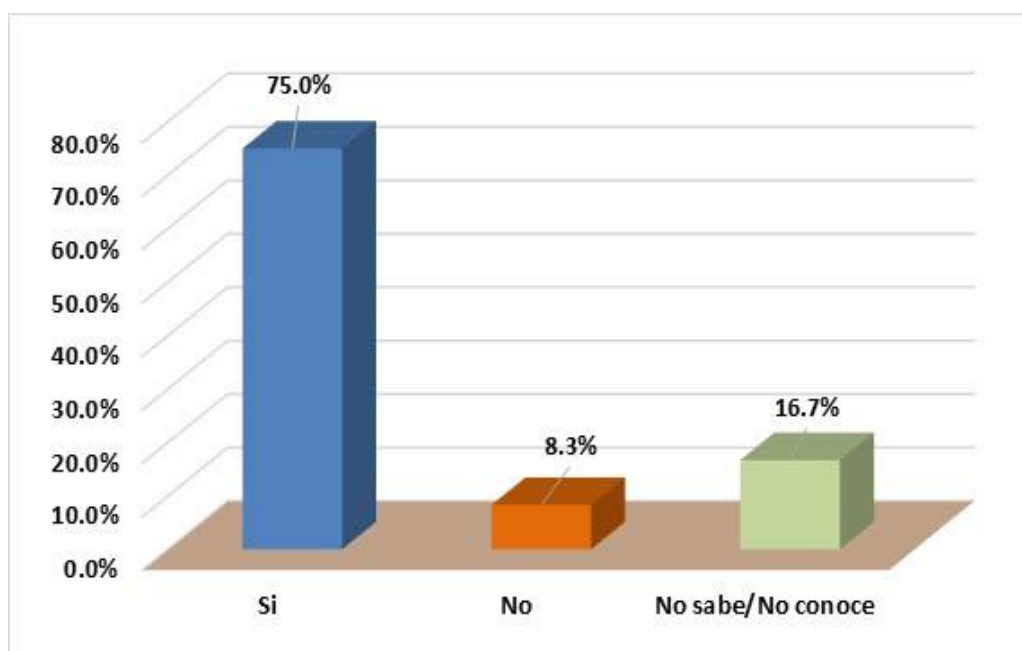


Figura 14. Organización e implementación adecuada del control interno en la empresa

Fuente: Tabla 14.

Análisis y discusión: Según la Tabla 14, En relación a la organización e implementación adecuada del control interno en la empresa; Los resultados nos muestran que 75.0% de los encuestados indicaron que en la empresa Electro Puno S.A. está debidamente organizado e implementado el Control interno, el 8.3% indicaron que no está organizado ni implementado en la empresa y el 16.7% no respondió a la interrogante. Debemos mencionar la importancia del control interno ya que es una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable en el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella.

4.2 Evaluación de los resultados económicos y financieros de la empresa regional de servicio público de electricidad de Puno S.A.A.

Tabla 15

Análisis horizontal Estado de Situación Financiera

ELECTRO PUNO S.A.A.				
ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017 Y 2016				
(Expresado en Miles de Soles)				
ACTIVO	2017	2016	Aum/Dism. S/.	Aum/Dism. %
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y Equivalentes de efectivo	48,071.00	76,577.00	-28,506.00	-37.23
Depósitos a Plazo	29,190.00	7,310.00	21,880.00	299.32
Cuentas por cobrar comerciales - Neto	29,471.00	25,625.00	3,846.00	15.01
Otras cuentas por cobrar	15,369.00	4,483.00	10,886.00	242.83
Cuentas por cobrar a relacionadas	972.00	68.00	904.00	1329.41
Existencias - Neto	10,648.00	11,680.00	-1,032.00	-8.84
Gastos contratados por anticipado	213.00	776.00	-563.00	-72.55
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	133,934.00	126,519.00	7,978.00	6.31
ACTIVO NO CORRIENTE				
Propiedades, planta y equipo - Neto	312,038.00	306,103.00	5,935.00	1.94
Activos intangibles, Neto	1,117.00	1,240.00	-123.00	-9.92
Activo por impuesto a las ganancias	16,189.00	13,444.00	2,745.00	20.42
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	329,344.00	320,787.00	8,557.00	2.67
TOTAL ACTIVOS	463,278.00	447,306.00	16,535.00	3.70
PASIVO Y PATRIMONIO				
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas por pagar comerciales	24,052.00	14,894.00	9,158.00	61.49
Otras cuentas por pagar	19,819.00	16,957.00	2,862.00	16.88
Cuentas por pagar a relacionadas	778.00	6,353.00	-5,575.00	-87.75
Provisión por beneficios sociales	3,773.00	3,608.00	165.00	4.57
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	48,422.00	41,812.00	6,610.00	15.81
PASIVO NO CORRIENTE				
Otras cuentas por pagar	90,471.00	89,491.00	980.00	1.10
Provisiones	475.00	764.00	-289.00	-37.83
Provisión por beneficios a empleados	1,742.00	1,783.00	-41.00	-2.30
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	92,688.00	92,038.00	650.00	0.71
TOTAL PASIVOS	141,110.00	133,850.00	7,260.00	5.42
PATRIMONIO NETO				
Capital social	129,776.00	129,776.00	0.00	0.00
Capital adicional	164,383.00	166,447.00	-2,064.00	-1.24
Reserva legal	4,785.00	3,402.00	1,383.00	40.65
Resultados acumulados	23,224.00	13,831.00	9,393.00	67.91
TOTAL PATRIMONIO	322,168.00	313,456.00	8,712.00	2.78
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	463,278.00	447,306.00	15,972.00	3.57

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

Análisis y discusión: Según la Tabla 15, En el análisis horizontal del Estado de Situación Financiera de la Empresa Electro Puno S.A.A. correspondiente a los periodos 2017 y 2016 se puede determinar las siguientes variaciones absolutas y relativas:

En el Activo corriente, las principales variaciones se dieron en el rubro de efectivo y equivalentes de efectivo con una disminución de S/. -28'506,000.00 que representa el -37.23%; En el rubro de Cuentas por cobrar comerciales – Neto se muestra un aumento de S/. 3'846,000.00 que representa el 15.01%; en el Activo no corriente el rubro de Propiedades Planta y Equipos – Neto, muestra un aumento de S/. 5'935,000.00 que representa el 1.94%; Finalmente, el total de los activos se incrementó en S/. 16'535,000.00 y que representa el 3.70% respectivamente.

Referente al Pasivo de la empresa, las principales variaciones que se dieron en el pasivo corriente fueron: las Cuentas por pagar comerciales se incrementaron en S/. 9'158,000.00 que representa el 61.49%; Y, En el pasivo no corriente las Otras cuentas por pagar a Largo plazo se incrementaron en S/. 980,000.00 y que representa el 1.10%; En el Patrimonio los resultados acumulados aumentaron en S/. 9'393,000.00 que representa el 67.91%; Y, el Total Pasivo y Patrimonio de la empresa se incrementó en S/. 15'972,000.00 que representa el 3.57% respecto al periodo anterior.

Tabla 16
Análisis Horizontal Estado de Resultados

ELECTRO PUNO S.A.A.				
ANALISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES				
Al 31 de diciembre del 2017 y 2016				
(Expresado en miles de soles)				
	2017	2016	Aum/Dism S/.	Aum/Dism %
Ingresos por servicio o distrib. de energía eléctrica	184,057.00	175,029.00	9,028.00	5.16
Ingresos por servicios complementarios	19,949.00	10,889.00	9,060.00	83.20
(-) Costo del servicio de energía	-148,801.00	-140,463.00	-8,338.00	5.94
GANANCIA BRUTA	55,205.00	45,455.00	9,750.00	21.45
(-) Gastos de Administración	-13,134.00	-13,635.00	501.00	-3.67
(-) Gastos de Ventas	-16,850.00	-14,949.00	-1,901.00	12.72
Otros ingresos netos	5,178.00	9,590.00	-4,412.00	-46.01
GANANCIA POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	30,399.00	26,461.00	3,938.00	14.88
Ingresos Financieros neto	3,766.00	4,414.00	-648.00	-14.68
Diferencia en cambio neta	48.00	-20.00	68.00	-340.00
GANANCIA ANTES DEL IMPTO A LA RENTA	34,213.00	30,855.00	3,358.00	10.88
(-) Impuesto a las ganancias	-10,482.00	-12,412.00	1,930.00	-15.55
GANANCIA NETA	23,731.00	18,443.00	5,288.00	28.67

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

Análisis y discusión: Según la Tabla 16, En el Análisis Horizontal del Estado de Resultados de la empresa Electro Puno S.A.A. correspondiente a los periodos 2017 y 2016 se puede determinar las siguientes variaciones absolutas y relativas:

Los ingresos por servicio o distribución de energía eléctrica y otros complementarios se incrementaron en S/. 18'088,000.00 y que representa el 88.36%, La ganancia bruta se incrementó en S/. 9'750,000.00 que representó el 21.45%, los gastos de administración se redujeron en S/. -501,000.00 y que representa el -3.67% lo que es favorable para la empresa debido a que no se incurrieron en gastos que no generan retorno o recuperación. Todo ello también significó una ligera mejora en la Ganancia operativa de S/. 3'938,000.00 que representa el 14.88%; Finalmente la Ganancia Neta se incrementó en S/. 5'288,000.00 y que representa el 28.67%, respecto al periodo anterior, mostrando una tendencia muy favorable para la empresa.

Ratios financieras

Flores (2016) los ratios financieros (Razones Financieras, Coeficientes Financieros) son índices que relacionan diferentes magnitudes, extraídas de las partidas componentes de los Estados Financieros, con la finalidad de buscar una relación lógica y relevante para una adecuada toma de decisiones, por parte de la gerencia de una empresa.

Índices de liquidez

Tabla 17
Liquidez Corriente

2017	Activo corriente		2016	S/.
	Pasivo corriente			
	S/.			
133,934.00		126,519.00		
48,422.00	2.77	41,812.00		3.03

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

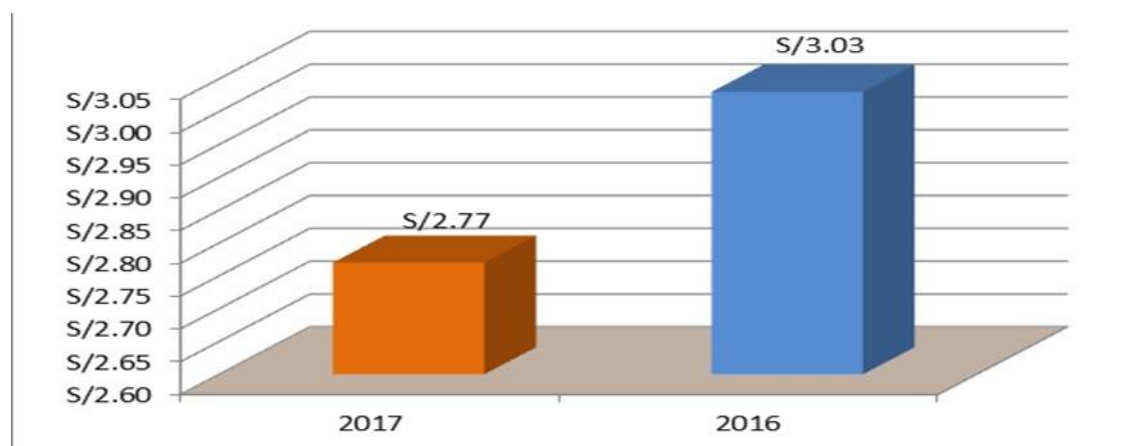


Figura 15. Liquidez corriente
Fuente: Tabla 16.

Análisis y discusión: En la Tabla 17, respecto a la liquidez corriente de la Empresa Electro Puno S.A.A. se muestra que según la liquidez corriente de la empresa se tiene S/. 2.77 en el año 2017 y S/. 3.03 en el año 2016, todo ello para cubrir cada Sol de sus obligaciones a corto plazo mostrados en el Pasivo, Este resultado significa que la empresa tiene una regular capacidad de pago respecto a sus obligaciones contraídas, y habiendo cumplido con sus obligaciones primordiales.

Al respecto, la liquidez corriente, 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.

Tabla 18
Prueba acida

2017	Activo corriente - Existencias		2016	S/.
	Pasivo corriente			
133,934.00 – 10,648.00			126,519.00 – 11,680.00	
48,422.00	2.55		41,812.00	2.77

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

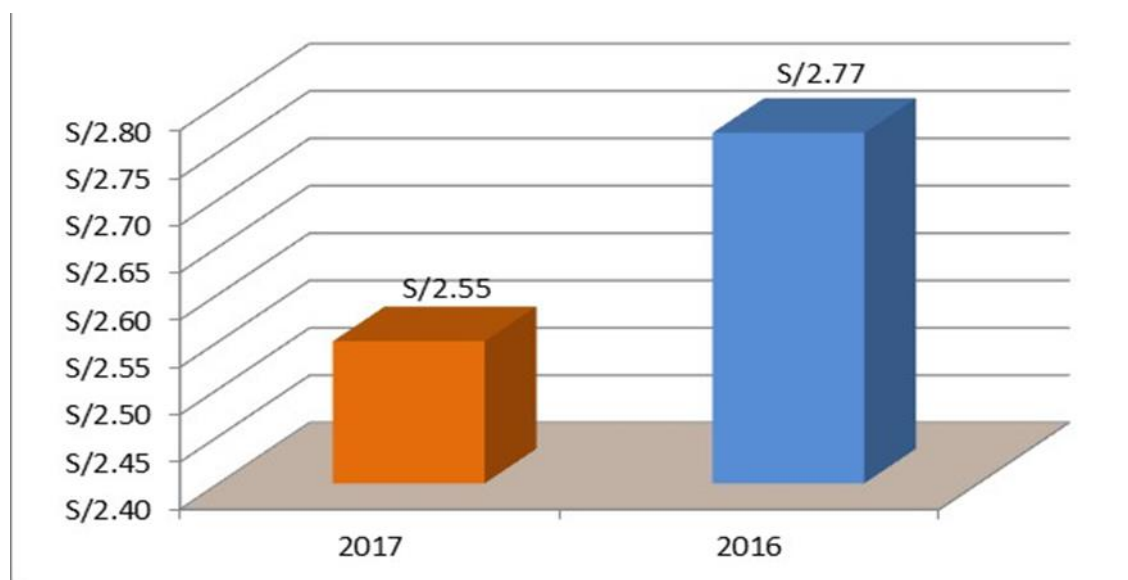


Figura 16. Prueba acida
Fuente: Tabla 18.

Análisis y discusión: En la Tabla 18, respecto a la Prueba acida de la Empresa Electro Puno S.A.A. se muestra que según la prueba acida de la empresa en el año 2017 se tiene S/. 2.55 y S/. 2.77 en el año 2016, todo ello para cubrir cada Sol del pasivo corriente, pero

excluyendo las existencias de la empresa por ser considerada de menor conversión en efectivo. A través de estos resultados podemos indicar que la situación financiera de la empresa es regular, lo que significa que la empresa mantiene una regular capacidad de pago respecto a sus obligaciones contraídas de corto plazo, lo que es favorable para la empresa.

Al respecto, la Prueba acida nos explica de una manera más detallada la capacidad de pago de la empresa, en el corto plazo, acercándose más a los activos que rápidamente se convierten en dinero excluyéndose las existencias por ser menos líquidos dentro del activo circulante.

Tabla 19
Capital de trabajo

Activo corriente – Pasivo corriente			
2017	S/.	2016	S/.
133,934.00 – 48,422.00	85,512.00	126,519.00 – 41,812.00	84,707.00

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

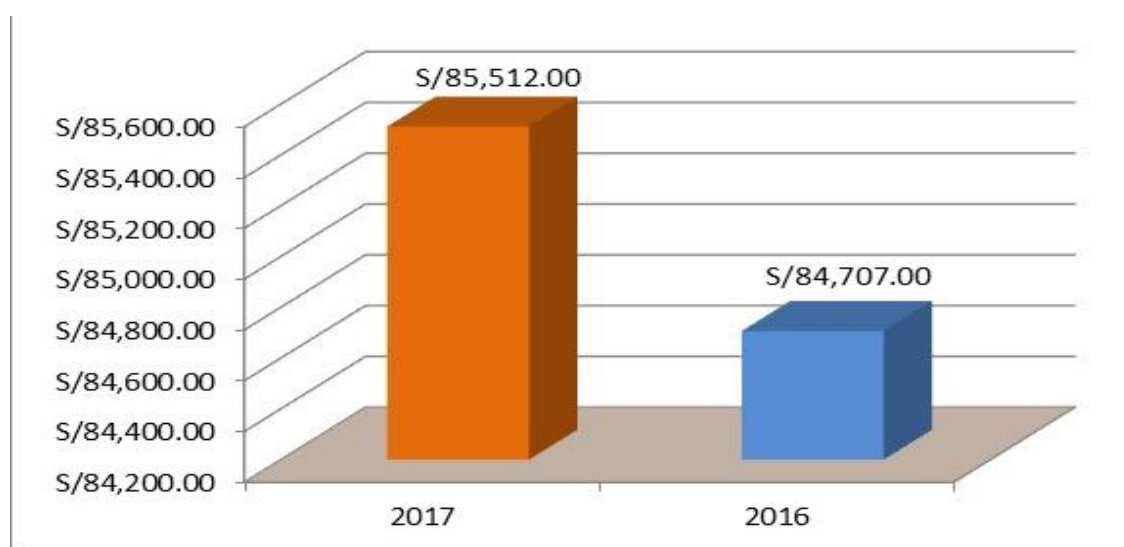


Figura 17. Capital de Trabajo

Fuente: Tabla 19.

Análisis y discusión: En la Tabla 19, respecto al Capital de trabajo de la Empresa Electro Puno S.A.A. se muestra que la empresa cuenta con recursos aceptables luego de cumplir sus obligaciones de corto plazo, Así tenemos, que en el año 2017 el capital de trabajo fue

de S/. 85'512,000.00 y en el año 2016 fue de S/. 84'707,000.00 siendo favorable para la empresa.

Al respecto, el Capital de trabajo es un indicado que muestra la disponibilidad de recursos con que cuenta la empresa en el corto plazo, luego de haber cumplido con sus obligaciones de corto plazo.

Índices de gestión

Las razones de gestión miden la efectividad con que la empresa está administrando sus activos.

Tabla 20
Rotación de existencias

ROTACION DE EXISTENCIAS			
		Costo de ventas	

		Existencias	
2017	Veces	2016	Veces
148,801.00	14	140,463.00	12
10,648.00		11,680.00	

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

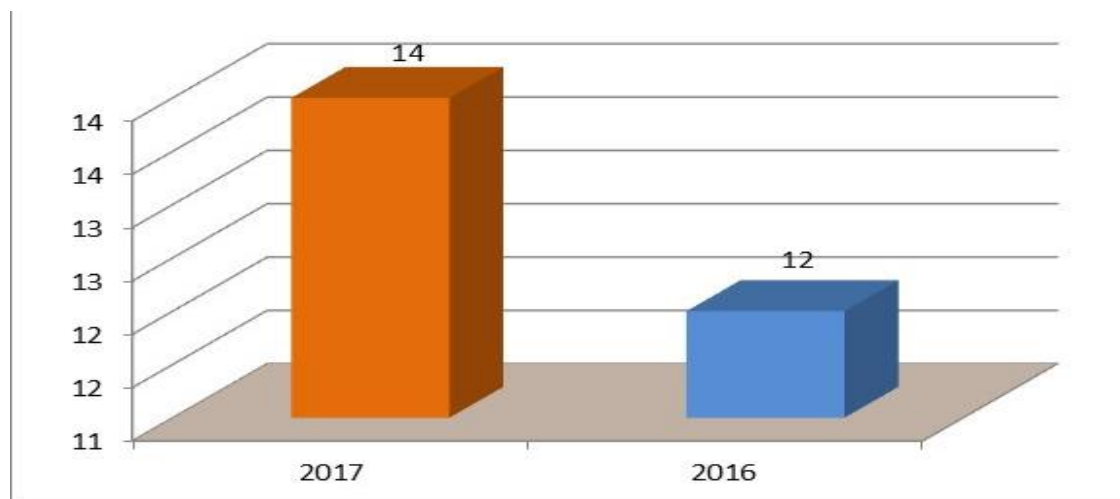


Figura 18. Rotacion de existencias
Fuente: Tabla 20.

Análisis y discusión: En la Tabla 20, respecto a la Rotación de existencias de la Empresa Electro Puno S.A.A. se muestra que las existencias (suministros para el servicio de prestaciones de electricidad) en el año 2016 la rotación fue de 12 veces y en el año 2017 la Rotación de existencias fue de 14 veces; Resultados que son aceptables debido a que

es el número de veces que se hace uso de estos suministros de funcionamiento de las prestaciones de servicios eléctricos a la población usuaria.

Al respecto, la Rotación de existencias nos indica con qué frecuencia sale una existencia del almacén para ser vendida, con lo cual debemos propiciar que tenga un elevado nivel de rotación, pues ello nos revelará un gran dinamismo en las ventas y nos permitirá además disminuir los costos de almacenamiento.

Tabla 21
Rotación del activo total

2017		2016	
Ventas Netas	Veces	Ventas Netas	Veces
204,006 .00	0.4	185,918.00	0.4
463,278.00		447,306.00	

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

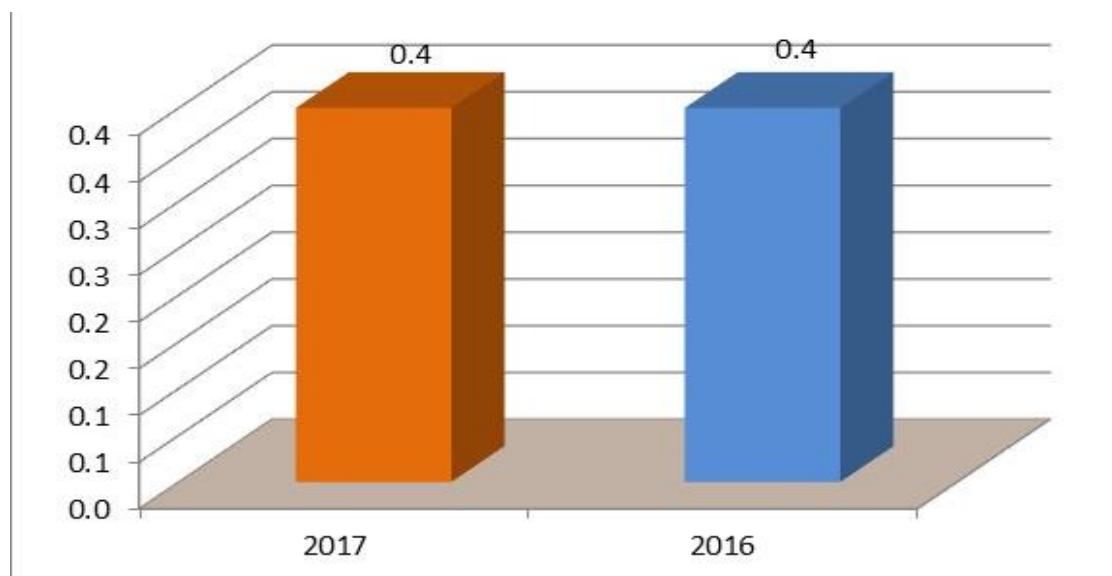


Figura 19. Rotación del Activo total

Fuente: Tabla 21.

Análisis y discusión: En la Tabla 21, respecto al Activo Total de la Empresa Electro Puno S.A.A. se muestra que según la rotación del activo total en ambos periodos fue de sólo 0.4 veces, lo que significa que no fueron tan eficaces en el empleo de los activos para generar ingresos para la empresa en mención, esto implica que los directivos deberán

propender en una mejora continua de la gestión y que les permita generar mayores ingresos en beneficio de la empresa prestadora de electricidad.

Al respecto, la Rotacion del activo Total mide la eficiencia en el empleo de todos los activos de la empresa para la generación de ingresos, y resulta asociando el monto de inversión en activos con el nivel de ventas que éstos generan.

Tabla 22
Rotación de cuentas por cobrar

		Ventas Netas ----- Cuentas por cobrar	
2017	Veces	2016	Veces
204,006 .00	7	185,918.00	7
29,471.00		25,625.00	

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

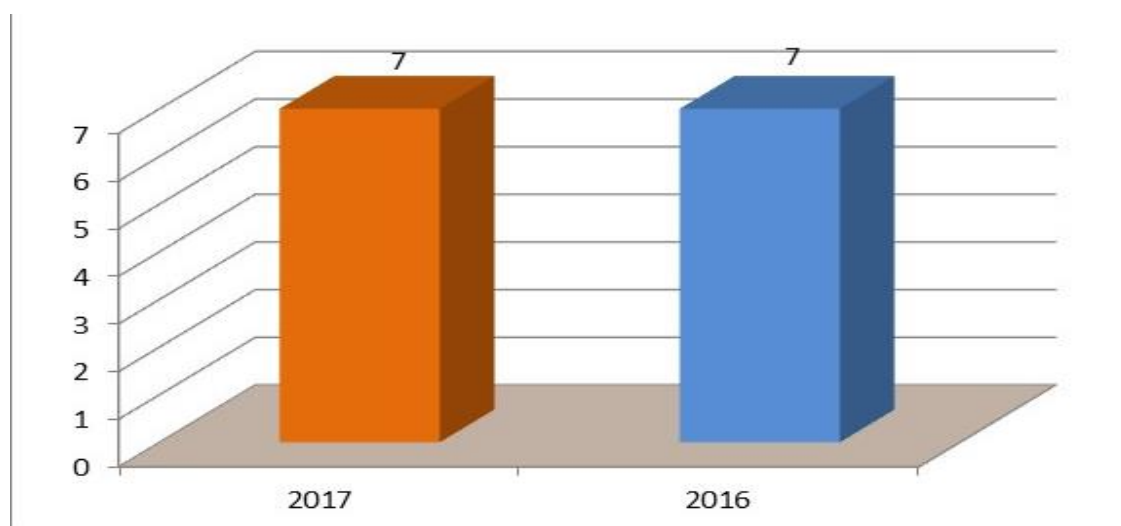


Figura 20. Rotación de Cuentas por cobrar

Fuente: Tabla 22.

Análisis y discusión: En la Tabla 22, respecto a la rotación de cuentas por cobrar de la empresa electro Puno S.A.A. se muestra que según la rotación de cuentas por cobrar, en ambos periodos fue de 7 veces, resultados muy regulares para la empresa y que significan que la empresa mantiene créditos por cobrar por recibos vencidos y en corte de los usuarios de electricidad, esto implica que no se están utilizando adecuadas políticas de cobranza a los clientes.

Al respecto, la rotacion de cuentas por cobrar mide el número de veces que las cuentas por cobrar se transforman en efectivo durante el año. Cuanta más alta es la rotación,

menor es el tiempo que le toma a la empresa realizar la cobranza por las ventas que efectuó al crédito.

Tabla 23
Plazo promedio de cobranza

$\frac{\text{Cuentas por cobrar x 360 días}}{\text{Ventas netas}}$			
2017	Días	2016	Días
$\frac{29,471.00 \times 360}{204,006.00}$	52	$\frac{25,625.00 \times 360}{185,918.00}$	50

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

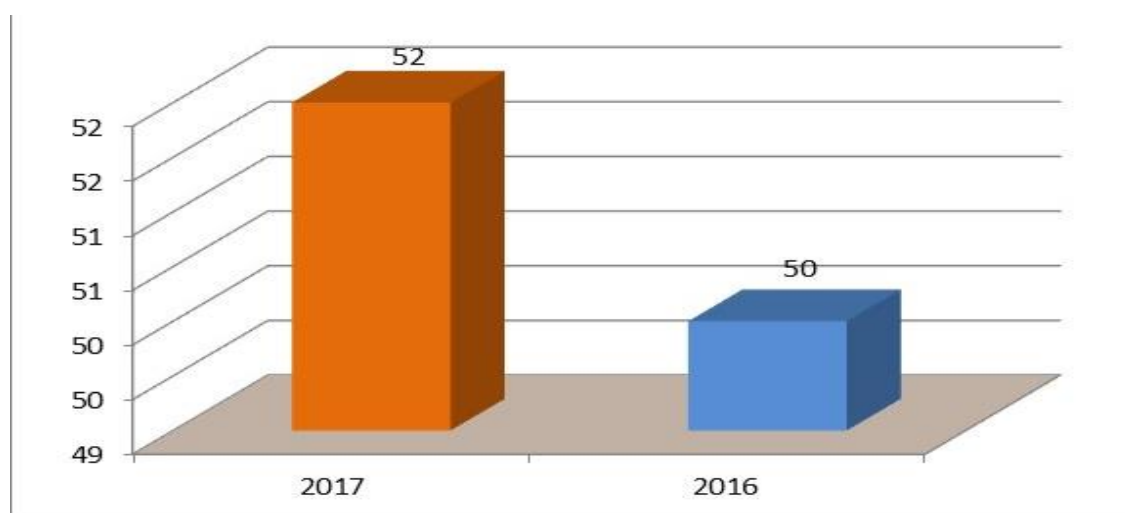


Figura 21. Plazo promedio de cobranza
Fuente: Tabla 23.

Análisis y discusión: En la Tabla 23 respecto al Plazo promedio de Cobranza de la Empresa Electro Puno S.A.A. se muestra que las cobranzas se dieron en el año 2016 en un promedio de cada 50 días y en el año 2017 de 52 días, este resultado muestra que no hubo efectividad en el cobro a los clientes manteniéndose Recibos facturados y no cobrados, lo que perjudica en la liquidez de corto plazo de la empresa.

Al respecto, el Plazo Promedio de Cobranza se utiliza para evaluar una política de cobranza según el plazo promedio que se les da a los clientes para pagar por las ventas que se efectuaron al crédito. Un plazo muy extenso podría sugerir entre otras cosas que la política de crédito o de cobranza no es adecuada o que los clientes deudores tienen dificultades financieras.

Índices de solvencia

Tabla 24
Razón de endeudamiento

		Pasivo Total ----- x 100 Activo Total	
2017	%	2016	%
141,110.00	30.45	133,850.00	29.92
463,278.00		447,306.00	

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

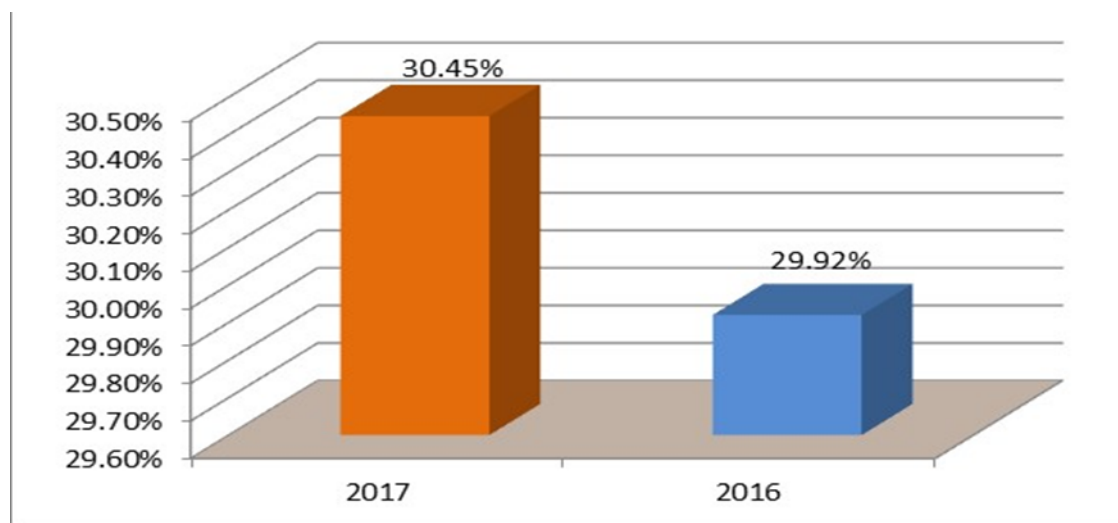


Figura 22. Razón de endeudamiento
Fuente: Tabla 24.

Análisis y discusión: En la Tabla 24, respecto a la Razón de Endeudamiento de la Empresa Electro Puno S.A.A. se muestra que en el año 2016 el riesgo financiero de la empresa fue 29.92% y en el año 2017 fue del 30.45, lo que significa un nivel medio de riesgo financiero, que no es perjudicial a la empresa.

Al respecto, la razón de endeudamiento se constituye en un indicador o medida del riesgo financiero de la empresa y depende de la política financiera que aplica la empresa.

Índices de rentabilidad

Estos índices permiten evaluar el resultado de la eficacia en la gestión y administración de los recursos económicos y financieros de la empresa. La rentabilidad en términos generales permite conocer el grado de “ganancia” que derive del empleo de las inversiones, tanto propias como ajenas, en la gestión financiera de la empresa.

Tabla 25
Rentabilidad sobre el patrimonio

2017		2016	
Utilidad Neta	Patrimonio	Utilidad Neta	Patrimonio
	%		%
23,731.00	7.36	18,443.00	5.88
322,168.00		313,456.00	

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

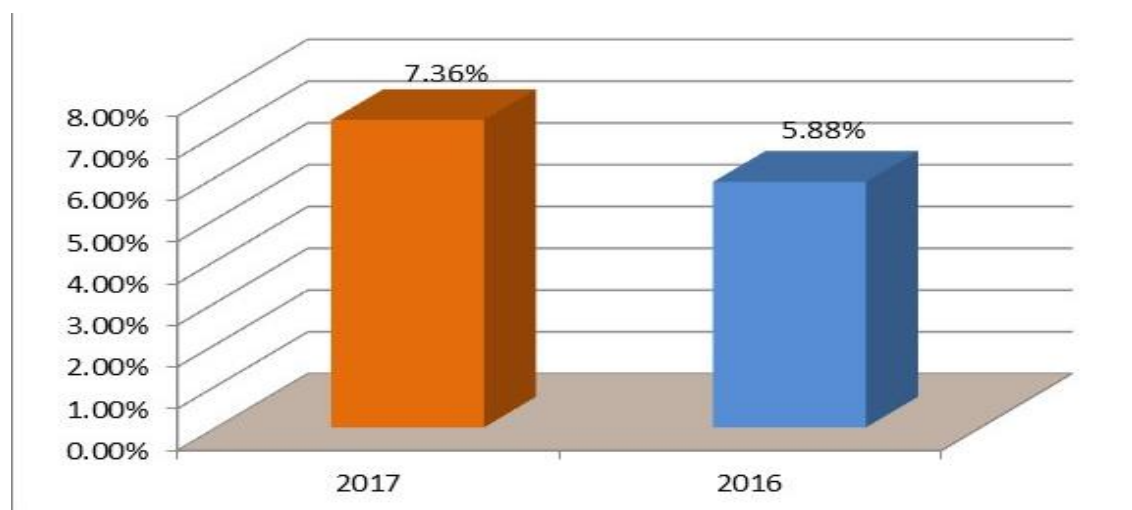


Figura 23. Rentabilidad sobre patrimonio

Fuente: Tabla 25.

Análisis y discusión: En la Tabla 25, respecto a la Rentabilidad sobre el Patrimonio de la Empresa Electro Puno S.A.A. se muestra que en el año en el 2016 la empresa generó un rendimiento del 5.88% y en el año 2017 fue de 7.36%, estos resultados nos permiten establecer que la rentabilidad fue bajo en ambos periodos, lo que significa que la empresa deberá controlar sus gastos que no generan retorno y aplicar nuevas políticas de cobranzas.

Al respecto, la Rentabilidad sobre Capitales Propios nos permite medir el rendimiento de los recursos propios mediante la utilidad que han generado las inversiones de la empresa.

Tabla 26
Rentabilidad sobre el activo

2017		2016	
Utilidad Neta	Activo Total	Utilidad Neta	Activo Total
	%		%
23,731.00	5.12	18,443.00	4.12
463,278.00		447,306.00	

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

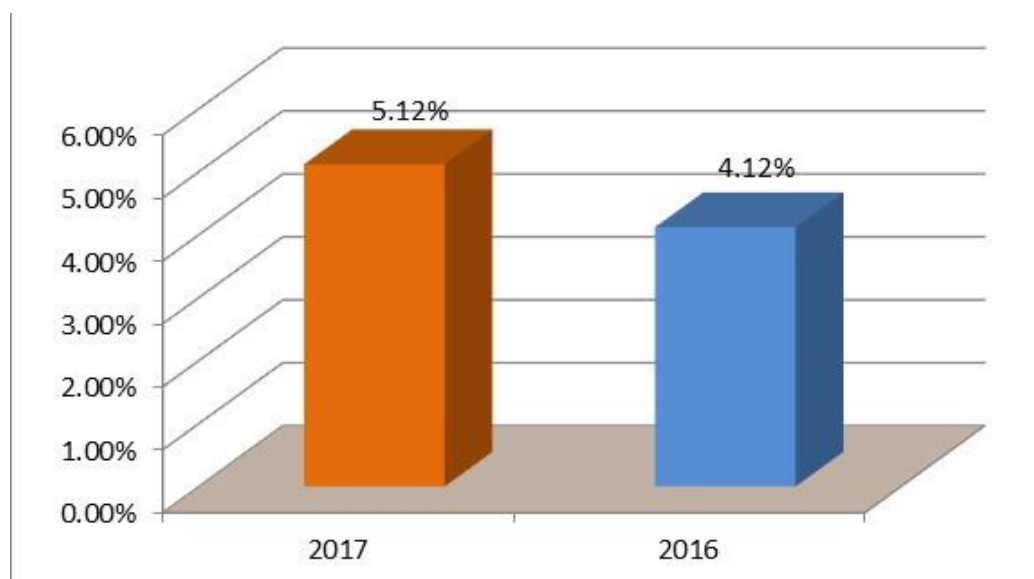


Figura 24. Rentabilidad sobre el activo

Fuente: Tabla 26.

Análisis y discusión: En la Tabla 26, respecto a la Rentabilidad sobre el Activo de la Empresa Electro Puno S.A.A. se muestra que en el año 2016 la empresa logró un rendimiento del 4.12% y en el periodo 2017 el 5.12% Resultados muy por debajo de lo esperado, los que deberán ser verificados por los directivos de la empresa.

Al respecto, la Rentabilidad sobre la inversión mide el beneficio que se obtiene por cada unidad monetaria invertida en tecnología durante un periodo de tiempo. Suele utilizarse para analizar la viabilidad de un proyecto y medir su éxito.

Tabla 27

Rentabilidad sobre ventas

2017		2016	
	----- x100		----- x100
	Ventas netas		Ventas netas
	%		%
23,731.00		18,443.00	
	11.63		9.92
204,006.00		185,918.00	

Fuente: Estados Financieros Electro Puno S.A.A.

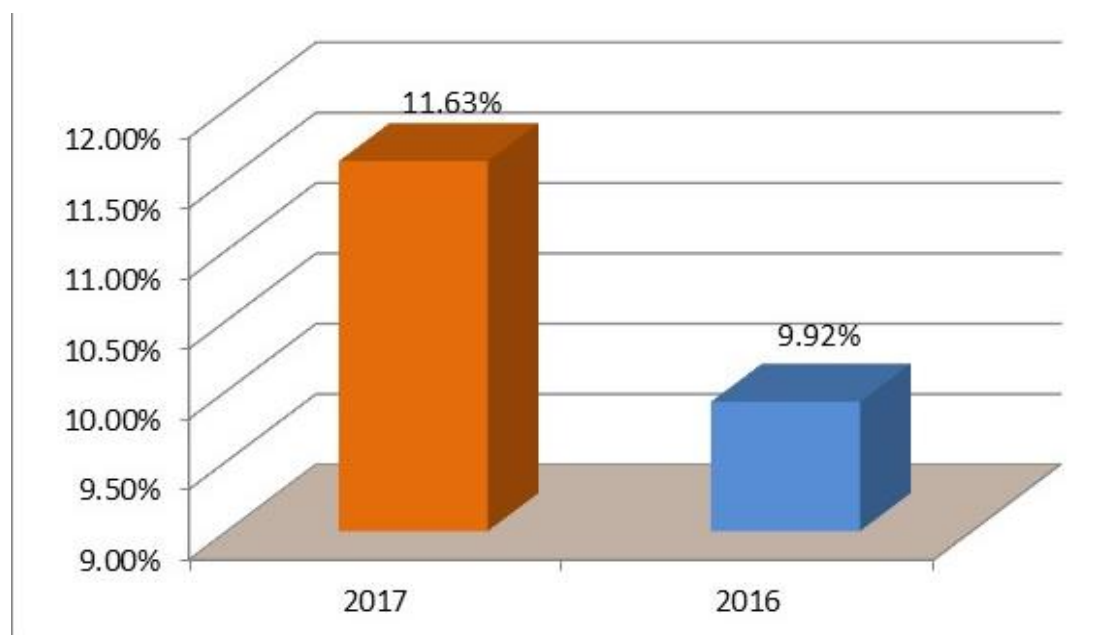


Figura 25. Rentabilidad sobre ventas

Fuente: Tabla 27.

Análisis y discusión: En la Tabla 27, respecto a la Rentabilidad sobre Ventas de la Empresa Electro Puno S.A.A. se muestra que la empresa obtuvo un 9.92% en el año 2016 y un 11.63% en el año 2017; Estos resultados nos permiten aseverar que el rendimiento respecto a sus ventas totales son regulares, pero que sin embargo se requiere aplicar adecuadas políticas de cobranzas a los clientes morosos de la empresa por las prestaciones de electricidad.

Al respecto, la Rentabilidad sobre ventas determina la medida exacta de la rentabilidad neta obtenida por la empresa respecto a sus ventas, ya que considera además los gastos operativos y financieros incurridos.

4.3 Propuesta de alternativas que contribuyan a mejorar la gestión administrativa de la empresa regional de servicio público de electricidad de Puno S.A.A.

Luego del desarrollo de la investigación se sugiere considerar la siguiente propuesta:

Alternativas

- La empresa debe garantizar a los usuarios de los servicios de electricidad una prestación de servicios con calidad, confiabilidad y oportunidad; adoptando la mejora continua que conlleven al mejoramiento de la rentabilidad para el beneficio de la entidad.

- Planificar los procesos de servicios de prestaciones de electricidad a los clientes en base a la determinación de sus costos y disminuir sus gastos administrativos que no les genera retorno, eso permitirá aumentar su rentabilidad.
- Establecer los cauces apropiados de comunicación con los usuarios o clientes para identificar y satisfacer sus requisitos de calidad en la prestación de servicios de electricidad.
- Asegurar que los servicios prestados a los usuarios del servicio de electricidad cumplan con los requisitos de calidad exigidos y que satisfagan las expectativas de la población usuaria.
- Controlar y asegurar la operatividad continua en la prestación de servicios de electricidad y de la calidad final de estos servicios a los usuarios.
- Adoptar la nueva filosofía del mejoramiento continuo, disminuyendo los errores, defectos en el alumbrado publico y de viviendas, mala calidad de atención a los usuarios, y asegurar la permanente capacitación a los trabajadores (administrativos y tecnicos), y un entrenamiento eficiente que permitan buscar la calidad del servicio a los usuarios.

Objetivos de la propuesta de alternativas

1. Mejorar el nivel del personal a traves de capacitaciones permanentes los que permitirán prestar mejores servicios de electricidad a la población usuaria.
2. Crear conciencia en la administración y personal de la empresa sobre la importancia de la calidad de servicio al usuario como factor de mejora de la rentabilidad en base a políticas de gestión, y nuevas estrategias a implantar.
3. Mejorar los índices de gestión y rentabilidad de la empresa a través de la prestación de servicios con calidad que oriente a la satisfacción de los usuarios.
4. Implementar nuevas políticas de cobro a los clientes morosos con la finalidad de efectivizar en el corto tiempo las moras a fin de no perjudicar la liquidez de la empresa.

4.4 Contratación de hipótesis

4.4.1 La adecuada gestión administrativa contribuye en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A

Los resultados presentados en las tablas 1 al 13, nos permiten mostrar los resultados de la aplicación del cuestionario estructurado a la empresa en mención, En la Planificación el 66.7% del personal de la empresa indica que si cuentan con un Plan estratégico revisado y actualizado; Así mismo, el 75% indicaron que el Plan operativo se encuentra actualizado y revisado periódicamente; El 83.3 % de los encuestados indicaron que si conocen la visión y misión y si han sido formulados de acuerdo a la actividad de la empresa; En Organización: El 66.7% indicaron que los organigramas si son funcionales y se encuentra actualizado y aprobados por la gerencia de la empresa; El 83.3% indicaron que el Manual y Reglamento de Organización y Funciones se encuentra actualizados y que por lo tanto son funcionales; El 83.3% indicaron que el TUPA de la empresa si se encuentran actualizados; En la Dirección; El 75.0% indicaron que existe un clima laboral positivo; El 83.3% de los encuestados indicaron que hay procedimientos adecuados de evaluación del personal; En el Control; El 66.7% indican que se da un estrecho control administrativos sobre los costos y gastos de la empresa; El 83.3% indicaron que la empresa cuenta con un área de control de calidad de los servicios de electricidad; Por lo tanto, validamos la hipótesis planteada.

4.4.2 Los resultados económicos y financieros influyen significativamente en la competitividad de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A

Los resultados mostrados a través de las tablas 21 al 33, nos permiten mostrar los resultados de la investigación siguientes: La liquidez corriente nos muestra S/. 2.77 en el año 2017 y S/. 3.03 en el año 2016 lo que significa que la empresa tiene una regular capacidad de pago respecto a sus obligaciones contraídas; La empresa cuenta con un capital de trabajo en el año 2017 fue de S/. 85'512,000.00 y en el año 2016 de S/. 84'707,000.00 siendo favorable para la empresa; La rotación del activo total en ambos periodos fue de sólo 0.4 veces, lo que significa que no fueron tan eficaces en el empleo de los activos para generar ingresos; La rotación de

cuentas por cobrar, en ambos periodos fue de 7 veces, resultados muy por debajo de lo esperado y que significan que la empresa mantiene créditos por cobrar por recibos vencidos y en corte de los usuarios de electricidad, esto implica que no se están utilizando adecuadas políticas de cobranza a los clientes; La Razón de endeudamiento en el año 2016 fue 29.92% y en el año 2017 del 30.45, lo que significa un nivel medio de riesgo financiero; La Rentabilidad sobre el Activo muestra que en el año 2016 se logró un rendimiento del 4.12% y en el periodo 2017 el 5.12% resultados muy por debajo de lo esperado; Y, la Rentabilidad sobre Ventas nos muestra que la empresa obtuvo un 9.92% en el año 2016 y un 11.63% en el año 2017, los que son muy regulares; Por lo tanto, validamos la hipótesis planteada.

CONCLUSIONES

- Con respecto al objetivo 1, se establece que en la Planificación el 66.7% del personal de la empresa indica que si cuentan con un Plan estratégico revisado y actualizado; El 75% indicó que el Plan operativo se encuentra actualizado y revisado periódicamente; El 83.3 % de los encuestados indicaron que si conocen la visión y misión y si han sido formulados de acuerdo a la actividad de la empresa; En la Organización: El 66.7% indicaron que los organigramas si son funcionales y se encuentran actualizados y aprobados por la gerencia de la empresa; El 83.3% indicaron que el Manual y Reglamento de Organización y Funciones se encuentra actualizados y que por lo tanto son funcionales; El 83.3% indicaron que el TUPA de la empresa si se encuentran actualizados; Estos resultados contribuyen a la adecuada gestión económica y financiera de la empresa.
- En la Dirección: El 66.7% indicaron que existe una comunicación efectiva en la empresa; El 75.0% indicaron que existe un clima laboral positivo; El 83.3% de los encuestados indicaron que hay procedimientos adecuados de evaluación del personal; En el Control: El 66.7% indican que se da un estrecho control administrativos sobre los costos y gastos de la empresa; El 83.3% indicaron que la empresa cuenta con un área de control de calidad de los servicios de electricidad para con los usuarios.
- Con respecto al objetivo 2; La liquidez corriente nos muestra S/. 2.77 en el año 2017 y S/. 3.03 en el año 2016 lo que significa que la empresa tiene una regular capacidad de pago respecto a sus obligaciones contraídas de corto plazo; La empresa cuenta con un capital de trabajo en el año 2017 fue de S/. 85'512,000.00 y en el año 2016 de S/. 84'707,000.00 siendo favorable para la empresa; La rotación del activo total en ambos periodos fue de sólo 0.4 veces, lo que significa que no fueron tan eficaces en el empleo de los activos para generar ingresos; La rotación de cuentas por cobrar, en ambos periodos fue de 7 veces, resultados muy

por debajo de lo esperado y que significan que la empresa mantiene créditos por cobrar por recibos vencidos y en corte de los usuarios; La Razón de endeudamiento en el año 2016 fue 29.92% y en el año 2017 del 30.45, lo que significa que la empresa mantiene un nivel medio de riesgo financiero; La Rentabilidad sobre el Activo muestra que en el año 2016 se logró un rendimiento del 4.12% y en el periodo 2017 el 5.12% resultados muy por debajo de lo esperado; Y, la Rentabilidad sobre Ventas nos muestra que la empresa obtuvo un 9.92% en el año 2016 y un 11.63% en el año 2017, los que son muy regulares.

RECOMENDACIONES

- A los directivos de la empresa Electro Puno S.A.A., se sugiere planificar continuos programas de capacitación al personal a fin de elevar el nivel de conocimientos relacionados a los servicios ofrecidos y que les permita mejorar la atención con calidad al usuario de electricidad; Así mismo, establecer adecuadas políticas de selección del capital humano para un mejor desempeño laboral en beneficio de la empresa.
- A los directivos de la empresa Electro Puno S.A.A., se recomienda Planificar las evaluaciones y análisis de la información de los estados financieros a fin de conocer su verdadera situación económica y financiera que les permita tomar decisiones gerenciales acertadas y diagnosticar sus puntos débiles.
- A la empresa Electro Puno S.A.A. se recomienda considerar las propuestas establecidas en el trabajo de investigación, los que permitirán mejorar la gestión administrativa de la empresa relacionado a la planificación, organización, dirección y control que tiene incidencia en los resultados económicos y financieros de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, A. & Ulloa, E. (2012). *El análisis de los estados financieros: papel en la toma de decisiones gerenciales*. (Trabajo de investigación). Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Alba, M. (2005). *La gestión administrativa en centros educativos privados, análisis del caso del centro cristiano de Educación para el Desarrollo*. República dominicana: Universidad Autónoma de Santo Domingo.
- Amez, A. (2002). *Diccionario de contabilidad y finanzas*. Lima: Ediciones culturales.
- Apaza, M. (2013). *Finanzas para contadores aplicadas a las NIFF*. Lima: Pacifico editores.
- Arias, S. (2003). *Administración de recursos Humano*. Lima: Entrelíneas Ediciones.
- Áviles, R. (2003). *Hacia la construcción de la conceptualización de la gestión administrativa*. México.
- Bernal, C. (2017). *Gestión administrativa de los directores y su influencia en la obtención de recursos financieros en las instituciones educativas del distrito de Simón Bolívar de la Región Pasco*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú.
- Bernardo, L. (2015). *Gestión administrativa y recursos financieros en docentes de las instituciones educativas públicas de la red 07, UGEL 06 - 2012*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Calderon , J. (2011). *Estados financieros*. Lima: Pacifico editores.
- Campos, S. (2012). *Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra en la mejora de calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Callao, Perú.
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la investigación científica, pautas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos.

- Castillo, C. (2003). *Liderazgo administrativo, reto para el director de escuela del siglo XXI*. México.
- Chávez Arroyo Villacrez, R. A. (2012). *La auditoría administrativa como herramienta estratégica de gestión de las empresas industriales de la región Puno*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Perú.
- Chiang, M., Nuñez, S. & Salazar, M. (2010). *Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el clima organizacional*. Bogotá: Panorama Socioeconómico.
- Chiavenato, I. (2002). *Teoría general de la Administración*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Cuevas, F. (2015). *Contabilidad y finanzas para no contadores*. Lima: San Marcos.
- Decreto supremo N° 043-2004-PCM, *Aprueban lineamientos para la elaboración y aprobación del Cuadro para Asignación de Personal – CAP de las Entidades de la Administración Pública*. (2004). Lima.
- Domingues, M. (2008). *Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías: Un estudio de caso en la comunidad valenciana*. Pensamiento & Gestión. Valencia, España.
- Effio, F.& Aguilar, H. (2012). *NIFF 2012* (3^{ra} ed). Lima: CECOF.
- 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*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Perú.
- Ferrer, M. (2017). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Flores, J. (2016). *Análisis e interpretación de estados financieros*. Lima: Centro de Especialización En Contabilidad Y Finanzas.
- Gallegos, J. (2015). *Gestión administrativa y la ejecución presupuestal en el Instituto Nacional de Oftalmología. Cercado de Lima. 2014*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Gomes, M., Deslauriers, P. & Alzate, V. (2015). *Como hacer tesis de maestría y doctorado*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

- Gómez, A. (2017). *El plan anual de contrataciones y gestión administrativa en la unidad de gestión educativa local N°15 Huarochiri año 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Hernández, J. (2014). *Administración de empresas*. Lima: Ediciones piramide.
- Hurtado, D. (2008). *Principios de administración*. Medellín: Fondo editorial ITM.
- Inciarte, A., Marcano, N. y Reyes, M. (2006). Gestión académica administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(34), 221-43.
- Llempen, F. (2017). *Programación del presupuesto del gasto y la gestión administrativa de la municipalidad distrital de moro*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Loffat, C. (2005). *Administración moderna un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. México: Litográfica Ingramex S.A.
- Louffat, E. (2012). *Administración, fundamentos del proceso administrativo*. Lima: ESAN Ediciones.
- Martinez, E. (2017). *Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San Isidro Lima*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- MEF (2005). *Norma internacional de contabilidad N° 1*. Retrieved from https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/NIC01_04.pdf
- Munch, J. (2014). *Proceso administrativo*. México: Grupo Patria.
- Ñaupas, H., Mejia, E., Novoa, E. & Villagomes, A. (2013). *Metodología de la investigación cuantitativa, cualitativa* (3^{ra} ed.). Bogotá: Ediciones U. S.A.A.
- Palomares, V. (2017). *Gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores en la UGEL N° 10 de Huaral - 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Rodriguez Dominguez, L., Gallego Alvarez, I. & García Sanchez, I. M. (2009). *Contabilidad para no economistas. Especial referencia a las empresas de transporte aéreo*. Salamanca: Universidad de Salamanca.
- Ruelas, M. & Espillico, A. (2013). *Comercio y documentacion contable*. Puno: El Altiplano.
- Stoner, J., Freeman, E. & Gilbert, D. (1994). *Administración* (6ta ed). México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

- Tola, M. (2014). *Influencia de la Gestión Administrativa en los Servicios de Salud de los Hospitales III de Es salud de la Región Puno -2012*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Veintimilla, B. (2013). *La gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral de la secretaria que laboran en la empresa agrícola Prieto S.A.* (Tesis de secretariado). Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.
- Zevallos, E. (2011). *Contabilidad general*. Arequipa: Pacifico editores.



ANEXOS

Anexo 1. Instrumento encuesta estructurada

Título: Implicancias de la Gestión Administrativa en los Resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio público de electricidad de Puno – Electro Puno S.A.A.

Entidad académica: 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.

I. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

a) Actividades de planificación de la empresa

Item	Consideraciones	MUESTRA					
		SI	%	NO	%	NS	%
1	¿Cuenta la empresa con un Plan Estratégico actualizado y revisado?						
2	¿Cuenta la empresa con un Plan operativo anual actualizado y revisado?						
3	¿Considera Ud. que la empresa ha establecido su Visión y Misión organizacional acorde a la actividad que realiza?						

b) Actividades de organización de la empresa

Item	Consideraciones	MUESTRA					
		SI	%	NO	%	NS	%
1	¿Considera Ud. que la empresa cuenta con un organigrama estructural y/o funcional actualizado y aprobado por la gerencia y las instancias respectivas?						
2	¿Considera Ud. que la empresa cuenta con Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado?						
3	¿Considera Ud. que la empresa cuenta con el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado?						
4	¿Considera Ud. que la empresa ha asignado presupuesto para la capacitación del personal a fin de garantizar las prestaciones de servicios con calidad?						

c) Actividades de dirección de la empresa

Item	Consideraciones	MUESTRA					
		SI	%	NO	%	NS	%
1	¿Considera Ud. que la empresa mantiene una comunicación efectiva (hacia niveles superiores e inferiores) para alcanzar las metas organizacionales?						
2	¿Considera Ud. que existe un clima laboral positivo dentro de la empresa?						
3	¿Considera Ud. que la empresa cuenta con procedimientos de evaluación de desempeño del personal?						

d) Actividades de control de la empresa



Item	Consideraciones	MUESTRA					
		SI	%	NO	%	NS	%
1	¿Se mantiene un estrecho control administrativo sobre los costos y gastos de operación de la empresa?						
2	¿Cuenta la empresa con un área de Control de calidad de los servicios de electricidad brindados a los usuarios?						
3	¿Considera Ud. que está debidamente organizado e implementado el Control interno en la empresa?						

Muchas Gracias...

Anexo 2. Matriz de consistencia

TITULO: “implicancias de la gestión administrativa en los resultados económicos y financieros de la empresa regional de servicio público de electricidad de puno S.A.A.”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
¿En qué medida la gestión administrativa influye en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A. en los periodos 2016 y 2017?	Evaluar la influencia de la gestión administrativa en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A. en los periodos 2016 y 2017.	La gestión administrativa influye significativamente en los resultados económicos de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A. en los periodos 2016 y 2017.	V.I. = Gestión administrativa V.D.= Resultados económicos y financieros.	- Proceso administrativo - Estados financieros - Análisis horizontal y vertical - Ratios financieros
1.- ¿Cómo es el comportamiento de la gestión administrativa de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A?	1.- Evaluar el comportamiento de la gestión administrativa de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A”.	1. La adecuada gestión administrativa contribuye en los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.	V.I. = Gestión administrativa. V.D.= Resultados económicos y financieros.	- Proceso administrativo - Planificación - Organización - Dirección - Control
2.- ¿Cuáles son los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A?	2.- Evaluar los resultados económicos y financieros de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.	2. Los resultados económicos y financieros influyen significativamente en la competitividad de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.	V.I.= Resultados económicos y financieros. V.D.= competitividad.	- Estados financieros - Análisis horizontal - Análisis vertical - Ratios financieros
	3.- Proponer alternativas que contribuyan a mejorar la gestión administrativa de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A.			

ELECTRO PUNO S.A.A.				
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
Al 31 de Diciembre del 2017 y 2016				
(Expresado en miles de soles)				
ACTIVO			PASIVO Y PATRIMONIO	
	2017	2016	2017	2016
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalentes de efectivo	48,071.00	76,577.00	Cuentas por pagar comerciales	24,052.00
Depositos a plazo	29,190.00	7,310.00	Otras Cuentas por pagar	19,819.00
Cuentas por cobrar comerciales - Neto	29,471.00	25,625.00	Cuentas por pagar a relacionadas	778.00
Otras cuentas por cobrar	15,369.00	4,483.00	Provision por beneficios a empleados	3,773.00
Cuentas por cobrar a relacionadas	972.00	68.00	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	48,422.00
Existencias neto	10,648.00	11,680.00		41,812.00
Gastos contratados por anticipado	213.00	776.00	PASIVO NO CORRIENTE	
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	133,934.00	126,519.00	Otras cuentas por pagar	90,471.00
			Provisiones	475.00
ACTIVO NO CORRIENTE			Provision por beneficios a empleados	1,742.00
Propiedades, planta y equipo - neto	312,038.00	306,103.00	TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	92,688.00
Activos intangibles - neto	1,117.00	1,240.00	TOTAL PASIVOS	141,110.00
Activo por Impuesto a las ganancias	16,189.00	13,444.00		133,850.00
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	329,344.00	320,787.00	PATRIMONIO NETO	
			Capital social	129,776.00
TOTAL ACTIVOS	463,278.00	447,306.00	Capital adicional	164,383.00
			Reserva legal	4,785.00
			Resultados acumulados	23,224.00
			TOTAL PATRIMONIO	322,168.00
				313,456.00
			TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	463,278.00
				447,306.00

ELECTRO PUNO S.A.A.		
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES		
Al 31 de Diciembre del 2017 y 2016		
(Expresado en miles de soles)		
	2017	2016
Ingresos por servicio o distribucion de energia electrica	184,057.00	175,029.00
Ingresos por servicios complementarios	19,949.00	10,889.00
(-) Costo del servicio de energia	-148,801.00	-140,463.00
GANANCIA BRUTA	55,205.00	45,455.00
(-) Gastos de Administracion	-13,134.00	-13,635.00
(-) Gastos de Ventas	-16,850.00	-14,949.00
Otros ingresos neto	5,178.00	9,590.00
GANANCIA POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	30,399.00	26,461.00
Ingresos Financieros neto	3,766.00	4,414.00
Diferencia en cambio neta	48.00	-20.00
GANANCIA ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA	34,213.00	30,855.00
(-) Impuesto a las ganancias	-10,482.00	-12,412.00
GANANCIA NETA	23,731.00	18,443.00