



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



**“INFLUENCIA DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA
RENTABILIDAD DE LAS ESTACIONES DE SERVICIO DE LA
EMPRESA EMGESA S.A.C. DE LA CIUDAD DE PUNO,
PERIODOS 2014, 2015”**

TESIS

**PRESENTADA POR:
EBER EVISON CARI CARI**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO**

PUNO - PERU

2017



DEDICATORIA

*A Dios, por guiarme, darme fuerza,
salud y voluntad para poder realizar
el presente Trabajo de Investigación.*

Con gratitud a mis padres

Roger y Josefina

por todo el apoyo incondicional

que me brindaron.



AGRADECIMIENTOS

A mi familia, por su comprensión y estímulo constante, además de su apoyo incondicional a lo largo de mis estudios en la universidad.

A mis hermanos Héctor y Franklin que al igual que mis padres me brindaron su apoyo incondicional.

A mi Director de tesis: Dr. Marco Antonio Ruelas Humpiri, quien me brindo su valiosa y desinteresada orientación y guía en la elaboración del presente trabajo de investigación.

A todos mis docentes que me brindaron grandes conocimientos en toda mi vida universitaria.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN	10
ABSTRACT	11

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2.1	Problema general	15
1.2.2	Problema Específicos.....	15
1.3	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.3.1	Hipótesis General.....	16
1.3.2	Hipótesis Específicas	16
1.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.4.1	Objetivo general.....	16
1.4.2	Objetivos Específicos	17
1.5	JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	17

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.2	MARCO TEÓRICO.....	21



2.2.1	Calidad	21
2.2.2	Servicios.....	22
2.2.3	Niveles de Calidad del Servicio.....	24
2.2.4	Calidad de Atención al Cliente	25
2.2.5	Componentes de la Calidad de Servicio	29
2.2.6	Satisfacción del Cliente	34
2.2.7	Proceso Administrativo.....	34
2.2.8	Rentabilidad	44
2.2.9	Rentabilidad y la Gestión Financiera.....	45
2.2.10	Rentabilidad Económica	46
2.2.11	Rentabilidad Contable.....	47
2.2.12	Rentabilidad de Ventas	47
2.2.13	Ratios de Rentabilidad	47
2.2.14	Ventas Netas	48
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	49

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO	56
3.2	POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO	56
3.2.1	Datos de la Empresa	57
3.3	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	58
3.3.1	Diseño de Investigación.....	58
3.3.2	Tipo de Investigación.....	59
3.3.3	Fuentes de Información	59
3.4	PROCEDIMIENTO	59
3.5	VARIABLES	60



CAPÍTULO IV

RESULTADO Y DISCUSIÓN

4.1	RESULTADOS.....	61
4.1.1	Objetivo Específico 1.....	61
4.1.2	Objetivo Específico 2.....	78
4.1.3	Objetivo Específico 3.....	84
4.1.4	Contrastación de Hipótesis	89
4.2	DISCUSIÓN	91
V.	CONCLUSIONES	93
VI.	RECOMENDACIONES.....	94
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	95
	ANEXOS.....	98

TEMA: Administración

ÁREA: Calidad de Servicios y Rentabilidad

FECHA DE SUSTENTACIÓN 30 DE ENERO DEL 2017



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Grado de instrucción del personal de la empresa EMGESA S.A.C.....	62
Figura 2: Capacitación recibida del personal de la empresa EMGESA S.A.C.....	63
Figura 3: Conocimiento de los instrumentos de gestión (MOF – ROF) de la empresa EMGESA S.A.C.....	65
Figura 4: Presupuesto asignado para la capacitación en la empresa EMGESA S.A.C.....	66
Figura 5: Información brindada por la empresa EMGESA S.A.C.....	67
Figura 6: Predisposición del personal hacia las necesidades de los usuarios de la empresa EMGESA S.A.C.....	68
Figura 7: Eficiencia en la atención brindada de la Empresa EMGESA S.A.C.....	69
Figura 8: Actitud de servicio del personal que labora en la empresa EMGESA S.A.C.....	70
Figura 9: Evaluación del proceso de planeamiento.....	72
Figura 10: Evaluación del proceso de organización.	73
Figura 11: Evaluación del proceso de dirección.	75
Figura 12: Evaluación del proceso de control.....	76
Figura 13: Evaluación de la variable gestión administrativa.	77
Figura 14: Rentabilidad económica.	81
Figura 15: Rentabilidad financiera.....	82
Figura 16: Rentabilidad sobre activos.....	83
Figura 17: Rentabilidad sobre activos.....	84



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Grado de instrucción del personal de la empresa	61
Tabla 2: Capacitación recibida del personal de la empresa	63
Tabla 3: Conocimiento de los instrumentos de gestión de la empresa	64
Tabla 4: Presupuesto asignado en la empresa.....	66
Tabla 5: Información brindada por la empresa	67
Tabla 6: Predisposición del personal hacia las necesidades de los usuarios de la empresa.....	68
Tabla 7: Eficiencia en la atención brindada de la empresa.....	69
Tabla 8: Actitud de servicio del personal que labora en la empresa.....	70
Tabla 9: Evaluación del proceso de planeamiento.....	71
Tabla 10: Evaluación del proceso de organización	73
Tabla 11: Evaluación del proceso de dirección	74
Tabla 12: Evaluación del proceso de control.....	76
Tabla 13: Evaluación de la variable gestión administrativa	77
Tabla 14: Estado de situación financiera al 31 de diciembre 2015 – 2014 (Expresado en nuevos soles).....	79
Tabla 15: Estado de resultados comparativos al 31 de diciembre del 2015 – 2014 expresado en nuevos soles	80
Tabla 16: Rentabilidad económica.	80
Tabla 17: Rentabilidad financiera.....	81
Tabla 18: Rentabilidad sobre activos.....	82
Tabla 19: Rentabilidad neta sobre ventas	83



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

IR	:	Impuesto a la Renta
MOF	:	Manual de Organización y Funciones
ROF	:	Reglamento de Organización y Funciones
SAC	:	Sociedad Anónima Cerrada



RESUMEN

El Trabajo de investigación que lleva por título: “Influencia de la calidad de servicio en la rentabilidad de las estaciones de servicio de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno, periodos 2014 – 2015”; se ejecutó en la ciudad Puno, considerando como la población de estudio a la empresa de servicios en mención; es preciso indicar que EMGESA SAC es una empresa establecida en 1998 con el objeto de servicio de venta al por menor de combustibles para vehículos automotores en comercios especializados y transporte de carga por carretera; ante la necesidad de aumentar la competitividad y posicionamiento en el mercado nacional, la empresa ha planteado la mejora de los procesos operativos para ofrecer un servicio de mejor calidad y mayor efectividad a sus clientes; el objetivo de la investigación fue: determinar la incidencia de la gestión de la calidad de servicio en la rentabilidad de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno, periodos 2014 – 2015; la metodología aplicada para su desarrollo estuvo enmarcado a los métodos descriptivo, analítico y deductivo, los que nos permitieron establecer nuestras conclusiones de la investigación: los resultados, muestran que efectivamente, requiere la implementación de políticas de atención al cliente, capacitación al personal en atención al cliente esto permitirá la creación de valor logrando que la empresa tenga mayor rentabilidad; así como también, lo que hizo precisar recomendaciones importantes como: mejorar los procesos de gestión de calidad, de proveedores, de innovación tecnológica, evaluación continua de los riesgos financieros y otros.

Palabras clave: Calidad, Servicios, Gestión Administrativa, Rentabilidad.



ABSTRACT

The research work entitled: "Influence of the quality of service on the profitability of the service stations of the company EMGESA SAC in the city of Puno, periods 2014 - 2015"; It was carried out in the city of Puno, considering the aforementioned service company as the study population; It is necessary to indicate that EMGESA SAC is a company established in 1998 with the purpose of servicing the retail sale of fuel for motor vehicles in specialized stores and road freight transport; Faced with the need to increase competitiveness and positioning in the national market, the company has proposed the improvement of operating processes to offer a better quality and more effective service to its customers; The objective of the research was: to determine the impact of service quality management on the profitability of the company EMGESA SAC in the city of Puno, periods 2014 - 2015; The methodology applied for its development was framed by descriptive, analytical and deductive methods, which allowed us to establish our research conclusions: the results show that it does indeed require the implementation of customer service policies, training of staff in care This will allow the customer to create value, making the company more profitable; as well as, which required important recommendations such as: improving quality management processes, suppliers, technological innovation, continuous evaluation of financial risks and others.

Keywords: Quality, Services, Administrative Management, Profitability.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En el marco de las normas establecidas por la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano Puno; presento el trabajo de investigación titulado “Influencia de la calidad de servicio en la rentabilidad de las estaciones de servicios de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno, periodos 2014-2015”, cuya finalidad es analizar los principales factores que inciden en la prestación de servicios y que conlleva a la determinación de la rentabilidad de la empresa; este trabajo de investigación nos ha permitido establecer que la calidad es la satisfacción de los clientes con respecto a cualquier servicio y es la verdadera ventaja competitiva de una organización en un mercado altamente exigente, donde muchos usuarios se sienten insatisfechos con el servicio de calidad es el reflejo del compromiso de quienes integran una empresa orientada al cliente.

A través del presente trabajo de investigación hemos analizado la calidad de servicio a través del desempeño laboral del personal de la empresa EMGESA SAC con la finalidad de garantizar que el servicio sean prestados con calidad, confiabilidad y oportunidad y que pueda contribuir al desarrollo sostenible de la población y el medio ambiente y fundamentalmente a la población usuaria por lo que es de suma importancia que el desenvolvimiento de su personal sea productivo y eficiente, caso contrario repercutirá en la calidad de servicio.

Por todo lo mencionado y por las características de la investigación hemos desarrollado el siguiente objetivo general: Determinar la incidencia de la gestión de calidad de servicio en la rentabilidad de las estaciones de servicio de la empresa



EMGESA SAC de la ciudad de Puno, periodos 2014-2015; y con el propósito de desarrollar la investigación hemos dividido nuestro trabajo en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Planteamiento del problema, hipótesis y objetivos de la investigación: En la que se especifica por qué y los orígenes del problema en base a los antecedentes existentes sobre el tema para luego ser formulados mediante objetivos.

Capítulo II: Marco teórico, marco conceptual y antecedentes de la investigación: se conceptúan definiciones relacionadas al tema para formular las hipótesis respectivas.

Capítulo III: Método de investigación: Nos muestra los métodos y técnicas que nos permitieron lograr nuestros objetivos.

Capítulo IV: Exposición y análisis de los resultados: Muestra los resultados mediante tablas, figuras, los que fueron analizados y discutidos como resultado de aplicación de términos porcentuales y comparaciones para llegar a las conclusiones y recomendaciones finales.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, las empresas de los distintos sectores económicos se ven enfrentadas a necesidades crecientes de cambio y adecuación de sus sistemas de gestión, producto de la apertura de nuevos mercados, la creciente integración a la economía mundial la intensidad de la competencia y el acelerado desarrollo tecnológico. Estas condiciones han enfatizado la necesidad de definir estrategias y acciones eficientes para el mejoramiento de la calidad, como uno de los fundamentales de servicio y de la competitividad sin embargo esta oportunidad se presenta el mercado, se ve limitado por la propia cultura empresarial de improvisación y no hacer uso de instrumentos y herramientas de gestión que les



permita conocer el proceso de gestión servicio en la venta de combustibles líquidos la cuanta importancia de la venta de combustibles líquidos en la economía de los clientes y la rentabilidad de la empresa EMGESA S.A.C.

La empresa muestra permanentemente dificultades en el ámbito de gestión empresarial relacionados a la calidad de servicio que prestan y sus niveles de rentabilidad entre otros aspectos descuidan en la previsión logística para el abastecimiento de combustibles, suministros, y útiles de despachos, perjudicando el proceso del servicio.

Encontramos también la alta rotación de personal poco dispuestas a prestar servicios de calidad, parecen tener siempre maneras de resistirse a aceptar cambios que la calidad implica; puede ser que el temor a perder el status o la necesidad, tenga algo que ver con la oferta de servicios deficientes, eligen el camino de la orientación a satisfacer sus propias necesidades como trabajadores y no el de la atención al cliente.

Es precisamente que la calidad de servicio en las estaciones de servicio el aspecto de mayor impacto socio económico, el combustible es un recurso esencial para el desarrollo económico de una sociedad. La demanda de la población por combustibles se incrementa cada vez más, dado su uso Intensivo en las labores de la agricultura, comerciales, industriales, entre otras.

En este contexto, evaluar la calidad del servicio a través del estudio del desempeño laboral de una organización otorga a los directivos de las empresas la información necesaria para tomar decisiones en los recursos humanos, tales como ascensos, renovar contratos y despidos, y fundamentalmente permite identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal, también ayuda a validar los



procesos de selección del personal en las empresas prestadoras de servicios, fundamentalmente de distribución y comercialización de venta de combustibles líquidos, cuyo objetivo es proporcionar satisfacción a las necesidades y expectativas de las personas y las familias y el concepto de calidad en el servicio se entiende como la satisfacción total de las necesidades del cliente mediante la realización de actividades esencialmente tangibles con un valor agregado y el cumplimiento de los requisitos adecuados al servicio; así las empresas deben prestar servicios de calidad que los clientes desean, es decir proporcionar servicios con los que se sienta satisfecho el cliente.

Por todo lo mencionado, definiremos nuestro problema de investigación a través de las siguientes interrogantes planteadas:

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la gestión de la calidad de servicio incide en la rentabilidad de las estaciones de servicio de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno, periodos 2014-2015?

1.2.2 Problema Específicos

Problema Específico 1

¿Cuáles son los principales factores que determinan la calidad de servicio en las estaciones de servicio de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno, periodos 2014-2015?

Problema Específico 2



¿De qué manera la gestión administrativa influye en la rentabilidad financiera en las estaciones de servicio de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno, periodos 2014-2015?

1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Hipótesis General

La deficiente calidad de servicio incide negativamente en la rentabilidad de la empresa EMGESA SAC en los periodos 2014 - 2015.

1.3.2 Hipótesis Específicas

Hipótesis Específica 1

Existen factores negativos que inciden en un bajo nivel de calidad de servicio de la empresa de EMGESA SAC.

Hipótesis Específica 2

La gestión administrativa como elemento vital en la administración moderna de las organizaciones influye significativamente en la rentabilidad de las estaciones de servicio de la empresa EMGESA SAC.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Determinar la incidencia de la gestión de la calidad de servicio en la rentabilidad de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno, periodos 2014 – 2015.



1.4.2 Objetivos Específicos

Objetivo Específico 1

Determinar la incidencia de la gestión de la calidad de servicio en la rentabilidad de las estaciones de servicio de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno, periodos 2014-2015.

Objetivo Específico 2

Comprobar la influencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de las estaciones de servicio de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno, periodos 2014-2015.

Objetivo Específico 3

Proponer alternativas que contribuyan a mejorar la calidad del servicio del personal y rentabilidad de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno.

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La presente investigación permitió comprobar los postulados teóricos a la influencia de la calidad de servicios en la rentabilidad de las estaciones de servicio de la empresa EMGESA SAC de los periodos 2014, 2015 de la ciudad de Puno. Se aplicó instrumentos de observación las encuestas validadas desde el punto de vista del cliente, personal que labora en la empresa se tomaron en cuenta las competencias laborales conductuales e índices de rentabilidad de los periodos 2014, 2015 en la ciudad de Puno de esta forma se obtuvo resultados orientados a realizar mejoras y propuestas.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Aguilar, H. (2011). Concluye que según los resultados de su investigación presentados en los cuadros del 01 al 13 y gráficos 03 al 15, se muestra que, el 41% de los trabajadores esporádicamente recibieron capacitación; y el 45% nunca recibieron capacitación alguna por parte de la empresa; también se muestra que el 45% de los trabajadores manifestaron que tienen un nivel regular de capacitación y consideran que es insuficiente para el desempeño de sus labores en la empresa y el 45% mencionaron que no recibieron capacitación alguna en los periodos; de la misma forma se muestra que el 23% de los trabajadores conocen parcialmente los instrumentos de gestión de la empresa y el 50% no lo conocen; el 23% de los trabajadores conocen parcialmente las estrategias y política de la empresa para el mejoramiento de la calidad del servicio y el 45% lo desconocen; finalmente debemos indicar que el 23% considera que el presupuesto asignado es escaso e insuficiente y no permite adquirir nuevos conocimientos y el 23% considera que la empresa no cubre con los gastos necesarios para una adecuada capacitación y el 45% manifiestan que no asisten a capacitaciones por el exiguo presupuesto de la empresa. Por lo tanto, son los principales factores que inciden en un bajo nivel de la calidad del servicio prestado a los usuarios.

Conza, S. (2015). En su tesis concluye que la presencia de personal no capacitado, genera un bajo nivel de calidad en el servicio de transporte en la empresa SAMENI, siendo ésta demostrada, mediante el análisis de sus componentes tales como: grado de instrucción, capacitación, conocimiento de calidad de servicio. De



este análisis realizado al personal un 29% conoce el tema de calidad de servicio, resultando un 71% carente de conocimientos, por lo que existe falta de capacitación al personal. El nivel de calidad de servicio que presenta la empresa es considerado de bajo nivel, ya que según los clientes un 50.43% se encuentra disconforme, 29.86% considera regular el servicio y un 6.71% se encuentra muy disconforme, mostrando así que más de la mitad de los clientes no están conformes con la calidad del servicio, dejando así de lado los estándares de calidad.

Referente a la rentabilidad obtenida en los períodos 2011 y 2012, es regular ya que de un nivel bajo con un promedio de 3.48% aumento para el siguiente periodo en un 11.04%, mostrando así una leve mejora en la rentabilidad de la empresa finalmente se sugiere una propuesta de alternativas, dirigida a mejorar la calidad de servicio en la empresa con la finalidad de incrementar la rentabilidad.

Núñez, M. (2009). Indica que el estudio de los indicadores de capacitación muestra un nivel de instrucción mínima, debido a que solo un 25% del total del personal conoce los estándares de un servicio con calidad, un 75% desconoce dichos estándares, es así que el nivel de calidad en el servicio es determinado directamente por el nivel de capacitación actual del personal. El nivel de calidad de servicio que presenta la empresa es considerado de bajo nivel, ya que según los clientes un 34.70% consideran la calidad de servicio como regular, 23.50% se muestra disconforme, 3.10% considera de pésima calidad, mostrando así que más de la mitad de los clientes no están conformes con la calidad del servicio, puesto que se están dejando de lado los estándares de calidad con los cuales debe contar el servicio, para ser considerado como servicio de calidad. El nivel de satisfacción del cliente en la empresa es negativo con relación a la valoración de sus expectativas y el rendimiento percibido, mostrando un resultado de -2 de insatisfacción en los clientes en cuanto al servicio



brindado. El rendimiento obtenido en los periodos 2007 y 2008, comparados con la tasa de interés promedio del sistema financiero peruano en cada periodo, muestra una diferencia negativa de 2.23% en el 2007 y 2.10% en el 2008, lo que demuestra bajos niveles de rentabilidad obtenida en la empresa.

Condori, E. (2006). En su tesis desarrollada muestra el análisis de los factores de la calidad del servicio en la empresa a través de sus indicadores se ha podido descubrir la existencia de factores que favorecen la percepción y evaluación de la calidad del servicio y por consiguiente el nivel de satisfacción del cliente tales como: los intangibles, la formalidad, el prestigio, los seguros y premios con que cuenta la empresa OLVA Courier; sin embargo se identificaron deficiencias en la calidad del servicio radicados principalmente en las habilidades técnicas y personales, los que perjudican el nivel de satisfacción del clientes. En cuanto a las habilidades técnicas de los que laboran en la empresa, estos tienen una formación técnica profesional y son capacitados en sus labores dentro de la empresa para un buen desempeño; sin embargo, esto no se refleja en buena medida en el servicio prestado al cliente puesto que se ha encontrado deficiencias de carácter técnico que han sido tratados en la presente investigación.

Las habilidades personales de los que laboran en la empresa en opinión del cliente no son calificaciones muy favorables, esto evidenciado en las percepciones de amabilidad y atención cuyos porcentajes de calificación en las encuestas, esto en términos de que el personal solo algunas veces se muestra atento y amable superan el 20% en ambos casos. Por otro lado, la capacitación de comunicación, información y asesoría brindada al cliente obtuvo calificaciones como; mala hasta en un 39.17% los que estropean los esfuerzos que se hacen de la calidad en el servicio.



2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Calidad

Juran, M. (1990), indica que calidad significa “calidad del producto o servicios”. Más específico, calidad de trabajo, calidad de servicio, calidad de información, es calidad de en proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc. Calidad es hacer las cosas bien y a la primera, cumpliendo satisfactoriamente las características y expectativas del cliente acerca del producto o servicio que va a recibir.

Una definición más explícita sería: la calidad es la resultante de las características del productor y, servicio en cuanto a la mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento o por medio de las cuales el producto o servicio en uso satisficará las expectativas del cliente.

“En resumen, podemos decir que calidad es: cumplir con los requerimientos del cliente con un mínimo de errores y defectos”.

2.2.1.1. Objetivos de la Calidad

Los objetivos de la calidad pueden ser vistos desde diferentes puntos de vista. Por una parte, se busca la completa satisfacción del cliente para diferentes fines; por otra parte, puede ser el lograr la máxima productividad de los miembros de la empresa o también se puede ver como un grado de excelencia.

Principios de la Calidad: Viveros, J. (2002), nos dice que la calidad se establece por 13 principios:

- Hacer bien las cosas desde la primera vez.



- Satisfacer las necesidades del cliente (tanto externo como interno).
- Buscar soluciones y estar justificando errores.
- Ser optimista a ultranza.
- Tener buen trato con los demás.
- Ser oportuno en el cumplimiento de las tareas
- Ser puntual.
- Colaborar con amabilidad con sus compañeros de equipo de trabajo.
- Aprender a reconocer nuestros errores y procurar enmendarlos.
- Ser humilde para aprender y enseñar a otros.
- Ser ordenado y organizado con las herramientas y equipo de trabajo.
- Ser responsable y generar confianza en los demás.
- Simplificar lo complicado, desburocratizando procesos. (Viveros Pérez, 2002, pág. 32)

2.2.2 Servicios

Por una parte, un servicio es una acción utilitaria que satisface una necesidad específica de un cliente, el servicio genera una experiencia psicológica en el cliente según la manera como el proveedor del servicio proporciona.

Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, todo trabajo que se realiza para otra persona, es algo que va más allá de la amabilidad y la gentileza. Es una palabra vinculada en sus orígenes a la esclavitud, servidumbre y servilismo, se convierte hoy en el factor determinante para lograr la lealtad de los clientes. (Gáldos, 2003)



Calidad de atención al cliente

Es la satisfacción de los clientes con respecto a cualquier servicio, la calidad en el servicio es la verdadera ventaja competitiva de una organización en un mercado altamente competitivo, donde muchos ofrecen lo mismo y la constante en el servicio de calidad es el reflejo del compromiso de quienes integran una empresa orientada al cliente. (Gáldos, 2003, pág. 24)

La calidad en el servicio es una cultura, una forma de ser, de vivir, de actuar. La calidad existe cuando los miembros de la institución poseen, comparten y ejercen una serie de valores cuyo fin último es la satisfacción de las necesidades del cliente.

Lograr una cultura de calidad en el servicio requiere que en cada persona que integra la organización, se dé un cambio y el desarrollo de una serie de valores y actitudes.

La calidad en el servicio implica un cambio de actitudes y mentalidad, requiere de ejercer valores perdurables como la puntualidad, veracidad, honradez, responsabilidad y establecer un compromiso para con los usuarios y la sociedad.

La calidad en el servicio requiere de las personas que laboran en la organización; más capacidad, capacitación y dedicación personal.

La idoneidad personal es, por tanto, un factor imprescindible. Todo el personal debe conocer su función y desempeñarla correctamente para que el cliente no tenga que realizar trámites burocráticos, largas esperas o sufra de una mala atención o despotismo. En la calidad en el servicio el factor más



importante son las actitudes del personal deben encauzar todo su esfuerzo para lograr la calidad de atención. (Gutiérrez Nava, 2000)

2.2.3 Niveles de Calidad del Servicio

- Hacia la quiebra: Compañías totalmente ajenas a sus clientes, tanto que van a la quiebra sin saberlo.
- Búsqueda de la mediocridad: Compañías estables pero que no piensan en servicios de calidad.
- En el mínimo indispensable: Compañías que saben que están en el negocio de servicios y tienden a hacer lo mínimo indispensable. Gozan de una participación de mercado natural, simplemente por existir.
- Haciendo un gran esfuerzo: Compañías que hacen del servicio de calidad su ventaja competitiva se requiere mucha creatividad, innovación, toma de riesgos, replanteamiento de la figura del cliente y del enfoque de la organización, se cumplen las expectativas de los clientes.
- El servicio como un servicio de excelencia: Compañías líderes en su mercado por su compromiso obsesivo a todos los niveles con el máximo impacto hacia el cliente. La misión de la dirección es presentar y refinar la imagen de servicio sobresaliente, lograr una cultura de servicio que perdure, se exceden las expectativas de los clientes. (Muller de la Lana, 1999).
- Problemática de la calidad del servicio
Las empresas se enfrentan a los siguientes problemas:
 - No se tienen claros los conceptos de cultura y de calidad de



servicios.

- La calidad de servicio no se mide estadísticamente, no se controla y no se mejora.
- No se tiene la cultura de invertir en la calidad.
- Hay una alta rotación del personal.
- No se tienen estándares de calidad de servicios ni de producto.
- Sus programas de calidad son eso y no cambios culturales.
- No hay conciencia de que la competencia actual es en la calidad del servicio. (Ibíd. Pág. 57).

2.2.4 Calidad de Atención al Cliente

Está determinado por un conjunto de procedimiento y actitudes con niveles de excelencia con la finalidad de satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, además la calidad es:

- Cumplir las expectativas del cliente y algo más.
- Despertar nuevas necesidades del cliente.
- Lograr productos y servicios con cero defectos.
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Diseñar, producir y entregar un producto o servicio o de satisfacción total.
- Producir un artículo o servicio de acuerdo a las normas establecidas.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de nuestro cliente.
- Sonreír a pesar de las adversidades y sobreponerse nuestro mal humor. Calidad es una sublime expresión humana. (Picazo Manriquez, Luis Rúben y Mánriquez Villegas, Fabián, 1991)



2.2.4.1 Servicios de Atención al Cliente

El cliente es la razón de ser de la calidad del servicio. Un nivel de calidad de servicio, comparado con los competidores, que es suficientemente alto ante sus clientes para permitirle cobrar un precio más alto por su producto de servicio, ganar una participación en el mercado increíblemente elevada y/o disfrutar de un margen superior al de sus competidores.

La organización inteligente, adopta una orientación al cliente, puesto que él marca la pauta para lo que es y hace aquella. Precisamente, por la relación que se produce y debe mantenerse entre el personal de la empresa y el cliente por la importancia que éste tiene para toda organización.

Ha surgido la propuesta de invertir la pirámide que tradicionalmente representa al modelo de organización tradicional, es decir: 1) Alta Gerencia, 2) Gerencia media, 3) Supervisión, y 4) personal operativo, a la siguiente propuesta: 1) Clientes, 2) Empleados de servicio, 3) Unidades de soporte y 4) Gerentes.

La organización inteligente debe mantener la orientación constante al cliente, e implementar la retroalimentación que se produce a partir de establecer la retroalimentación y consolidar contacto con él, para darle seguimiento continuo en torno a sus necesidades cambiantes. (Ibid, Pag.176)

2.2.4.2 Tipos de Clientes

En primer lugar y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

- Clientes Actuales: Son aquellos (personas, empresas organizaciones) que le



hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

- **Cientes Potenciales:** Son aquellos (personas, empresas organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

Definición de "Satisfacción del cliente" Kotler, P. y Armstrong G., (2007), define la satisfacción del cliente como "El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas". En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas, dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia el servicio.

- **Beneficios de Lograr la Satisfacción del Cliente:**

Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, estos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:



Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

- **Indicadores de la Calidad de Servicios:**

En una empresa de servicios, los indicadores de calidad, situados en puntos precisos del proceso cliente-proveedor, señalan las faltas en el servicio buscado. Los indicadores de calidad de servicios se someten a las técnicas de organización deben mostrar la percepción que tienen la organización, desde el punto de vista de la clientela, los indicadores deben mostrar la percepción que tienen los clientes en cuanto a la calidad de servicios de la organización.

El verdadero sentido de la expresión, la calidad se prepara, al mejorar las características relacionadas con las expectativas de los clientes, como lo expresamos anteriormente, la empresa asegura la satisfacción y la lealtad de su clientela, la calidad de servicio por tanto debe prepararse antes de que el servicio sea realmente ofrecido.

Las características, los ingredientes de la calidad en el servicio lo que le todo su valor al servicio que se ofrece son siete y están implícitos en la



palabra. Producto, del buen trato, la adecuada información y la accesibilidad al servicio con rapidez, exactitud, precio, actitud y reconocimiento. (Legalut, 1999)

2.2.5 Componentes de la Calidad de Servicio

Según, Grande, I. (1996), los clientes califican la calidad de servicio por medio de los siguientes componentes:

- **Confiabilidad**

La capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez.

- **Accesibilidad**

Las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido. Un negocio que responde a las llamadas por teléfono de los clientes, por ejemplo, cumple esta expectativa.

- **Respuesta**

Se entiende por tal la disposición atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en este sentido. Queremos que se nos atienda sin tener que esperar. Los ejemplos de respuesta incluyen devolver rápidamente las llamadas al cliente o servir un almuerzo rápido a quien tiene prisa.

- **Seguridad**

Los consumidores deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de



las prestaciones; por ejemplo, un cliente no debería dudar de lo acertado de la reparación de su automóvil.

- **Empatía**

Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente. Es ocupar el lugar del cliente en cuanto a tiempo el cual es valioso para él, en cuanto a conocer a fondo sus necesidades personales.

- **Tangibles**

Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y limpio, así como los empleados, estar bien presentados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

- **Cumplimiento de promesa**

Significa entregar correcta y oportunamente el servicio acordado.

- **Prestaciones de servicios**

La prestación de servicios diferenciados, así como para desarrollar una organización que propicie la creación de valor para el cliente y, como resultado, logre ventajas competitivas sustanciales y sostenibles.

Analicemos esta definición en cada uno de sus conceptos:

Servicios diferenciados: Cuida que los servicios sean de calidad y contribuye a lograr la diferenciación de los productos y de la imagen corporativa de la empresa, para alcanzar un claro posicionamiento de lo mismo. En este aspecto, la IS utiliza la comunicación y se coordina con el manejo institucional de la misma. (Picazo Manriquez, Luis Rúben y Mánriquez Villegas, Fabián, 1991)



Desarrollar una organización: Requiere de una estructura de organización participativa que haga realidad sus estrategias y acciones, dirigidas a crear valor y ofrecer servicios de calidad. Esto conduce a modificar tanto la cultura organizacional, como la orientación de la empresa hacia el cliente, en lugar de hacia el producto o del proceso, como ha sido tradicional.

Creación de valor para el cliente: Como anteriormente se ha mencionado, tiene como propósito desarrollar y proporcionar servicios de calidad, así como coadyuvar en la creación de valor para el cliente. Este último alcance congruente a la ingeniería de servicio con la formulación de estrategias dirigidas a proporcionar valor agregado a los clientes, en lugar de formularlas con la mira directa de ganar a la competencia.

Ventajas competitivas: Como proceso permanente dentro de una organización, se integra y coadyuva con la planeación estratégica en el logro de ventajas competitivas sustanciales y sostenibles.

Bajo el contenido de la definición anterior, derivamos los siguientes objetivos específicos de la ingeniería de servicios:

- Crear clientes satisfechos.
- Promover la innovación constante.
- Diferenciar los productos.
- Fortalecer la identidad e imagen corporativa.
- Superar al competidor que mantenga una ventaja en precios.
- Cultivar y consolidar la lealtad entre los clientes. (Ob. Pág. 69)

La Misión de la administración de la calidad

- Desarrollar una eficacia competitiva que nos prepare para los



retos que se avecinan.

- Implantar una administración fuerte, flexible, y agresiva que modifique las actitudes.
- Recuperar el crecimiento económico con la estabilidad de eficiencia empresarial.
- Modernización económica, mediante programas de eficiencia empresarial.
- No vender los servicios que se tienen, sino los que se necesitan.
- Desarrollar en la gente los valores, el espíritu de calidad en el servicio y la identidad con la misión, bajo un ambiente de motivación y reto.
- Crear para ellos una calidad de vida en el trabajo. (Ibíd. Pág. 63)

Beneficios de la calidad

- Guía clara y sencilla para obtener un desempeño de calidad.
- Evaluar y orientar el desempeño, a través de estándares gerenciales.
- Un programa de capacitación para gerentes, directores y jefes de unidad.
- Implantar una misma cultura, congruente en todas las áreas.
- Lograr elevar la calidad del trabajo, por la motivación, el compromiso y la asesoría otorgada en forma preventiva, con un cambio inmediato de actitudes.
- No interfiere con las normas, procedimiento a las funciones de la gerencia.
- Instruye como plantear, realizar y dar seguimiento a las



funciones de la gerencia.

- Genera motivación y reto, bajo un ambiente de reconocimiento.
- Desarrolla un clima organizacional sano, competitivo y satisfactorio. (Crosby, 1987)

Procesos para la Administración de la Calidad

Planificación de la calidad

Es la actividad de desarrollo de los productos y procesos requeridos para satisfacer las necesidades de los clientes.

- Determinar quiénes son los clientes.
- Determinar las necesidades de los clientes.
- Desarrollar las características del producto que responden a las necesidades de los clientes.
- Desarrollar los procesos que sean capaces de producir aquellas características del producto
- Transferir los planes resultantes a las fuerzas operativas.

Control de calidad. El control actúa en el mismo lugar donde trabaja la fuerza operativa, su objetivo es vigilar que los procesos se lleven a cabo con la máxima efectividad.

- Evaluar el comportamiento real de la calidad.
- Comparar el comportamiento real con los objetivos de calidad.
- Actuar sobre las diferencias.

Mejora de la Calidad. Este proceso es una acción premeditada y determinada por los niveles altos de la dirección al introducir un nuevo proceso gerencial en un sistema:



Establecer la infraestructura necesaria para conseguir una mejora de la calidad anualmente. Identificar las necesidades concretas para mejorar (los proyectos de mejora).

Establecer un equipo de personas para cada proyecto con una responsabilidad clara de llevar el proyecto a buen fin.

Proporcionar los recursos, la motivación y la formación necesaria para que los equipos:

- Diagnostiquen las causas.
- Fomenten el establecimiento de un remedio.
- Establezcan los controles para mantener los beneficios. (Juran Joseph, 1990, pág. 74)

2.2.6 Satisfacción del Cliente

Las definiciones anotadas en líneas arriba hacen hincapié que el producto o servicio debiera cumplir con las funciones y especificaciones para los que fueron diseñados y ajustarse a los requerimientos de los consumidores o clientes. Es más, las empresas con características de competitividad, requerirá que las acciones se logren con rapidez y al mínimo que al mismo tiempo estos productos o servicios que cumplan con rapidez y mínimo coste, serán demandados con toda seguridad por los clientes o consumidores.

2.2.7 Proceso Administrativo

Para una persona que está al frente de una empresa, es importante que se tenga bien claro, cuáles son los objetivos que se van alcanzar, tales



objetivos deben ser comunicados a todos los empleados para poder direccionarlos de acuerdo a la misión y visión organizacional.

Una vez que se ha planeado las actividades a ejecutarse, se debe considerar las capacidades del personal para cumplir una determinada función y las instalaciones con la que se dispone la empresa.

Para la ejecución de la planeación y organización es necesario que los gerentes estén al frente de la organización para dirigir, ayudar y capacitar a las personas a mejorar su trabajo mediante su propia creatividad.

Para alcanzar los objetivos, es necesario vigilar y controlar que las personas estén haciendo el trabajo de acuerdo a lo planeado, es decir, que las actividades se realicen de acuerdo a la normas o procedimientos que se han estipulado dentro de la empresa.

A continuación, se detalla las actividades que debe considerar la empresa para la ejecución de un proceso administrativo y consecución de sus objetivos:

Actividades importantes de planeación

- a. Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- b. Pronosticar.
- c. Establecer la condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- d. Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- e. Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- f. Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.



- g. Anticipar los posibles problemas futuros.
- h. Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

Actividades importantes de organización

- a. Subdividir el trabajo en unidades operativas.
- b. Agrupar las obligaciones operativas en puestos.
- c. Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- d. Aclarar los requisitos del puesto.
- e. Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- f. Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración.
- g. Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- h. Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

Actividades importantes de Dirección

- a. Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- b. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- c. Motivar a los miembros.
- d. Comunicar con efectividad.
- e. Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- f. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- g. Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- h. Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del



control.

Actividades importantes de control

- a. Comparar los resultados con los planes generales.
- b. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- c. Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- d. Comunicar cuales son los medios de medición.
- e. Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- f. Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- g. Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- h. Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

(<http://www.monografias.com/trabajos12/proadm.shtml>., s.f.)

- **Planeación**

(Munch, 2008), concluyo planeación es la previsión de los escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

Todo avance tecnológico, la globalización económica, la apertura de libre mercado. La gran cantidad de competencia entre sectores económicos, hace que las empresas establezcan estrategias que garanticen su éxito y la permanencia en el mercado. Este éxito depende de una buena planificación que plantea escenarios de acuerdo con la realidad económica



actual, que permita alcanzar los objetivos, mediante la utilización de recursos con los que dispone una empresa. La planeación identifica el rumbo a donde quieren llegar las empresas en un determinado periodo de tiempo, en esta primera etapa se establecen planes generales, cuya finalidad es determinar el rumbo de la empresa, así como también la asignación de recursos para alcanzar la misión y visión organizacional.

(Munch, 2008) señalo que “La filosofía organizacional es el conjunto de postulados, valores, creencias y compromisos que rigen la vida de todos los integrantes de la organización”.

Para que la filosofía organizacional tenga éxito, debe formar parte de la vida diaria de las personas, en todos sus niveles, los altos directivos deben ser los primeros en ponerla en práctica y difundir a los demás niveles intermedio y operativo, Cuando se tiene bien claro cuáles son los valores organizacionales, estos se convierten en actitudes que regulan las conductas del personal e influye directamente en los resultados de la empresa.

“Una declaración de la misión describe los valores y las prioridades de la organización”. (Fred, 2008)

Una declaración de la misión permite a las empresas diferenciarse unas de otras similares, además, la misión marca el punto de partida para la elaboración de objetivos a corto, mediano y largo plazo y las estrategias que se diseñaran para alcanzar los mismos, es decir, señala el camino óptimo para todas las actividades de la planeación.



Cuando la dirección establece objetivos organizacionales y estos están claramente estructuradas ofrecen muchos beneficios.

“Brindan dirección, permiten la sinergia, ayudan en la evaluación, establecen prioridades, reducen la incertidumbre, minimizan los conflictos, estimula el esfuerzo y ayudan a la asignación de recursos y el diseño de puestos”. (Fred, 2008)

- Valores

- Practicas

-Creencias

Filosofía: ¿a qué nos dedicamos?, ¿Quiénes somos?

Misión: ¿hacia dónde queremos llegar en el futuro?

Visión: ¿Qué resultados obtendremos cuantitativamente?

Objetivos: ¿Bajo qué criterios tomamos decisiones?

Políticas: ¿Qué hacer para lograr los objetivos?

Estrategias: ¿Con que secuencia?, ¿Cuándo y quien hace las actividades para lograr los objetivos?

Programas: ¿Cuánto dinero se dispone y cuántos requerimientos?

Presupuesto deben convertirse en actitudes y conductas. Deben ser practicados por todos los miembros de la empresa.

Todo objetivo debe ser comunicado con claridad a todos los miembros de la empresa para que cada uno se esfuerce por alcanzarlos, toda organización debe establecerse objetivos a largo plazo, estos objetivos



permiten llegar hacia un rumbo marcado en el futuro, es decir, ayudan a la consecución de la visión. Cuando hablamos de objetivos anuales, estos tienen que ver directamente con la implementación de estrategias porque permiten la asignación de recursos en las diferentes áreas de acuerdo a las prioridades establecidos según los objetivos, además, sirve de mecanismos para evaluación de los gerentes y la consecución de los objetivos a largo plazo, permitiendo el éxito en todas las empresas que han optado por su implementación, por lo que especifican los resultados que se pretende alcanzar.

- **Organización**

El propósito de la organización es lograr un esfuerzo coordinado al definir tareas y relaciones de autoridad. Organizar significa definir quien hace que y quien reporta a quien”. (Fred, 2008, pág. 133)

Una empresa muy bien organizada permite tener un mayor control de sus recursos y talento humano, que, en una desorganizada, según Fred, en toda empresa la organización representa tres actividades: subdividir las funciones en puestos de trabajo, formar áreas o departamentos y por último delegar la responsabilidad o autoridad en cada área.

“Organizar, es esa parte de la administración que incluye el establecimiento de una estructura intencional de roles para que las personas desempeñen en una organización”. (Koontz, Weihrich. Cannice, 1998, pág. 30)

La necesidad de establecer una estructura organizacional es crear un ambiente establece en donde los empleados y trabajadores puedan



desarrollar sus funciones y capacidades de manera adecuada, es decir, las personas generan mayor productividad, si cada uno tiene bien claro cuál es su rol dentro de la empresa, además, la organización permitir dividir la empresa en áreas o departamentos dando a conocer el nivel de autoridad y subordinación que tienen las personas; así se especificaría quien hace una determinada función y quien es el responsable de los resultados dentro de la empresa.

Una estructura organizacional, permite diseñar los cargos y el perfil que requiere una persona para cubrir una función en una determinada área, estos roles son diseñados intencionalmente en una forma organizada o formal. Este tipo de organización formal debe ser flexible, en donde la comunicación permita tener información de primera mano en cada área, e influya hacia el bienestar de la empresa facilitando los procesos.

(Hair, 2010). Señalaron que “Reclutamiento es encontrar candidatos potenciales al puesto, hablarles acerca de la empresa y lograr que elaboren su solicitud”.

El proceso de reclutamiento debe ser un proceso que le permita a la empresa seleccionar un personal adecuado y calificado de acuerdo perfil que requiere el puesto o área de trabajo. La contratación de personal no apta al puesto de trabajo, puede implicar pérdidas para la empresa, ya sea en capacitación o en si tiene que ver directamente con la productividad, pero cuando se elige al candidato adecuado, los costos de entrenamiento son mínimos, de tal manera que su productividad se verá reflejada en buenos resultados rentables para la empresa.



- **Dirección**

(Fred, 2008), determino que la dirección explica por qué ciertas personas trabajan arduamente y otras no. Los objetivos, las estrategias y las políticas tienen pocas oportunidades de triunfar si los gerentes y empleados no son dirigidos para implementar la estrategia una vez que se han formulado.

En la función de organización el gerente o dueño de la empresa debe generar un liderazgo positivo en influir en los empleados a comprometerse con su trabajo e inspirarlos a cada uno para alcanzar los objetivos de su área y de la empresa, además, debe facilitar la comunicación y facilitar la información que se requiera en cada una de las áreas o departamentos para alcanzar altos niveles de productividad.

La función direccional tiene que ver con la integración del personal a la organización, aquí se puede observar varias actividades tales como: reclutamiento, selección, capacitación, integración, entrenamiento, evaluación, motivación, separación, entre otras.

“Dirigir es influenciar en las personas para que atribuyan a las metas organizacionales y de grupo”. (Koontz, Weihrich. Cannice, 1998)

Dentro de la etapa de la dirección el liderazgo juega un papel muy importante al momento de trabajar con grupos o equipos de trabajo, el líder debe tener la capacidad de identificar problemas, deseos y actitudes de las personas, así como también a satisfacer sus propias necesidades e influir para que atribuyan a las metas organizacionales y de equipos, permitiendo su desarrollo personal y profesional.



- **Control**

(Fred, 2008), menciona que “La función de control comprende todas aquellas actividades emprendidas para asegurar que las operaciones reales se ajusten a la planeadas”.

La planeación no sería efectiva si no se realizara el respectivo control, toda actividad o función, así como también los planes y estrategias se debe realizar un control mediante el establecimiento de indicadores, los mismos que ayudaran a medir el desempeño individual de los trabajadores y tomar medidas correctivas para reducir las deficiencias que se presenten en cada área de la organización.

“Controlar es medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los sucesos se conformen a los planes”. (Koontz, Weihrich. Cannice, 1998, pág. 31)

El control significa que los planes se han cumplido según lo planificado, que los objetivos se han cumplido satisfactoriamente en el tiempo acordado. El control permite detectar fallas o errores en los procesos, cuando se ha detectado un problema, permite generar acciones correctivas en el momento y tiempo oportuno, con el propósito de no interrumpir el proceso de producción.

El proceso de control para que sea efectivo, los directivos deben establecer estándares, que les permita medir el desempeño de sus trabajadores y actuar oportunamente cuando se ha detectados variaciones en los planificado. Cuando hablamos de estándares, se refiere el cómo se establece criterios de desempeño o medidas para que los directivos reciban



señales de cómo se van ejecutando las cosas y se cumpla con lo planeado en el tiempo establecido.

2.2.8 Rentabilidad

La rentabilidad es el potencial o facultad para generar utilidades y beneficios, la rentabilidad mira hacia delante su importancia no está en la contabilización de los gastos pasados ya conocidos si no es la próxima acción que se necesita. La rentabilidad tiene que ver con la incertidumbre de hechos futuros, incluye un hecho probabilística y generalmente se enfoca sobre decisiones específicas.

La rentabilidad es el concepto de costo de oportunidad proporciona la definición de la rentabilidad para la inversión de capital de las compañías, un proyecto de inversión rentable es aquel que proporciona el rendimiento suficiente para atraer capital del mercado de capital. (Goerling, 2001, pág. 716)

La rentabilidad de una empresa resulta de una operación de un producto. La rentabilidad es comparar los resultados obtenidos del negocio en el plano para la creación de la empresa que su actividad sea producción, comercialización, industrialización, etc. De los productos que producen, compra lo necesario para comprar de una parte el beneficio neto y de otro lado los capitales utilizados, lo que se conseguiría con el uso del ratio de rentabilidad con la finalidad de obtener una proporción de utilidades. (Franquis, pág. 17)



- **Importancia de la rentabilidad**

Los diferentes documentos contables de una empresa son base para el estudio de la rentabilidad, así tenemos documentos de costos, balance general, estados financieros, etc. Que sirven para hacer el análisis o para establecer un informe estadístico contable, deben percibir los capitales impuestos en la información de la empresa. El estudio de la rentabilidad es el índice que permite tomar decisiones finales para solucionar las ventas o la producción. (Ibíd. p.593.)

2.2.9 Rentabilidad y la Gestión Financiera

Para valorar la gestión financiera de la empresa, además de conocer el grado de liquidez, solvencia y solidez es también necesario tener en cuenta su rentabilidad ya que ella permitirá remunerar los capitales o ajenos puestos a disposición.

Todo el esfuerzo desarrollado por la gestión financiera debe tener hacia un fin: maximizar el valor de la empresa, cabe aclarar que el objeto financiero no debe ser el de maximizar las utilidades, como ocasiones se precisa, ya que las utilidades no son sino uno de los ingredientes del valor de la empresa, en tal manera, algunas veces se puede tomar decisiones que afectan negativamente las utilidades en el corto plazo, pero las cuales redundarán en el beneficio del valor futuro de la empresa en tanto que puede ocurrir lo contrario cuando con ánimo de mostrar utilidades rápidas a los accionistas se eligen alternativas que van en contra del valor de la acción en el futuro. El valor de la empresa en relación a su rentabilidad es un concepto muy complejo de entender en la vida práctica, pero podemos decir que se



comprende en el valor de mercado cada acción o aporte social, que, de alguna manera, a través del tiempo, el valor promedio la acción refleja el éxito o el fracaso de la gestión financiera. Todo el proceso de la gestión financiera exige la evaluación cuidadosa y constante de dos parámetros básicos, cuales son la rentabilidad y el riesgo.

La posición que se tiene frente a estas dos variables depende mucho de la situación actual de la empresa. Una empresa con sólido posicionamiento financiero y de mercado se sentirá tentada a desechar proyectos con alto riesgo, aunque presenten un alto porcentaje de utilidad; en tanto que una empresa cuya situación financiera de mercado pasa por un momento difícil, puede verse abocado a incursionar en proyectos de elevado riesgo con tal de mejorar su rentabilidad.

Es bastante difícil determinar si una gerencia está trabajando o no para maximizar la riqueza de los dueños, porque no existe forma alguna de medir el efecto futuro que pueda tener algunas decisiones que se toman en el presente. Como evaluar por ejemplo la incidencia futura de los programas que benefician a los empleados, o de un incremento de los sueldos de los directivos. Precisar aquí si se tiene como meta maximizar la riqueza de los accionistas (valor de la empresa) sería algo extraordinariamente complicado. (Farfán Peña, 2000)

2.2.10 Rentabilidad Económica

Es la relación, generalmente expresada en porcentaje que proporciona una determinada operación y lo que se ha invertido en ella. La rentabilidad de una inversión pública se evalúa normalmente con criterios de costos –



beneficios. Puede hablarse también de rentabilidad social cuando en la valoración no se computan solo los resultados económicos, sino que se miden igualmente las consecuencias sociales en términos de convivencia, salud, educación, desarrollo de la cultura. (Simón Andrade, 1996, pág. 476)

2.2.11 Rentabilidad Contable

Es el rendimiento de una inversión expresado en términos porcentuales. Para analizar la rentabilidad de la empresa hay que determinar las distintas fuentes de beneficios generados por la actividad de las empresas en interpretar los resultados. Estas distintas rentabilidades son en primer lugar por: la rentabilidad obtenida por la rentabilidad obtenida por la explotación del negocio, luego la rentabilidad de inversiones asesoras al objeto principal de la empresa.

2.2.12 Rentabilidad de Ventas

Coficiente que determina la relación entre el beneficio obtenido y las ventas realizadas.

2.2.13 Ratios de Rentabilidad

Abarcan el conjunto de ratios que comparan las ganancias de un período con determinadas partidas del estado de resultado y de situación. Sus resultados materializan la eficiencia en la gestión de la empresa, es decir, la forma en 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.

(Bustamante, 2011). Son medidas que evalúan, por un lado, la capacidad de la empresa para generar utilidades, a través de los recursos que emplea, sean estos propios o ajenos, y, por otro, la eficiencia de sus operaciones en un determinado periodo.

2.2.14 Ventas Netas

Ventas brutas menos las devoluciones, rebajas, descuentos u otros efectos que disminuyen su valor. El coeficiente indica la fluctuación de los precios de ventas, así como de costos. Cuando el coeficiente es de bajo nivel significa que las fluctuaciones de los precios de venta son bajos o que son relevantemente altos. Cuando las cifras del coeficiente se muestran elevadas significa que los precios de ventas son altos o que los costos han adquirido un nivel relativamente bajo.

Se puede inferir que los márgenes altos de utilidad proporcionan ciertas protecciones contra pérdidas a fluctuaciones, cuando el margen de utilidad es bajo, cualquier fluctuación en descenso de los precios ocasionará pérdida para la empresa. (Eyzaquierre Moyano, 1984, pág. 32)



2.3 MARCO CONCEPTUAL

ADMINISTRACIÓN

Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. (Heinz, Koontz Harold y Weihrich, 2004, págs. 6,14)

ANÁLISIS

El análisis de la información, es un proceso cíclico de selección, categorización, comparación, validación e interpretación inserto en todas las fases de la investigación que nos permite mejorar la comprensión de un fenómeno de singular interés. (Sándin, 2003)

APTITUD

La aptitud es uno de los factores personales que intervienen en el proceso de aprendizaje de una lengua. Consiste en el conjunto de habilidades y capacidades que hace posible el proceso por parte del aprendiente. Otros factores personales estudiados en las investigaciones sobre aprendizaje de lenguas son la actitud, la edad, el estilo cognitivo y la motivación. (Williams, M. y Burden, R., 1999)

AUSENTISMO Y RETARDOS

El grado de ausentismo en el trabajo puede servir para indicar la eficiencia de un programa de administración de personal. Cierta índice de ausentismo se debe a causas inevitables. Siempre habrá empleados que tienen que ausentarse de su trabajo por enfermedad, accidentes, problemas familiares graves y otros motivos legítimos.



CALIDAD

Es la atención a las exigencias del cliente; o la adecuación a la finalidad o uso; o la conformidad con las exigencias. El concepto de calidad se encuentra íntimamente conectado al cliente, sea él interno o externo (Chiavenato I. , 2008)

CALIDAD DE SERVICIO

Es una forma de actitud, relacionada pero no equivalente a la satisfacción, donde el cliente compara sus expectativas con lo que recibe una vez que ha llevado a cabo la transacción. Ruiz, (2008)

CLIENTE

Un cliente es aquel que recibe bienes y servicios. Comúnmente esto involucra una transacción; es la persona que busca satisfacer una necesidad. Foster, (2002)

CLIENTE EXTERNO

Son los intermediarios que directamente tienen relación con la empresa y hacia los cuales debe manifestarse un valor agregado perceptible y una calidad en el servicio que establezca una diferencia. Talavera Pleguezuelos, C. (1999)

CLIENTE INTERNO

Es aquel miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización, a la que podemos concebir como integrada por una red interna de proveedores y clientes. Talavera Pleguezuelos, C. (1999)



CONOCIMIENTO

El conocimiento puede ser entendido de diversas formas: como una contemplación porque conocer es ver; como una asimilación porque es nutrirse y como una creación porque conocer es engendrar. Hessen, J. (1997)

CAPACITACIÓN

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. Chiavenato, I. (2007)

CLIENTES SATISFECHOS

La finalidad última de la ingeniería de servicios es llegar a crear clientes satisfechos, ya que ellos significan una fuente constante de ingresos rentables, así como promotores del propio negocio. No olvidemos que el mejor promotor de menor costo para la empresa es un cliente satisfecho, porque en una u otra forma él recomendará el producto o la empresa. Picazo, L. y Mánriquez, F. (1991)

CULTURA DE CALIDAD

Es el sistema de valores, principios, creencias, normas y costumbres que determinan una forma de vivir, se ocupen de hacer las cosas bien a la primera, con la satisfacción de ser útiles a sus semejantes y considera que para que la calidad sea total, ésta debe estar presente en todos los procesos dentro de la empresa y en todas sus áreas y en todos los organismos públicos y sociales que participan en la actividad, pues todos ellos son a final de cuentas, elementos que están vinculados en una secuencia continua de proveedores y consumidores de servicios y recreativos.



EFICACIA

Es el grado de congruencia entre objetivos organizacionales y resultados observables.

La eficacia está bien definida, solo si tanto los objetivos como los resultados, están bien definidos y la comparación entre los dos, es significativa. Freeman, C. (1982)

EFICIENCIA

La eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos". Koontz, H. y Weihrich, H., (2004)

EMPRESA

Se entiende por empresa a la asociación o agrupación de personas, dedicadas a realizar obras materiales, negocios o proyectos de importancia, concurriendo de manera común a los gastos que origina y participando de las ventajas que reporte. Apaza, M. (2012)

EMPRESAS PRIVADAS

Es la que se dedica a producir bienes y servicios con el objeto de satisfacer necesidades sobre el costo, generando una ganancia, que conforma el establecimiento de fuente de renta.

ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados (estado de ganancias y pérdidas) es aquel que suministra información acerca del desempeño pasado de una entidad donde su propósito es medir los resultados de las operaciones de la entidad durante un periodo o tiempo específico" Comprende elementos de ingresos y gastos que no están reconocidos en las utilidades o pérdidas como lo requieren o lo permiten otras NIIF. Flores, J. (2009)



EQUIPO

Está conformado por un cierto número de persona reunida en colaboración para llevar a cabo un proyecto común. Grupo que sigue una inspiración y se esfuerza para llegar a una realización común.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Determinar con precisión la contribución del desempeño individual como base para tomar decisiones de asignación de recompensas. Si el proceso de evaluación del desempeño insiste en los criterios equivocados o mide imprecisamente el desempeño real en el puesto, se sobrercompensará o subrecompensará a los empleados.

Robbins, S.(1995)

HABILIDAD HUMANA

Radica en la habilidad y al criterio para trabajar con personas, comprenden sus actitudes y la aplicación de liderazgo eficaz.

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.

ORGANIZACIÓN

Acción inherente a la función de organizar, esto es, con la combinación de recursos físicos y humanos para conseguir un determinado fin. Moyano Fuentes, J. (2011)



PRESUPUESTO

El presupuesto constituye un plan integrado y coordinado, expresado en términos financieros, de las operaciones de una empresa para un período determinado y cuya finalidad es alcanzar los objetivos establecidos por la alta gerencia. (Alberto, Burbano Jorge y Ortiz)

RENTABILIDAD

Rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo produce los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medio utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o a juzgar por la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis sea a priori o a posteriori. Sánchez, J. (2002)

SERVICIO

Actividad directa o indirecta que no produce un producto físico, es decir, es una parte inmaterial entre la transacción entre el consumidor y el proveedor. Puede entenderse al servicio como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa que acompaña a la prestación principal. (Berry. L. Bennet, 1989)

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Es la evaluación del cliente de un producto o servicio en función de si ese producto o servicio ha cumplido las necesidades y expectativas del cliente. Zeithaml, V. (2002)

SERVICIO AL CLIENTE

Son actividades orientadas a una tarea, que no sean la venta preactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por



correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional. Lovelock, C. (1997)

TÉCNICA

Son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas. Rodríguez, P. (2008)

TOMA DE DECISIONES

Es el proceso de identificación de un problema u oportunidad y la selección de una alternativa de acción entre varias existentes, es una actividad diligente clave en todo tipo de organización. Schein, EH. (1988)

VARIABLE

Es una propiedad que puede adquirir diferentes valores en un conjunto determinado y cuya variación es susceptible de ser medida. Una investigación, cualitativa o cuantitativa, exige la operacionalización de sus conceptos centrales en variables, de esta definición operativa depende el nivel de medición y potencia de las pruebas realizadas. Grau, R. (2004)



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL 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 Titicaca, 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 aimara; las que propiciaron un patrimonio incomparable de costumbres, ritos y creencias. Las principales ciudades son: Puno, Juliaca, Juli, Azángaro, Lampa y Ayaviri.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

Se ha tomado como población y muestra al personal que labora en la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno, con el número de 32 personas asimismo para la segunda a etapa de recolección de datos se consideró como población a los usuarios de esta empresa y para la tercera etapa se consideró al personal administrativo.

Para la primera etapa de la investigación, se realizó una muestra global ya que está era relativamente pequeña permitiéndonos obtener información real directamente del personal.



Para la segunda etapa, se realizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, ya que todos los clientes, tenían la misma probabilidad de integrar la muestra motivo de análisis.

Para la tercera etapa, se realiza una muestra global ya que esta era relativamente pequeña permitiéndonos obtener información real directamente del personal administrativo.

3.2.1 Datos de la Empresa

Se encuentra ubicada en la jurisdicción de la región de Puno, provincia de San Román, distrito de Juliaca, con domicilio fiscal en Jr. Mariano Núñez N° 708, a la fecha la situación actual de esta empresa dentro del mercado peruano es activo. La empresa presta servicios en venta al por menor de combustibles para vehículos automotores en comercios especializados y transporte de carga por carretera.

Registra las siguientes sucursales:

- Ubicación: Arequipa- Arequipa - Cayma

Dirección: Av. Bolognesi N° 200

- Ubicación: Arequipa - Arequipa - José Luis Bustamante y Ribero

Dirección: Av. Caracas N°1233 cercado

- Ubicación: Arequipa – Camaná - Camaná

Dirección: Carretera Panamericana sur N° 833

- Ubicación: Puno - Puno - Puno

Dirección: Carretera panamericana sur Yanamayo Km 4.8

- Ubicación Puno - Puno - Puno



Dirección: Av. La Torre N°684

- Ubicación: Puno - San Román - Juliaca

Dirección: Av. Manuel Núñez Butrón N°330

- Ubicación: Puno - San Román - Juliaca

Dirección: Jr. Mariano Núñez N° 708

3.3 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación utilizados fueron el método descriptivo y deductivo.

Método Descriptivo. Nos permitió describir en forma detallada cada una de los factores que intervienen en la determinación de la calidad del servicio para luego buscar la incidencia con la rentabilidad. Este método tiene como objetivo descubrir y analizar sistemáticamente "lo que existe" con respecto a las variaciones o las condiciones de una situación.

Método Deductivo. Este método parte de lo general a lo particular, y nos permitió determinar el análisis de la calidad de servicio verificando los principales factores que intervienen y su relación con la rentabilidad obtenida de la empresa bajo estudio.

3.3.1 Diseño de Investigación

El diseño de la investigación es no experimental - Descriptivo, es decir se observó los hechos tal y como se dan en su contexto, para después describirlos de acuerdo a los resultados encontrados en la investigación.



3.3.2 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es cuantitativo - *expost facto*, debido a que se estableció relaciones de causa-efecto, entre la calidad del servicio y la rentabilidad obtenida y los resultados será de utilidad para los directivos de la empresa y para la sociedad.

3.3.3 Fuentes de Información

La investigación se desarrolló con datos de fuente primaria (observación, encuesta) y Secundaria (documentaria) de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno.

Técnicas para recolección de datos

- **Encuesta estructurada.** De acuerdo a las necesidades de la investigación e indicadores.
- **Observación.** Se interactuó con la realidad a través de los sentidos.
- **Indagación.** Se interactuó con los involucrados.
- **Documental.** Se ha obtenido de fuentes como libros, revistas e internet.

3.4 PROCEDIMIENTO

Procesamiento de datos: Para el análisis de la información obtenida relacionada a la calidad de servicio, se utilizó la estadística descriptiva, ya que los datos recopilados serán tabulados y presentados en tablas estadísticas, descritos y analizados cada uno de ellos para una mejor comprensión de la investigación.



3.5 VARIABLES

- **Variable independiente**

Calidad de servicio

- **Variable dependiente**

Rentabilidad

- **VARIABLES ESPECÍFICAS**

VARIABLES ESPECÍFICAS 1

- **Variable independiente**

Calidad de servicio

- **Variable dependiente**

Prestación de servicios

VARIABLES ESPECÍFICAS 2

- **Variable independiente**

Gestión administrativa

- **Variable dependiente**

Rentabilidad

- **Variable independiente**

Desempeño laboral

- **Variable dependiente**

Estados financieros

Ratios financieras



CAPÍTULO IV

RESULTADO Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS

Los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación a continuación.

4.1.1 Objetivo Específico 1: Determinación de la incidencia de la gestión de calidad de servicio en las Estaciones de servicio de la empresa EMGESA S.A.C. de la ciudad de Puno, periodos 2014 -2015.

Las características de la investigación y considerando que los datos obtenidos son netamente cualitativos, en la encuesta realizada se consideró las cuestiones al periodo 2014, 2015. En el siguiente resultado es referente a las capacidades y habilidades del personal son netamente cualitativos.

Tabla 1: Grado de instrucción del personal de la empresa.

Categoría	f_i	%
Primaria	0	0%
Secundaria	24	75%
Técnico	3	9%
Superior	5	16%
Total General	32	100%

FUENTE: Encuesta ANEXO 1.

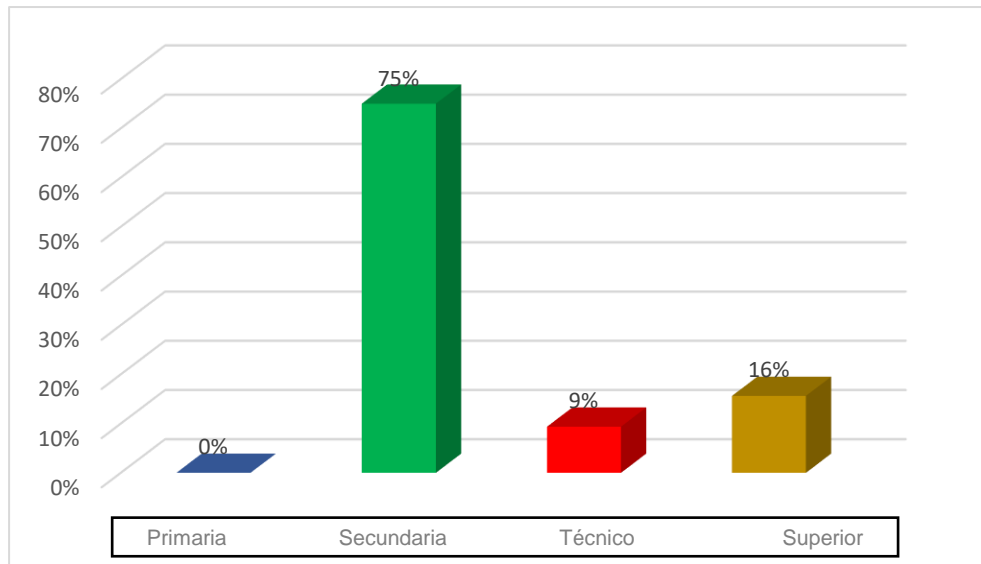


Figura 1: Grado de instrucción del personal de la empresa.
FUENTE: Tabla 1.

El nivel de instrucción de una persona es el grado más elevado de estudios realizados o en curso, sin tener en cuenta si se han terminado o están provisional o definitivamente incompletos. Para nuestra investigación hemos definido los siguientes niveles:

Primaria. Personas que tienen alguna dificultad de escribir y leer, pero que no han logrado avanzar al nivel secundario, por lo tanto, es el nivel más bajo de estudios realizados.

Secundaria. Personas con estudios intermedios básicos o elementales sin que hayan accedido a los niveles superiores técnicos o universitarios y similares.

Técnico. Personas que tienen una formación superior especializada técnica y que desarrollan labores de acuerdo a su capacidad formativa, cuyos estudios lo han desarrollado en institutos superiores tecnológicos o similares.

Superior. Personas con formación profesional superior universitaria, así como con estudios de maestrías y doctorados.

La Tabla 1 y Figura 1, muestran que: un 75% cuenta con estudios secundarios, 9% con estudios técnicos y un 16% con estudios superiores, lo que demuestra que es muy probable que no hayan recibido cursos en administración de organizaciones y calidad de servicio en su mayoría.

Tabla 2: Capacitación recibida del personal de la empresa EMGESA S.A.C.

Eventos de capacitación	f_i	%
Sí	6	18.75%
No	24	75.00%
No sabe	2	6.25%
Total General	32	100%

FUENTE: Encuesta ANEXO 1.

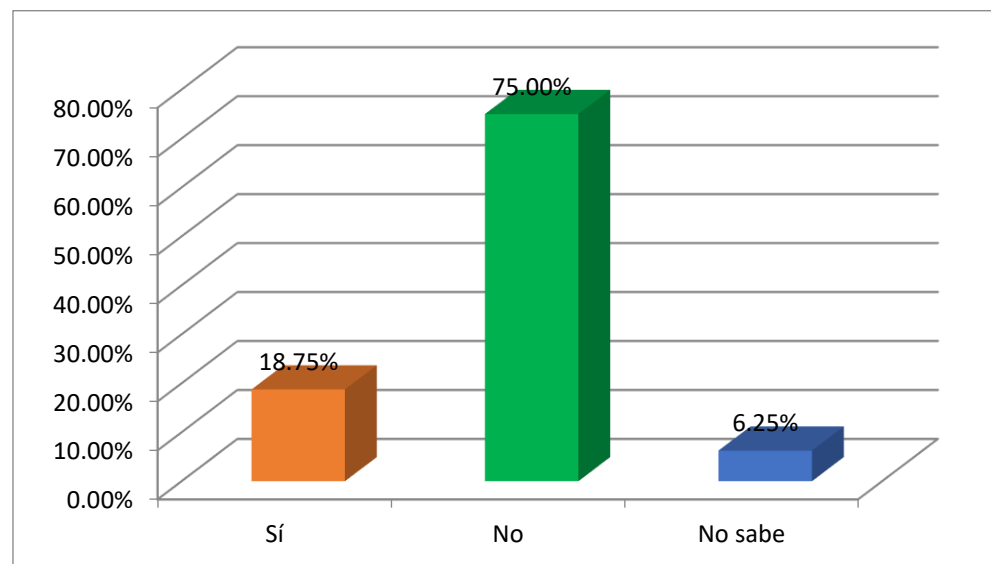


Figura 2: Capacitación recibida del personal de la empresa.
FUENTE: Tabla 2.

La capacitación, o desarrollo del personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la

actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal con respecto a las labores que desarrolla concretamente, la capacitación:

- Busca perfeccionar al personal en su puesto de trabajo.
- En función de las necesidades de la empresa.
- En un proceso estructurado con metas bien definidas.

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente; estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

Según la Tabla 2 y Figura 2, observamos que al periodo 2015, 6 trabajadores que representa el 18.75% de la muestra, recibieron esporádicamente alguna capacitación relacionada a la atención al cliente para mejorar su desempeño laboral; 24 trabajadores que representa 75% nunca recibieron capacitación alguna por parte de la empresa lo que significa que existe una despreocupación por parte de los directivos en la capacitación de sus trabajadores que coadyuvaría a mejorar su desempeño en sus funciones asignadas para una prestación de servicios con calidad.

Tabla 3: Conocimiento de los instrumentos de gestión (MOF – ROF) de la empresa EMGESA S.A.C.

Instrumentos de Gestión	f_i	%
Sí	0	0.00%
No	6	18.75%
No sabe	26	81.25%
Total General	32	100%

FUENTE: Encuesta ANEXO 1.

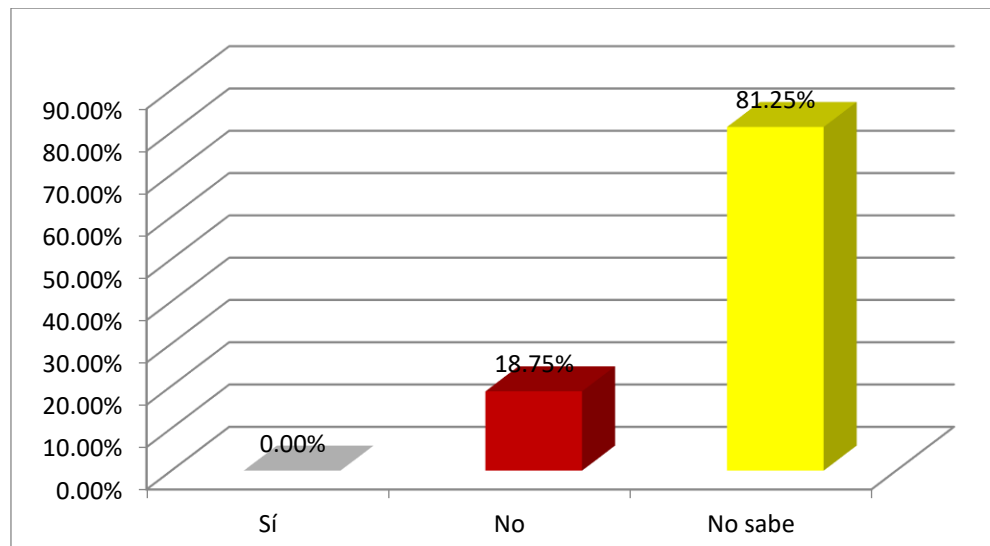


Figura 3. Conocimiento de los instrumentos de gestión de la empresa.
FUENTE: Tabla 3.

Los instrumentos de gestión vienen a ser los principales soportes y restricciones técnicos de la empresa y que su conocimiento lo condicionan para operar en relación a su campo funcional y operativo.

El manual de organización y funciones (MOF) es un documento normativo que describe las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo. Esta descripción se basa en la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el reglamento de organización y funciones (ROF) y en los requerimientos de cargos considerados en el cuadro de asignación de personal.

Según la Tabla 3 y Figura 3, se observa que el 81.25% de la muestra manifestaron que no tienen conocimiento sobre los instrumentos de gestión (MOF, ROF) de la empresa un 18.75% no conoce; por lo que se presume que no fueron elaborados por los directivos de la empresa o no han hecho llegar el alcance al trabajador.

Tabla 4: Presupuesto asignado para la capacitación en la empresa EMGESA S.A.C.

Presupuesto	f_i	%
Sí	2	6.25%
No	20	62.50%
No sabe	10	31.25%
Total General	32	100%

FUENTE: Encuesta ANEXO 1.

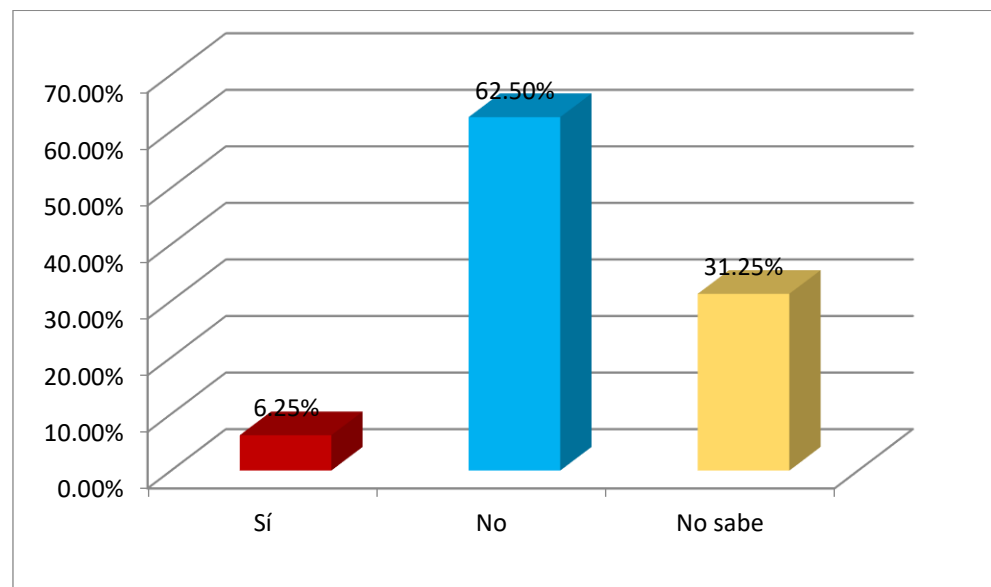


Figura 4: Presupuesto asignado para la capacitación en la empresa.
FUENTE: Tabla 4.

El presupuesto de la empresa para capacitar a sus trabajadores, permite establecer una prioridad considerada por los directivos para aumentar el nivel de los conocimientos de sus empleados que influirá positivamente en la prestación de servicios con calidad y por ende es una gran ventaja competitiva para estas empresas.

Según la Tabla 4 y Figura 4, se observa que 20 trabajadores que representa 62.50% consideran que es escaso el presupuesto y 10 trabajadores el 31.25% considera que no asiste a capacitaciones por falta de presupuesto; lo cual es desfavorable para la empresa y un 6.25% considera que es aceptable el presupuesto.

Tabla 5: Información brindada por la empresa EMGESA S.A.C.

Confiabilidad	f_i	%
Sí	23	46.00%
No	27	54.00%
Total General	50	100%

FUENTE: Encuesta ANEXO 1.

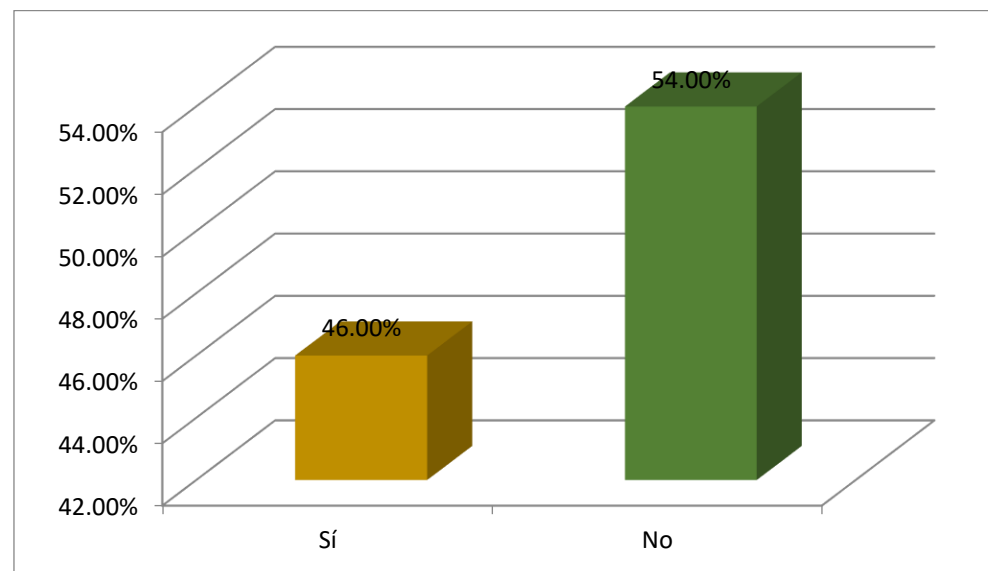


Figura 5: Información brindada por la empresa.

FUENTE: Tabla 5.

Un estándar de calidad se define como el grado de cumplimiento exigible a un criterio de calidad, dicho, en otros términos, define el rango en

el que resulta aceptable el nivel de calidad que se alcanza en un determinado proceso.

Según la Tabla 5 y Figura 5, se observa que 23 trabajadores que representa el 46% de la muestra, manifestaron que si conocen los estándares de la calidad del servicio al usuario y 27 trabajadores que representa el 54% indican que desconocen los estándares para una prestación con calidad del servicio a los clientes de la empresa.

Tabla 6: Predisposición del personal hacia las necesidades de los usuarios de la empresa EMGESA S.A.C.

Empatía	f_i	%
Sí	18	36.00%
No	32	64.00%
Total General	50	100%

FUENTE: Encuesta ANEXO 1.

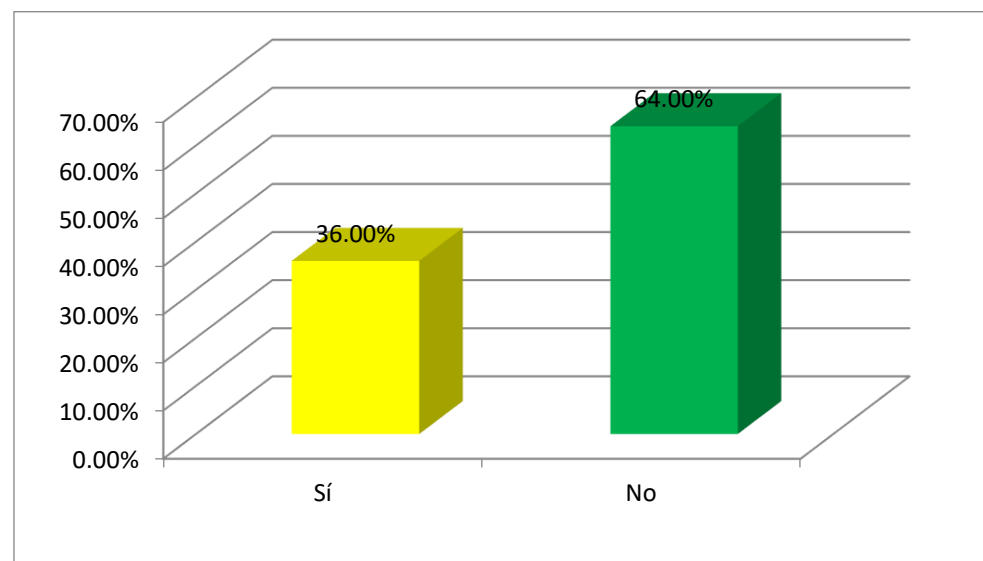


Figura 6: Predisposición del personal hacia las necesidades de los usuarios.
FUENTE: Tabla 6.

Se observa que en la Tabla 6 y Figura 6, el 36% señala que es adecuada la atención, sin embargo, el 64% declara que no es eficaz la atención, esto demuestra que existe una deficiente coordinación y participación adecuada de las diferentes áreas de la empresa en la prestación de servicios con calidad, por tanto, sin precisión de coordinación y participación es evidente una deficiente calidad de servicio.

Tabla 7: Eficiencia en la atención brindada de la empresa EMGESA S.A.C.

Accesibilidad	f_i	%
Sí	17	34.00%
No	33	66.00%
Total General	50	100%

FUENTE: Encuesta ANEXO 1.

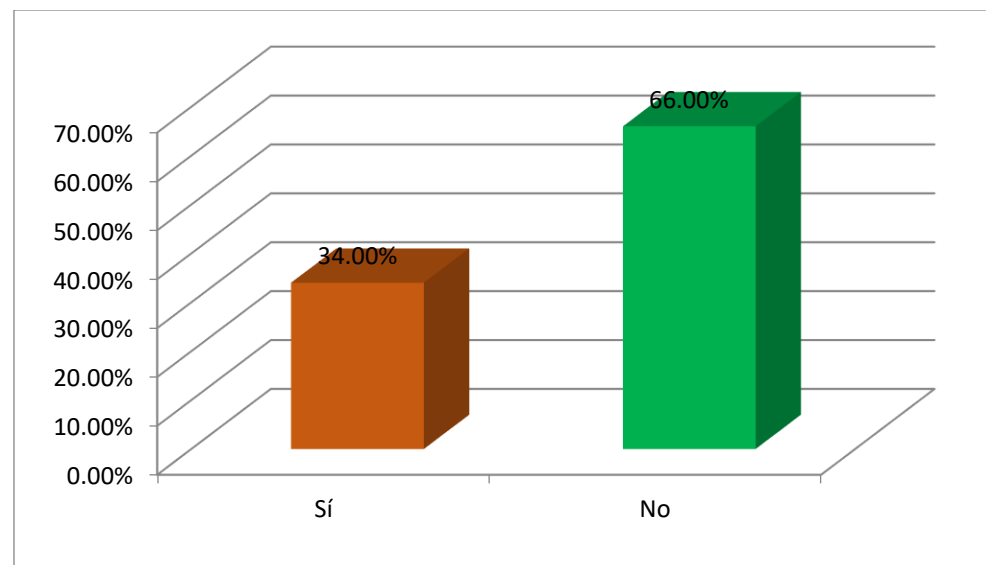


Figura 7: Eficiencia en la atención brindada de la empresa.

FUENTE: Tabla 7.

Se muestra en la Tabla 7 y Figura 7 que el 34% de los usuarios encuestados señala que están conforme con la forma y oportunidad de

atención en el servicio, sin embargo, la mayoría que representa el 66% de los encuestados afirma lo contrario, por tanto, esto nos demuestra que por lo general no existe suficiente capacidad de servir y cubrir las necesidades de los usuarios por parte de los trabajadores en el momento de prestar el servicio.

Tabla 8: Actitud de servicio del personal que labora en la empresa EMGESA S.A.C.

Actitud de Servicio	f_i	%
Muy buena	0	0.00%
Buena	5	10.00%
Regular	17	34.00%
Mala	26	52.00%
Muy mala	2	4.00%
Total General	50	100%

FUENTE: Encuesta ANEXO 2.

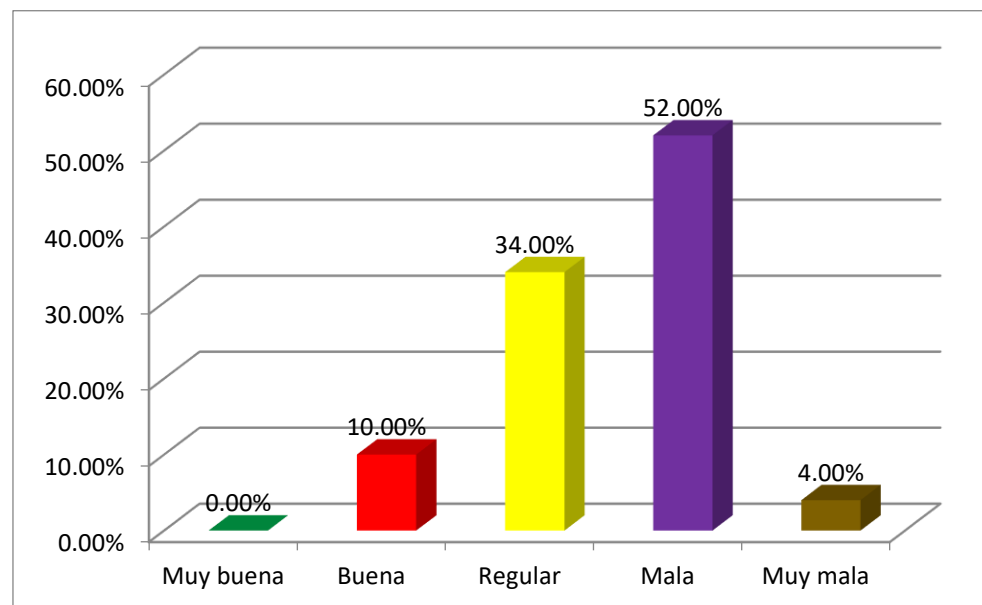


Figura 8: Actitud de servicio del personal que labora en la empresa.
FUENTE: Tabla 8.

Como se muestra en la Tabla 8 y Figura 8, un 52% de los usuarios o clientes se encuentran disconformes con la actitud de servicio del personal; porque considera que la atención no fue rápida y eficiente para solucionar imprevistos, un 34% califico regular, un 10% se encuentran muy disconformes y un 4% se encontró conforme, lo que demuestra que el personal no tiene una actitud de respuesta positiva frente a inconvenientes, afectando las ventas futuras con posibles recomendaciones.

Tabla 9: Evaluación del proceso de planeamiento

Ítem	Categoría de Respuestas	SÍ		NO		N/A	
		f _i	%	f _i	%	f _i	%
1	¿Cuenta la empresa con un Plan Estratégico y Operativo actualizado?	0	0%	4	80%	1	20%
2	¿El Plan estratégico de la empresa es revisado periódicamente para determinar si son apropiadas para la entidad?	0	0%	5	100%	0	0%
3	¿Para la formulación del Plan estratégico han participado todos los componentes de la empresa?	0	0%	5	100%	0	0%
4	¿Ha formulado la empresa su visión y misión organizacional acordes a la actividad que realiza?	0	0%	4	80%	1	20%
5	¿Cuenta la empresa con objetivos a corto plazo?	1	20%	3	60%	1	20%
6	¿Cuenta la empresa con objetivos a largo plazo?	2	40%	2	40%	1	20%
7	¿Están acordes las políticas, programas y estrategias de la empresa con los planes y objetivos de la empresa?	0	0%	5	100%	0	0%
8	¿Se identifican los riesgos internos y externos que pudieran afectar el logro de los objetivos?	2	40%	3	60%	0	0%
Total		5	12.5%	31	77.5%	4	10.0%

FUENTE: Encuesta ANEXO 2.

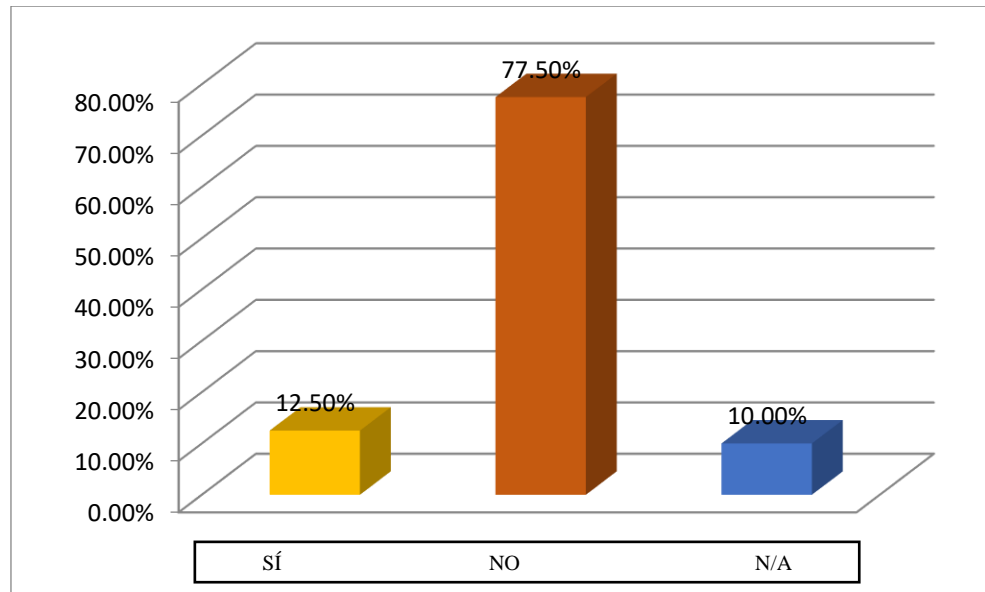


Figura 9: Evaluación del proceso de planeamiento.

FUENTE: Tabla 9.

Se observa que en la Tabla 9 y Figura 9, el 77.50% señala que no conocen los planes y objetivos de la empresa, sin embargo, el 12.50% declara que, si conoce los objetivos de la empresa y el 10% de los encuestados desconoce, esto demuestra que existe una deficiente coordinación y participación adecuada de las diferentes áreas de la empresa, por tanto, sin precisión de coordinación y participación es evidente la falta de planificación y su participación.

Tabla 10: Evaluación del proceso de organización

Ítem	Dimensiones	SÍ		NO		N/A	
		f _i	%	f _i	%	f _i	%
1	¿Cuenta la empresa con un organigrama estructural actualizado y aprobado por el directorio y/o gerencia?	0	0%	4	80%	1	20%
2	¿Cuenta la empresa con manuales de organización y funciones, Reglamentos, Políticas y Procedimientos, CAP, actualizados y aprobados por la gerencia?	0	0%	3	60%	2	40%
3	¿Es la estructura organizativa capaz de cumplir los objetivos de la empresa?	0	0%	3	60%	2	40%
4	¿Se ha comunicado a todo el personal de manera clara y comprensible los objetivos de la empresa?	1	20%	3	60%	1	20%
5	¿Es bien vista la empresa por los usuarios del servicio que presta?	1	20%	4	80%	0	0%
6	¿Tiene la empresa trabajadores suficientes y capaces que garantizan la prestación de servicios con calidad?	2	40%	3	60%	0	0%
7	¿Tiene la empresa un programa efectivo de capacitación permanente para los trabajadores de la empresa?	1	20%	4	80%	0	0%
Total		5	14%	24	69%	6	17%

FUENTE: Encuesta ANEXO 2.

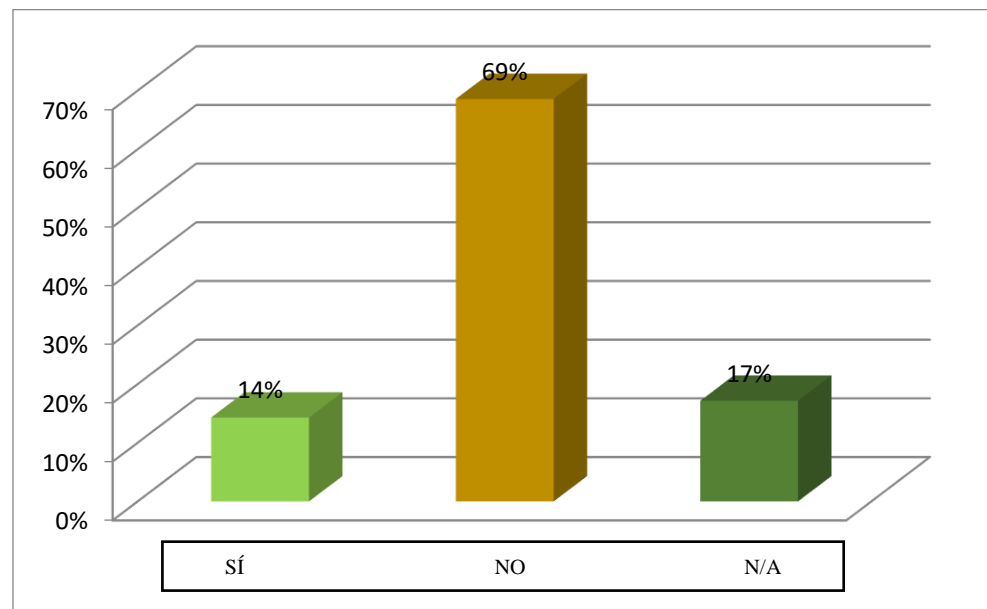


Figura 10: Evaluación del proceso de organización.

FUENTE: Tabla 10.

Se observa que en la Tabla 10 y Figura 10, el 14% señala que existe coordinación y participación adecuada entre las áreas de la empresa, sin

embargo, el 69% declara que no existe dicha coordinación y el 17% de los encuestados desconoce, esto demuestra que no existe una adecuada organización con las diferentes áreas de la empresa, por tanto, es evidente la deficiente organización.

Tabla 11: Evaluación del proceso de dirección

Ítem	Dimensiones	SÍ		NO		N/A	
		f _i	%	f _i	%	f _i	%
1	¿Cuenta la empresa con una dirección administrativa idónea para que se alcancen las metas?	1	20%	4	80%	0	0%
2	¿Existe una comunicación adecuada (hacia niveles superiores e inferiores) para que la administración alcance las metas de la empresa?	3	60%	2	40%	0	0%
3	¿Hay problemas administrativos asociados con los trabajadores de la empresa?	3	60%	2	40%	0	0%
4	¿Es adecuado el sistema de información y funciona eficientemente para alcanzar las metas de la empresa?	1	20%	4	80%	0	0%
5	¿Tiene la empresa una administración eficiente de acuerdo a la actividad que se realiza?	2	40%	3	60%	0	0%
6	¿Dispone la empresa de un equipo eficiente en la gerencia?	1	20%	4	80%	0	0%
7	¿Se dan condiciones laborales adecuadas y capacitación al personal de la empresa?	1	20%	4	80%	0	0%
8	¿Existe un sistema de evaluación del desempeño del personal de la empresa?	0	0%	5	100%	0	0%
Total		12	30%	28	70%	0	0%

FUENTE: Encuesta ANEXO 3.

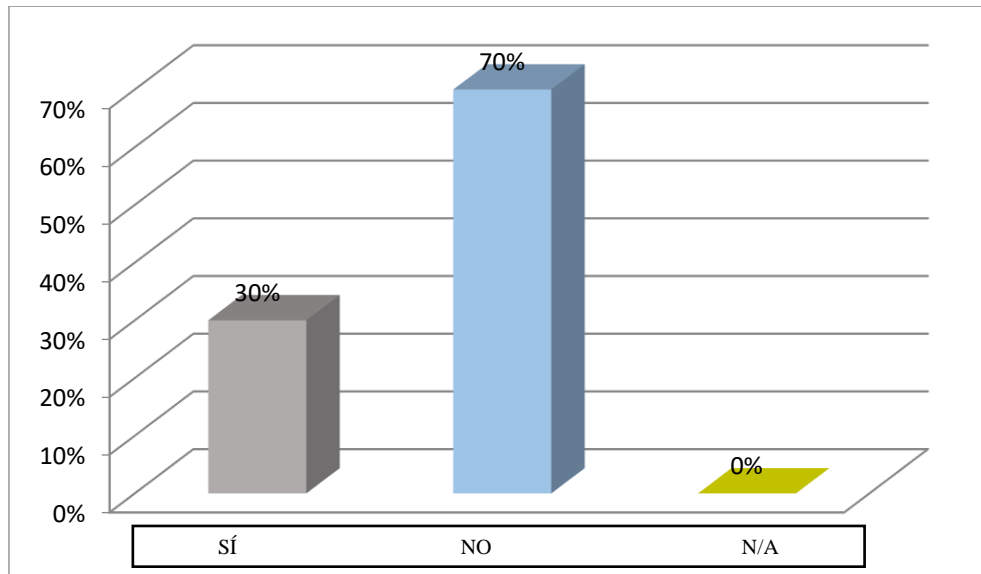


Figura 11: Evaluación del proceso de dirección.

FUENTE: Tabla 11.

En la Tabla 11 y Figura 11 la mayoría de las respuestas por los sujetos se encontraron en la alternativa siempre con un porcentaje 70% lo cual se muestra poco interés organizacional, el 30 % del total de las mismas a continuación se señalaron que si es oportuno.

Tabla 12: Evaluación del proceso de control

Ítem	Dimensiones	SÍ		NO		N/A	
		f _i	%	f _i	%	f _i	%
1	¿Cuenta la empresa con un área de control de calidad de los servicios al usuario?	0	0%	5	100%	0	0%
2	¿Son adecuados los controles administrativos para que se cumplan las metas de la organización?	1	20%	4	80%	0	0%
3	¿Se mantiene un estrecho control administrativo sobre los costos de operación de la empresa?	2	40%	3	60%	0	0%
4	¿Se realizan comparaciones de los resultados logrados con los planes establecidos?	3	60%	2	40%	0	0%
5	¿Se reportan las deficiencias encontradas en las diferentes áreas de la empresa?	3	60%	2	40%	0	0%
6	¿Se han asignado los recursos necesarios para el adecuado funcionamiento del sistema de control de calidad del servicio prestado?	1	20%	4	80%	0	0%
7	¿Se fomenta en la empresa la formación de una cultura de control de calidad que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión de la empresa?	2	40%	3	60%	0	0%
Total		12	34%	23	66%	0	0%

FUENTE: Encuesta ANEXO 3.

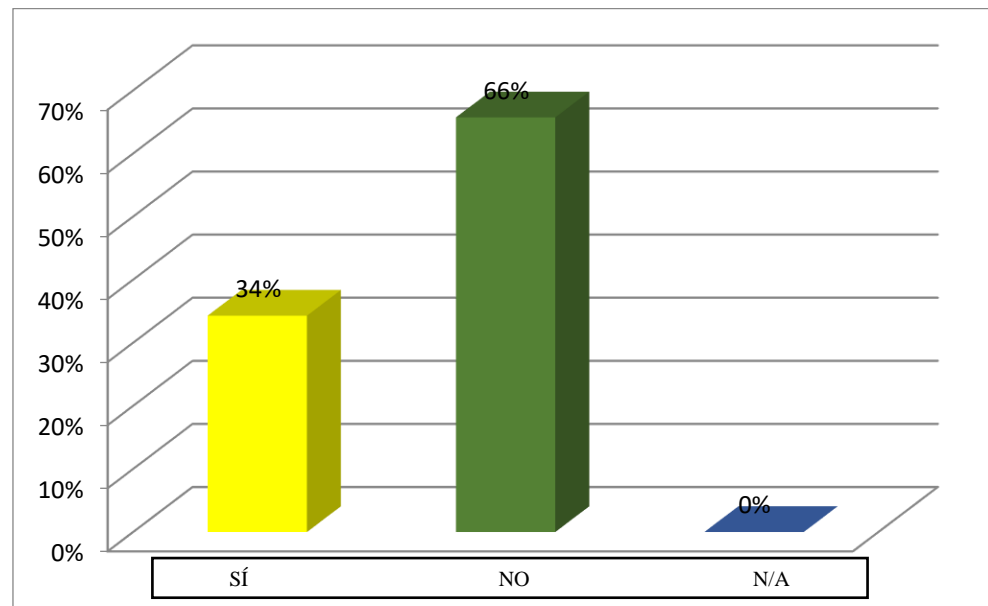


Figura 12: Evaluación del proceso de control.

FUENTE: Tabla 12.

En la Tabla 12 y Figura 12, se observa que tan sólo el 15% afirma que la empresa cuenta con un sistema de control en alguna área, sin embargo el 40% desconoce de algún sistema de control y la mayoría que es el 45% señala que no existe algún sistema de control en alguna área, por lo que se puede

determinar que no existe un adecuado sistema de control en las áreas de la empresa que permita ofrecer un servicio de calidad, no hay alguna forma de control o estándar de áreas coordinadas y con control. Estos datos reflejan un promedio de para la dimensión de planificación.

Tabla 13: Evaluación de la variable gestión administrativa

Ítem	Dimensiones	SÍ		NO		N/A	
		f _i	%	f _i	%	f _i	%
1	Planificación	5	13%	31	78%	4	10%
2	Organización	5	14%	24	69%	6	17%
3	Dirección	12	30%	28	70%	0	0%
4	Control	12	34%	23	66%	0	0%
Total		34	23%	106	70%	10	7%

FUENTE: Encuesta ANEXO 3.

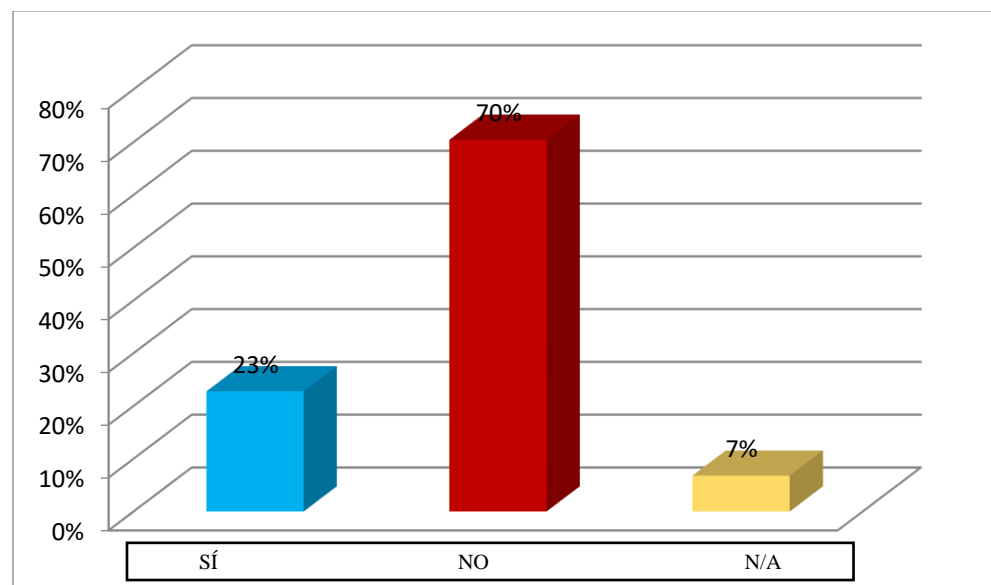


Figura 13: Evaluación de la variable gestión administrativa.

FUENTE: Tabla 13.



En la Tabla 13 y Figura 13, se observa que tan sólo el 23% afirma que la empresa tiene una adecuada gestión administrativa, sin embargo, el 70% de la empresa no tiene una adecuada gestión administrativa y el 7% no opina y desconocen la gestión administrativa, por lo que se puede determinar que no existe una adecuada gestión administrativa en la empresa a través de este resultado obtenido aún no se tiene definido su planificación estratégica que permita conllevar a buenos resultados.

4.1.2 Objetivo Específico 2: Comprobación de la influencia de la gestión administrativa en la rentabilidad financiera en las estaciones de servicio de la empresa EMGESA S.A.C. de la ciudad de Puno, periodos 2014-2015.

Comprobar la influencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de las estaciones de servicio de la empresa EMGESA S.A.C.

Tabla 14: Estado de situación financiera al 31 de diciembre 2015 – 2014
(Expresado en nuevos soles)**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
EMGESA S.A.C.**

ACTIVO	2015	2014
Activo Corriente		
Efectivo y equivalente de efectivo	3,467,077.00	4,834,600.00
Cuentas por cobrar comerciales terceros	197,459.00	0.00
Saldos con partes relacionadas	149,000.00	177,905.00
Otras cuentas por cobrar	889,503.00	259,118.00
Existencias	680,722.00	860,384.00
Gastos pagados por anticipado	280439	257959
Total Activo Corriente	5,664,200.00	6,389,966.00
Activo No Corriente		
Inversiones en subsidiarias y asociadas	205,767.00	705,200.00
Inmueble, maquinaria y equipo(neto de depreciación acumulada)	14,625,052.00	16,064,094.00
Activos intangibles(neto de amortización acumulada)	1,737.00	0.00
Total Activo No Corriente	14,832,556.00	16,769,294.00
TOTAL ACTIVO	20,496,756.00	23,159,260.00
PASIVO Y PATRIMONIO		
PASIVO CORRIENTE		
Cuentas por pagar comerciales terceros	2,299,654.00	203,082.00
Saldos con partes relacionadas	95,000.00	160,000.00
Otras cuentas por pagar	174,711.00	186,587.00
Obligaciones financieras	2,756,844.00	3,053,981.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	5,326,209.00	3,603,650.00
PASIVO NO CORRIENTE		
Obligaciones financieras a largo plazo	10,020,098.00	12,826,309.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	10,020,098.00	12,826,309.00
TOTAL PASIVO	15,346,307.00	16,429,959.00
PATRIMONIO		
Capital	2,511,500.00	2,511,500.00
Resultados acumulados	2,638,949.00	4,217,801.00
TOTAL PATRIMONIO	5,150,449.00	6,729,301.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	20,496,756.00	23,159,260.00

FUENTE: Estados de situación financiera empresa EMGESA S.A.C.
ANEXO 4.

Tabla 15: Estado de resultados comparativos al 31 de diciembre del 2015 – 2014 expresado en nuevos soles.

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVOS

EMGESA SAC

Detalles	2015	2014
Ventas netas o ingresos por servicios	51,052,155.00	53,654,367.00
(-) Costo de servicios	42813989	45072105
Utilidad Bruta	8,238,166.00	8,582,262.00
(-) Gastos de administración	986,963.00	1,027,205.00
(-) Gastos de ventas	3,935,327.00	3,752,229.00
Utilidad Operativa	3,315,876.00	3,802,828.00
Otros ingresos	73,125.00	85,386.00
Ingresos financieros	27,996.00	5,361.00
(-) Gastos financieros	871049	1222884
Diferencia de cambio neto	1075831	699706
Utilidad Antes de Partic. e IR.	1,470,117.00	1,970,985.00
(-) Impuesto a la renta	536,694.00	592,133.00
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	933,423.00	1,378,852.00

FUENTE: Estado de resultados EMGESA S.A.C. ANEXO 5.

- **Rentabilidad Económica (ROI)**

$$ROI = \frac{Utilidad\ Neta \times 100}{Total\ Activo}$$

Tabla 16: Rentabilidad económica.

Año	Rentabilidad Económica. f_i		%
2015	933,423.00/20,496,756.00	=	4.55%
2014	1,378,852.00/23,159,260.00	=	5.95%
	Variación		-1.4%

FUENTE: ANEXOS 4, 5.

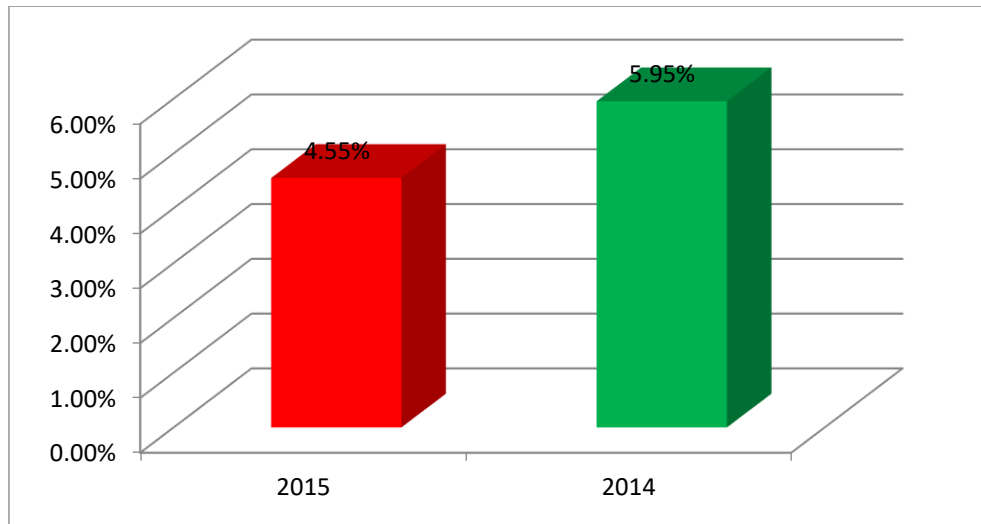


Figura 14: Rentabilidad económica.

FUENTE: Tabla 14.

En la Tabla 16 y Figura 14 se observa que en el periodo 2014, el ratio de rentabilidad económica de la empresa fue de 5.95%, y para el periodo 2015 esta alcanzó el 4.55% lo que demuestra un nivel de bajo rendimiento esperado por la empresa respecto a cada nuevo sol en activos.

- **Rentabilidad Financiera (ROE)**

$$ROE = \frac{Utilidad\ Neta \times 100}{Total\ Patrimonio}$$

Tabla 17: Rentabilidad financiera

Año	Rentabilidad financiera. f_i		%
2015	933,423.00/5,150,449.00	=	18.12%
2014	1,378,852.00/6,729,301.00	=	20.49%
	Variación		-2.49 %

FUENTE: ANEXOS 4, 5.

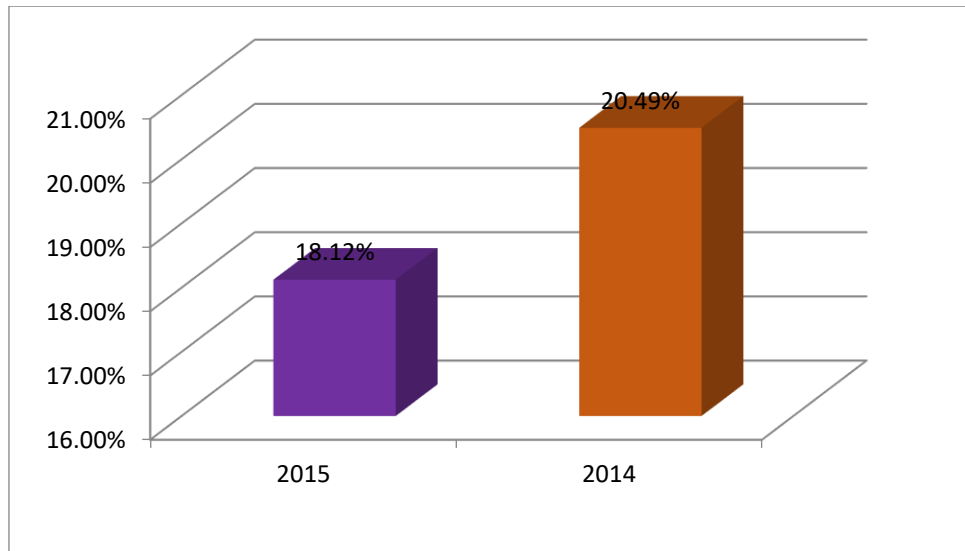


Figura 15: Rentabilidad financiera.

FUENTE: Tabla 17.

En la Tabla 17 y Figura 15 se observa que la rentabilidad financiera en el periodo 2014 el ratio sobre el patrimonio fue de 20.49%, y en el periodo 2015 esta alcanzó a 18.12%, lo que demuestra un nivel muy regular del rendimiento esperado por la empresa, respecto al año anterior.

- **Rentabilidad Sobre Activos (ROA)**

$$ROA = \frac{\text{Utilidad de Operación} \times 100}{\text{Total Activos}}$$

Tabla 18: Rentabilidad sobre activos

Año	Rentabilidad Sobre Activos. f_i	%
2015	3,315,876.00/20,496,756.00 =	16.18%
2014	3,802,828.00/23,159,260.00 =	16.42%
	Variación	-0.24%

FUENTE: ANEXOS 4, 5.

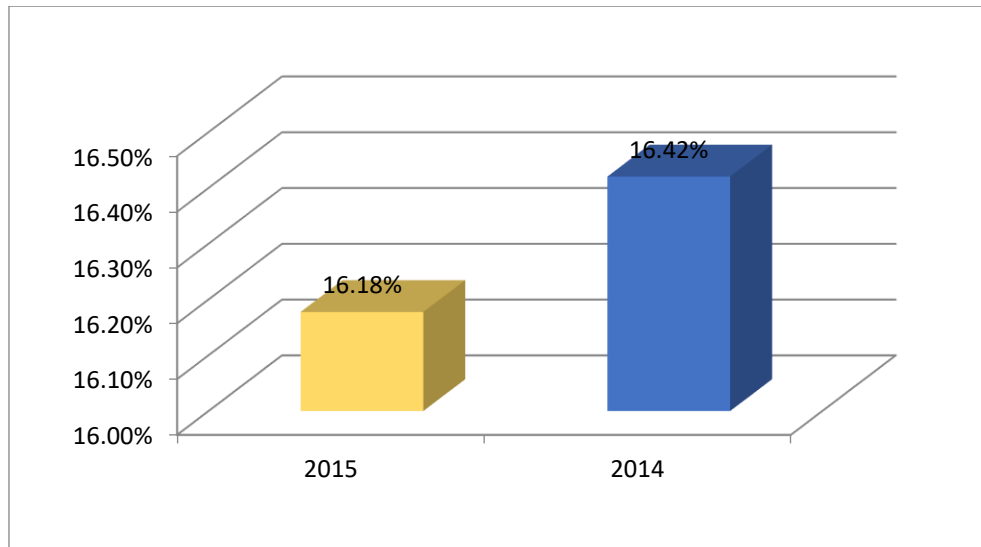


Figura 16: Rentabilidad sobre activos.

FUENTE: Tabla 18.

Se observa en la Tabla 18 y Figura 16 que en el periodo 2014, el ratio de rendimiento sobre el activo de la empresa fue de 16.42%, y para el periodo 2015, esta alcanzó el 16.18%, lo que demuestra un nivel regular del rendimiento esperado por la empresa respecto a cada nuevo sol en activos.

- **Rentabilidad Neta Sobre Ventas (ROS)**

Tabla 19: Rentabilidad neta sobre ventas

Año	Rentabilidad Neta Sobre Ventas f_i	%
2015	933,423.00/51,052,155.00 =	1.83%
2014	1,378,852.00/53,654,367.00 =	2.57%
	Variación	-0.74%

FUENTE: ANEXOS 4, 5.

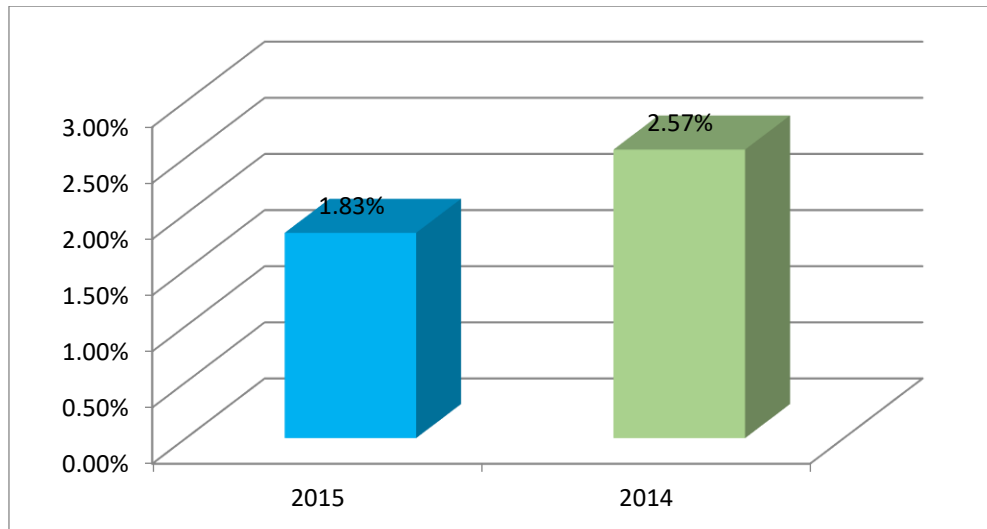


Figura 17: Rentabilidad sobre activos.

FUENTE: Tabla 17.

En la Tabla 19 y Figura 17 muestra que en el periodo 2014 la rentabilidad neta sobre las ventas fue el 2.57% y para el periodo 2015 esta alcanzó 1.83% lo que demuestra un nivel de bajo rendimiento esperado por la empresa respecto a las ventas lo que no es favorable para la organización.

4.1.3 Objetivo Específico 3: Propuesta de alternativas para mejorar la calidad de servicio

En la actualidad la calidad de servicio es un factor de vital importancia dentro de una empresa, puesto que conlleva a lograr la satisfacción de los usuarios, determinando el posicionamiento ya sea positivo o negativo en el mercado.

Es por esta razón que, en el desarrollo del presente trabajo de investigación, una vez conocidas las debilidades, se propone algunas alternativas que puedan conducir a mejorar la calidad de servicio actual de la empresa.



Estrategias para incrementar el nivel de personal capacitado

- **Capacitación del personal**

Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste, ya sea de forma positiva como negativa. Un claro ejemplo se da en la oficina al efectuar el expendio de combustibles, el playero guía al chofer luego procede al suministro del combustible al vehículo.

Consciente o inconsciente, el usuario siempre está evaluando el servicio realizado, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él es por eso que el personal debe contar con pautas básicas de calidad de atención al cliente, reforzando temas como: cortesía, empatía entre otros, mediante talleres de capacitación los cuales pueden ser realizados una vez por mes; contando con la participación de todo el personal.

En dichos talleres se buscará la interacción de todo el personal mediante donde se elija a un líder por sesión que prepare la exposición de un tema específico y que afiancé los ejemplos con situaciones del día a día. Responder y conocer temas como: ¿Quiénes son mis clientes? determinar con que tipos de personas trata la empresa. ¿Qué buscan las personas con las que voy a tratar?, es tratar de determinar las necesidades básicas (información, preguntas materiales) de la persona con que se ve a tratar.

Determinar lo que existe ¿Qué servicios faltan al momento de atender a los clientes?, determinar las fallas mediante un ejercicio de auto evaluación. ¿Cómo contribuye mi persona y mi labor diaria en la fidelización del usuario con la empresa y cuál es el impacto de mi gestión en el momento de la atención al cliente?, determinar la importancia que es el proceso de atención



al cliente ¿Cómo puedo mejorar? diseño de políticas y estrategias para mejorar la atención.

Conocer y mejorar con cada taller aspectos como: Atención, presentación, eficiencia del personal el cual brinde una información adecuada y muestre una expresión corporal y oral adecuada.

- **Motivación y reconocimiento al personal de la empresa**

La motivación del trabajador es un factor fundamental en la atención al cliente; el ánimo, la disposición de atención y las competencias, nacen de dos factores fundamentales.

- **Valoración del trabajo**

Motivación: Se deben mantener motivadas a las personas que laboran en la empresa y que resalten por su desempeño. El cliente interno es el cliente cautivo, lo que demuestra que mientras el cliente externo trae satisfacciones y beneficios, el interno no debe traernos problemas ni dificultades en el trabajo, sino al contrario es indudablemente pieza clave para lograr los objetivos trazados dentro de la empresa.

Es por eso que, para poder asegurar ventas, el cliente interno (personal) tiene que sentirse identificado con la empresa, que su visión profesional camine acorde con el crecimiento y posicionamiento de la empresa. Es por estas razones que se recomienda motivar constantemente al personal a través de reconocimiento frente a sus compañeros destacando su trabajo, un incentivo monetario por producción, un presente en fechas significativas en las cuales participe todo el personal , puesto que actitudes así por parte de la gerencia crea un clima laboral armonioso donde el



trabajador se siente reconocido y se identifique más con la empresa lo cual genera que este desarrolle sus funciones diarias con profesionalismo le que acarrearía mayores beneficios a corto y largo plazo.

- **Estrategia para elevar los índices de rentabilidad**

Es importante que a fin de mes realice análisis de rentabilidad en base sus estados financieros para tomar decisiones que puedan permitir y así elevar los índices de rentabilidad.

Como es bien cierto; para poder corregir una debilidad primero debemos conocerla, esto quiere decir que para saber cuáles son nuestras debilidades como empresa tenemos que conocerlas y que mejor si las recopilamos mediante la crítica objetiva de nuestros clientes esta estrategia se divide en dos segmentos los cuales son:

- **Política de acumulación de información**

Una manera fácil, rápida y económica es mediante la implementación de encuestas periódicas, que permitan identificar el estado actual del servicio que prestamos, contar con buzones de sugerencias o sistemas de quejas y reclamos implantados en nuestras oficinas con la finalidad de maximizar las oportunidades para conocer los niveles de satisfacción y en que se está fracasando, con el fin de implementar estrategias para superar dichas debilidades. Se debe proseguir con la difusión de nuestro servicio con el fin de captar nuevos clientes, tanto en el mercado nacional mediante los medios de difusión televisivos como radiales y el mercado internacional mediante internet, (página web de la empresa) implementando políticas tales como:

- **Políticas de marketing**

Aunque la mayoría de empresas tienen bien establecidos los procedimientos y estrategias de gestión y marketing, muchas veces se descuidan puntos estratégicos que parecen no tener mayor incidencia en el logro de objetivos del ente tales como:

Imagen del personal: Puesto que ellos son los primeros y últimos en tener contacto con el cliente y la responsabilidad de captar clientes, realizar ventas efectivas y fidelizar a nuestros clientes actuales.

Nuestro personal forma parte de las estrategias de marketing con las que contamos ya que este es quien con la correcta realización de sus funciones permite lograr beneficios, difunde la imagen de la empresa y la suya propia, apoya la publicidad y/o promociones de ventas en la empresa.

Es así que se recomienda que el personal que labora en la empresa, se uniformice: una solución a corto plazo sería la implementación de chalecos con el logotipo de la empresa acompañado de un pantalón de terno. Ya que con la uniformidad nuestro personal estará mejor presentado se sentirá más identificado con la empresa y se estará publicitando la imagen y los colores de esta.

- **Creación de página web de la empresa**

Una página web es un nuevo canal de comunicación con los clientes. Tener una página web hoy en día se ha convertido en una necesidad y una obligación para las empresas. Es y será una puerta de acceso más importante para el crecimiento empresarial, los actuales y futuros clientes están y estarán en Internet buscando nuestros servicios.



Una página web trabaja las 24 horas de los 7 días de la semana, siempre disponible para los actuales y nuevos clientes. Permite ampliar el mercado desde un nivel local hasta un alcance nacional o internacional.

Esta página web nos ayuda a generar buena imagen de la empresa y a construir la marca, la imagen que se dará en el sitio web; es la imagen que daremos al mundo.

- **Estrategias de control**

Controlar periódicamente mediante encuestas, revisión del buzón de sugerencias la opinión de los clientes con la finalidad de analizar los resultados y comentarios; proceso que servirá para verificar si las estrategias implantadas están cumpliendo su objetivo. Si la capacitación fue efectiva podremos observar:

- El cambio en la performance de los trabajadores.
- El incremento de las ventas y el retorno de nuestros clientes.

4.1.4 Contrastación de Hipótesis

Contrastación de la hipótesis específica 1: La deficiente calidad de servicio es una causa que incide negativamente en las prestaciones de servicios de la empresa EMGESA SAC de la ciudad de Puno. Según los cuadros de 01 al 08, se muestra que existe un nivel muy bajo de personal capacitado según las labores que desarrollan en la empresa, solo seis trabajadores que representa el 18.75% de la muestra y el 75% no recibió capacitación financiada por la empresa, lo que es muy desfavorable para la organización; de la misma forma 6 trabajadores que representa el 18.75%



manifestaron no conocer la misión y visión organizacional, ni los instrumentos de gestión; el 81.25% de los trabajadores no conocen las estrategias y políticas de atención al cliente; también se observó que los clientes manifiestan que de 33 usuarios que representa el 66% indicaron que no es eficaz y 17 personas señalaron que representa el 34% afirma que es adecuada el servicio brindado este resultado nos permite confirmar nuestra hipótesis planteada.

Contrastación de la hipótesis específica 2: La gestión administrativa como elemento vital en la administración moderna de las organizaciones influye significativamente en la rentabilidad de las estaciones de servicio de la empresa EMGESA S.A.C.

La rentabilidad viene a ser el rendimiento esperado de la inversión por parte de los directivos de la empresa y que se da sobre la base del servicio de calidad prestado al cliente; según los cuadros del 14 al 17 se muestra que en el periodo 2014 el rendimiento sobre el patrimonio fue de 20.49 % y en el periodo 2015 alcanzo a 18.12% lo que demuestra un nivel muy regular del rendimiento esperado por la empresa; en el periodo 2014 el rendimiento sobre el activos alcanzo el 16.42% , y en el periodo 2015 esta alcanzo a 16.18%, lo que demuestra un nivel muy bueno según los esperado por la empresa ; el ratio del rendimiento sobre el activo de la empresa en el año 2014 fue de 1.83 % y para el periodo 2015 esta alcanzo el 2.57%, lo que demuestra un nivel bajo del rendimiento sobre las ventas, respecto al ratio de rentabilidad económica el año 2014 muestra el 4.55% lo cual es muy bajo a lo esperado. Por lo tanto, estos resultados nos permiten afirmar la hipótesis planteada.



4.2 DISCUSIÓN

Para el objetivo específico 1

Determinar la incidencia de la gestión de la calidad de servicio en la rentabilidad. Se aprecia una deficiente calidad de servicio la cual incide negativamente en las prestaciones de servicios de la empresa EMGESA S.A.C. En el servicio brindado.

En la tesis de desarrollada del autor. Aguilar, H. (2011). Según los resultados de la investigación manifestaron que tienen un nivel regular en temas de capacitación al personal y consideran que es insuficiente para el desempeño de sus labores en la empresa e indican que el 23% considera que el presupuesto asignado es escaso e insuficiente y no permite adquirir nuevos conocimientos y el 23% considera que la empresa no cubre con los gastos necesarios para una adecuada capacitación y el 45% manifiestan que no asisten a capacitaciones.

En la tesis de Condori, E. (2006). Concluyó del análisis de los factores de la calidad del servicio en la empresa se identificaron deficiencias en la calidad del servicio radicados principalmente en las habilidades técnicas y personales, los que perjudican el nivel de satisfacción de los clientes. sin embargo, esto no se refleja en buena medida en el servicio prestado al cliente. De manera que se llega al mismo resultado.

Para el objetivo específico 2

Comprobar la influencia de la gestión administrativa en la rentabilidad.

El rendimiento esperado de la inversión por parte de los directivos de la empresa y que se da sobre la base del servicio de calidad prestado al cliente se



muestra que en el periodo el rendimiento tiene un bajo nivel comprobados a través de los ratios financieros vistos en el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados Comparativos de los periodos 2014 y 2015. La rentabilidad económica el año 2014 muestra el 4.55% lo cual es muy bajo a lo esperado. Por lo tanto, la influencia es de manera regular.

Por otro lado, en la tesis del autor, Conza, S. (2015). Concluyó que la presencia del personal no capacitado, genera un bajo nivel de calidad en el servicio de transporte en la empresa SAMENI, siendo ésta demostrada, mediante el análisis de sus componentes tales como: grado de instrucción, capacitación, conocimiento de calidad de servicio. por lo que existe falta de capacitación al personal. Referente a la rentabilidad obtenida en los períodos 2011 y 2012, es regular ya que de un nivel bajo con un promedio de 3.48% aumento para el siguiente periodo en un 11.04%, mostrando así una leve mejora en la rentabilidad de la empresa finalmente se sugiere una propuesta de alternativas, dirigida a mejorar la calidad de servicio en la empresa con la finalidad de incrementar la rentabilidad. Por lo visto en llegamos a un mismo resultado según los planteado.



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: Existen factores negativos que influyen en la calidad de servicio, donde muestran un nivel de instrucción del personal mínima, debido a que solo un 46% del total del personal conoce los estándares de un servicio con calidad, un 54% desconoce dichos estándares, es así que el nivel de calidad en el servicio es determinado directamente por el nivel de capacitación actual del personal.

SEGUNDA: El nivel de calidad de servicio que presenta la empresa es considerada de bajo nivel, ya que según los clientes un 66% se encuentra disconforme, 34% considera adecuado el servicio, mostrando así que más de la mitad de los clientes no están conformes con la calidad del servicio, puesto que se están dejando de lado los estándares de calidad con los cuales debe contar, para ser considerado como servicio de calidad.

TERCERA: La rentabilidad obtenida en los períodos 2014 y 2015, es de bajo rendimiento según las cifras porcentuales que muestran a través de los ratios aplicados como la rentabilidad económica, financiera, sobre activos y rentabilidad neta sobre ventas. Debido a que no se hizo un análisis por parte de la administración para determinar decisiones de mejora.



VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda a la gerencia de la empresa la implementación de políticas de gestión, tales como: implementar un manual de organizaciones y funciones, el cual norme, dirija y respalde las acciones de los trabajadores detallando: derechos, deberes, funciones del personal y políticas de atención al cliente.

SEGUNDA: Destinar presupuesto para la capacitación del personal, con la finalidad de contar con personal eficiente, eficaces, motivados y cumplan sus funciones con entusiasmo y compromiso con la empresa. Es importante que conozcan los procedimientos de atención al cliente, esto permitirá elevar el nivel de calidad de servicio.

TERCERA: Se recomienda delegar responsabilidades a un personal en el área de ventas para que haga seguimiento a diario sobre el nivel de ingresos y ventas de manera que se tendrá actualizado las ventas diarias y pronosticar las futuras ventas. Esto nos permitirá conocer el comportamiento del usuario con la finalidad de posicionar la imagen y el servicio brindado por la empresa.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, H. (2011). Implicancias de la calidad de servicio en la rentabilidad de la empresa regional de servicio público de electricidad – Electro – Puno S.A.A.,2011. (*Tesis de pregrado*). Universidad Nacional del Altiplano , Puno.
- Apaza Meza, M. (2012). Contabilidad de Sociedades. Lima, Perú: Entrelíneas.
- Ávila, R. (2001). *Metodología de la investigación*. Lima: Estudios y Ediciones R.A.
- Bunge, M. (1983). *La Investigación Científica*. Barcelona: Editorial Ariel. Barcelona: Editorial Ariel.
- Caballero, A. (2004). *Guías Metodológicas para los planes de Tesis*. Lima: Editorial UPGRAPH S.A.C.
- Cáceda, F. (2001). *Procedimientos Metodológicos y Analíticos para Desarrollar Investigación Científica*. Puno: Editorial Universitaria UNA - PUNO.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Octava ed.). México: McGraw-Hill Internacional.
- Chiavenato, I. (2008). *Introducción a la teoría de la administración* (7ma ed.). México: McGraw Hill.
- Condori, E. (2006). La calidad del servicio y su incidencia en el nivel de satisfacción del cliente, de la E.I.R.L. Andina de Turismo Puno, Periodo 2005. (*Tesis de pregrado*). Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Conza, S. (2015). Calidad de Servicio y Rentabilidad de la Empresa de Transporte Turístico Sameni S.R.L. Periodos 2011 - 2012. (*Tesis de pregrado*). Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Crosby, P. B. (1987). *La calidad no cuesta*. México: CECOSA.
- Farfán Peña, S. A. (2000). Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas. *Revista El Asesor*, 6.
- Flores Soria, J. (2009). *Contabilidad Gerencial, Contabilidad de Gestión*. Lima: Gráfica Santo Domingo.
- Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: 11ava Edición Pearson Educación.
- Freeman, C. (1982). *La economía del cambio tecnológico* (3ra ed.). London Francés Printer.
- Grande Esteban, I. (1996). *Marketing de los Servicios*. Madrid: ESIC.



- Grau, R. (2004). Metodología de la investigación. Universidad de Ibagué Coruniversitaria.
- Gutiérrez Nava, A. M. (2000). *Calidad en el servicio hospital CMN*. Colombia: La Raza IMSS.
- Hessen, J. (1997). Teoría del Conocimiento. Buenos Aires: Editorial Panamericana.
- Juran Joseph, M. (1990). *Juran y la Planificación de la Calidad*. Madrid: Días de Sarito.
- Koontz, H. y Wehrich, H. (2004). *Administración. Una perspectiva global*. España: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, Wehrich. Cannice. (1998). *Management a Global Perspective*. . Traducción de la onceava Edición en Ingles.
- Kotler, P. y Armstrong G. (2007). *Marketing. Versión para Latinoamérica*. México: D:F.: Pearson Educación.
- Legalut, G. (1999). *Alcanzar la Calidad Total en una Empresa de Servicios*. México: Editorial Trillas.
- Lovelock, C. (1997). *Mercadotecnia de Servicios (3ª ed.)*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Moyano Fuentes, J. (2011). *Administración de empresas Un Enfoque Teórico Práctico*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Muller de la Lana, E. (1999). *Cultura Calidad de Servicio*. Trillas.
- Munch, G. (2008). *Planeación Estratégica: El Rumbo hacia el éxito*. 2da Edición. Editorial Trillas S.A.
- Núñez, M. (2009). Calidad de servicio y rentabilidad de la empresa de transporte Expreso Internacional Tour Perú E.I.R.L. de Puno Periodos 2007 - 2008. (*Tesis de pregrado*). Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Peñuelas, R. (2008). Guía Para Diseñar Proyectos de Investigación de Tesis. Material de Seminario de Tesis.
- Picazo Manriquez, Luis Rúben y Mánriquez Villegas, Fabián. (1991). *Ingeniería de Servicios*. México: Mc Graw Hill.
- Robbins, S. (1995). *Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica*. México: Prentice Hall.
- Schein, E. (1988). Process consultation. 81. Cambridge: Addison-Wesley Publishing Company.



- Simón Andrade, E. (1996). *Diccionario de economía y finanzas*. Lima: Editorial Lucero.
- Talavera Pleguezuelos, C. (1999). *Calidad Total en la Administración Pública*. Granada: Centro de Estudios Municipales y de Cooperación Internacional.
- Tamayo, M. (1998). *El Proceso de la investigación científica*. México: Editorial Limusa.
- Viveros Pérez, A. J. (2002). *Apuntes de principios y modelos de calidad*.
- Williams, M. y Burden, R. (1999). *Psicología para profesores de idiomas*. Madrid: Cambridge University Press.
- Zeithaml, V. y Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: McGraw-Hill.



ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta al personal que labora en la empresa EMGESA S.A.C.

ENCUESTA

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes marque con una (X) la que considere correcta; por favor responda toda la encuesta.

1. Actualmente ¿Cuál es su grado de instrucción?
 - a) Primaria
 - b) Secundaria
 - c) Técnico
 - d) Superior
 - e) No estudio
2. ¿Existe con frecuencia cursos, talleres de capacitación de calidad de servicio en la empresa?
 - a) Sí
 - b) No
 - c) No sabe
3. ¿Conoce los instrumentos de gestión (Manual de Organización y Funciones MOF, reglamento de organización y funciones ROF, Etc.), con el que cuenta la empresa?
 - a) Sí
 - b) No
 - c) No sabe
4. ¿Es suficiente el presupuesto para capacitaciones?
 - a) Sí
 - b) No
 - c) No sabe



ANEXO 2: Encuesta a los usuarios de la estación de servicios.

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes marque con una (X) la que considere correcta; por favor responda toda la encuesta.

1. ¿Considera que la empresa busca la satisfacción suya en el servicio que presta?
 - a) Sí
 - b) No
2. ¿Usted confía en el servicio de la empresa y la recomienda?
 - a) Sí
 - b) No
3. ¿En todo el momento que implica el servicio, usted sintió la garantía del servicio?
 - a) Sí
 - b) No
4. ¿Usted está conforme con la forma y oportunidad de la atención en el servicio?
 - a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Mala
 - e) Muy mala



ANEXO 3: Encuesta al personal administrativo de la empresa

EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes marque con una (X) la que considere correcta; por favor responda toda la encuesta.

Evaluación del Proceso de Planeamiento

1. ¿Cuenta la empresa con un Plan Estratégico y Operativo actualizado?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
2. ¿El Plan estratégico de la empresa es revisado periódicamente para determinar si son apropiadas para la entidad?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
3. ¿Para la formulación del Plan estratégico han participado todos los componentes de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
4. ¿Ha formulado la empresa su visión y misión organizacional acordes a la actividad que realiza?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
5. ¿Cuenta la empresa con objetivos a corto plazo?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
6. ¿Cuenta la empresa con objetivos a largo plazo?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
7. ¿Están acordes las políticas, programas y estrategias de la empresa con los planes y objetivos de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
8. ¿Se identifican los riesgos internos y externos que pudieran afectar el logro de los objetivos?
SÍ...(), NO...(), N/A...()



Evaluación del Proceso de Organización

1. ¿Cuenta la empresa con un organigrama estructural actualizado y aprobado por el directorio y/o gerencia?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
2. ¿Cuenta la empresa con manuales de organización y funciones, reglamentos, políticas y procedimientos, CAP actualizados y aprobados por la gerencia?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
3. ¿Es la estructura organizativa capaz de cumplir los objetivos de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
4. ¿Se ha comunicado a todo el personal de manera clara y comprensible los objetivos de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
5. ¿Es bien vista la empresa por los usuarios del servicio que presta?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
6. ¿Tiene la empresa trabajadores suficientes y capaces que garantizan la prestación de servicios con calidad?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
7. ¿Tiene la empresa un programa efectivo de capacitación permanente para los trabajadores de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()

Evaluación del Proceso de Dirección

1. ¿Cuenta la empresa con una dirección administrativa idónea para que se alcancen las metas?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
2. ¿Existe una comunicación adecuada (hacia niveles superiores e inferiores) para que la administración alcance las metas de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
3. ¿Hay problemas administrativos asociados con los trabajadores de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
4. ¿Es adecuado el sistema de información y funciona eficientemente para alcanzar las metas de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()



5. ¿Tiene la empresa una administración eficiente de acuerdo a la actividad que se realiza?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
6. ¿Dispone la empresa de un equipo eficiente en la gerencia?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
7. ¿Se dan condiciones laborales adecuadas y capacitación al personal de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
8. ¿Existe un sistema de evaluación del desempeño del personal de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()

Evaluación del Proceso de Control

1. ¿Cuenta la empresa con un área de control de calidad de los servicios al usuario?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
2. ¿Son adecuados los controles administrativos para que se cumplan las metas de la organización?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
3. ¿Se mantiene un estrecho control administrativo sobre los costos de operación de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
4. ¿Se realizan comparaciones de los resultados logrados con los planes establecidos?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
5. ¿Se reportan las deficiencias encontradas en las diferentes áreas de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
6. ¿Se han asignado los recursos necesarios para el adecuado funcionamiento del sistema de control de calidad del servicio prestado?
SÍ...(), NO...(), N/A...()
7. ¿Se fomenta en la empresa la formación de una cultura de control de calidad que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión de la empresa?
SÍ...(), NO...(), N/A...()



ANEXO 4: Estado de situación financiera

EMPRESA EMGESA S.A.C.		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 – 2014		
(Expresado en nuevos soles)		
ACTIVO	2015	2014
Activo Corriente		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	3,467,077.00	4,834,600.00
Cuentas por cobrar comerciales terceros	197,459.00	0.00
Saldos con partes relacionadas	149,000.00	177,905.00
Otras Cuentas por Cobrar	889,503.00	259,118.00
Existencias	680,722.00	860,384.00
Gastos pagados por anticipado	280439	257959
Total Activo Corriente	5,664,200.00	6,389,966.00
Activo No Corriente		
Inversiones en subsidiarias y asociadas	205,767.00	705,200.00
Inmueble, Maquinaria y Equipo(neto de depreciación acumulada)	14,625,052.00	16,064,094.00
Activos intangibles(neto de amortización acumulada)	1,737.00	0.00
Total Activo No Corriente	14,832,556.00	16,769,294.00
TOTAL ACTIVO	20,496,756.00	23,159,260.00
PASIVO Y PATRIMONIO		
PASIVO CORRIENTE		
Cuentas por pagar comerciales terceros	2,299,654.00	203,082.00
Saldos con partes relacionadas	95,000.00	160,000.00
Otras cuentas por pagar	174,711.00	186,587.00
Obligaciones financieras	2,756,844.00	3,053,981.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	5,326,209.00	3,603,650.00
PASIVO NO CORRIENTE		
Obligaciones financieras a largo plazo	10,020,098.00	12,826,309.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	10,020,098.00	12,826,309.00
TOTAL PASIVO	15,346,307.00	16,429,959.00
PATRIMONIO		
Capital	2,511,500.00	2,511,500.00
Resultados Acumulados	2,638,949.00	4,217,801.00
TOTAL PATRIMONIO	5,150,449.00	6,729,301.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	20,496,756.00	23,159,260.00



ANEXO 5: Estado de resultados comparativos

EMPRESA EMGESA S.A.C.		
ESTADO RESULTADOS COMPARATIVO		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 – 2014		
(Expresado en nuevos soles)		
Detalles	2015	2014
Ventas Netas o Ingresos por Servicios	51,052,155.00	53,654,367.00
(-) Costo de Servicios	42813989	45072105
Utilidad Bruta	8,238,166.00	8,582,262.00
(-) Gastos de Administración	986,963.00	1,027,205.00
(-) Gastos de Ventas	3,935,327.00	3,752,229.00
Utilidad Operativa	3,315,876.00	3,802,828.00
Otros ingresos	73,125.00	85,386.00
Ingresos financieros	27,996.00	5,361.00
(-) Gastos Financieros	871049	1222884
Diferencia de cambio neto	1075831	699706
Utilidad Antes de Partic. e IR.	1,470,117.00	1,970,985.00
(-) Impuesto a la Renta	536,694.00	592,133.00
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	933,423.00	1,378,852.00