



**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR**  
**SEDE CENTRAL**  
**Sucre-Bolivia**

**CURSO DE MAESTRÍA (ESPECIALIDAD) EN**  
**“CONTABILIDAD Y AUDITORÍA”**

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA ELÉCTRICA**  
**SUCRE S.A. (GESTIONES 2014 AL 2016).**

**Tesis presentada para optar el Grado**  
**Académico de Magister (Especialidad) en**  
**“Contabilidad y Auditoría”**

**ALUMNO : ELOY EDGAR URQUIZU HERRERA**

**Sucre-Bolivia**

**2017**



**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR**  
**SEDE CENTRAL**  
**Sucre-Bolivia**

**CURSO DE MAESTRÍA (ESPECIALIDAD) EN**  
**“CONTABILIDAD Y AUDITORÍA”**

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA ELÉCTRICA**  
**SUCRE S.A. (GESTIONES 2014 AL 2016).**

**Tesis presentada para optar el Grado**  
**Académico de Magister (Especialidad) en**  
**“Contabilidad y Auditoría”**

**ALUMNO : ELOY EDGAR URQUIZU HERRERA**

**TUTOR : RAMIRO AVENDAÑO OSINAGA**

**Sucre-Bolivia**

**2017**

## AGRADECIMIENTO

*Agradecer a Dios y la Virgen, por haberme iluminado durante el tiempo que me llevó realizar el presente trabajo.*

*Un agradecimiento especial a mi esposa y mis hijos, por brindarme su comprensión durante mi ausencia en el tiempo de mi formación.*

*A mis padres (+) por haberme mostrado el camino de la superación y trabajo constante para alcanzar los objetivos que uno se propone, por haberme enseñado a diferenciar lo bueno de lo malo, a saber valorar lo que uno tiene, a ser responsable y ecuánime.*

*También mi agradecimiento a la Universidad por haberme acogido y permitido la realización de mi maestría.*

## **DEDICATORIA**

*Dedico con mucho cariño a mi familia, por comprenderme y apoyarme en los momentos de mi formación profesional.*

## **ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA ELÉCTRICA SUCRE S.A. (GESTIONES 2014 AL 2016)**

### **RESUMEN**

La presente investigación tuvo por objeto analizar los estados financieros, haciendo uso de los ratios como herramienta, en una propuesta de modelo financiero orientado a la toma de decisiones de la Compañía Eléctrica Sucre (CESSA) S.A.

Este tema fue dividido en seis capítulos, comenzando por los antecedentes y justificación de la investigación que preceden al análisis de la gestión financiera y la toma de decisiones dentro de las empresas.

Seguidamente se elaboró el marco problemático y delimitativo, donde se plantea la problemática particular de Compañía Eléctrica Sucre (CESSA) S. A, asimismo dentro de este se incluyen los objetivos; las características; el contenido y la presentación de la hipótesis de la investigación.

En el capítulo tres se aborda el marco de referencia donde se desarrolla en el marco teórico, conceptual, que identifican al estado de resultados y los mecanismos financieros para interpretar dichos resultados; donde se plantea su definición e importancia en la toma de decisiones. También se analiza el marco normativo, legal, histórico y situacional donde se desenvuelve la compañía.

En el capítulo cuatro se puede apreciar los métodos utilizados donde cada uno de ellos permitió organizar y ordenar los datos obtenidos durante el desarrollo de la propuesta y el análisis de la gestión financiera en la empresa.

El marco práctico y propositivo que preceden a la toma de decisiones dentro de las empresas, así como tomando en cuenta los alcances y limitaciones de la investigación al analizar los estados financieros.

Posteriormente, se hizo referencia a los ratios financieros como herramientas necesarias para un buen análisis de las diversas relaciones entre las partidas que conforman al estado financiero (Estado de Resultados), su utilización en el corto y largo plazo, y las técnicas de análisis más utilizadas.

Con esto se busca tener una mejor visión, para evaluar el desempeño de la compañía, bajo las condiciones reales de la economía, en un ejercicio económico determinado.

Para terminar la investigación, se establecen las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO .....	i
<i>DEDICATORIA</i> .....	ii
RESUMEN.....	iii
TABLA DE CONTENIDO .....	iv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1.1.    ANTECEDENTES.....	2
1.2.    JUSTIFICACIÓN.....	3
CAPÍTULO II.....	5
2.1.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	5
2.2.    FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	6
2.3.    OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
2.3.1.    OBJETIVO GENERAL .....	6
2.3.2.    OBJETIVOS ESPECÍFICOS. ....	6
2.4.    FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	6
2.4.1.    ELEMENTOS DE LA HIPÓTESIS .....	6
2.4.1.1.    Variable Independiente. - .....	6
2.4.1.2.    Variable Dependiente. - .....	7
2.4.2.    CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES. ....	7
2.4.3.    OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	7
2.4.3.1.    Variable Independiente. - .....	7
2.4.3.2.    Variable Dependiente. - .....	9
CAPÍTULO III.....	10
MARCO DE REFERENCIA.....	10
3.1.    MARCO TEÓRICO.....	10
3.1.1.    Análisis Financiero.....	10
3.1.1.1.    Análisis de Estados Financieros .....	10
3.1.1.2.    Análisis de Balances.....	11
3.1.1.3.    Análisis Económico.....	12
3.1.1.4.    Análisis Patrimonial .....	12
3.1.2.    Clases de Análisis por su Fondo.....	12
3.1.2.1.    Análisis Interno .....	12
3.1.2.2.    Análisis Externo .....	13

3.1.3.	Objetivos del Análisis Financiero .....	13
3.1.4.	Instrumentos de Análisis.....	14
3.1.4.1.	Análisis Comparativo .....	14
3.1.4.2.	Análisis de Tendencias.....	14
3.1.5.	Estados Financieros .....	15
3.1.5.1.	Balance General.....	15
3.1.5.1.1.	Activo.....	15
3.1.5.1.2.	Pasivo.....	16
3.1.5.1.3.	Patrimonio .....	17
3.1.5.2.	Estado de Resultados.....	17
3.1.5.2.1.	Ingresos.....	18
3.1.5.2.2.	Utilidad .....	18
3.1.5.2.3.	Egresos .....	18
3.1.5.2.4.	Pérdida .....	18
3.1.6.	Estado de Cambios en la Situación Financiera .....	18
3.1.6.1.	Notas a los Estados Financieros.....	19
3.1.7.	Presupuesto .....	19
3.1.7.1.	Presupuesto de Ingresos .....	19
3.1.7.2.	Presupuestos de Gastos.....	20
3.1.7.3.	Presupuesto de Inversiones.....	20
3.1.8.	Clases de Análisis por su Forma.....	20
3.1.8.1.	Análisis Vertical .....	20
3.1.8.2.	Análisis Horizontal .....	20
3.1.9.	Análisis de las razones .....	21
3.1.9.1.	Razones de Liquidez .....	22
3.1.9.2.	Razones de Solvencia .....	24
3.1.9.3.	Razones de Rentabilidad.....	26
3.1.9.4.	Razones de Actividad o Rotación .....	28
3.1.10.	Análisis de masas patrimoniales .....	30
3.1.10.1.	Fondo de desarrollo neto .....	31
3.1.10.2.	Necesidad de fondo de desarrollo.....	31
3.1.10.3.	Tesorería neta .....	31
3.2.	MARCO CONCEPTUAL.....	31
3.2.1.	Finanzas .....	31
3.2.2.	Análisis .....	32

3.2.3.	Análisis Financiero Económico .....	32
3.2.4.	Decisiones Oportunas.....	32
3.2.5.	Decisiones de Inversión.....	32
3.2.6.	Decisiones de Financiamiento .....	33
3.2.7.	Las herramientas del análisis financiero. ....	33
3.3.	MARCO NORMATIVO .....	33
3.4.	MARCO LEGAL .....	34
3.5.	MARCO HISTÓRICO .....	36
3.6.	MARCO SITUACIONAL .....	39
3.6.1.	Objeto de la sociedad .....	39
3.6.2.	Misión de la Empresa .....	39
3.6.3.	Visión de la Empresa.....	39
3.6.4.	Constitución.....	40
3.6.5.	Domicilio de la sociedad .....	40
	CAPÍTULO IV .....	41
	MARCO METODOLÓGICO .....	41
4.1.	DETERMINACIÓN DEL SUJETO Y OBJETO .....	41
4.1.1.	Sujeto de estudio .....	41
4.1.2.	Objeto de estudio.....	41
4.2.	DETERMINACIÓN DEL CAMPO DE ACCIÓN .....	41
4.2.1.	Área de investigación.....	41
4.2.2.	Proceso específico.....	41
4.3.	MÉTODOS .....	41
4.4.	TÉCNICAS .....	43
	CAPÍTULO V .....	44
	MARCO PRÁCTICO Y PROPOSITIVO .....	44
5.1.	ASPECTOS GENERALES .....	44
5.1.1.	Estructura organizativa de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. ....	44
5.1.2.	Marco legal interno .....	49
5.1.2.1.	Creación de la compañía .....	49
5.1.2.2.	Área de operación .....	49
5.1.2.3.	Composición de accionistas.....	49
5.1.3.	Diagnóstico general .....	52
5.1.3.1.	Personal .....	52
5.1.3.2.	Marco legal interno .....	53

5.1.3.3.	Gestión comercial .....	54
5.1.3.4.	La gestión económica financiera.....	55
5.1.4.	Análisis normativo legal .....	57
5.1.5.	Análisis procedimientos y subsistemas .....	58
5.1.5.1.	Sistema de Programación de Operaciones.....	58
5.1.5.2.	Sistema de presupuesto .....	58
5.1.5.3.	Administración de bienes y servicios y sistema de planificación .....	59
5.1.6.	Análisis de las operaciones específicas.....	59
5.1.6.1.	Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas .....	59
5.1.6.2.	Análisis de los procesos y procedimientos del análisis financiero en la empresa .....	63
5.1.6.3.	Proceso de análisis del departamento de contabilidad.....	66
5.1.6.4.	Proceso actual de análisis de los estados de financieros que aplica la empresa. ....	71
5.1.6.5.	Uso de las estimaciones .....	71
5.1.7.	PROPUESTA.....	72
5.1.7.1.	El análisis de la Importancia de los Estados Financieros en la toma de decisiones.....	72
5.1.7.2.	Enfoque de análisis esperado.....	76
5.1.7.3.	Contenido y estructura del análisis financiero .....	77
5.1.7.4.	Desarrollo del análisis financiero .....	77
5.1.7.4.1	Análisis vertical .....	77
5.1.7.4.2	Análisis horizontal.....	89
5.1.7.4.3	Masas patrimoniales .....	103
5.1.7.4.4	Análisis de ratios financieros.....	106
CAPÍTULO VI .....		130
MARCO DEMOSTRATIVO Y DE CUMPLIMIENTO .....		130
6.1.	CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS .....	130
6.1.1.	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVO GENERAL .....	130
6.1.2.	CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	132
6.1.2.1.	CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO 1 .....	132
6.1.2.2.	CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO 2 .....	132
6.1.2.3.	CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO 3.....	133
	<i>Rentabilidad</i> .....	137
	<i>Actividad o Rotación</i> .....	137

6.1.2.4.	CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO 4 .....	138
6.2.	DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	139
7.1.	Conclusiones .....	143
7.2.	Recomendaciones .....	144

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Evaluación de números de trabajadores 2014-2016 .....	52
Tabla 2: Personal según género .....	52
Tabla 3: Composición Accionaria de CESSA, 2016 .....	53
Tabla 4: Número de usuarios.....	54
Tabla 5: Número de servicios prestados.....	54
Tabla 6: Estructura de Ingresos CESSA, 2014- 2016 (Miles de Bs.).....	55
Tabla 7: Estructura de Egresos CESSA, 2014- 2016 (Miles de Bs.) .....	56
Tabla 8: Inversiones realizadas, CESSA, 2014- 2016 (Miles de Bs.) .....	56
Tabla 9: Activos principales de CESSA, gestión 2016 (En Bolivianos).....	57
Tabla 10: Análisis del Entorno General.....	60
Tabla 11: Identificación de Fortalezas y Debilidades por Área Funcional Gerencia General- Dirección Estratégica .....	61
Tabla 12: Identificación de Fortalezas y Debilidades por Área Funcional Gerencia Administrativa .....	62
Tabla 13: Identificación de Fortalezas y Debilidades por Área Funcional Gerencia Comercial .....	62
Tabla 14: Identificación de Fortalezas y Debilidades por Área Funcional.....	63
Tabla 15: Análisis de la entrevista a los encargados del manejo financiero de la compañía.....	64
Tabla 16: Área de contabilidad .....	66
Tabla 17: Área de presupuestos y tributos.....	68
Tabla 18: Área de Gestor de contabilidad.....	70
Tabla 19: Análisis financiero actual de la Compañía CESSA.....	72
Tabla 20: Análisis financiero vertical del balance general .....	78
Tabla 21: Cuentas del activo .....	79
Tabla 22: Cuentas del activo corriente.....	80
Tabla 23: Cuentas del activo no corriente.....	81
Tabla 24: Cuentas del pasivo.....	82
Tabla 25: Cuentas del pasivo corriente.....	82
Tabla 26: Cuentas del pasivo no corriente.....	83
Tabla 27. Cuentas del patrimonio .....	84
Tabla 28: Análisis financiero vertical del estado de resultados.....	86
Tabla 29: Análisis financiero horizontal del balance general .....	89
Tabla 30. Cuentas del activo .....	90

Tabla 31. Cuentas del Activo Corriente.....	91
Tabla 32. Cuentas del Activo no Corriente.....	92
Tabla 33. Cuentas del pasivo.....	93
Tabla 34. Cuentas del Pasivo Corriente.....	94
Tabla 35. Cuentas del pasivo no corriente.....	95
Tabla 36. Cuentas del patrimonio .....	96
Tabla 37: Cuadro comparativo de utilidades distribuidas (En Bs.) .....	97
Tabla 38. Análisis financiero horizontal del estado de resultados .....	98
Tabla 39: Análisis de ingresos .....	100
Tabla 40. Estructura de egresos .....	101
Tabla 41: Masas Financieras Gestión 2014.....	103
Tabla 42: Masas Financieras Gestión 2015.....	104
Tabla 43: Masas Financieras Gestión 2016.....	105
Tabla 44: Cálculo de ratios financieros de la compañía CESSA .....	135
Tabla 45: Cuadro comparativo de ratios financieros de las empresas distribuidoras de electricidad.....	136
Tabla 46: Demostración de la hipótesis .....	139

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Cuentas del activo .....	79
Grafico 2: Cuentas del activo corriente .....	80
Grafico 3: Cuentas del activo no corriente .....	81
Grafico 4: Cuentas del pasivo .....	82
Grafico 5: Cuentas del pasivo corriente .....	83
Grafico 6: Cuentas del pasivo no corriente .....	84
Grafico 7: Cuentas del pasivo no corriente .....	85
Grafico 8: Análisis vertical del estado de resultados .....	87
Grafico 9: Cuentas del Activo Corriente .....	91
Grafico 10: Activo no Corriente .....	92
Grafico 11: Cuentas del Pasivo corriente.....	94
Grafico 12: Cuentas del Pasivo no Corriente .....	95
Grafico 13: Cuentas del Patrimonio .....	96
Grafico 14: Evolución de las utilidades distribuidas gestiones 2014 a 2016.....	98
Grafico 15: Ingresos por Explotación Eléctrica.....	100
Grafico 16: Evolución de los costos en las gestiones 2014 a 2016 .....	102
Grafico 17: Masas Financieras Gestión 2014 .....	103
Grafico 18: Masas Financieras Gestión 2015 .....	104
Grafico 19: Masas Financieras Gestión 2016 .....	105

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Principales entornos en la evaluación de estados financieros.....	11
Ilustración 2: Estructura Orgánica Directorio 2016 .....	44
Ilustración 3: Estructura Orgánica – Gerencia General 2016 .....	45
Ilustración 4: Estructura Orgánica – Gerencia Adm. Financiera 2016 .....	46
Ilustración 5: Estructura Orgánica – Gerencia comercial 2016.....	47
Ilustración 6: Estructura Orgánica – Gerencia Técnica 2016.....	48
Ilustración 7: Fases del proceso de análisis propuesto. ....	73
Ilustración 8: Clasificación de la información de los Estados Financieros .....	76
Ilustración 9: Técnicas o instrumento de análisis .....	131

## INTRODUCCIÓN

El análisis financiero es un instrumento de trabajo para los directores o gerentes financieros además de otra clase de personas usuarias de la información, mediante el cual se pueden obtener índices, relaciones cuantitativas de las diferentes variables que intervienen en los procesos operativos y funcionales de las empresas, mismos que han sido registrados en la contabilidad del ente económico. Mediante su uso racional se ejercen las funciones de conversión, selección, previsión, diagnóstico, evaluación, decisión; todas ellas presentes en la gestión y administración de empresas.

Como se mencionó anteriormente es de vital importancia para todo tipo de empresas y más aún cuando se trata de empresas prestadoras de servicios básicos como es la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA), poder contar con un sistema de análisis e interpretación de sus estados financieros mediante ratios que permitan el manejo y gestión eficiente de la empresa.

Es así que el presente trabajo pretende sugerir la implementación de un sistema de análisis financiero tanto horizontal como vertical para coadyuvar en la gestión y administración de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA), proporcionando una herramienta fundamental que haga posible la toma de decisiones oportunas para continuar con las políticas favorables y el replanteo de las acciones que no sean las más convenientes para el logro de los objetivos y metas para la empresa.

En este sentido **es muy importante que CESSA** al ser una compañía en crecimiento y en posicionamiento, cuente con la información financiera necesaria que permita evaluar la capacidad de administración para utilizar con eficacia los recursos de la empresa, alcanzando un enfoque moderno de gestión empresarial, como uno de los pilares fundamentales de la empresa.

Ante la inexistencia de este tipo de análisis en la empresa es necesario e importante la búsqueda de soluciones que permitan a la compañía una expansión empresarial para ello es necesario **que CESSA, cuente con un modelo de análisis de la gestión financiera que le permita identificar las áreas críticas, a través de la utilización de los indicadores de gestión para tomar las acciones necesarias para mejorar la situación financiera.**

## CAPÍTULO I

### ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. ANTECEDENTES

Según ENDE, la industria eléctrica en Bolivia se encuentra dividida en tres tipos de actividades: generación, transmisión y distribución. La red de transmisión operada por ENDE TRANSMISIÓN articula el Sistema Interconectado Nacional (SIN), permitiendo la conexión de 27 agentes del mercado eléctrico y 3 agentes transmisores, el cual asegura la dotación de energía a siete empresas distribuidoras y cuatro consumidores no regulados, y por doce agentes generadores.

Es de vital importancia para todo tipo de empresas y más aún cuando se trata de empresas prestadoras de servicios básicos como es la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA), poder contar con un sistema de análisis e interpretación de sus estados financieros mediante ratios que posibiliten el manejo y gestión eficiente de la empresa.

El análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas. La presente investigación tiene la finalidad de analizar los estados financieros para determinar la situación actual de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA), el Análisis Financiero es una de las principales herramientas utilizadas por gerentes financieros, administradores, directores, socios de las empresas y acreedores en general, para evaluar la gestión administrativa y financiera de los negocios.

Esta herramienta facilita el proceso de toma de decisiones de inversión, financiamiento, planes de acción, permite identificar los puntos fuertes y débiles de la organización así como realizar comparaciones con otros negocios, ya que aporta la información necesaria para conocer el comportamiento operativo de la empresa y su situación económica-financiera, para lo cual se fundamenta en los datos expuestos en los estados financieros, que son utilizados para calcular y examinar los indicadores financieros.

El análisis financiero se debe realizar en forma sistemática para determinar la liquidez y solvencia, medir su actividad operativa, la eficiencia en la utilización de los activos, capacidad de endeudamiento y de cancelación de las obligaciones, sus utilidades, las inversiones, su rendimiento y rentabilidad.

## 1.2. JUSTIFICACIÓN

El análisis financiero es un instrumento disponible para la gerencia, que sirve para predecir el efecto que pueden producir algunas decisiones estratégicas en el desempeño futuro de la empresa; decisiones como la venta de una dependencia, variaciones en las políticas de crédito, en las políticas de cobro o de inventario, así como también una expansión de la empresa a otras zonas geográficas (Brigham & Houston, 2016).

En efecto, el análisis financiero es una herramienta clave para el manejo gerencial de toda organización, ya que contempla un conjunto de principios y procedimientos empleados en la transformación de la información contable, económica y financiera que, una vez procesada, resulta útil para una toma de decisiones de inversión, financiación, planeación y control con mayor facilidad y pertinencia, que permite comparar los resultados obtenidos por una empresa durante un lapso de tiempo determinado con los resultados de otros negocios similares.

Enfoca el análisis financiero como un proceso que consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros, para generar una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones; puesto que, la información registrada en los estados financieros por sí sola no resulta suficiente para realizar una planificación financiera pertinente o analizar e interpretar los resultados obtenidos para conocer la situación financiera de la empresa (Rubio Dominguez, 2007).

Dada la importancia de la evolución empresarial, es necesario estudiar los diversos beneficios que pueda proporcionar a la parte ejecutiva de la Compañía; el análisis de la gestión financiera, ya que con el resultado de la aplicación de los indicadores como las razones financieras, podremos constatar, determinar, verificar la solidez y la solvencia con la que operan las actividades de la empresa, para optimizar los recursos con que se cuenta y poder alcanzar los objetivos propuestos para un mejor posicionamiento y engrandecimiento de la Compañía.

Las situaciones planteadas anteriormente son las que convierten en un tema de estudio de importancia relevante en materia financiera, ya que por medio del análisis de la gestión financiera podemos determinar las posibles fortalezas y fallas del proceso operacional.

- **Significación Práctica. -**  
Sirve como un instrumento práctico para la recolección y análisis de datos que contribuirá a minimizar los problemas, administrativos y comerciales que se puedan presentar en CESSA.
- **Relevancia y Pertinencia Social. -**  
El análisis financiero es relevante en una empresa; por tanto, el beneficiado con esta investigación será la Compañía Eléctrica Sucre S.A. CESSA (Directorio, Ejecutivos, Jefes de Unidad) quienes son las personas que toman decisiones.
- **Aporte Teórico y Actualidad. -**  
La información que se obtenga será un aporte, para desarrollar o apoyar el análisis de la situación financiera en términos de valor, o índices del rendimiento de una empresa.

## CAPÍTULO II

### MARCO PROBLEMÁTICO Y DELIMITATIVO

#### 2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Compañía Eléctrica Sucre S.A. al no contar con un modelo de análisis financiero y no tener la información financiera oportuna, incurre en los siguientes problemas:

- Falta de análisis de activos fijos que cumplieron su vida útil y en desuso, los cuales se deben dar de baja y rematar para poder tener un ingreso, o en su caso realizar la revalorización técnica de activos fijos.
- No se realiza el análisis de las cuentas por cobrar, para implementar políticas de recuperación de la mora y así incrementar el efectivo disponible. Este hecho ocasiona la iliquidez en la Compañía el cual no permite cumplir en algunos casos con nuestras obligaciones.
- Debido a la falta de análisis de las cuentas por pagar, se tiene que diferir pagos, principalmente las de compra de energía.

Se evidencia también el problema en la adecuada toma de decisiones, debido a muchos factores como es el hecho de que no existe una aplicación de herramientas para el análisis financiero por parte del personal que trabaja en la empresa, lo cual da como resultado un manejo inadecuado de los recursos.

Al no contar con el personal encargado de realizar el análisis financiero que interprete los índices financieros aumenta el riesgo de tomar decisiones desacertadas, por lo que no se tiene una información adecuada y oportuna del estado real de la empresa. Por tanto, es necesario que en una compañía en crecimiento y expansión, cuente con la información financiera necesaria que permita evaluar la capacidad de administración para utilizar con eficacia los recursos de la empresa, alcanzando un enfoque moderno de gestión empresarial, como uno de los pilares fundamentales de la empresa.

Ante la inexistencia de este tipo de análisis en la empresa es necesario e importante la búsqueda de soluciones que permitan a la compañía una expansión empresarial para ello es necesario evaluar los estados financieros que permitan la toma de decisiones y que estas estén en base a un control financiero de la empresa el cual nos permita generar un modelo adecuado de información financiera para este fin.

## **2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera se podrá obtener información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones en la Compañía Eléctrica Sucre S.A.?

## **2.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar la gestión financiera de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (Gestiones 2014 al 2016) que permita obtener información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones.

### **2.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Realizar un diagnóstico de las unidades operativas y de servicios con el uso de la herramienta FODA.
- Realizar la obtención de información relevante de la gestión financiera de CESSA.
- Análisis de los Estados Financieros, Inversiones y Presupuesto a través de métodos y herramientas (Vertical, horizontal, uso de ratios) de la gestión 2014 al 2016.
- Proponer recomendaciones a través del informe de análisis de la gestión financiera.

## **2.4. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.**

El Análisis de la gestión financiera de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (Gestiones 2014 al 2016), proporciona información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones.

### **2.4.1. ELEMENTOS DE LA HIPÓTESIS**

#### **2.4.1.1. Variable Independiente. -**

El análisis de la gestión financiera de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (Gestiones 2014 al 2016).

### 2.4.1.2. Variable Dependiente. -

Información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones.

**Término de Relación.** - TR = Proporciona

### 2.4.2. CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES.

En este punto las variables identificadas se las conceptualiza y define teóricamente y sobre esta base se realiza la operacionalización de variables.

### 2.4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

#### 2.4.3.1. Variable Independiente. -

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador	Valoración/Acción	
Análisis de la Gestión Financiera de CESSA	Herramientas que se utilizan para el Análisis de Estados Financieros	Balance General	Activo	Activo Corriente	Disponible cuentas Comerciales por Cobrar Otras Cuentas por Cobrar Bienes de Cambio
				Activo no Corriente	Inversiones Permanentes Bienes de Uso Cargos Diferidos
			Pasivo y Patrimonio	Pasivo Corriente	Deudas Comerciales por Pagar Deudas Sociales Deudas Fiscales Otras Deudas Creditos Diferidos
				Pasivo no Corriente	Deudas Bancarias y Financieras Previsiones Creditos Diferidos
			Patrimonio	Capital Reservas Resultados	
			Estado de Resultados	Ingresos	Ingresos por Explotacion Electrica
		Otros Ingresos No Afectos a la Concesion			Ingresos por Actividades ajenas a la explotacion Intereses Financieros Ganancia por Retiro o Venta de Bienes de Uso Ajuste por Inflacion y Tenencia de Bienes
		Ingresos Extraordinarios			Ingresos Extraordinarios

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador	Valor/Acción
				Ventas Categoría Domiciliaria
				Ventas Categoría Genrerall
				Ventas Categoría Comercial
				Ventas Categoría Industrial
				Ventas Categoría Cleintes Especiales
				Ventas Categoría Alumbrado Publico
			Ingresos	Ventas Categoría Bombas de Agua
				Ventas Categoría Seguridad Ciudadana
				Ventas Categoría Domiciliaria
				Comision de Cobranza Tasa de Aseo Urbano
				Ingresos por Conexion y Reconexion
				Instalaciones Externas
				Alquileres
				Intereses en Cuentas Corrientes Bancarias
				Utilidad en Venta y Retiro de Activos Fijos
				Resultado por Exposicion a la Inflación
				Venta de Materiales
				Ingresos varios
				Compras de Energía
				Compras de Otros Aprovisionamientos
				Arrendamientos y Canones
				Reparacion y Conservación de instalaciones Técnicas
				Reparacion y Conservación de Edificios y Elementos
				Servicios Profesionales Externos
				Transportes
				Primas de Seguros
				Servicios Bancarios y Similares
				Publicidad, Propaganda y Relaciones Públicas
				Suministros de Agua y Luz
				Comunicaciones
Analisis de la Gestion Financiera de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA)	Herramientas que se utilizan para el Análisis de Estados Financieros	Presupuesto	Gastos	Tipos de Gastos
				Suministros de Oficina
				Gastos de Viaje
				Trabajos Realizados por Terceros
				Tributos Municipales, Tasas y Patentes
				Tributos Fiscales
				Otros Gastos de Gestión Corriente
				Previsión pago de Reducciones y Otros Castigos
				Gastos Financieros Diversos
				Depreciación de Activos Fijos
				Remuneraciones Fijas
				Remuneraciones Extraordinarias
				Previsión para Beneficios Sociales
				Cargas Sociales
				Otros Gastos Sociales
				Gastos de Capacitación y Formación
				Pérdida en Inversiones
				Resultado por Exposicion a la Inflación
				Gastos Varios
				Alta Tensión
				Expansión Área Urbana
				Expansión
				Media tensión
				Calidad de Servicios
				Reemplazos
				Expansión
				Acometidas y Usuarios BT
				Baja Tensión
				Medidores Ususarios BT
				Calidad de Servicios
				Reemplazos
				Propiedad
				Tecnología Informática
				General
				Edificios, Herramientas, Equipos, vehiculos

### 2.4.3.2. Variable Dependiente.-

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador	Valoración/Acción
			Analisis Horizontal	Balance General Estado de Resultados Presupuesto de Ingresos, Gastos é Inversiones
			Analisis Comparativo Vertical	Balance General Estado de Resultados Presupuesto de Ingresos, Gastos é Inversiones
			Liquidez	Razón Corriente Prueba Acida Prueba Defensiva Capital de Trabajo
Información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones	Herramientas que se utilizan para el Análisis de Estados Financieros	Calculo de Indicadores Financieros	Analisis de Razones Financieras	Indice de Endeudamiento a Corto Plazo Endeudamiento Total del Pasivo Indice de Endeudamiento a Largo Plazo Razón de Independencia Financiera Razón de Dependencia Financiera
			Rentabilidad	<b>Rentabilidad Relacionado con la Inversión.-</b> Rentabilidad de Activos Totales (ROA) Rentabilidad del Patrimonio (ROE) <b>Rentabilidad Relacionado con los Ingresos.-</b> Margen de Utilidad Bruta Margen de Utilidad Operativa Margen de Utilidad Neta
			Actividad ó Rotación	Rotación del Activo Número de días en Inventarios Número de días en Cuentas por Cobrar Número de días en Cuentas por Pagar Periodo de Cobros (Rotación Anual) Rotación de Caja y Bancos Rotación de Activos Fijos Rotación del Capital Neto de Trabajo

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador	Valoración/Acción
			Estados Financieros	Estado de Situación Financiera Estado de Resultados Ejecución del Presupuesto de Ingresos Ejecución del Presupuesto de Gastos Ejecución del Presupuesto de Inversiones
		Gerencia Administrativa Financiera	Indicadores Financieros	Liquidez Solvencia Rentabilidad Actividad o rotación
Información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones	Se trata de la información financiera y económica que se presenta a mandos de decisión de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA)	Gerencia Comercial	Energía Eléctrica	Ventas de energía Compras de energía Pérdidas de energía Margen Bruto de Distribución
			Clientes	Evolución de los clientes Clientes por categorías Reclamos de clientes
		Gerencia Técnica	Actividades realizadas	Demanda máxima Resultados de operación Planificación Proyectos elaborados Actividades GIS Construcciones Mantenimiento Operaciones Seguimiento transformadores de potencia Resultados indicadores de calidad de servicio técnico Resultados indicadores de calidad producto técnico Sistema rural

## CAPÍTULO III

### MARCO DE REFERENCIA

#### 3.1. MARCO TEÓRICO

##### 3.1.1. Análisis Financiero

Es necesario que las empresas fuera de los Estados Financieros presenten un análisis que describa y explique las características principales del rendimiento financiero y la situación financiera de la entidad, así como las principales incertidumbres que se enfrenta:

- Los principales factores e influencias que han determinado el rendimiento financiero, incluyendo los cambios en el entorno en el que opera la entidad, su respuesta a tales cambios y su efecto, así como la política de inversiones que sigue para mantener y mejorar dicho rendimiento financiero, incluyendo su política de dividendos.
- Las fuentes de financiamiento de la entidad, así como su objetivo respecto al coeficiente de deudas sobre su patrimonio. (Rivera Michel, 2015).

##### 3.1.1.1. Análisis de Estados Financieros

El análisis de estados financieros es un componente indispensable de la mayor parte de las decisiones sobre préstamo, inversión y otras cuestiones próximas, facilita la toma de decisiones a los inversionistas o terceros que estén interesados en la situación económica y financiera de la empresa.

Sobre todo cuando se desea realizar una inversión, al convertirse en el elemento principal de todo el conjunto de decisión que interesa al inversionista o quien adquiere acciones. Su importancia relativa en el conjunto de decisiones sobre inversión depende de las circunstancias y del momento del mercado.

Los licenciados en administración en ocasiones consideran poco tiempo al análisis financiero, en ocasiones por considerarlo un trabajo que debe ser realizado por el contador de la empresa, sin embargo, no es el contador quien debe tomar las decisiones; él solo proporciona información numérica y es función del gerente financiero la toma de decisiones para la maximización de los recursos monetarios en la empresa.

Para que se pueda llevar a cabo el análisis de estados financieros se debe estar familiarizado con los elementos de los estados financieros como son el activo, pasivo, capital, ingresos y egresos; aunque no deben ser manejados con la profundidad de un contador, el administrador debe saber qué es lo que representa cada cuenta en los estados financieros y poder realizar los cambios necesarios en la empresa, donde su principal entorno en la evaluación se presenta en la ilustración 1.

Estos entornos de evaluación, permitirán a los administradores de la empresa identificar de mejor manera en dónde es que se tiene problemas y poder identificar las alternativas de solución para obtener resultados óptimos.

### Ilustración 1: Principales entornos en la evaluación de estados financieros



**Fuente:** Ortega, J. (2006). Análisis de estados financieros: teoría y aplicaciones

#### 3.1.1.2. Análisis de Balances

Es el Conjunto de principios que ordenados sistemáticamente ayudan a la interpretación y crítica de un balance contable. Desde el punto de vista más amplio, la interpretación de un balance lleva consigo la justificación de la situación económica que refleja aquel estado de cuentas de acuerdo con sus orientaciones técnicas, jurídicas e incluso actuariales a través de las cuales se hace más operativa la gestión empresarial. (Arévalo, 2012).

### 3.1.1.3. Análisis Económico

El análisis económico estudia la estructura y evolución de los resultados de la empresa (ingresos y gastos) y de la rentabilidad de los capitales utilizados. Este análisis se realiza a través de la cuenta de Pérdidas y Ganancias, la cual para que sea significativa debe cumplir dos requisitos:

- a. La cuenta de resultados (también se denomina así a la cuenta de Pérdidas y Ganancias) puede variar sensiblemente según los criterios de valoración que se hayan adoptado, por lo que debe ser depurada de tal forma que refleje un resultado homogéneo con otros períodos de tiempo y otras empresas. Lo más lógico para evitar este problema es haber observado durante el ejercicio los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- b. A la cuenta de resultados afluyen una serie de flujos de muy distinta naturaleza y deben estar claramente diferenciados entre los resultados de explotación normal y los resultados extraordinarios o atípicos.

### 3.1.1.4. Análisis Patrimonial

El análisis patrimonial tiene como finalidad estudiar la estructura y la composición del activo (estructura económica) y del pasivo (estructura financiera), las relaciones entre las diferentes masas patrimoniales y el equilibrio financiero; para ello se toma la información aportada por el Balance de Situación Financiera.

## 3.1.2. Clases de Análisis por su Fondo

### 3.1.2.1. Análisis Interno

El análisis interno se realiza para conocer los recursos y capacidades con los que cuentan la empresa, así poder identificar las fortalezas y debilidades para lograr los objetivos. La empresa tiene acceso a los libros de contabilidad y en general todas las fuentes de información del negocio están a su disposición para fines administrativos y que sirven para explicar los cambios efectuados en las situaciones financieras económicas de la empresa para ayudar a medir y regular la eficiencia de los operaciones que lleva acabo permitiendo apreciar el factor productivo. (Lawrence , 2003).

- **Fortalezas;** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que

se controlan, capacidades y habilidades que se poseen.

- **Debilidades;** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen o actividades que no se desarrollen. (Guzman, 2014)

### 3.1.2.2. Análisis Externo

El análisis externo, también conocido como auditoría externa, consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa y que están más allá de su control. Se tiene como objetivo reconocer las oportunidades benéficas para la empresa y amenazas que podría perjudicar.

Se realiza este análisis para poder aprovechar al máximo las oportunidades y tratar de reducir a un mínimo las amenazas para un mayor beneficio de la misma. (LLobet, 2000).

- **Oportunidades;** son aquellos factores que resultan positivos, favorables y explotables que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, que permita obtener ventajas competitivas.
- **Amenazas;** son aquellas situaciones que proviene del entorno y que pueden llegar a quebrantar incluso contra la permanencia de la empresa. (Guzman, 2014).

### 3.1.3. Objetivos del Análisis Financiero

Se busca medir la rentabilidad de la empresa por sus resultados, la realidad y liquidez de su situación financiera para determinar su estado actual y presagiar su evolución futura, dar respuesta a todas las preguntas que el usuario del mismo pueda formular a la situación de la empresa.

- Satisfacer las necesidades de información de aquellas personas que tengan menos posibilidad de obtener información y que dependen de los estados financieros como principal fuente acerca de las actividades económicas de la empresa.
- Proporcionar a los inversionistas y acreedores información útil que les permita predecir, comparar y evaluar los flujos potenciales de efectivo en cuanto

concierno al monto de dichos flujos, su oportunidad o fechas en que se hallan de obtener incertidumbre con respecto a su obtención.

- Proporcionar información útil para evaluar la capacidad de administración para utilizar con eficacia los recursos de la empresa, alcanzando así la meta primordial de la empresa.
- Proporcionar información sobre las transacciones y demás eventos.
- Presentar un estado de la posición financiera de la empresa.
- Presentar un estado de la utilidad del periodo.
- Proporcionar información útil para el proceso de predicción.

### **3.1.4. Instrumentos de Análisis**

#### **3.1.4.1. Análisis Comparativo**

Consiste en comparar los EE..FF. y determinar los cambios que se presentan con el fin de detectar variaciones relevantes.

- Técnica de análisis horizontal.
- Técnica de análisis vertical.

#### **3.1.4.2. Análisis de Tendencias**

Es el método de análisis que consiste en observar el comportamiento de los diferentes rubros del Balance General y del Estado de Resultados, para detectar algunos cambios significativos que pueden tener su origen en errores administrativos.

Este método nos permite conocer la dirección y velocidad de los cambios que se han dado en la situación financiera de la empresa a través del tiempo, por lo que se considera como un método de análisis horizontal.

Al igual que el método de porcentajes integrales, este nos ayuda a la detección de fallas; pero es solamente un método explorativo, por lo que siempre es necesario investigar más a fondo para encontrar las causas de las fallas. Para efectuar un análisis mediante este método, es necesario determinar los cambios sufridos en los saldos de los rubros de los estados financieros que nos interesa analizar.

El análisis de tendencias nos permite conocer el desarrollo financiero de una empresa.

### 3.1.5. Estados Financieros

Los estados financieros forman una representación estructurada de la situación financiera y del desempeño financiero de una entidad, se preparan y presentan anualmente, para cubrir las necesidades de información de los usuarios. (Cuellar, 2013)

El objetivo de los estados financieros es proporcionar información acerca de la situación financiera, del desempeño de la entidad, que sea útil para tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les ha confiado. (Orellana, 2012)

Los estados financieros son importantes tanto en el sector público o privado, ya que es el único informe que da a conocer el estado actual de las empresas

#### 3.1.5.1. Balance General.

- “Es el informe financiero que muestra el importe de los activos, pasivos y capital, en una fecha específica. El estado muestra lo que posee el negocio, lo que debe y el capital que se ha invertido”. (Gerencie, 2010).
- Presenta un estado resumido de la situación financiera de la empresa en un momento específico. El estado equilibra los activos de la empresa (lo que posee) frente a su financiamiento, que puede ser deuda (lo que se debe) o patrimonio (lo proporcionado por los propietarios). (Lawrence , 2003).
- “Tiene como fin indicar la posición financiera de un ente económico en una fecha determinada. Es una fotografía de la empresa en un momento del tiempo” (Cárdenas, 2011).
- El balance general es estático ya que se hace a una fecha determinada, es como una fotografía en un determinado instante, está estructurado en base a la siguiente ecuación contable.

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{CAPITAL}$$

##### 3.1.5.1.1. Activo

El activo está compuesto por todos los bienes, derechos y valores que posee, es un recurso controlado por la empresa, de resultados de acontecimientos pasados de lo cual

se espera obtener beneficios económicos. Su clasificación entre las más importante es la siguiente:

### **Activo corriente**

Son los bienes, derechos y valores que tiene la empresa, es el efectivo que posee y a su vez las cuentas que se espera que se convierta en efectivo en un lapso no mayor a un año. Esta cuenta a su vez está compuesta por:

- Activo Disponible; Es todo el efectivo que posee la empresa.
- Activo exigible; Son las cuentas por cobrar a corto plazo.
- Activo Realizable; Son los inventarios que posee una empresa. (Anderson & Arthur, 2002)

### **Activo no corriente**

Son los bienes y los valores a recuperar de la empresa en un lapso mayor a un año, es lo que posee para operar día a día también conocido como **ACTIVOS FIJOS**. A su vez está compuesta por:

- Activo Exigible a largo plazo; son los documentos o cuentas por cobrar a largo plazo.
- Activos fijos; Son los bienes que posee la empresa.

### **Otros activos**

Son las inversiones a largo plazo y como otras cuentas complementarias al activo, se toma en cuenta las provisiones para cuentas incobrables.

#### **3.1.5.1.2. Pasivo**

Son todas las obligaciones con terceros a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual y para poder pagarlos la empresa tiene que desprenderse de recursos que son beneficiosos para la empresa. Esta cuenta a su vez está compuesta por:

### **Pasivo corriente**

Son los títulos de cuentas que representan las obligaciones con terceros que se deben

cancelar en un lapso no mayor a un año, en esta podemos encontrar:

- Cuentas por pagar
- Documentos por pagar
- Retenciones de aportes por pagar
- Sueldos por pagar
- Anticipos, etc.

### **Pasivo no corriente**

También llamado a LARGO PLAZO Representa los valores u obligaciones documentarias para con terceros que se tiene por pagar, en un lapso mayor a un año, en esta podemos encontrar:

- Cuentas por pagar a largo plazo
- Hipotecas por pagar a largo plazo
- Previsiones, etc.

### **Otros pasivos**

En esta se encuentran los que no están clasificados en pasivo corriente o a largo plazo, como los préstamos que no tiene fecha de vencimiento o alquileres o arrendamientos cobrados por anticipado.

#### **3.1.5.1.3. Patrimonio**

Representa el capital social o valores estipulados en la escritura de constitución aportadas por los socios accionistas o propietarios directos, el patrimonio son obligaciones con el dueño, es la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos.

#### **3.1.5.2. Estado de Resultados**

Es un Informe financiero básico que refleja la forma y la magnitud del aumento o la disminución del capital contable de una entidad, en desarrollo de sus operaciones propias. Muestra el desempeño del ente en un periodo de tiempo determinado. (Cardenas Mendez, 2011).

Pronostica las ventas y después expresa los diversos rubros del estado de resultados como porcentajes de las ventas proyectadas. Los porcentajes usados corresponden a los porcentajes de las ventas de los rubros del año anterior. (Lawrence , 2003).

#### **3.1.5.2.1. Ingresos**

Son incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, provienen de la venta de mercadería o servicios que ayuda y beneficia teniendo un aumento que atribuye a tener una mejor calidad de la empresa. (Arévalo, 2012).

#### **3.1.5.2.2. Utilidad**

Beneficio obtenido de realizar una determinada actividad, diferencia de ingresos y egresos. Es el objetivo básico de toda empresa. (Arévalo, 2012)

#### **3.1.5.2.3. Egresos**

Son los decrementos en los beneficios económicos producidos a lo largo del periodo contable es la salida de dinero de la empresa. A su vez está dividido en:

- Gastos; es aquella partida contable que aumenta las pérdidas o disminuye el beneficio, y siempre supone un desembolso financiero. El pago de un servicio y el arrendamiento de un local comercial son algunos de los gastos habituales de los egresos de las empresas.
- Inversiones; Las inversiones y los costos, también significa el regreso de dinero; sin embargo, se trata de desembolsos que se convertirán en un futuro no muy lejano, en ingresos.

#### **3.1.5.2.4. Pérdida**

La pérdida contable es la disminución de una parte de los bienes o derechos de la empresa, también se aplica a los resultados negativos que esto es la diferencia entre los ingresos y los egresos durante un determinado ejercicio. (Arévalo, 2012)

#### **3.1.6. Estado de Cambios en la Situación Financiera**

El conjunto de los cambios en la situación financiera, muestran la modificación

registrada, en pesos en cada uno de los principales rubros que la integran, los cuales, junto con el resultado del periodo, determinan el cambio de los recursos de la entidad durante un periodo.

En este estado se relacionan el resultado neto de la gestión con el cambio en la estructura financiera y con el reflejo de todo ello en el incremento o decremento del efectivo y de las inversiones temporales durante el periodo.

Dentro del conjunto de actividades desarrolladas por las empresas, se ha hecho más evidente que los recursos se generan y/o utilizan en tres áreas principales:

- Dentro del curso de sus operaciones.
- Como consecuencia de los financiamientos obtenidos y de la amortización real de los mismos, a corto y largo plazo.
- En función de inversiones efectuadas.

#### **3.1.6.1. Notas a los Estados Financieros**

Las notas son aclaraciones o explicaciones de hechos o situaciones, cuantificables o no, que forman parte integrante de todos y cada uno de los estados financieros, los cuales deben leerse conjuntamente con ellas para su correcta interpretación. Las notas incluyen descripciones narrativas o análisis detallados de los importes mostrados en los estados financieros, cuya revelación es requerida o recomendada por el CTNAC, pero sin limitarse a ellas, con la finalidad de alcanzar una presentación razonable. Las notas no constituyen un sustituto del adecuado tratamiento contable en los estados financieros.

#### **3.1.7. Presupuesto**

##### **3.1.7.1. Presupuesto de Ingresos**

Los presupuestos de ingresos son los pronósticos de ingresos que una empresa desea obtener en un determinado periodo, por lo que recurre a las ventas, incluidos los gastos relacionados con el capital. Es esencial establecer si se posee con suficientes medios financieros para llevar a cabo las operaciones, hacer crecer tu negocio y, en última instancia, obtener un beneficio.

Se basa en las ventas logradas en el pasado y en las expectativas respecto a próximas

actividades comerciales. Las previsiones deben estimarse con realismo y teniendo en cuenta diversos factores que incidirán sobre los potenciales ingresos, como la situación económica del país o los países en los cuales se desea operar, el **estado** de la demanda y la fortaleza de la competencia.

### **3.1.7.2. Presupuestos de Gastos**

Es el detalle de gastos en que una empresa puede incurrir durante la gestión para desarrollar sus actividades; a los miembros que forman parte de la organización se les asignan cantidades específicas, para limitar la extensión de sus actividades. Estas actividades se pueden llevar a cabo en grande o pequeña escala, de acuerdo con lo que la empresa quiera financiar. En cada caso la administración establece la cantidad máxima que está dispuesta a erogar para esas funciones. La cantidad máxima que se asigna a cada departamento de servicio se da a conocer con frecuencia mediante un programa llamado presupuesto de gastos.

### **3.1.7.3. Presupuesto de Inversiones**

El presupuesto de inversiones es el proceso por medio del cual, se procede a la asignación racional de recursos entre los diferentes activos productivos y comprende fundamentalmente las inversiones de la empresa cuyos efectos y beneficios se producen en varios períodos anuales.

## **3.1.8. Clases de Análisis por su Forma**

### **3.1.8.1. Análisis Vertical**

“Consiste en tomar un estado financiero y relacionar cada una de sus partes con un total determinado dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base” (Estupiñan & Estupiñan, 2006), éste método nos sirve para darnos una idea de que la empresa está realizando una distribución equitativa de acuerdo a sus necesidades financieras y operativas.

### **3.1.8.2. Análisis Horizontal**

“Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro”. (Guzman, 2014)

Este autor considera que es de gran importancia ya que permite informar los cambios tanto en las actividades y los resultados que se han dado ya sea de forma positiva o negativa, definiendo con ello los que merecen mayor atención por sus cambios significativos; es considerado un procedimiento dinámico, al relacionar los aumentos o disminuciones entre las cuentas en diferentes periodos, muestra también las variaciones que existen en las cifras, permitiendo la toma de decisiones.

### **3.1.9. Análisis de las razones**

Matemáticamente, un ratio es una razón, es decir, la relación entre dos números. Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas que nos permite analizar el estado actual o pasado de una organización.

Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno, etc. Por ejemplo, si comparamos el activo corriente con el pasivo corriente, sabremos cuál es la capacidad de pago de la empresa y si es suficiente para responder por las obligaciones contraídas con terceros.

Los ratios financieros, son la relación entre dos datos numéricos.

Sirven para determinar la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un periodo de tiempo. Fundamentalmente los ratios están divididos en 4 grandes grupos:

- Índices de liquidez. Evalúan la capacidad de la empresa para atender sus compromisos de corto plazo.
- Índices de Gestión o actividad. Miden la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren.
- Índices de Solvencia, endeudamiento o apalancamiento. Ratios que relacionan recursos y compromisos.
- Índices de Rentabilidad. Miden la capacidad de la empresa para generar riqueza (rentabilidad económica y financiera). (Sanabria, 2013).

### 3.1.9.1. Razones de Liquidez

Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas. Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. Facilitan examinar la situación financiera de la compañía frente a otras, en este caso los ratios se limitan al análisis del activo y pasivo corriente.

La falta de liquidez puede significar, que la empresa no puede aprovechar descuentos favorables u otras oportunidades rentables.

Una buena imagen y posición frente a los intermediarios financieros, requiere: mantener un nivel de capital de trabajo suficiente para llevar a cabo las operaciones que sean necesarias para generar un excedente que permita a la empresa continuar normalmente con su actividad y que produzca el dinero suficiente para cancelar las necesidades de los gastos financieros que le demande su estructura de endeudamiento en el corto plazo.

#### ➤ Razón Corriente

También llamada ratio de liquidez general lo obtenemos dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. El activo corriente incluye básicamente las cuentas de caja, bancos, cuentas y letras por cobrar, valores de fácil negociación e inventarios, el pasivo corriente por deudas comerciales, deudas fiscales, deudas financieras a corto plazo. Este ratio es la principal medida de liquidez, muestra qué proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas.

Los resultados de dicha razón están expresados en números de veces, cuando esta expresa a 1 por cada boliviano se está en una situación de riesgo, pero si esta es mayor a 1,5 se encuentra en una situación de recursos ociosos (Sanabria, 2013).

$$\text{Razon circulante o corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

### ➤ Prueba Ácida

Es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo más severa que la anterior y es calculada restando el inventario del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente.

Los inventarios son excluidos del análisis porque son los activos menos líquidos y los más sujetos a pérdidas en caso de quiebra.

Este ratio se expresa en número de veces, en unidad monetaria respaldada a cada Bs de la empresa, el valor normal de esta razón sea de 1 por cada boliviano, es decir que cada unidad monetaria de la empresa debe estar respaldada por una unidad monetaria que sea de fácil conversión en dinero líquido.

$$\text{Razon Prueba acida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

### ➤ Prueba Defensiva

También llamado prueba absoluta, es una razón aplicada para ser más estricto en el análisis, pues se elimina del activo corriente los inventarios, cuentas por cobrar y otras cuentas por cobrar esto por el grado de riesgo que implica su recuperación.

El resultado de esta razón nos indica cuántos bolivianos disponibles se tiene por cada unidad monetaria que la empresa tiene a corto plazo.

Se expresa en unidades monetarias el valor que se considera normal en de 0,30 Bs por cada unidad monetaria, si el resultado expresa de 0,3 a 0,5 Bs se considera disponibilidades ociosas. (Cuellar, 2013)

$$\text{Razon prueba defensiva} = \frac{\text{Activo disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$$

### ➤ Capital de Trabajo

Es la relación entre el activo corriente y pasivo corriente, lo que le queda a la firma después de pagar sus deudas inmediatas, es la diferencia entre el activo corriente

menos el pasivo corriente, lo que le quedaría a la empresa para operar el día a día. (Cuellar, 2013).

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

### 3.1.9.2. Razones de Solvencia

Estos ratios, muestran la cantidad de recursos que son obtenidos de terceros para el negocio. Expresan el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales. Dan una idea de la autonomía financiera de la misma. Combinan las deudas de corto y largo plazo.

Permiten conocer qué tan estable o consolidada es la empresa en términos de la composición de los pasivos y su peso relativo con el capital y el patrimonio. Miden también el riesgo que corre quién ofrece financiación adicional a una empresa y determinan igualmente, quién ha aportado los fondos invertidos en los activos. Muestra el porcentaje de fondos totales aportados por el dueño(s) o los acreedores ya sea a corto o mediano plazo.

Para la entidad financiera, lo importante es establecer estándares con los cuales pueda medir el endeudamiento y poder hablar entonces, de un alto o bajo porcentaje. El analista debe tener claro que el endeudamiento es un problema de flujo de efectivo y que el riesgo de endeudarse consiste en la habilidad que tenga o no la administración de la empresa para generar los fondos necesarios y suficientes para pagar las deudas a medida que se van venciendo.

#### ➤ Índice de Endeudamiento a Corto Plazo

Éste índice nos muestra el comportamiento del nivel de los compromisos o pasivos menores a un año o de corto plazo con relación a los activos corrientes

$$\text{Endeudamiento a Corto Plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Corriente}}$$

#### ➤ Endeudamiento Total del Pasivo

Éste índice se utiliza para comparar el pasivo de corto y largo plazo, con el activo total, demuestra de esta manera que proporción de los fondos fue contribuida por todos los

acreedores de la empresa.

$$\text{Endeudamiento Total del Pasivo} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo Total}}$$

➤ **Índice de Endeudamiento a Largo Plazo**

Éste índice nos muestra el comportamiento del nivel de los compromisos o pasivos mayores a un año o de largo plazo con relación a los activos corrientes

$$\text{Endeudamiento a Largo Plazo} = \frac{\text{Pasivo no Corriente}}{\text{Activo Corriente}}$$

➤ **Razón de Independencia Financiera**

Esta razón permite medir la proporcionalidad que existe entre el aporte de los propietarios y los financiamientos que concedieron los acreedores.

$$\text{Razón Independencia Financiera} = \frac{\text{Préstamos de Instituc. Financieras} + \text{Capital}}{\text{Activo Total}}$$

➤ **Razón de Dependencia Financiera**

Esta es una razón complementaria a la anterior, indica la dependencia financiera de la empresa que se analiza.

$$\text{Razón de Dependencia Financiera} = \frac{\text{Préstamos de Instituc. Financieras}}{\text{Activo Total}}$$

➤ **Apalancamiento**

Determina la proporción entre las deudas y el patrimonio de la empresa, entre las aportaciones externas y las aportaciones internas.

$$\text{Apalancamiento (Nº de veces)} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

➤ **Relación de Bienes de uso/ activo total**

Determina la relación directa que existe entre los bienes de uso (activo fijo) con el activo total

$$\text{Relacion de Bienes de uso /Activo Total} = \frac{\text{Bienes de Uso}}{\text{Activo Total}}$$

➤ **Relación de patrimonio y activo total**

Determina la relación entre el patrimonio de la empresa, con el activo total

$$\text{Relacion del patrimonio /Activo Total} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$$

**3.1.9.3. Razones de Rentabilidad**

Miden la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa. Tienen por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa.

Expresan el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Es importante conocer estas cifras, ya que la empresa necesita producir utilidad para poder existir. Relacionan directamente la capacidad de generar fondos en operaciones de corto plazo.

Indicadores negativos expresan la etapa de des acumulación que la empresa está atravesando y que afectará toda su estructura al exigir mayores costos financieros o un mayor esfuerzo de los dueños, para mantener el negocio.

Los indicadores de rentabilidad son muy variados, los más importantes y que estudiamos aquí son:

➤ **Rentabilidad de Activos Totales (ROA)**

Este ratio indica la eficiencia en el uso de los activos de una empresa, lo calculamos dividiendo las utilidades antes de intereses e impuestos por el monto de activos. Nos permite medir la rentabilidad del negocio para establecer la efectividad total de la administración y su capacidad de producir utilidades sobre los activos totales disponibles.

$$\text{Rentabilidad sobre en activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

➤ **Rentabilidad del Patrimonio (ROE)**

Esta razón lo obtenemos dividiendo la utilidad neta entre el patrimonio neto de la empresa. Nos permite medir la rentabilidad de los fondos aportados por el inversionista.

$$\text{Rendimiento Sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

➤ **Margen de Utilidad Bruta**

Este ratio relaciona las ventas menos el costo de ventas con las ventas. Indica la cantidad que se obtiene de utilidad bruta por cada UM de ventas, después de que la empresa ha cubierto el costo de los bienes que produce y/o vende.

$$\text{Razón de utilidad bruta sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

➤ **Margen de Utilidad Operativa**

Relaciona la utilidad operacional con las ventas de la empresa, nos indica la cantidad de utilidad operacional por cada UM que se vende después de cubrir todos los costos operativos. Su cálculo nos indica cual es el margen operativo de la empresa si es lucrativo o no.

$$\text{Margen operacional de utilidad} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

➤ **Margen de Utilidad Neta**

Relaciona la utilidad neta con el nivel de las ventas de la empresa. Mide el porcentaje de cada UM de ventas que queda después de que todos los gastos, incluyendo los impuestos, han sido deducidos.

$$\text{Razón de utilidad neta sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

### 3.1.9.4. Razones de Actividad o Rotación

Miden la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo, expresan los efectos de decisiones y políticas seguidas por la empresa, con respecto a la utilización de sus fondos. Evidencian cómo se manejó la empresa en lo referente a cobranzas, ventas al contado, inventarios y ventas totales. Estos ratios implican una comparación entre ventas y activos necesarios para soportar el nivel de ventas, considerando que existe un apropiado valor de correspondencia entre estos conceptos.

Expresan la rapidez con que las cuentas por cobrar o los inventarios se convierten en efectivo. Son un complemento de las razones de liquidez, ya que permiten precisar aproximadamente el período de tiempo que la cuenta respectiva (cuenta por cobrar, inventario), necesita para convertirse en dinero. Miden la capacidad que tiene la gerencia para generar fondos internos, al administrar en forma adecuada los recursos invertidos en estos activos.

#### ➤ Rotación del Activo

Esta razón muestra la relación que existe entre el volumen de ventas y el total de activos que tiene una empresa, muestra en número de veces que se utiliza los activos para generar mayor o menos volumen de ventas.

Esta rotación permite saber si la empresa está produciendo un volumen suficiente de ingresos financieros, justificando la inversión que tiene en sus activos

$$\text{Rotacion de activo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

#### ➤ Número de días en Inventarios

Refleja el número de días de rotación de un lote completo de mercaderías o productos; o sea dado el volumen de operaciones que tiene una organización cuánto tiempo puede durar o alcanzar los inventarios a fin de apoyar a las ventas o producción.

$$\text{Rotacion de inventario} = \frac{\text{Bienes de Cambio (Inventarios)}}{\text{Bienes de Uso}} 360 \text{ dias}$$

➤ **Número de días en Cuentas por Cobrar**

Determina el número de días que tarda una empresa en recuperar sus ingresos financiados. En cuantos días estima recuperar estos derechos, con un nivel de ingresos constante.

$$\text{Número de días en Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas}} 30 \text{ días}$$

➤ **Número de días en Cuentas por Pagar**

Muestra cual es el cumplimiento de las obligaciones contraídas por la empresa con los financiadores, asimismo, muestra si la empresa cumple con sus compromisos contraídos y cuánto tarda en efectivizarlos.

$$\text{Número de días en Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Ventas}} 360 \text{ días}$$

➤ **Periodo de Cobros (Rotación Anual)**

Puede ser calculado expresando los días promedio que permanecen las cuentas antes de ser cobradas o señalando el número de veces que rotan las cuentas por cobrar. Para convertir el número de días en número de veces que las cuentas por cobrar permanecen inmovilizados, dividimos por 360 días que tiene un año.

$$\text{Rotacion anual} = \frac{360}{\text{Rotacion de cartera}}$$

➤ **Periodo de pagos (Rotación Anual)**

Indica el número de días promedio pagamos a nuestros proveedores (cuentas por pagar), durante un periodo de un año. Esta razón es complemento de la anterior.

$$\text{Periodo de Pagos } \left( \frac{R}{\text{Anual}} \right) = \frac{360 \text{ días}}{\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{compras}} * 360 \text{ días (deudas)}}$$

➤ **Rotación de Caja y Bancos**

Da una idea sobre la magnitud de caja y bancos para cubrir días de venta.

$$\text{Rotacion de caja y bancos} = \frac{\text{Caja y Bancos} * 360}{\text{Ventas}}$$

### ➤ **Rotación de Activos Fijos**

Las ventas pueden compararse con cualquier clase de activo y uno de los más importantes es el activo fijo, que contiene aquellos activos más necesarios para la actividad de la empresa (activos funcionales).

Mientras mayor sea el resultado mejor, un indicador bajo puede expresar excesos en la capacidad instalada, ineficiencia en la utilización de la maquinaria.

$$\text{Rotacion de Activo Fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Bienes de Uso}}$$

### ❖ **Rotación de Capital Neto de Trabajo**

Esta razón muestra la cantidad de unidades monetarias (Bs) de las ventas que corresponden al capital neto de trabajo, es decir aquellas ventas que no fueron financiados por los acreedores.

Una rotación elevada puede indicar cuentas por cobrar e inventarios que, rotando, implicaron se use un importe relativamente bajo de capital neto de trabajo.

Una rotación baja puede ser resultada de una rotación lenta de cuentas por cobrar e inventarios, que implica que se requiere un mayor uso del capital neto de trabajo.

$$\text{Rotacion del capital neto de trabajo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital neto de Trabajo}}$$

### **3.1.10. Análisis de masas patrimoniales**

Este análisis consiste en determinar la composición del patrimonio de una entidad representada por su estado de situación financiera (Balance General). El objetivo es examinar el grado de equilibrio de las grandes partidas que componen el patrimonio. En tal sentido, el análisis tiene la característica que lleva a cabo a través de los grandes números.

Para Amat señala que el análisis patrimonial: es la separación del patrimonio en sus partes fundamentales, a fin de conocer su validez o las relaciones de equilibrio que en ella existen.

#### **3.1.10.1. Fondo de desarrollo neto**

El fondo de desarrollo neto nos indica los recursos largo plazo que tiene una empresa para realizar el ciclo operacional.

Este indicador se mide de la siguiente manera:

$$\text{Fondo de desarrollo neto} = \text{Capital permanente} - \text{inmovilizaciones}$$

El capital permanente debe ser suficiente para financiar las inmovilizaciones y la necesidad de fondo de desarrollo o capital de trabajo para el largo plazo.

#### **3.1.10.2. Necesidad de fondo de desarrollo**

La necesidad de fondo de desarrollo nos indica los recursos necesarios para realizar el ciclo operacional (actividades operativas), es decir, es el indicador que mide el equilibrio financiero, la relación es la siguiente:

$$\text{Necesidad de fondo de desarrollo} = \text{Inventarios} + \text{Creditos a clientes} - \text{Credito de proveedores}$$

#### **3.1.10.3. Tesorería neta**

Se refiere a los recursos financieros disponibles en el corto plazo para incorporar al ciclo operacional, la relación es la siguiente:

$$\text{Tesorería Neta} = \text{Tesorería Activa} - \text{Tesorería pasiva}$$

Si la tesorería neta es positiva, indica que no existen problemas de liquidez.

### **3.2. MARCO CONCEPTUAL**

#### **3.2.1. Finanzas**

Es el arte y ciencia de la administración del dinero, virtualmente todos los individuos y organizaciones ganan o perciben dinero y los gastan o lo invierten. Así que las finanzas se ocupan de los procesos, instituciones, mercados e instrumentos mediante los cuales

se sigue la circulación del dinero entre las personas, las empresas y los gobiernos.

### **3.2.2. Análisis**

Es aquella parte de la contabilidad que sobre la base de una teoría básica, permite a quienes están relacionados económicamente en forma directa o indirecta con la entidad evaluar la gestión empresarial realizada y adoptar, preferentemente a corto plazo, aquellas decisiones que le faciliten la obtención de los objetivos que se hayan propuesto.

### **3.2.3. Análisis Financiero Económico**

Se puede definir como un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma los mercados de capitales nacionales e internacionales se convierten entonces en la clave del éxito para su gestión financiera.

### **3.2.4. Decisiones Oportunas**

La toma de decisiones es un proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción.

Los fundamentos de la toma de decisiones entran en juego cada vez que en una organización se realizan actividades de planeación, organización, dirección y control.

### **3.2.5. Decisiones de Inversión**

Las decisiones de inversiones en relación con las empresas se deben basar principalmente en las utilidades posibles de la inversión. Aunque puede haber notables diferencias en la tasa de utilidad requerida para justificar la inversión, en las empresas a pequeña o gran escala, el aspecto financiero es de importancia primordial para ambas categorías de inversionistas. Para tomar decisiones al respecto será necesario hacer un análisis detallado del proyecto, incluida una evaluación técnica y financiera de las operaciones propuestas. Influirán notablemente los procedimientos a adoptar los casos en que vaya a emplearse una acreditada tecnología del cultivo o el uso de una técnica nueva, no tradicional, en el proceso de desarrollo del mismo.

### **3.2.6. Decisiones de Financiamiento**

Para poder tomar una decisión de financiamiento, se deberá conocer y comprender a fondo la empresa y los factores sectoriales que influyen sobre ella. Consiste en determinar el posible impacto que van a tener estos factores en la estrategia financiera de la compañía.

### **3.2.7. Las herramientas del análisis financiero.**

Cuando hablamos de herramientas del análisis nos referimos a la información que sirve de punto de partida para el estudio, o sea la materia prima del análisis financiero. En ningún caso se está hablando de las técnicas de análisis, las cuales estudiaremos más adelante. El analista, dependiendo de su ubicación dentro o fuera de la empresa cuenta con una serie de herramientas para el desarrollo de su análisis entre las cuales las más importantes son las siguientes: Los estados financieros básicos suministrados o publicados por la empresa. Se debe tomar por lo menos los correspondientes a los tres últimos años.

## **3.3. MARCO NORMATIVO**

A un modo de un breve resumen como marco normativo para el sector eléctrico, el marco normativo está compuesto por la Nueva Constitución Política Del Estado – NCPE (vigente desde el 7 de febrero de 2009), la Ley de Electricidad N°1604 (vigente desde el 21 de diciembre de 1994), los reglamentos específicos del sector eléctrico, entre ellos los Decretos Supremos N° 24043 (de 28 de junio 1995), N° 0071 (de 9 de abril de 2009), N° 29624 (de 2 de julio 2008), N°0726 (de 6 de diciembre de 2010) y sus reglamentos.

Dichas normas establecieron el funcionamiento del Mercado Eléctrico Mayorista (MEM) con características que responden a un modelo enfocado en la eficiencia económica para otorgar a la industria las condiciones adecuadas de funcionamiento. El MEM es administrado por el Comité Nacional de Despacho de Carga (CNDC) y aglutina a los 7 generadores pertenecientes al Sistema Integrado Nacional (SIN).

La reforma estableció la desintegración vertical de las actividades del sector eléctrico. Se definieron roles del sector y se creó la Superintendencia de Electricidad como organismo regulador autónomo encargado de cumplir y hacer cumplir la Ley de electricidad y sus reglamentos.

El 9 de abril del 2009, se aprobó el Decreto Supremo N° 0071/2009 que crea una nueva entidad, la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Electricidad (AE), en reemplazo de la Superintendencia de Electricidad. El nuevo órgano regulador que está bajo tuición del Ministerio de Hidrocarburos y Energía.

Actualmente, las instituciones públicas más importantes del sector eléctrico en Bolivia son el Viceministerio de Electricidad y Energías Alternativas (VMEEA), dependiente del Ministerio de Hidrocarburos y Energía (MHE), la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Electricidad (AE) y el Comité Nacional de Despacho de Carga (CNDC).

El VMEEA como ente regulador, está encargado de la formulación de la política eléctrica del país. La Ley de Electricidad define a la SSDE 6 (actual AE) como el ente regulador de la industria eléctrica y le otorga, entre otras, las funciones de proteger los derechos de los consumidores, proteger la competencia en el sector, otorgar concesiones y licencias, velar por el cumplimiento de las obligaciones y los derechos de los titulares de estas, supervisar el funcionamiento del CNDC y cumplir y hacer cumplir la Ley y sus reglamentos.

El CNDC es el encargado de administrar el mercado mayorista y se financia con los aportes de los operadores del MEM. El CNDC controla las operaciones del SIN, despacha la carga de energía en un tiempo real y al mínimo costo. Por otra parte, es el encargado de calcular los precios de Nodo del SIN, y determina los modelos matemáticos que explican el flujo de electricidad en el sistema. Mediante el DS 26093 de 8 de mayo de 2008, la AE adquiere un rol más activo en el proceso de toma de decisiones al interior del CNDC al convertirse su representante en Presidente del Directorio del CNDC con poder de voto definitivo.

El Decreto Supremo N° 726 establece que las concesiones mineras, de recursos naturales, electricidad, telecomunicaciones y de servicios básicos, otorgadas con anterioridad al 6 de diciembre de 2010, a partir de la aprobación del presente Decreto Supremo se adecuan al ordenamiento constitucional vigente, transformándose automáticamente en Autorizaciones Transitorias Especiales, en tanto se realice su migración de acuerdo a la normativa sectorial a emitirse.

### **3.4. MARCO LEGAL**

Hasta 1994 el sector eléctrico se regía por el Código de Electricidad, DS 8438 del 31 de

julio de 1968, el cual respaldaba una estructura con integración vertical, dominada por ENDE, de propiedad del Estado. El Código otorgaba a la Dirección Nacional de Electricidad, como entidad técnica autárquica, la responsabilidad de regular, fiscalizar, coordinar y fomentar las actividades de la industria eléctrica en el país. El Código de Electricidad también permitía la existencia de empresas privadas dentro de la industria eléctrica y regulaba la relación de estas con el Estado, así como el aprovechamiento de los recursos naturales para la industria eléctrica. Las tarifas eran fijadas en base al valor de la inversión en la concesión que explotaba el concesionario

En 1994 se inicia el proceso de capitalización y privatización del sector eléctrico en el país que llevó a la desintegración vertical de la industria y la separación de la capacidad de generación de ENDE en tres nuevas empresas como Sociedades Anónima Mixtas (SAM): Corani SAM, Guaracachi SAM y Valle Hermoso (SAM). Sucedió lo mismo con la capacidad de transmisión de ENDE que tras un proceso de licitación pública fue cedida a la empresa española FENOSA, creándose la Transportadora de Electricidad (TDE S.A.). Respecto a la distribución, ENDE y COBEE fueron obligadas a ceder sus activos de distribución a las nuevas empresas creadas (y vigentes a la fecha) para ese fin.

De manera paralela, se promulgó la Ley de Electricidad, el instrumento legal más importante del sector hasta la fecha. Esta Ley busca incrementar la eficiencia en el sector e introducir la competencia. La Ley establece la reestructuración del sector eléctrico al redefinir los roles de los participantes de cada una de las actividades de la industria, dando paso a la desintegración vertical. A partir de 23 de noviembre de 2007, con la modificación del art. 65 de la Ley 1604 se faculta a la SSDE (actual AE) otorgar Licencias y Concesiones a cooperativas, empresas públicas y otras personas jurídicas (Ley 3783).

Con la aprobación de la Nueva Constitución Política del Estado, se requiere un nuevo marco normativo para el sector puesto que el Estado debe controlar las actividades de generación, transmisión y distribución, y el régimen de concesiones ya no está permitido. En ese marco, se está elaborando una nueva Ley de Electricidad.

La actual Ley de Electricidad tiene doce reglamentos que complementan la regulación establecida en la misma, entre los cuales los más importantes son:

**1) Reglamento de Concesiones, Licencias y Licencias Provisionales (DS 24043 28 de junio de 1995).**- Regula, como su nombre lo dice, todas las disposiciones referentes

a las licencias, concesiones y licencias provisionales que se otorguen, tales como plazos, actividades que requieren licencia y cuáles no la necesitan, requisitos para obtenerlas, etc.

**2) Reglamento de Operación del Mercado Eléctrico (DS 26093 de 2 de marzo de 2001).**- centra su atención en el funcionamiento de todo el sector. Especifica las funciones y atribuciones que tiene el CNDC. Regula los contratos de las empresas generadoras y distribuidoras, además de los realizados con los consumidores no regulados. Determina las obligaciones y derechos que tienen los agentes del mercado eléctrico.

**3) Reglamento de Precios y Tarifas (DS 26094 2 de marzo de 2001).**- Se refiere íntegramente a las fórmulas de determinación de precios máximos y tarifas para la generación, transmisión y distribución. Establece fórmulas y criterios de tarificación e indexación, además de los elementos componentes de las tarifas, tanto para las empresas del Sistema Interconectado Nacional (SIN) como para los Sistemas Aislados.

El 11 de junio de 2008, se aprobó el DS 29598 que modifica el Reglamento de Precios y Tarifas; donde se establece una nueva fórmula de indexación de las tarifas de distribución al consumidor regulado en el SIN, que agrega el impacto del tipo de cambio al de la inflación, establecido en el DS 26094.

Finalmente, el DS 29599 de 11 de junio 2008, que en vista de la inminente subida de los precios de la electricidad producto de la muy limitada reserva de capacidad de generación para cubrir la demanda de energía, dispone que aquellas unidades cuya capacidad de generación sea menor al 1% de la capacidad de parque generador y que utilicen combustible líquido para la producción de electricidad sean pagadas como unidades de generación forzosa. Con esta medida se busca preservar al consumidor final de la subida de precios que acarrea la falta de capacidad en generación.

### **3.5. MARCO HISTÓRICO**

La Compañía Eléctrica Sucre Sociedad Anónima, tuvo sus comienzos el 11 de enero de 1907, cuando el Sr. Atanasio de Urioste, suscribió un contrato con el Honorable Concejo Municipal de la ciudad para instalar el alumbrado público de Sucre utilizando la Usina de la localidad de Duraznillo, misma que también fue instalada el año de 1909.

Años más tarde el año 1919, el Sr. Atanasio de Urioste, vende las empresas de su propiedad, la "Empresa de Luz y Fuerza" y la "Empresa Telefónica" al Sr. Cayetano Llobet para formar la "Compañía Industrial de Electricidad". Además de la finca denominada "Tullma".

Gracias a la iniciativa del industrial Dn. Ricardo Arce, el 17 de marzo de 1920, se organizó en la ciudad de Sucre la "Compañía Industrial de Electricidad" cuya personería jurídica fue reconocida en fecha 22 de abril del mismo año, legalizando de esta forma la existencia de esta compañía.

Cinco años más tarde, en el año 1925, la "Compañía Industrial de Electricidad" instala la usina eléctrica en las cercanías del río Cachi Mayu, en el lugar denominado Tullma, esta usina era de marca Deutz también utilizaba un motor a diésel.

Posteriormente el 5 de junio de 1944 se modifica y amplía el contrato entre la "Compañía Industrial de Electricidad" y la Honorable Alcaldía en el que se estableció la adquisición de la Planta Diésel de Colcha para su funcionamiento en 1945 ya como parte de la Compañía Industrial Eléctrica.

El 20 de septiembre de 1950 se creó la Cooperativa Eléctrica Sucre S.A. con aportes de particulares, de la Honorable Alcaldía Municipal y del Estado, sobre la base del activo y pasivo, equipos, instalaciones, maquinarias, muebles, obligaciones y contratos de la anterior "Compañía Industrial de Electricidad".

Contando con los aportes y préstamos del Estado, el 12 de marzo de 1952 se instalan 3 nuevos grupos electrógenos a diésel de la firma Johansson.

El 27 de agosto de 1960 se realizó la Primera Junta Extraordinaria de la Cooperativa Eléctrica Sucre S.A. (CESSA) que autorizó la formación de la Sociedad Hidroeléctrica Ruffo S.A.

Dos años más tarde, el 9 de febrero de 1962 se organizó la Empresa Nacional de Electricidad (ENDE) que se encargaría de la generación, transmisión y venta de energía en bloque a todo el territorio nacional, incluyendo obviamente a Chuquisaca.

La Central Hidroeléctrica de Rufo entra en funcionamiento en el año de 1971

El 27 de marzo de 1974 la Empresa Nacional de Electricidad instala una Planta

Generadora de electricidad que funcionaba a gas en la localidad llamada Aranjuez y Sucre comienza a recibir energía de esta Planta.

El 5 de enero de 1978 se transfieren las acciones en CESSA de la Prefectura del Departamento en favor de ENDE. Ese mismo año, el 12 de junio, la Cooperativa Lower Valley Power de Idaho y Wyoming de los EE.UU. comunica que su Directorio ha aceptado ser Cooperativa Hermana de CESSA, iniciándose de esta manera una relación de intercambio técnico y cultural entre ambas compañías eléctricas.

Un año más tarde, el 20 de febrero de 1979 la Planta de Ruffo suspende definitivamente su producción, dado que la Empresa Nacional de Electricidad podía abastecer de manera permanente a la ciudad de Sucre, esto se hace realidad en el año de 1980, cuando ENDE comienza a operar con el Sistema Interconectado Nacional, que incluía a la ciudad de Sucre. Meses más tarde, se inaugura oficialmente la electrificación rural en Chuquisaca, beneficiando inicialmente a 21 poblaciones.

El 5 de febrero de 1986, CESSA toma a su cargo el sistema eléctrico de CINTI, ante el abandono de SEPSA, Compañía Eléctrica Potosí S.A. A consecuencia de este acontecimiento, se añaden 28 comunidades a la red eléctrica de CESSA, totalizando hasta esa fecha 66 comunidades rurales electrificadas por CESSA, distribuidas en siete de las 10 provincias de Chuquisaca.

Durante los siguientes años, se procedió al paulatino crecimiento de la red eléctrica perteneciente a CESSA, abarcando más y más comunidades rurales. Por el trabajo desempeñado, la Compañía Eléctrica Sucre Sociedad Anónima, es galardonada con el Trofeo Latinoamericano al prestigio comercial en noviembre de 1987, constatando la elevada calidad de servicio que tenía la empresa sucrense. Un año más tarde, el 20 de septiembre de 1988 CESSA recibe la Condecoración "Heroína Juana Azurduy de Padilla" en el grado de Honor Cívico otorgada por la H. Alcaldía Municipal de Chuquisaca. El siguiente año de 1989 la Medalla de Oro al Mérito Industrial concedido por el Ministerio de Industria y Comercio es entregada a CESSA.

En 1989, CESSA adquiere un inmueble vecino con una extensión de 1007 m<sup>2</sup>. Para la futura construcción de su propio inmueble y central de operaciones.

Actualmente, la Compañía Eléctrica Sucre, está dirigida en su máximo nivel por un Directorio, que es la instancia máxima de decisión y de autoridad en la Compañía.

Seguidamente, se cuenta con tres Gerencias de Sector, que controlan tres aspectos importantes del accionar de la empresa: Gerencia de Administración Financiera, Gerencia Comercial y la Gerencia Técnica.

### **3.6. MARCO SITUACIONAL**

#### **3.6.1. Objeto de la sociedad**

La Sociedad, en ejercicio de sus específicas actividades, tendrá por objeto el cumplimiento de los siguientes actos:

La adquisición, distribución y venta de energía eléctrica en el Departamento de Chuquisaca y/o área de concesión de servicio público, licencia provisional, conforme a las provisiones establecida por ley de la República No.1604 de 21 de diciembre de 1994 y sus normas jurídicas reglamentarias y complementarias.

Adquirir, enajenar, poseer, comprar, vender y administrar bienes muebles e inmuebles de propiedad de la empresa.

Concretar acuerdos, convenios y contratos con otras personas naturales y/o colectivas, referidos a aspectos relacionados con el funcionamiento de la Sociedad.

Ejecutar las obras y trabajos que sean necesarios para el cumplimiento del objeto de la Sociedad.

En general, ejecutar actividades, operaciones y contratos permitidos por la legislación boliviana, sin restricciones de ninguna naturaleza, salvo establecidas por ley.

#### **3.6.2. Misión de la Empresa**

“Somos una empresa privada, regulada, que presta servicios de suministro de energía eléctrica en su área de operación con calidad, confiabilidad, seguridad y continuidad, contribuyendo al desarrollo del sector eléctrico regional y nacional. (CESSA, 2016)

#### **3.6.3. Visión de la Empresa**

Una empresa líder a nivel nacional, con capacidades plenas, que presta servicios de suministro de energía eléctrica con eficiencia, confiabilidad, tecnología de punta y responsabilidad socioambiental. (CESSA, 2016)

#### **3.6.4. Constitución**

Conforme a lo dispuesto por la Junta General Extraordinaria de los Accionistas de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA) de la fecha 14 de diciembre de 1996, el acta de escrutinio, y las previsiones señaladas en el código de Comercio, en acto único se constituyó la empresa COMPAÑÍA ELÉCTRICA SUCRE S.A. (CESSA), en la proporción accionaria vigente al 31 de diciembre de 1996 y que cursa en el respectivo Balance General. Todo debidamente señalado y mencionado en los Testimonios de Adecuación y Conversión de la Compañía Eléctrica Sucre en Sociedad Anónima y de Modificación a la Escritura de Adecuación, que tiene los números 364/97 y 535/97 respectivamente, franqueados ante la Dra. Ayda Vega Espada, Notaria de Fe Pública de Primera clase de este Distrito Judicial de Chuquisaca en fecha veintitrés de abril y diecisiete de junio de mil novecientos noventa y siete años.

#### **3.6.5. Domicilio de la sociedad**

El domicilio legal y principal de la Sociedad se establece y es fijado en la ciudad de Sucre, Departamento de Chuquisaca, Capital de la República de Bolivia.

De acuerdo con los requerimientos y necesidades de la Sociedad, la misma, sin limitación alguna, podrá crear o establecer gerencias, agencias, sucursales, representaciones, corresponsalías u oficinas en otros centros urbanos del Departamento de Chuquisaca, del país y/o en el exterior.

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. DETERMINACIÓN DEL SUJETO Y OBJETO

##### 4.1.1. Sujeto de estudio

El sujeto de investigación del trabajo comprende a la compañía eléctrica de Sucre S.A.

##### 4.1.2. Objeto de estudio

El objeto de estudio es el proceso de la gestión financiera de la compañía eléctrica Sucre S.A. (Gestiones 2014 al 2016).

#### 4.2. DETERMINACIÓN DEL CAMPO DE ACCIÓN

##### 4.2.1. Área de investigación

El área de investigación del trabajo comprende la gerencia administrativa financiera de la compañía eléctrica Sucre S.A.

##### 4.2.2. Proceso específico

El proceso específico del trabajo comprende la unidad de finanzas con sus tres componentes principales encargos de contabilidad, encargado de presupuesto y tributación y gestor de contabilidad.

#### 4.3. MÉTODOS

En la realización del trabajo de investigación; los métodos, técnicas y procedimientos a ser utilizados podemos indicar:

➤ **Método Científico**

Como método general fue el punto de partida para la aplicación y realización del trabajo puesto que permitió afianzar los conocimientos adquiridos desde el punto de vista teórico práctico logrando la adquisición, organización y exposición de conocimientos sobre el diagnóstico financiero.

➤ **Método de Análisis Documental**

Que inicialmente permitió obtener información revisando documentos, libros e investigaciones actuales acerca del tema de investigación. Se recogió información referida a conceptos teóricos que sirvió de insumo para la construcción del Marco Teórico que sustenta esta investigación.

➤ **El método deductivo**

Se lo utilizó en el desarrollo y recopilación de los diferentes conceptos utilizados en la elaboración y fundamentación de la revisión literaria, el mismo que fue de gran relevancia e importancia para la realización de la práctica permitiendo conocer el desenvolvimiento global de la empresa el manejo que la rige en la actualidad y los hechos relacionados con el contexto de la empresa comercial.

➤ **El método inductivo**

Este método se lo utilizó para examinar el movimiento de las cuentas y establecer un enfoque general de las actividades que lleva a cabo la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA) y con ello poder sustentar el desarrollo del trabajo realizado.

➤ **Hipotético-Deductivo**

Que permite la construcción de una hipótesis para explicar el fenómeno estudiado y deducir sus consecuencias, en este el análisis de la gestión financiera de la compañía eléctrica Sucre S.A. (CESSA) y su incidencia en brindar una con información confiable y oportuna para la toma de decisiones el clima laboral de la institución.

➤ **Método de la sistematización**

Permitirá organizar y ordenar los datos obtenidos durante el desarrollo de la propuesta y el análisis de la gestión financiera en la empresa.

#### **4.4. TÉCNICAS**

##### **➤ Entrevistas**

La entrevista también está contemplada, el de recurrir a las entrevistas personales con niveles de mando superiores; como también con sus dependientes; y asimismo la observación directa de los hechos; para realizar un estudio razonable de la información acumulada.

##### **➤ Observación**

Esta técnica permitió mediante visitas y observaciones directas realizar la inspección física de la documentación, registro y demás actividades y operaciones realizadas o que realiza la empresa.

## CAPÍTULO V

### MARCO PRÁCTICO Y PROPOSITIVO

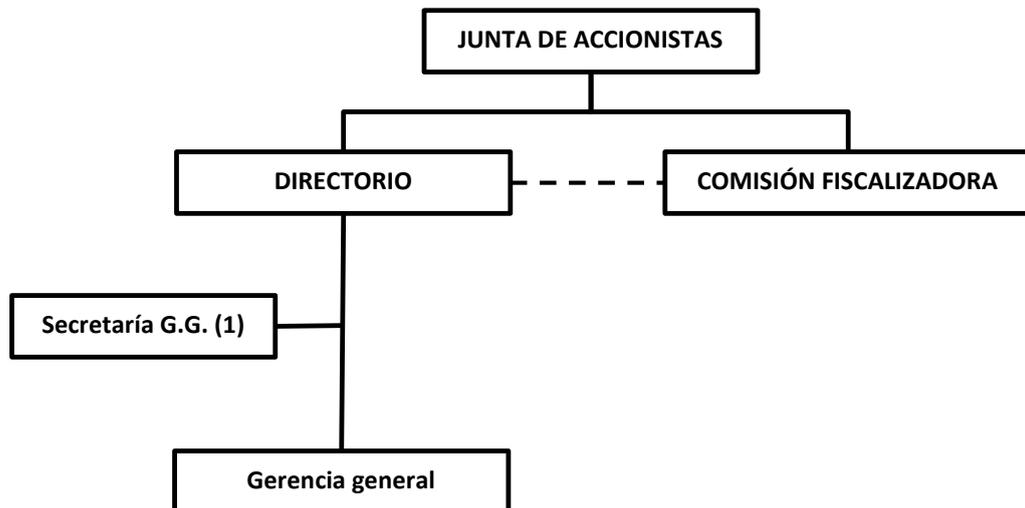
#### 5.1. ASPECTOS GENERALES

##### 5.1.1. Estructura organizativa de la Compañía Eléctrica Sucre S.A.

Actualmente, la Compañía Eléctrica Sucre, está dirigida en su máximo nivel por un Directorio, que es la instancia máxima de decisión y de autoridad en la Compañía. Seguidamente, se cuenta con tres Gerencias de Sector, que controlan tres aspectos importantes del accionar de la empresa: Gerencia de Administración Financiera, Gerencia Comercial y la Gerencia Técnica. Dentro de la estructura organizativa de la empresa, no se observa una repartición o departamento encargado de la seguridad industrial para la empresa.

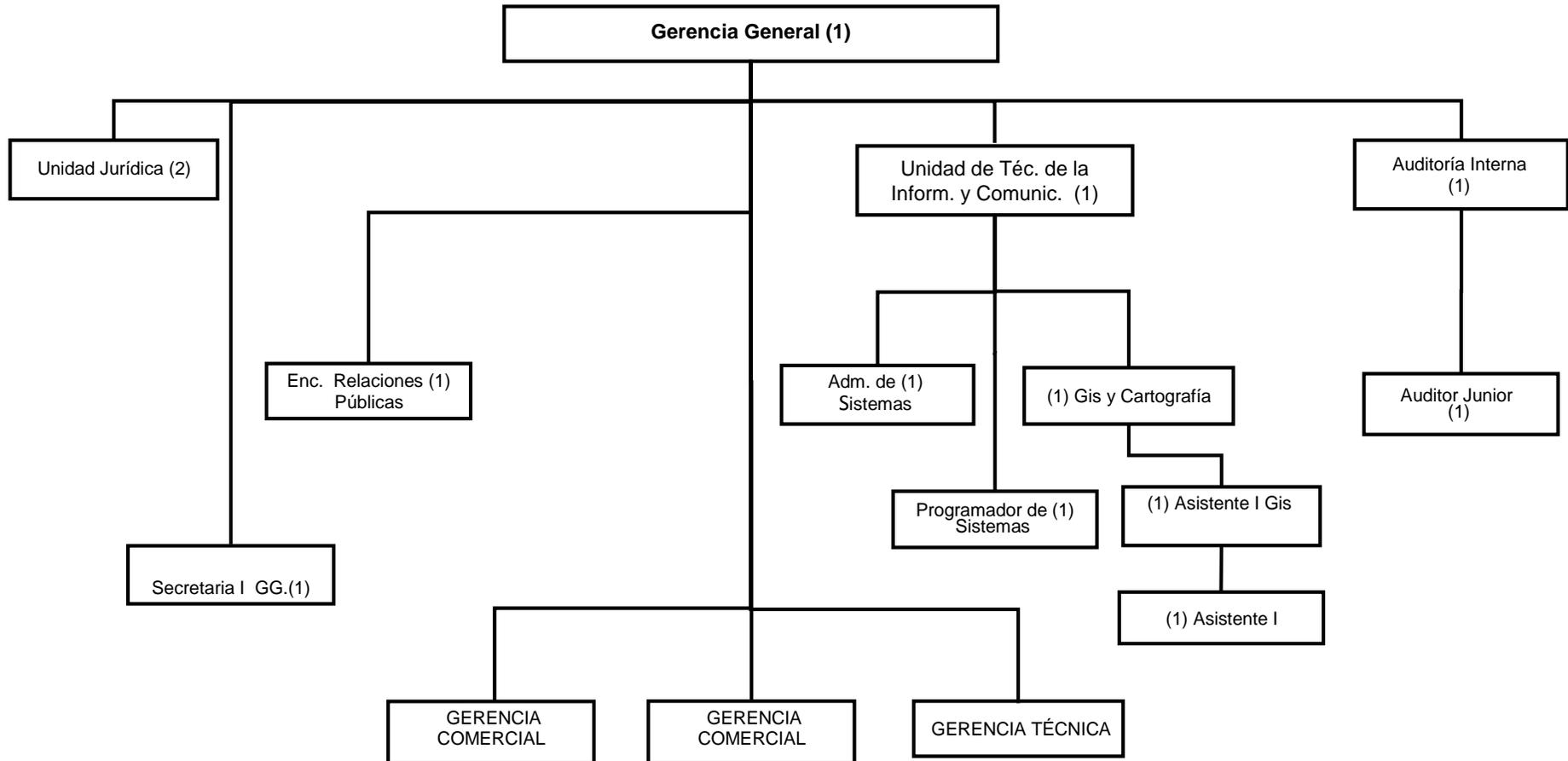
La Estructura Orgánica actual de la empresa CESSA, es la siguiente:

**Ilustración 2: Estructura Orgánica Directorio 2016**



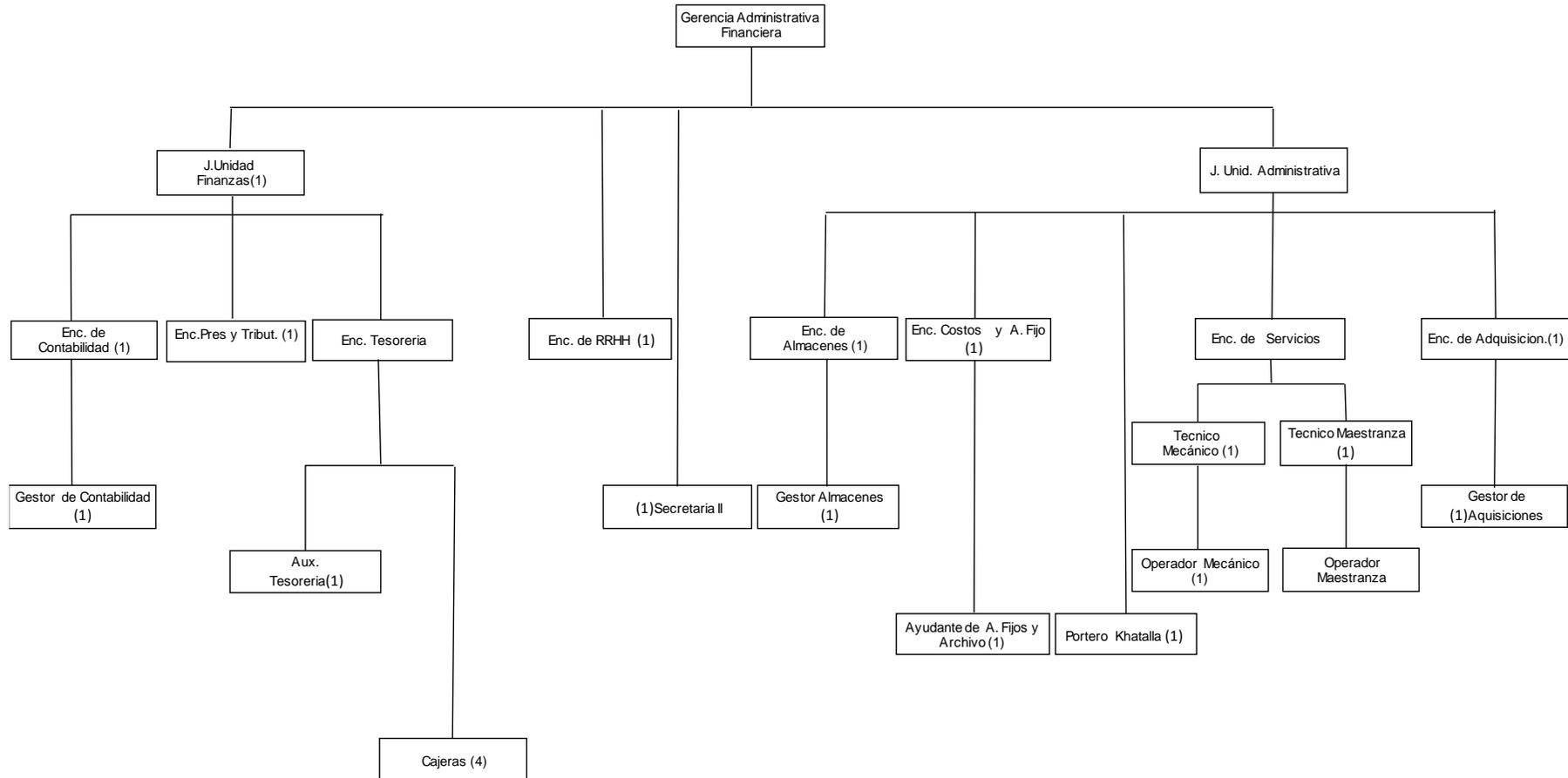
**Fuente:** Plan estratégico institucional compañía eléctrica Sucre S.A 2016-2025

**Ilustración 3: Estructura Orgánica – Gerencia General 2016**



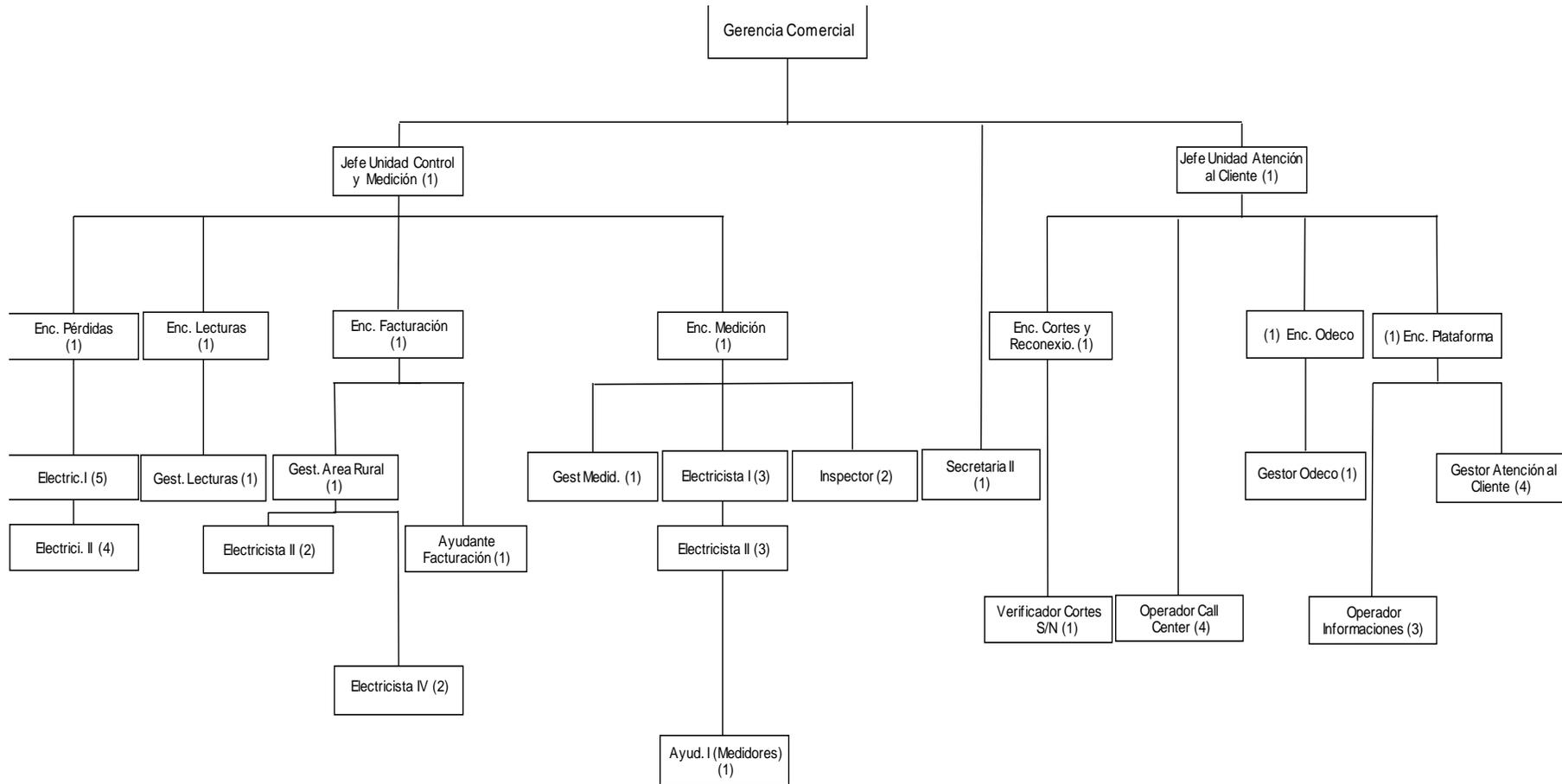
**Fuente:** Plan estratégico institucional compañía eléctrica Sucre S.A 2016-2025

**Ilustración 4: Estructura Orgánica – Gerencia Administrativa y Financiera 2016**



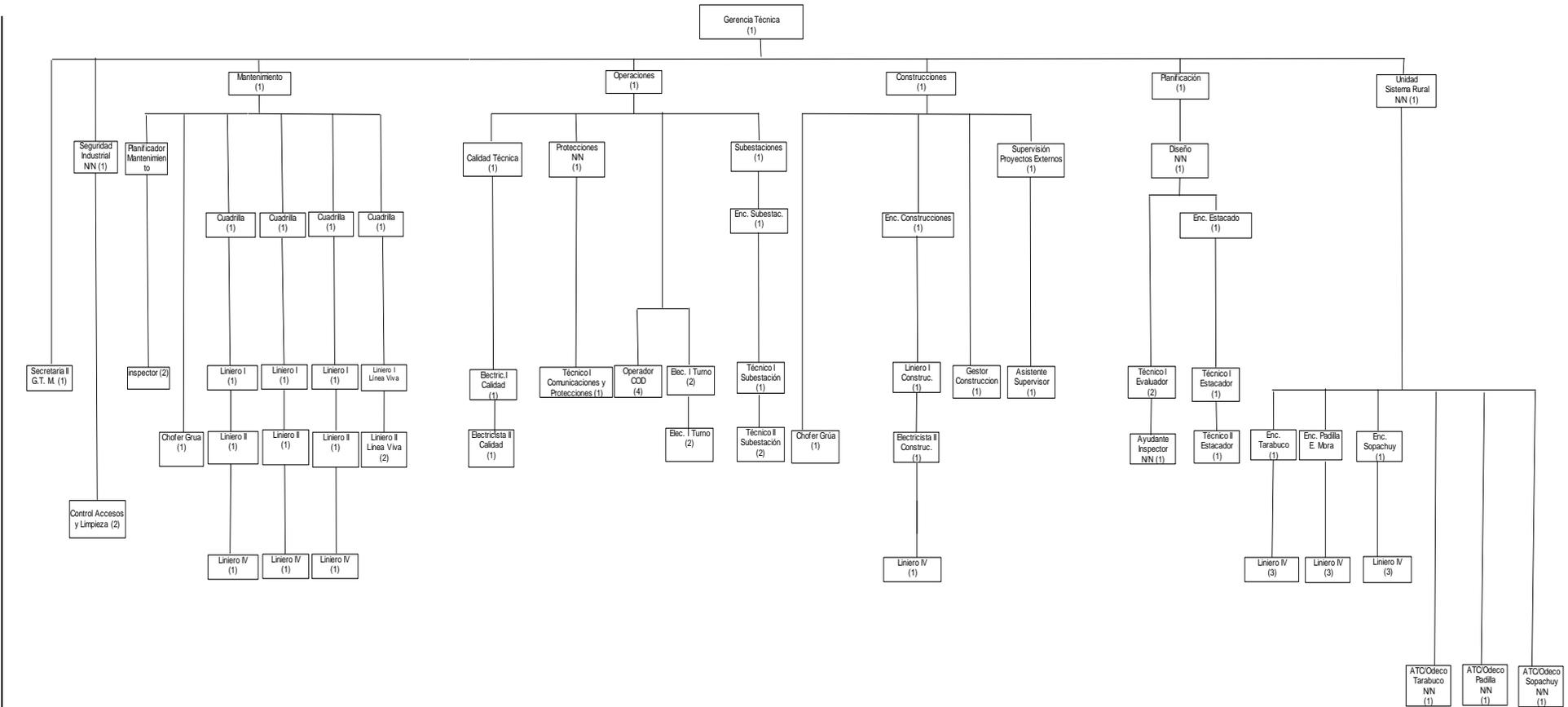
**Fuente:** Plan estratégico institucional compañía eléctrica Sucre S.A 2016-2025

**Ilustración 5: Estructura Orgánica – Gerencia Comercial 2016**



**Fuente:** Plan estratégico institucional compañía eléctrica Sucre S.A 2016-2025

Ilustración 6: Estructura Orgánica – Gerencia Técnica 2016



Fuente: Plan estratégico institucional compañía eléctrica Sucre S.A 2016-2025

## **5.1.2. Marco legal interno**

### **5.1.2.1. Creación de la compañía**

Inicialmente, la Compañía Eléctrica Sucre S.A. fue constituida como Cooperativa, mediante Escritura Pública de 9 de julio de 1951. El-14 de diciembre de 1996, la Junta Extraordinaria de Accionistas decide transformar la Cooperativa en Sociedad Anónima. Las Escrituras Públicas N<sup>o</sup> 364 y 535 de 23 de abril y 17 de junio de 1997, respectivamente, efectúan la adecuación jurídica de la Cooperativa a Sociedad Anónima con el nombre de Compañía Eléctrica Sucre S.A.

### **5.1.2.2. Área de operación**

CESSA está conformada por dos sistemas de distribución de energía eléctrica. Sistema de distribución de 10,5 Kv dispone de 5 alimentadores y sistema de distribución de 24,9 Kv dispone de 7 alimentadores.

### **5.1.2.3. Composición de accionistas**

La empresa está compuesta por socios accionistas de acuerdo con el tipo de serie de acciones; entre ellos, se encuentran la Serie "A" (Gobierno Autónomo Municipal de Sucre), la "B" (Empresa Nacional de Electricidad y Gobierno Autónomo Departamental de Chuquisaca), la "C" (Usuarios de categoría residencial, la "D" (Usuarios de categoría rural), la "E" (Usuarios de categoría Industrial y comercial), la "F" (Usuarios de categoría institucional), la "G" (Trabajadores de CESSA), distribuidas como se detalla a continuación

- ***Valores corporativos***

La Compañía Eléctrica Sucre S.A. se guía y requiere ser identificada por sus clientes internos y externos por los siguientes valores empresariales: "honestidad y transparencia, respecto a clientes internos y externos, solidaridad, eficiencia en el servicio, competitividad y transparencia, espíritu de superación, ética, confianza, responsabilidad y compromiso". Reconocemos que las relaciones con nuestros clientes son el corazón de nuestra compañía, nuestra meta es entender plenamente las necesidades, los deseos y expectativas de nuestros clientes y añadirles valor, satisfaciendo mejor que nuestros competidores esas necesidades, deseos y

expectativas. La vinculación con nuestros clientes será siempre honesta, transparente y mutuamente beneficiosa. (CESSA, Memoria Anual , 2013)

- ***Derechos y obligaciones de la empresa***

**Derechos**

- Aceptar las solicitudes en el plazo máximo de 3 días hábiles, computables a partir de la recepción del mismo, previa verificación de cumplimiento de los requisitos personales y técnicos exigidos
- Dejar sin efecto la solicitud cuando el solicitante no se presente en sus oficinas a suscribir el Contrato de Suministro, transcurridos 20 días hábiles de aceptada la solicitud
- Rescindir el Contrato de Suministro cuando el Consumidor Regulado no hubiese cancelado 3 facturas vencidas por el servicio
- Cortar el servicio a los Consumidores Regulados, cuando se haya emitido la orden de corte por falta de pago de 2 facturas vencidas, sin necesidad de trámite o procedimiento previo alguno.
- Cobrar el interés moratorio sobre el importe por consumo de electricidad de sus facturas en mora por día de retraso, aplicando la tasa de interés legal establecida en el Código Civil. (CESSA, Memoria Anual , 2013)

**Obligaciones**

- Prestar el servicio público de suministro de electricidad a las personas individuales y colectivas que se encuentren en su zona de concesión y así lo soliciten, en las condiciones establecidas en la Ley de Electricidad, Reglamento y su respectivo Contrato de Concesión o Adecuación
- Poner a disposición del solicitante el respectivo Contrato de Suministro, a más tardar el día siguiente a la comunicación de la aceptación de la solicitud del servicio.
- Conectar el servicio dentro del plazo establecido en el Contrato de Suministro, computable a partir del pago del cargo de conexión.
- Realizar el mantenimiento de Acometidas y Medidores de su propiedad.
- Realizar el mantenimiento de Acometidas y Medidores de Baja Tensión de propiedad del Consumidor Regulado, y este de cambiarlos cuando sea necesario, con intervención de CESSA.

- Contratar "in situ", a su costo, en cualquier momento el Medidor del Consumidor Regulado
- Realizar la lectura del consumo de electricidad del Consumidor Regulado cada 30 días calendario, con un margen de más o menos de 3 días calendario.
- Colocar a disposición del Consumidor Regulado las facturas o avisos de cobranza del servicio, dentro los 7 días calendarios siguientes a la fecha de medición del consumo de electricidad.
- Reconectar el servicio dentro las siguientes 24 horas, computables a partir del pago de todas las facturas en mora y del cargo de re conexión, cuando el corte se motive por falta de pago de facturas
- Instalar dentro de su zona de concesión "Oficinas del Consumidor -ODECO".

- ***Resultados esperados***

Las metas deseadas se detallan a continuación:

- Permitir que la información financiera constituya un instrumento útil para el análisis y el autocontrol; así como para la toma de decisiones por parte de la administración de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA).
- Contar con una base de datos homogénea que facilite el funcionamiento fluido de un sistema de indicadores de alerta oportuna, que permita el seguimiento y control individual de las operaciones del sistema contable en su conjunto, además de eliminar la redundancia de la información y facilitar el acceso a los datos en la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA).
- Cumplir con los sistemas técnicos de control para lograr que se determine en la evaluación de estados financieros, logrando un mejor manejo de los recursos económicos financieros para la toma de decisiones en Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA).

- ***Análisis de las alternativas de solución***

Las alternativas de solución identificadas son las siguientes:

- Diseño de una metodología que permita el análisis de los estados financieros, mediante análisis verticales y horizontales entre cuentas de estados financieros que posibiliten en cruce de información para determinar el grado de eficiencia administrativa de la empresa.

- Cálculo de ratios de las principales cuentas de los estados financieros que posibiliten la toma de decisiones oportunas y prudentes para la empresa.
- Minimizar el riesgo de toma de decisiones erróneas que originen pérdidas para la compañía.

### 5.1.3. Diagnóstico general

#### 5.1.3.1. Personal

La compañía para la gestión 2014, contaba con un total de 152 personas, las cuales figuraban en planillas como personal permanente, y al mes de mayo de la gestión 2016 la compañía empleaba a 21 personas bajo la modalidad eventual, cuyo número varía de acuerdo a requerimiento en ciertas épocas. Para la gestión 2015 se observa una disminución de -8.33 % del número total de los trabajadores

**Tabla 1: Evaluación de números de trabajadores 2014-2016**

<b>Categoría/Año</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Permanentes</b>	152	150	153
<b>Eventuales</b>	24	22	21
<b>Total</b>	<b>176</b>	<b>172</b>	<b>174</b>

*Fuente: POA CESSA*

**Tabla 2: Personal según género**

<b>Género</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Varones	123	80,39%
Mujeres	30	19,61%
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: POA CESSA*

Se observa que la tasa de crecimiento promedio anual de trabajadores permanentes fue de 0.34% de los trabajadores eventuales un decremento de -6.44% y en general un promedio de -0.55% de las tres gestiones.

Resulta importante anotar que el personal contratado a plazo fijo es variable de acuerdo a las necesidades de la compañía.

### 5.1.3.2. Marco legal interno

- **Creación de la compañía**

Inicialmente, la Compañía Eléctrica Sucre S.A. fue constituida como Cooperativa, mediante Escritura Pública de 9 de julio de 1951. El-14 de diciembre de 1996, la Junta Extraordinaria de Accionistas decide transformar la Cooperativa en Sociedad Anónima. Las Escrituras Públicas N<sup>o</sup> 364 y 535 de 23 de abril y 17 de junio de 1997, respectivamente, efectúan la adecuación jurídica de la Cooperativa a Sociedad Anónima con el nombre de Compañía Eléctrica Sucre S.A.

- **Área de operación**

CESSA está conformada por dos sistemas de distribución de energía eléctrica. Sistema de distribución de 10,5 Kv dispone de 5 alimentadores y sistema de distribución de 24,9 Kv dispone de 7 alimentadores.

- **Composición de accionistas**

La empresa está compuesta por accionistas de acuerdo con el tipo de serie de acciones; entre ellos, se encuentran la Serie "A" (Gobierno Autónomo Municipal de Sucre), la "B" (Empresa Nacional de Electricidad y Gobierno Autónomo Departamental de Chuquisaca), la "C" (Usuarios de categoría residencial, la "D" (Usuarios de categoría rural), la "E" (Usuarios de categoría industrial y comercial), la "F" (Usuarios de categoría institucional), la "G" (Trabajadores de CESSA), distribuidas como se detalla a continuación:

**Tabla 3: Composición Accionaria de CESSA, 2016**

Nombre	Serie	Nro. de accionistas	% de acciones
Gobierno Autónomo Municipal de Sucre	A	80.000	13,31%
Empresa Nacional de Electricidad	B	80.000	13,31%
Gobierno Autónomo Departamental de Chuquisaca	B	9.500	1,58%
Usuarios de categoría residencial	C	301.676	50,18%
Usuarios de categoría rural	D	58.329	9,70%
Usuarios de categoría industrial y comercial	E	17.471	2,91%
Usuarios de categoría institucional	F	52.324	8,70%
Trabajadores de CESSA	G	1.903	0,31%
<b>TOTAL</b>		<b>601.203</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** CESSA

### 5.1.3.3. Gestión comercial

En 2016, CESSA se desenvuelve en un escenario conformado por 101.177 clientes, entre los que sobresalen numéricamente las categorías domiciliaria, general, industrial y alumbrado público y tuvo un crecimiento promedio de las tres gestiones en 4.24%.

Sin embargo, en relación con el mercado que se atiende, las principales categorías son: Cementeras, Domiciliaria y General. De hecho, la primera absorbe el 29,89% de la energía facturada por CESSA, reflejando su carácter estratégico para la compañía; y entre las dos primeras casi las  $\frac{3}{4}$  partes de esa energía. Luego, aparecen con alguna significación Alumbrado público e industrial (esta última, excluyendo a Cementeras).

**Tabla 4: Número de usuarios**

<b>Categoría Año</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Residencial	76.717	82.611	88.941
General	10.536	11.173	11.801
Industrial	412	403	401
Alumbrado Público	31	32	34
<b>TOTAL</b>	<b>87.696</b>	<b>94.219</b>	<b>101.177</b>

*Fuente: CESSA*

- **Servicios prestados en el área comercial**

Con relación a los servicios y solicitudes atendidas en la Compañía en las tres últimas gestiones, se observa un crecimiento del 6,90%.

**Tabla 5: Número de servicios prestados**

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Contrato Nuevo	6.947	7.656	9.432
Cambio de Medidor	1.953	2.770	1.696
Suspensión de Servicio	197	234	314
Rehabilitación del Servicio	4.364	3.861	3.738
Cambio de Acometida	1.434	1.620	396
Rescisión de Contrato	1.050	428	577
Traslado en la misma casa	1.761	1.958	2.030
Traslados de domicilio	34	561	232
Revisión de medidor in situ	2		
Instalación varilla de tierra	2		
Reubicación de la nueva red de acometida	554	754	799
Modificación de acometida	150	172	396
<b>Total</b>	<b>18.448</b>	<b>20.014</b>	<b>19.610</b>

*Fuente: CESSA*

#### 5.1.3.4. La gestión económica financiera

- **Estructura de ingresos, gastos e inversiones (por fuentes)**

Durante el período 2014-2016, un gran porcentaje de los ingresos provienen de la distribución (explotación) de electricidad en el departamento, con una participación promedio de 88,40% en la estructura de ingresos, lo que evidencia una escasa diversificación de las fuentes de ingreso, debido a su principal actividad de venta de energía, debido principalmente al límite de utilidades fijado por el Ente Regulador.

Como se puede observar en la tabla 6, los ingresos por distribución han crecido durante el período de modo permanente e importante, a diferencia de los otros rubros, que han mostrado un comportamiento más bien aleatorio.

**Tabla 6: Estructura de Ingresos CESSA, 2014- 2016 (Miles de Bs.)**

<b>Concepto</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Ingresos por distribución	143.373,90	156.954,10	174.705,30
Otros ingresos de distribución	3.781,00	2.843,20	5.071,91
Otros ingresos por actividades	200,40	213,10	418,72
intereses financieros	26,40	24,80	32,99
Venta /Retiro activos fijos	2,20	2,80	3,11
Ajuste por inflación	20.862,60	18.240,30	15.299,93
Ingresos extraordinarios	942,30	792,00	2.097,36
<b>Total</b>	<b>169.188,80</b>	<b>179.070,30</b>	<b>197.629,32</b>

**Fuente:** CESSA

Con relación a la estructura de gastos, el más importante se refiere a la compra de electricidad, con una participación del 53,14 % con relación al total de la estructura de gastos.

En general, puede observarse para el período un crecimiento en el gasto Compra de electricidad y en Costos de distribución (en este caso, se ve un incremento importante en 2016), y con ambos, en el costo de operación.

**Tabla 7: Estructura de Egresos CESSA, 2014- 2016 (Miles de Bs.)**

<b>Concepto Año</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Compra de electricidad	78.938,40	83.260,50	97.060,72
Costos de distribución	16.380,50	22.158,90	18.035,41
Gastos administrativos (de distribución)	42.724,86	47.313,10	50.265,09
Donaciones, multas v sanciones	1.530,00	1.786,70	2.663,19
Otras deducciones	538,60	452,10	369,38
Amortización, descuentos y gastos	0,00	0,00	0,00
Perdida por retiro o venta de bienes	1.042,10	271,40	450,12
Ajustes por inflación	19.394,47	16.410,26	13.797,44
<b>Total</b>	<b>160.548,98</b>	<b>171.653,04</b>	<b>182.641,35</b>

**Fuente:** CESSA

**Tabla 8: Inversiones realizadas, CESSA, 2014- 2016 (Miles de Bs.)**

<b>Línea de proyectos</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Expansión Área Urbana AT	12.326.402	3.169.380	20.525.779
Expansión MT y BT	8.323.269	24.690.690	12.499.046
Calidad del Servicio	674.982		
Reemplazos MT v BT	3.424.976		
Tecnología informática	499.334		
Propiedad General	3.094.669	3.127.099	2.995.962
Medidores y acometidas	2.357.642		
Total	30.701.274	30.987.169	36.020.787

**Fuente:** Memoria CESSA, gestiones 2014-2016

**Tabla 9: Activos principales de CESSA, gestión 2016 (En Bolivianos)**

<b>Descripción</b>	<b>Monto</b>
Terrenos y derechos sobre terrenos	4.511.066,63
Edificios, estructuras y mejoras	26.555.678,55
Equipo de transporte	14.159.136,13
Postes, torres y accesorios	113.205.870,54
Conductores aéreos y subterráneos	71.222.942,85
<b>Total general</b>	<b>229.654.694,70</b>

**Fuente:** CESSA

El 49,29 % de los activos principales de los activos fijos están concentrados en el rubro Postes, torres y accesorios, con un monto de Bs. 113.205.870.-

#### **5.1.4. Análisis normativo legal**

CESSA, al ser una Compañía que brinda el suministro de energía eléctrica, se basa en lo que indica la Ley No. 1604 (Ley de Electricidad) que fue promulgada el 21 de diciembre de 1994. La misma indica en sus partes más sobresalientes, lo siguiente:

En el Título I de Disposiciones Generales, Art.2 de Definiciones, se involucra a todas las compañías, como empresas eléctricas que deben registrarse a esta Ley Nacional.

En el Título II, de Organización Institucional, en su Capítulo I, se establece en el Art. 11 que: En relación a la industria Eléctrica, el Ministerio y la Secretaría ejercerán las funciones establecidas en la Ley N° 1493 (Ley de Ministerios del Poder Ejecutivo) de 17 de septiembre de 1993 y sus disposiciones reglamentarias. La Secretaría, a través del Ministerio, propondrá normas reglamentarias de carácter general, para su aprobación por el Poder Ejecutivo, y que serán aplicadas por la Superintendencia de Electricidad. La Secretaría elaborará el Plan Referencial para el Sistema interconectado Nacional y los Planes indicativos para los Sistemas Aislados.

En el Capítulo II de la Ley de Electricidad, Art. 12, se establecen las funciones de La

Superintendencia de Electricidad que es el organismo con jurisdicción nacional que cumple la función de Regulación de las actividades de la industria Eléctrica. La máxima autoridad ejecutiva de este organismo es el Superintendente de Electricidad, cuya forma de designación está establecida en la Ley N° 1600 (Ley del Sistema de Regulación Sectorial) de fecha 28 de octubre de 1994. (Legislación Boliviana , 1994)

#### **5.1.5. Análisis procedimientos y subsistemas**

##### **5.1.5.1. Sistema de Programación de Operaciones**

La empresa no cuenta con un Sistema de Programación de Operaciones que permita una planificación operativa anual de todas las actividades de la Compañía, sólo se elaboran anualmente presupuestos de gestión.

CESSA cuenta con un sistema integrado de los subsistemas de presupuesto y contabilidad, pero carece de normativa y una reglamentación específica para la elaboración del Programa Operativo.

##### **5.1.5.2. Sistema de presupuesto**

CESSA al no contar con un sistema de programación operativa anual para todas sus actividades, su presupuesto de gasto se define de acuerdo al requerimiento de las unidades, específicamente las Gerencias, observándose que sólo el Plan de inversiones cuenta con un proceso de planificación operativa aprobado por la Autoridad de Electricidad.

El Sistema de Presupuestos actual, se divide en Presupuesto de ingresos, Presupuesto de Gastos y Presupuesto de Inversión.

El presupuesto se basa en la ejecución de la gestión anterior y una estimación de incremento en función a la pérdida del valor adquisitivo.

La Responsabilidad se define solo en el Manual de Funciones.

### **5.1.5.3. Administración de bienes y servicios y sistema de planificación**

La empresa cuenta con un Reglamento de Adquisición de Bienes y Contratación de Servicios, mismo que se encuentra aprobado por el Directorio.

CESSA no cuenta con un sistema institucionalizado de planificación de mediano y largo plazos ni su correlación con la planificación de Corto plazo, por lo que en la actualidad el principal referente que orienta la gestión de la empresa es .el plan de inversión, cuyas metas han sido fijadas por CESSA y aprobadas por el Ente Regulador.

### **5.1.6. Análisis de las operaciones específicas**

#### **5.1.6.1. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**

La sistematización del análisis se ha basado estrictamente en los siguientes conceptos: Las oportunidades son los factores externos que condicionan positivamente el desempeño de un potencial.

Las amenazas son los factores externos que condicionan negativamente el desempeño de un potencial.

Las fortalezas son las condiciones internas positivas que la Compañía presenta para el desempeño del potencial.

Las debilidades son las condiciones internas negativas constituidas por las restricciones, las limitaciones o las condiciones desfavorables para el desempeño de un potencial.

Considerando las afirmaciones anteriores planteamos el modelo de la siguiente manera

**Tabla 10: Análisis del Entorno General**

ÁMBITO DE ANÁLISIS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Político	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de Desarrollo Económico y Social 2016 - 2020 del Estado Plurinacional de Bolivia, en el Marco del Desarrollo integral para Vivir Bien". R</li> <li>▪ Plan Eléctrico del Estado plurinacional de Bolivia - 2025</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Injerencia política partidaria en todos los ámbitos"</li> <li>▪ Falta de condiciones para emprender.</li> </ul>
Económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reconocimiento de empresas monopólicas. Proyectos del sector productivo. Este sector registra el mayor consumo de energía eléctrica.</li> <li>▪ Mecanismos de transferencia de recursos económicos para obras de transmisión eléctrica y otros del sector.</li> <li>▪ Alto potencial energético en el área de concesión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollo de energías renovables.</li> <li>▪ Reducida transferencia tecnológica hacia entornos locales.</li> </ul>
Técnico - Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suficiente capacidad de distribución de energía eléctrica.</li> <li>▪ Desarrollo de nuevos proyectos de inversión eléctrica en Chuquisaca (El Carrizal).</li> <li>▪ Mejora constante de técnicas y procesos.</li> <li>▪ implementación del programa SAR y SGADA.</li> <li>▪ Comunicación a través de la fibra ópticas</li> <li>▪ tecnología para la implementación de grupos de trabajos con línea generalizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollo de energías renovables.</li> <li>▪ Reducida transferencia tecnológica hacia entornos locales.</li> </ul>
Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Normativa de regulación de empresas eléctricas (Ministerio de Hidrocarburos &amp; Energía, además de las regulaciones establecidas por la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Electricidad (AE), y operativo establecido por el Comité Nacional de despacho de carga (CNDC) entre otros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dualidad de aspectos legales dificulta la toma de decisiones. (aspectos tales como el régimen tributario, fiscal, laboral, contractual).</li> </ul>
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cobertura del servicio básico de electricidad. Aliados estratégicos.</li> <li>▪ La prestación del servicio eléctrico se realiza sin discriminación de: género, etnia, edad, culto religioso o de cualquier otra índole</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ intereses particulares perjudican los emprendimientos. o Empoderamiento de los sectores sociales. o Cumplimiento parcial de las normas técnicas y reglamento de seguridad en obras eléctricas.</li> </ul>
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Normativa vigente.</li> <li>▪ Planes anuales de manejo ambiental, base para la implementación de medidas de protección del medio ambiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento e incumplimiento de las normas.</li> <li>▪ Fenómenos naturales y climáticos generan Interrupciones del servicio</li> </ul>

**Fuente:** Plan estratégico institucional 2016-2025

**Tabla 11: Identificación de Fortalezas y Debilidades por Área Funcional Gerencia General- Dirección Estratégica**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa monopólica en la distribución de energía eléctrica en constante crecimiento.</li> <li>• Título habilitante.</li> <li>• Área de operación exclusiva.</li> <li>• Tarifas y rentabilidad reguladas.</li> <li>• Buenos indicadores de gestión.</li> <li>• Predisposición a alinearse con objetivos y metas del Ministerio de Hidrocarburos &amp; Energía, AE y CNDC.</li> <li>• Consumo de energía de FANCESA.</li> <li>• Capacidad técnica y experiencia de sus funcionarios.</li> <li>• Estabilidad laboral del personal de CESSA.</li> <li>• Personal con experiencia y capacidades técnicas.</li> <li>• Capacidad de generación de empleos en la ciudad de Sucre y en las provincias,</li> <li>• Pilar fundamental para el desarrollo económico - social.</li> <li>• Aceptación de CESSA a nivel Departamental.</li> <li>• Funcionamiento del Sistema informático Integrado de CESSA</li> <li>• (SIC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de visión empresarial de la Compañía.</li> <li>• Débil coordinación entre macro procesos.</li> <li>• No se cuenta con políticas orientadas hacia una gestión por resultados.</li> <li>• Injerencia (política) del Directorio y los Síndicos en la toma de decisiones.</li> <li>• injerencia sindical en la gestión técnica y administrativa de la compañía.</li> <li>• Débil coordinación y comunicación entre las unidades de la empresa y hacia el exterior de la misma.</li> <li>• Normativa de operación y funcionamiento de la empresa no actualizada ni aprobada (Reglamentos, manuales, procedimientos y otros).</li> <li>• Débil motivación por parte de los ejecutivos.</li> <li>• Débil liderazgo ejecutivo.</li> <li>• Bajo compromiso del talento humano con CESSA.</li> <li>• Sedentarismo del personal en general.</li> <li>• No se cuenta con políticas de incentivos y capacitación efectivas.</li> <li>• incumplimiento de los cronogramas de capacitación al personal.</li> <li>• Clima laboral tenso.</li> <li>• No se dispone de áreas de recreación para el personal (salud física y emocional).</li> <li>• No se cuenta con una política comunicacional para la difusión de los servicios prestados.</li> <li>• Débil comunicación y entendimiento entre las unidades.</li> <li>• Débil planificación de la Compañía.</li> <li>• Alta frecuencia de interrupción del servicio.</li> <li>• No se cuenta con Reglamento interno aprobado.</li> </ul>

**Fuente:** Plan estratégico institucional 2016-2025

**Tabla 12: Identificación de Fortalezas y Debilidades por Área Funcional Gerencia Administrativa**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas informáticos acordes a las necesidades de la compañía.</li> <li>• Empresa económicamente estable.</li> <li>• Amplia solvencia para créditos.</li> <li>• Pago puntual de planillas de haberes al personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Débil organización de la Compañía (indefinición de funciones y responsabilidades)</li> <li>• No se respeta el orden jerárquico de mando</li> <li>• Contratación del personal, sin el perfil apropiado, e inadecuada asignación de funciones</li> <li>• Nivel ejecutivo sin títulos profesionales</li> <li>• Alto índice de personal en etapa de jubilación</li> <li>• Bajos niveles salariales que ocasiona la fuga del personal calificado</li> <li>• Débil inducción en la rotación de puestos</li> <li>• Procesos de trabajo no sistematizados</li> <li>• Deficiente control en la adquisición de materiales e insumos</li> <li>• Demora en la provisión de materiales de compra</li> <li>• Dotación tardía de insumos</li> <li>• Relativa capacidad económica financiera de la compañía</li> <li>• Deficiente administración de recursos económicos de gestiones anteriores</li> <li>• Demora en la asignación de recursos</li> <li>• No se respeta el presupuesto</li> <li>• Iliquidez de la compañía</li> </ul>

*Fuente: Plan estratégico institucional 2016-2025*

**Tabla 13: Identificación de Fortalezas y Debilidades por Área Funcional Gerencia Comercial**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de usuarios (área urbana y rural) continuo.</li> <li>• Base de información de consumidores actualizada,</li> <li>• Fidelidad de los clientes, especiales, industriales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de procedimientos óptimos para atención al cliente</li> <li>• Deficiente atención al cliente rural, debido a la no renovación del parque automotor del área comercial</li> <li>• Crecimiento en la mora</li> <li>• Débil gestión en la recuperación de la mora institucional</li> <li>• No se cuenta con una política efectiva sobre robo y pérdida de energía</li> <li>• Codificación no actualizada de cuentas de clientes</li> </ul>

*Fuente: Plan estratégico institucional 2016-2025*

**Tabla 14: Identificación de Fortalezas y Debilidades por Área Funcional**  
**Gerencia Técnica**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reserva de potencia suficiente para atender el crecimiento de la demanda (Capacidad de potencia en subestaciones).</li> <li>• Disponibilidad de energía eléctrica por más de 10 años.</li> <li>• Extensa infraestructura física lineal.</li> <li>• Confiabilidad en la distribución del sistema.</li> <li>• Experiencia y fuerza.</li> <li>• Infraestructura solvente para el área urbana.</li> <li>• Capacidad de expansión en redes eléctricas.</li> <li>• Desarrollo tecnológico de punta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con una política efectiva y eficiente de mejoras a la infraestructura eléctrica.</li> <li>• No se cuenta con una línea permanente de mantenimiento en área rural (AR).</li> <li>• Limitada expansión de la red eléctrica en el área rural.</li> <li>• Débil Control de calidad en la distribución de energía eléctrica.</li> <li>• No se cuenta con un sistema informático integrado.</li> <li>• Débil planificación y coordinación entre macro procesos (de inversión y atención al cliente).</li> <li>• Tardanza en la toma de decisiones técnicas.</li> <li>• Débil capacitación técnica específica.</li> <li>• Ausencia de planes de contingencias.</li> <li>• insuficiente equipamiento para trabajo.</li> <li>• insuficiente y obsoleto parque automotor (ineficiente).</li> <li>• Continuas interrupciones de suministro de energía (forzada y programada).</li> <li>• Atención a solicitudes de los usuarios no oportuna.</li> <li>• Stock limitado de materiales. Dotación insuficiente de materiales y suministros.</li> <li>• Debilidad en la preparación de especificaciones técnicas para la adquisición de herramientas de calidad.</li> <li>• Demora en la presentación de informes: técnicos de recepción de materiales.</li> <li>• No sé, cuenta con servicios de trabajo en línea viva (caliente).</li> <li>• insuficiente número de personal capacitado para atención de los sistemas rurales.</li> <li>• No se cuentan con manuales actualizados de procedimientos para actividades operativas.</li> </ul>

**Fuente:** Plan estratégico institucional 2016-2025

#### **5.1.6.2. Análisis de los procesos y procedimientos del análisis financiero en la empresa**

Para el análisis de los procesos y procedimiento en que tiene la empresa respecto a la gestión financiera se aplicara un cuestionario de 8 preguntas a los encargados de finanzas.

**Tabla 15: Análisis de la entrevista a los encargados del manejo financiero de la compañía**

<b>Pregunta</b>	<b>Categoría</b>	<b>Gerente administrativo financiero</b>	<b>Jefe de unidad de finanzas</b>	<b>Encargado de contabilidad</b>
<b>1. ¿Se lleva un control riguroso sobre el orden cronológico de las actividades de los diferentes departamentos?</b>	<b>Decisiones operativas.</b>	Se lleva un control riguroso de las actividades financieras de la empresa ya que toda información tiene un orden cronológico	Se maneja la información cronológicamente	Se trata la información lo más clasificada posible con todos sus respaldos y ordenada respectivamente
<b>2. ¿Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que largo plazo ayudaran al crecimiento de la empresa?</b>	<b>Decisiones estratégicas.</b>	Sí que se realizan reuniones para medir el crecimiento de la compañía	Se tienen reuniones para tratar las posibles soluciones a largo plazo.	Se realizan reuniones para tratar temas futuros de la empresa en cuestión de presupuesto y los objetivos generales que afectan a la empresa.
<b>3. ¿Cree usted que las Herramientas de análisis financiero permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes?</b>	<b>Endeudamiento y Carga financiera.</b>	Sí, es un instrumento eficaz el análisis financiero para actuar de manera rápida y pertinente en la toma de decisiones	Es una herramienta el análisis financiero que permita actuar de manera ágil y oportuna en la correcta toma de decisiones	Son importantes las herramientas de análisis financiero ya que permite analizar la consistencia de las operaciones contables procesadas.

4. ¿El gerente tiene un conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la CESSA?	<b>Liquidez</b>	Declaró que tiene una noción clara sobre la liquidez y del capital que posee CESSA	Indicó que tiene un conocimiento claro y conciso sobre la liquidez y del capital que posee CESSA	Declaró que tiene un conocimiento específico y general sobre la liquidez y del capital que posee la compañía
5. ¿Se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas?	<b>Decisiones tácticas.</b>	Se preparan estados financiero mensuales y estos son presentados a la Gerencia General.	Declaró que no se preparan estados financiero mensuales	Se elaboran cada mes los estados financieros los cuales son presentados a gerencia para su conocimiento de Directorio
6. ¿Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada?	<b>Rotación</b>	Todos los ingresos y egresos están registrados debidamente para elaborar los informes donde se pueda demostrar la situación general de la compañía	Revela que todas la cuentas están registradas debidamente	Los registros contables, control patrimonial y los estados financieros de la Compañía eléctrica Sucre. Son elaborados y sustentados en forma oportuna y confiable de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
7. ¿Se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa?	<b>Decisiones financieras</b>	Si se toman en cuenta algunos instrumentos que sirven para el análisis de la gestión financiera de la empresa	Si se considera algunas herramientas financieras pero que no son suficientes para el análisis de la gestión financiera de la empresa	Se aplican enfoques mínimos de análisis financiero que prácticamente se llega a presentar solo cuatro indicadores financieros (LIQUIDEZ, SOLVENCIA, RENTABILIDAD Y ENDEUDAMIENTO) que en algo muestran la situación financiera de la compañía pero no son lo suficiente para un buen análisis

**Fuente:** Entrevista aplicada Gerente administrativo financiero, Jefe de unidad de finanzas y Encargado de contabilidad

### 5.1.6.3. Proceso de análisis del departamento de contabilidad

Sobre la base de una guía de observación se presenta a continuación los procesos que tiene el departamento de contabilidad donde se desarrolla el análisis de estados financieros de la compañía.

**Tabla 16: Área de contabilidad**

PROCEDIMIENTOS	ENCARGADO DE CONTABILIDAD
<b>1) OBJETIVO Y FINALIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr que los registros contables, control patrimonial y los estados financieros de la Compañía eléctrica Sucre. sean elaborados y sustentados en forma oportuna y confiable de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.</li> </ul>
<b>2) FUNCION GENERAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar, proyectar, analizar y registrar oportunamente movimientos egresos de Caja – Bancos y obligaciones corrientes.</li> <li>• Aplicar adecuadamente las cuentas de acuerdo al SUC, normas, procedimientos y principios de contabilidad generalmente aceptado.</li> <li>• Mantener actualizado los registros contables, según la base de datos diseñada y el sistema contable vigente (SIIC).</li> </ul>
<b>3) FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar y mantener los registros contables y sistemas de control interno.</li> <li>• Contabilizar las rendiciones de cuentas por reintegros.</li> <li>• Elaborar comprobantes de egreso, asientos diarios, formularios, aportes.</li> <li>• Elaborar los formularios mensuales (ISE 220), para la Autoridad de Fiscalización y control Social de Electricidad.</li> <li>• Determinar, elaborar y cancelar la recaudación y comisión a la empresa municipal de aseo urbano y cobrar la comisión a EMAS.</li> <li>• Llevar el control de la recaudación de la Tasa de Alumbrado Público: Ingresos, gastos y conciliación de cuentas.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar el pago de cheques a proveedores y/o servicios adquiridos por la empresa, así como el propio personal por concepto de pagos de remuneraciones y/o beneficios, con comprobantes de egreso con todo el respaldo que contabilidad necesita.</li> <li>• Controlar y hacer efectivo las obligaciones de la Empresa hacia terceros (Servicios Básicos).</li> <li>• Efectuar egresos diarios de acuerdo a cuentas por pagar pendientes.</li> <li>• Recepcionar la documentación del pago de impuestos (planilla impositiva y otros) para su registro contable.</li> <li>• Preparar el cuadro de reproceso y recolecciones para su contabilización.</li> <li>• Mantener actualizado diariamente el tipo de cambio del dólar, y las UFVs.</li> <li>• Elaborar informes mensuales a la Gerencia Administrativa – Financiera y a la Gerencia General.</li> <li>• Efectuar la revisión de liquidación de gastos de viajes y reembolso de fondos fijos.</li> <li>• Elaborar los cuadros del informe financiero mensual.</li> <li>• Supervisar la emisión, registro y custodia de chequeras.</li> <li>• Cumplir otras funciones que le encomiende la Jefatura del Departamento de Finanzas en el ámbito de su competencia.</li> </ul>
<b>4) CLASIFICACIÓN Y UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una unidad de línea dependiente de la Gerencia Adm. Financiera y tiene una relación funcional con la Jefatura de Finanzas.</li> </ul>
<b>5) FUNCIONARIO RESPONSABLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Encargado de Contabilidad es el responsable por el cumplimiento de los objetivos y como tal tiene autoridad sobre el personal que se le asigne.</li> </ul>

**Tabla 17: Área de presupuestos y tributos**

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>ENCARGADO DE PRESUPUESTOS Y TRIBUTOS</b>
<b>1) OBJETIVO Y FINALIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y formular ante proyectos de presupuesto de ingresos y egresos de la Empresa Eléctrica.</li> </ul>
<b>2) COMPETENCIAS GENERALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el Presupuesto de Ingresos y Gastos de la Compañía, asignación presupuestaria de ingresos y gastos, emisión de Certificaciones Presupuestarias , Pago de todos los Impuestos, remisión de información y todos los trámites ante el Servicio de Impuestos Nacionales.</li> </ul>
<b>3) COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar y elaborar las directrices, necesarios para la elaboración del Presupuesto General de Ingresos y Gastos de la Compañía.</li> <li>• Parametrizar los tipos y conceptos del presupuesto, con las cuentas contables de acuerdo al SUC.</li> <li>• Creación y modificación de los centros de costos, tipos y conceptos de acuerdo a las necesidades de la compañía.</li> <li>• Introducir y consolidar el presupuesto por centros de costo de las diferentes gerencias de área.</li> <li>• Efectuar el cierre y la liberación del presupuesto.</li> <li>• Elaborar informes mensuales a la Gerencia Administrativa – Financiera y a la Gerencia General sobre la Ejecución Presupuestaria y su análisis.</li> <li>• Asignar partida presupuestaria a todos los ingresos y gastos para su contabilización.</li> <li>• Realizar las gestiones correspondientes ante Servicios de Impuestos Nacionales, representando a la Compañía.</li> <li>• Dosificar facturas de acuerdo a los requerimientos de la Compañía.</li> <li>• Recepcionar la documentación para pago de impuestos (planilla impositiva y otros).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducir las declaraciones juradas vía Internet (software tributario).</li> <li>• Efectuar el pago de impuestos (IVA, IT, IT-RETENCIONES, RC-IVA, IUE-RETENCIONES y IUE).</li> <li>• Remitir al Servicio de Impuestos Nacionales los Registros Auxiliares de Bancarización.</li> <li>• Remitir al Servicio de Impuestos Nacionales anualmente, los Estados Financieros, Formulario 605 (facilito).</li> <li>• Remitir al Servicio de Impuestos Nacionales mensualmente, los libros de compras y ventas IVA.</li> <li>• Presentar información requerida por el Servicio de Impuestos Nacionales en Órdenes de Verificación.</li> <li>• Elaboración de Anexos Tributarios.</li> <li>• Presentar la información de los descuentos del 20% (Ley 1886) en forma mensual.</li> <li>• Recepcionar la información trimestral de consumos de energía, para su presentación al Servicio de Impuestos Nacionales.</li> </ul>
<p><b>4) CLASIFICACIÓN Y UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Encargado de Presupuestos y Tributos es dependiente del Jefe de Finanzas y está ubicado en el mismo departamento.</li> </ul>
<p><b>5) FUNCIONARIO RESPONSABLE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Encargado de Presupuestos y Tributos es el responsable por el cumplimiento de un manejo adecuado del presupuesto de la empresa.</li> </ul>

**Tabla 18: Área de Gestor de contabilidad**

PROCEDIMIENTOS	GESTOR DE CONTABILIDAD
1) <b>OBJETIVO Y FINALIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y coadyuvar con los personeros de Contabilidad.</li> </ul>
2) <b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar y controlar adecuadamente las operaciones asignadas bajo su responsabilidad, así como elaborar los reportes que sean necesarios y los anexos contables.</li> </ul>
3) <b>COMPETENCIAS</b> 4) <b>ESPECÍFICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar en la elaboración de los anexos de las cuentas del Balance General conforme a las operaciones que están bajo su responsabilidad.</li> <li>• Mantener permanentemente actualizado los libros contables: Caja y Bancos de acuerdo a las normas legales.</li> <li>• Resguardar la documentación contable financiera.</li> <li>• Archivar y resguardar los comprobantes de contabilidad y de toda la documentación de contabilidad Integrada.</li> <li>• Entregar al Responsable de Archivo en forma detallada los comprobantes de contabilidad empastados.</li> <li>• Entregar Cheques a Instituciones, Proveedores y Personal de la Empresa.</li> <li>• Mantener un registro actualizado de pagos realizados.</li> <li>• Llenar el Libro de compras y ventas IVA.</li> <li>• Recabar proformas para pago de servicios (Cotes, Entel, Tigo y otros).</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las Normas y Procedimientos de Seguridad y Salud Ocupacional.</li> <li>• Cumplir otras funciones que le encomiende el Encargado de Contabilidad en el ámbito de su competencia.</li> </ul>

<p><b>5) CLASIFICACIÓN Y UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El gestor de contabilidad es dependiente del Encargado de Contabilidad.</li> </ul>
<p><b>6) FUNCIONARIO RESPONSABLE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El gestor de contabilidad es su deber la Conciliación y cuadro mensual del libro de compras y ventas IVA.</li> </ul>

#### **5.1.6.4. Proceso actual de análisis de los estados de financieros que aplica la empresa.**

La compañía CESSA actualmente realiza un análisis financiero donde solo se evalúa la realidad de la situación y comportamiento de la entidad, con carácter relativo, que se avoca a las características de la compañía.

La información contable para fines de control y planificación en todos sus procedimientos donde son ahora sumamente necesarios para los ejecutivos. Si bien Esta información por lo general muestra los puntos fuertes y débiles deben ser reconocidos para adoptar acciones correctivas y las fuertes deben ser atendidas.

#### **5.1.6.5. Uso de las estimaciones**

Aunque los estados financieros son preparados de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados por el Estado Plurinacional lo cual requiere que la gerencia de la compañía analice pasivos a la fecha de los estados financieros, así como los montos de ingresos y gastos del periodo. Los resultados reales pueden diferir de las estimaciones realizadas contingentes representan un registro del pasado, su estudio permite definir guías para acciones futuras. Es innegable que la toma de decisiones depende en alto grado de la posibilidad de que ocurran ciertos hechos futuros los cuales pueden revelarse mediante una correcta interpretación de los estados que ofrecen la contabilidad. Lo cual en CESSA como se puede apreciar el análisis es lo más simple donde se pueden apreciar que los ratios financieros que toma la empresa están divididos en 4 grandes grupos:

- **Índices de liquidez.**  
Evaluando la capacidad de la empresa para atender sus compromisos de corto plazo.
- **Índices de Gestión o actividad.**  
Midiendo la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren.
- **Índices de Solvencia Endeudamiento o apalancamiento.**  
Ratios que relacionan recursos y compromisos.
- **Índices de Rentabilidad.**  
Midiendo la capacidad de la empresa para generar riqueza (rentabilidad económica y financiera).

**Tabla 19: Análisis financiero actual de la Compañía CESSA**

ÍNDICES Y RAZONES	2014	2015	2016
<b>1 LIQUIDEZ</b>			
a) Liquidez corriente	1,49	1,39	1,54
b) Pura	0,19	0,14	0,26
<b>2 SOLVENCIA</b>			
a) Relación de bienes de uso/activo total	71,77%	79,40%	77,18%
b) Relación del patrimonio/activo total	69,97%	75,02%	75,27%
<b>3 ENDEUDAMIENTO</b>			
a) Relación de endeudamientos	30,03%	24,98%	24,73%
b) Apalancamiento N° veces)	1,43%	1,33%	1,33%
<b>4 RENTABILIDAD</b>			
a) Rentabilidad de los activos (ROA)	3,23%	2,74%	5,06%
b) Rentabilidad patrimonial(ROE)	4,61%	3,66%	6,72%

**Fuente:** Resumen ejecutivo estados financieros

### 5.1.7. PROPUESTA

#### 5.1.7.1. El análisis de la Importancia de los Estados Financieros en la toma de decisiones

Como lo enuncia su definición, la importancia de los Estados Financieros radica en mostrar la situación de la empresa con tres propósitos:

- a) Para informarles a los administradores y dirigentes de la compañía, del resultado de su gestión. En estos casos debe acompañarse a los Estados Financieros, datos estadísticos e informes detallados de las operaciones.
- b) Para informarles a los propietarios y accionistas el grado de seguridad de sus inversiones y su productividad. Se le debe hacer resaltar la capacidad de ganancia del negocio.
- c) Para facilidades de crédito o depósitos fiscales, en virtud de que a los acreedores les interesa primordialmente la solvencia de la empresa, naturaleza y suficiencia de su capital de trabajo, y a el gobierno como “socio” de la empresa, como coparticipe de las utilidades que obtenga ésta, y la cual recibe en forma de impuestos.

Son estas razones por las cuales este trabajo se fundamenta y donde es de vital importancia realizar un diagnóstico y pronóstico de la situación económico-financiera de la compañía.

Son muchas las variables que hay que tener en cuenta y no menos los inconvenientes a los que el analista se enfrenta a lo largo de su análisis. Si bien, conviene establecer un orden en el proceso de evaluación que nos permita avanzar en nuestro propósito y elaborar un informe adecuado a las necesidades de los distintos usuarios. Así, dentro del proceso de análisis podemos diferenciar las fases o etapas recogidas en la que a continuación se presenta.

#### **Ilustración 7: Fases del proceso de análisis propuesto.**



**Fuente:** *Elaboración propia*

Veamos con detalle en qué consiste cada una de las fases o etapas de nuestra propuesta enumeradas anteriormente.

**1) Identificación de la empresa objeto de estudio,** lo cual supone recoger datos relativos a la distribución industrial y geográfica de las actividades desempeñadas, estructura de la propiedad, cotización en mercados organizados, edad de la empresa, antecedentes de la entidad, etc. Conviene señalar que aunque aparentemente resulte una tarea fácil, en ocasiones resulta complicado obtener los datos que permitan identificar a una empresa cuando ésta pertenece a un gran grupo empresarial.

**2) Selección de las variables que van a ser utilizadas en el análisis.** El analista debe seleccionar minuciosamente las variables que midan mejor el aspecto o aspectos empresariales que pretende analizar. En muchas ocasiones existen distintas alternativas para medir un mismo aspecto, en estos casos resulta aconsejable revisar la literatura empírica previa existente. También hay que tener en cuenta la relación entre los diferentes aspectos para evitar ser redundantes.

**3) Búsqueda y obtención de información.** Una vez identificada la empresa o empresas a analizar y seleccionadas las variables que van a ser utilizadas en el análisis, es necesario recoger la información que nos permita calcular el valor de dichas variables de la manera más eficiente y ordenada como sea posible. Dependiendo de las magnitudes necesarias para realizar los cálculos de las variables, el analista acudirá a una u otra fuente de información obteniendo por ejemplo datos contables o de mercado, información de carácter cualitativo o cuantitativo, etc. Si bien, es importante resaltar que debido a la complejidad del análisis y, en ocasiones a la imprevisible relevancia de un dato resulta frecuente que el propio análisis ponga de manifiesto la necesidad de disponer de información adicional a la prevista inicialmente. Así, el nuevo proceso de obtención de información detendrá el análisis por lo que para evitar la pérdida del esfuerzo realizado el analista debe actuar con premura. Por otra parte, el exceso de información también puede ejercer un efecto negativo en el ritmo del análisis, ya que manejar mucha información puede confundir e incluso desalentar al analista. Lo más recomendable consiste en establecer un nivel de información mínimo que permita comenzar el análisis e ir aumentándolo en función de las necesidades que vayan surgiendo.

**4) Evaluación de la información con el objeto de contrastar su fiabilidad y validez.** La información obtenida en la etapa anterior debe ser contrastada y verificada ya que de otra forma los resultados que de ella se deriven carecerán de valor alguno. Para ello es preciso consultar fuentes de información distintas a las utilizadas para su obtención y revisar los informes emitidos por especialistas independientes (como son los auditores).

**5) Preparación de la información para el análisis.** Verificada y aceptada la validez de la información obtenida, en la mayoría de los casos, el analista necesita someter dicha información a un proceso de transformación que le llevará a aplicar los ajustes y reclasificaciones que considere oportunos con el fin de disponer de información con la que se puedan calcular directamente las diferentes variables seleccionadas en la segunda etapa del proceso de análisis. Para llevar a cabo esta transformación es necesario conocer la naturaleza de los datos a manejar. El ajuste de una partida o de un dato supondrá la modificación de su valor. Por otra parte, una reclasificación únicamente implica la inclusión de la partida o dato en un grupo diferente al que pertenecía inicialmente.

**6) Aplicación de las técnicas adecuadas.** A partir de la información transformada y conocidas las variables necesarias se procede a la aplicación de la técnica o las técnicas que el analista considere en cada momento más apropiadas para la consecución del objetivo propuesto (análisis de la liquidez, solvencia, rentabilidad, etc.)

**7) Análisis e interpretación de los resultados obtenidos.** La información obtenida tras la aplicación de cada una de las técnicas consideradas debe ser analizada e interpretada con el fin de que resulte de utilidad para el decisor que ha solicitado los servicios del analista. Es importante señalar que los números en la mayoría de los casos no resultan ni siquiera orientativos por lo que es imprescindible que vayan acompañados de la correspondiente interpretación. De este modo, el analista va obteniendo conclusiones parciales de su análisis que le ayudarán a obtener su conclusión final.

**8) Redacción del informe.** Los resultados obtenidos con el análisis, convenientemente interpretados y reflejados en conclusiones parciales, deben presentarse en un informe detallado, en el cual es preciso incluir también la conclusión final derivada de las correspondientes conclusiones parciales y la opinión personal del

analista, así como los diferentes argumentos que la soportan. Es importante recordar que la opinión personal del analista es un elemento que no puede faltar en ningún informe ya que la finalidad de todo análisis es la formulación de una opinión sobre la situación actual y futura de la empresa sometida a análisis. Junto al informe elaborado por el analista se debe adjuntar la información que ha sido utilizada en el análisis, tanto la original como la transformada, con el fin de facilitar al decisor la comprobación de datos. Por último, señalar que cada informe debe adaptarse a las necesidades o intereses de las personas a las que vaya dirigido, tanto en su presentación como en su contenido.

### 5.1.7.2. Enfoque de análisis esperado

En base a la ilustración 8 y a las etapas de análisis propuesto se desarrolla los parámetros que se deben tomar en cuenta para el análisis de los estados financieros en la Compañía Eléctrica Sucre CESSA

**Ilustración 8: Clasificación de la información de los Estados Financieros**



*Fuente: Elaboración propia*

### **5.1.7.3. Contenido y estructura del análisis financiero**

Una vez obtenida la información se deberá contar con los Estados Financieros de la gestión analizada (finales al mes de diciembre) así como los siguientes anexos:

- Relaciones Analíticas.
- Documentación comprobatoria.

La documentación que se recibió tiene que estar de acuerdo a los requerimientos para la elaboración del modelo para un análisis financiero de la compañía eléctrica Sucre.

#### ***Metodología***

En el presente capítulo se llevó a cabo:

- Análisis horizontal del Estado de Resultados.
- Elaboración de Estado de Origen y Aplicación de Recursos.
- Aplicación de las 25 Razones Financieras descritas en el Marco teórico
- Análisis de las masas patrimoniales
- Se aplicaron pruebas con el simulador para la toma de decisiones.

#### ***Aplicación de simulador para los análisis financieros***

El simulador para los análisis financieros se presenta en el Anexo N° 1 el cual está desarrollado en distintas hojas de cálculo de Excel inter-relacionados entre sí.

### **5.1.7.4. Desarrollo del análisis financiero**

#### **5.1.7.4.1 Análisis vertical**

En primera instancia se realiza un análisis del grado de participación de las diferentes cuentas con respecto al activo, pasivo y patrimonio estableciendo el siguiente análisis:

Tabla 20: Análisis financiero vertical del balance general

**ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**  
**(Expresado en Bolivianos)**

	<u>al 31/12/2014</u>	<u>%</u>	<u>al 31/12/2015</u>	<u>%</u>	<u>al 31/12/2016</u>	<u>%</u>
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo Corriente</b>						
Disponibilidades	8.775.834,47	3,28	5.608.379,95	2,07	10.726.773,81	3,62
Cuentas Comerciales por Cobrar	20.082.568,14	7,50	20.118.424,77	7,44	22.588.611,72	7,63
Otras Cuentas por Cobrar	20.276.552,32	7,57	8.832.669,08	3,27	13.045.596,51	4,40
Bienes de Cambio	18.866.694,31	7,05	19.207.759,60	7,10	16.320.377,18	5,51
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>68.001.649,24</b>	<b>25,40</b>	<b>53.767.233,40</b>	<b>19,89</b>	<b>62.681.359,22</b>	<b>21,16</b>
<b>Activo No Corriente</b>				0,00		0,00
Inversiones Permanentes	86.519,90	0,03	86.619,90	0,03	86.619,90	0,03
Bienes de Uso	192.136.498,26	71,77	214.666.203,87	79,40	228.622.453,71	77,18
Cargos Diferidos	7.472.436,64	2,79	1.842.199,85	0,68	4.825.581,86	1,63
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>199.695.454,80</b>	<b>74,60</b>	<b>216.595.023,62</b>	<b>80,11</b>	<b>233.534.655,47</b>	<b>78,84</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>267.697.104,04</b>	<b>100,00</b>	<b>270.362.257,02</b>	<b>100,00</b>	<b>296.216.014,69</b>	<b>100,00</b>
<b>Cuentas de Orden</b>						
Cuentas de Orden	<b>123.406.943,51</b>		<b>123.406.943,51</b>		<b>123.406.943,51</b>	
<b>PASIVO</b>						
<b>Pasivo Corriente</b>						
Deudas Comerciales por Pagar	31.517.804,15	11,77	27.378.347,61	10,13	28.744.545,94	9,70
Deudas Sociales	2.005.320,99	0,75	435.406,75	0,16	495.319,50	0,17
Deudas Fiscales	4.152.021,01	1,55	4.150.167,07	1,54	6.520.836,01	2,20
Otras Deudas	5.633.254,42	2,10	6.153.178,98	2,28	4.208.396,00	1,42
Créditos Diferidos	2.230.410,38	0,83	609.554,57	0,23	629.439,94	0,21
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>45.538.810,95</b>	<b>17,01</b>	<b>38.726.654,98</b>	<b>14,32</b>	<b>40.598.537,39</b>	<b>13,71</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>						
Deudas Bancarias y Financieras	10.300.800,00	3,85	14.302.431,38	5,29	19.350.936,68	6,53
Deudas Sociales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otras Deudas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Previsiones	12.431.212,81	4,64	13.259.235,70	4,90	12.283.077,15	4,15
Créditos Diferidos	12.128.831,65	4,53	1.255.735,69	0,46	1.032.152,66	0,35
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>34.860.844,46</b>	<b>13,02</b>	<b>28.817.402,77</b>	<b>10,66</b>	<b>32.666.166,49</b>	<b>11,03</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>80.399.655,41</b>	<b>30,03</b>	<b>67.544.057,75</b>	<b>24,98</b>	<b>73.264.703,88</b>	<b>24,73</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital	6.012.030,00	2,25	6.012.030,00	2,22	6.012.030,00	2,03

Ajuste Global al Patrimonio	33.192.464,76	12,40	33.192.464,76	12,28	33.192.464,76	11,21
Ajuste de Capital	4.513.587,67	1,69	4.961.330,55	1,84	5.346.701,02	1,81
Reservas	56.963.646,71	21,28	60.438.589,69	22,35	63.410.250,24	21,41
Resultados Acumulados	77.975.892,11	29,13	90.796.527,46	33,58	100.001.893,47	33,76
Resultados del Ejercicio	8.639.827,38	3,23	7.417.256,81	2,74	14.987.971,32	5,06
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>187.297.448,63</b>	<b>69,97</b>	<b>202.818.199,27</b>	<b>75,02</b>	<b>222.951.310,81</b>	<b>75,27</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>267.697.104,04</b>	<b>100,00</b>	<b>270.362.257,02</b>	<b>100,00</b>	<b>296.216.014,69</b>	<b>100,00</b>
<b>Cuentas de Orden</b>						
Cuentas de Orden	123.406.943,51		123.406.943,51		123.406.943,51	

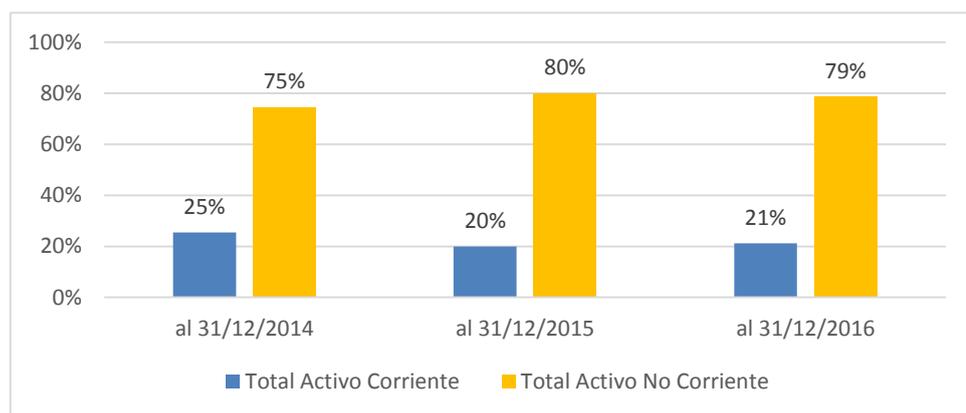
### Análisis del activo

**Tabla 21: Cuentas del activo**

<b>ACTIVO</b>	<b>al 31/12/2014</b>	<b>%</b>	<b>al 31/12/2015</b>	<b>%</b>	<b>al 31/12/2016</b>	<b>%</b>
Activo Corriente	68.001.649,24	25,40	53.767.233,40	19,89	62.681.359,22	21,16
Activo No Corriente	199.695.454,80	74,60	216.595.023,62	80,11	233.534.655,47	78,84
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>267.697.104,04</b>	<b>100,00</b>	<b>270.362.257,02</b>	<b>100,00</b>	<b>296.216.014,69</b>	<b>100,00</b>

*Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)*

**Gráfico 1: Cuentas del activo**



Se puede apreciar que al 31 de diciembre del 2014, el ACTIVO TOTAL está compuesto por el activo corriente que abarca un 25% y un 75% el activo no corriente esto nos muestra que la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA) tiene mayores inversiones en activos fijos o bienes de uso.

Se observa que, al 31 de diciembre del 2015, el ACTIVO TOTAL tuvo un incremento en relación a la gestión anterior ya que para esta gestión el activo corriente tuvo un valor porcentual del 20% y el 80% respectivamente, esto nos indica que al igual que en la gestión anterior la empresa tuvo mayor inversión en el activo fijo. Para la gestión 2016 el activo tuvo un valor porcentual del 21% y el 79% respectivamente.

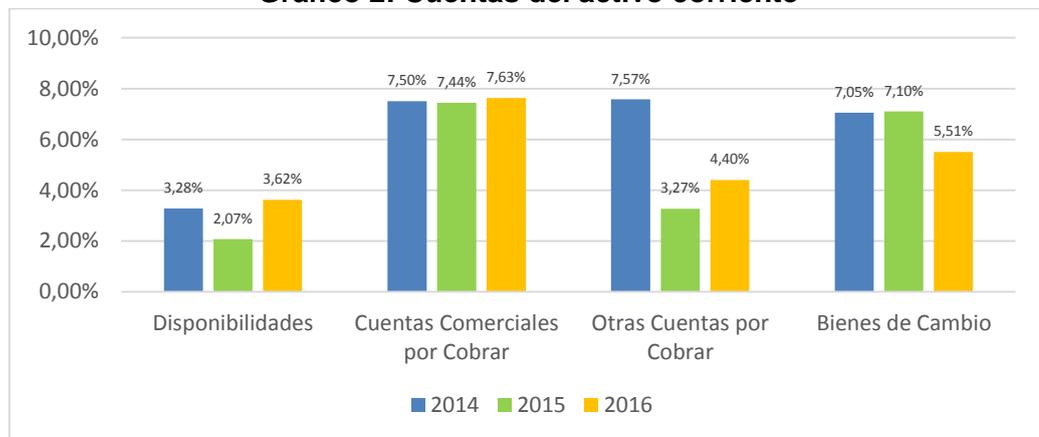
### **Activo Corriente**

**Tabla 22: Cuentas del activo corriente**

<b><u>Activo Corriente</u></b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>	<b>2016</b>	<b>%</b>
Disponibilidades	8.775.834,47	3,28%	5.608.379,95	2,07%	10.726.773,81	3,62%
Cuentas Comerciales por Cobrar	20.082.568,14	7,50%	20.118.424,77	7,44%	22.588.611,72	7,63%
Otras Cuentas por Cobrar	20.276.552,32	7,57%	8.832.669,08	3,27%	13.045.596,51	4,40%
Bienes de Cambio	18.866.694,31	7,05%	19.207.759,60	7,10%	16.320.377,18	5,51%

**Fuente:** Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)

**Gráfico 2: Cuentas del activo corriente**



Observamos que el activo corriente al 31 de diciembre del 2014 tiene una composición porcentual del 3,28% de disponibilidad, 7,50% las cuentas comerciales por cobrar y 7,57% otras cuentas por cobrar respectivamente y un 7,05% en bienes de cambio.

Para el 31 de diciembre del 2015, las condiciones en la disponibilidad bajaron a un 2,07% las cuentas comerciales disminuyeron con relación al año 2014 en un 7,44% y las otras cuentas por cobrar tuvieron una baja muy considerable ya que solo alcanzaron el 3,27% en lo que respecta a los bienes de cambio estos tuvieron un incremento en

relación a la gestión 2015 ya que estos alcanzaron un 7,10%.

El activo corriente al 31 de diciembre del 2016, las disponibilidades tuvieron un leve incremento respecto a los años anteriores donde tuvo un resultado de 3,62% se puede decir que para el año 2016 las cuentas comerciales se mantuvieron casi constantes en relación a la gestión 2015 ya que tuvo un valor porcentual del 7,63% solo incrementándose el 0,19%, las otras cuentas por cobrar tuvieron un incremento ya que pasaron de 8.832.669,08 bs que hace a un 3,27% a 13.045.596,51 bs que significa un 4,40%. Y por último y no menos importante los bienes de cambio sufrieron un descenso considerable ya que tuvieron una baja del 1,59% respecto al año anterior a lo cual solo alcanzaron un 4,40% en la gestión 2016.

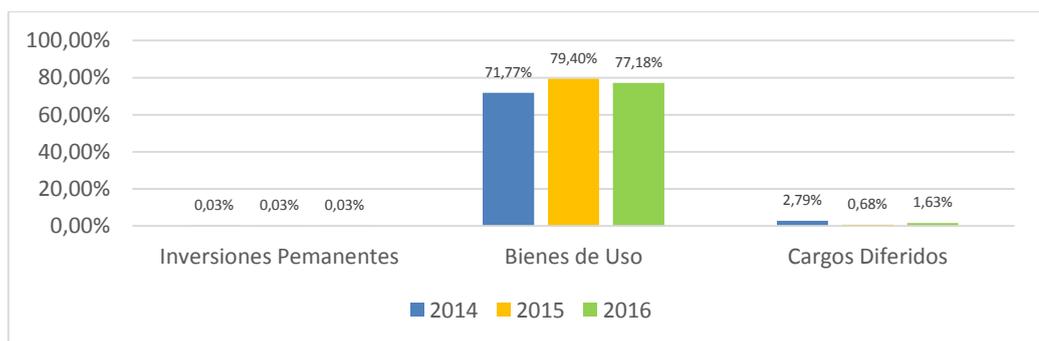
**Activo No Corriente**

**Tabla 23: Cuentas del activo no corriente**

<b>Activo No Corriente</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>	<b>2016</b>	<b>%</b>
Inversiones Permanentes	86.519,90	0,03%	86.619,90	0,03%	86.619,90	0,03%
Bienes de Uso	192.136.498,26	71,77%	214.666.203,87	79,40%	228.622.453,71	77,18%
Cargos Diferidos	7.472.436,64	2,79%	1.842.199,85	0,68%	4.825.581,86	1,63%

**Fuente:** Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)

**Gráfico 3: Cuentas del activo no corriente**



Se observa que la estructura del activo se concentra en los Activos No Corrientes o de largo plazo, notándose una alta representación en bienes de uso (Activo fijo) en las tres gestiones ya que llega a su punto más alto el año 2015 con un 79,40% del total de activos no corrientes con una participación muy considerable, ya en menor cantidad se pueden apreciar los cargos diferidos y por último se puede valorar las inversiones permanentes de la compañía.

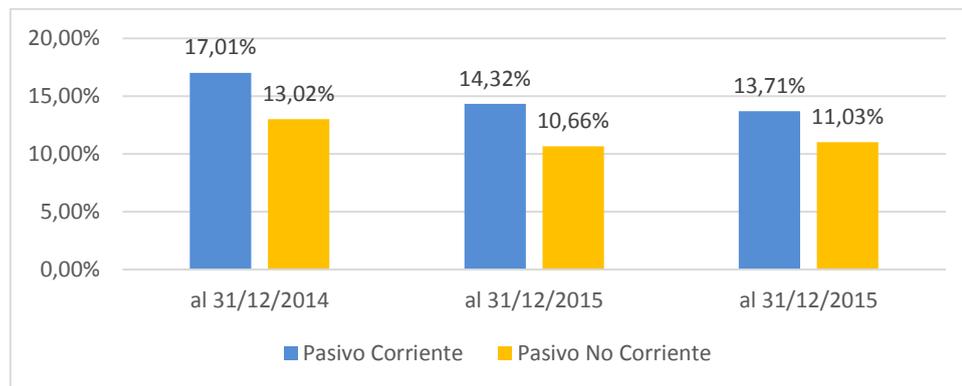
### Análisis pasivo

**Tabla 24: Cuentas del pasivo**

<b>PASIVO</b>	<b>al 31/12/2014</b>	<b>%</b>	<b>al 31/12/2015</b>	<b>%</b>	<b>al 31/12/2016</b>	<b>%</b>
Pasivo Corriente	<b>45.538.810,95</b>	<b>17,01</b>	<b>38.726.654,98</b>	<b>14,32</b>	<b>40.598.537,39</b>	<b>13,71</b>
Pasivo No Corriente	34.860.844,46	13,02	28.817.402,77	10,66	32.666.166,49	11,03
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>80.399.655,41</b>	<b>30,03</b>	<b>67.544.057,75</b>	<b>24,98</b>	<b>73.264.703,88</b>	<b>24,73</b>

*Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)*

**Gráfico 4: Cuentas del pasivo**



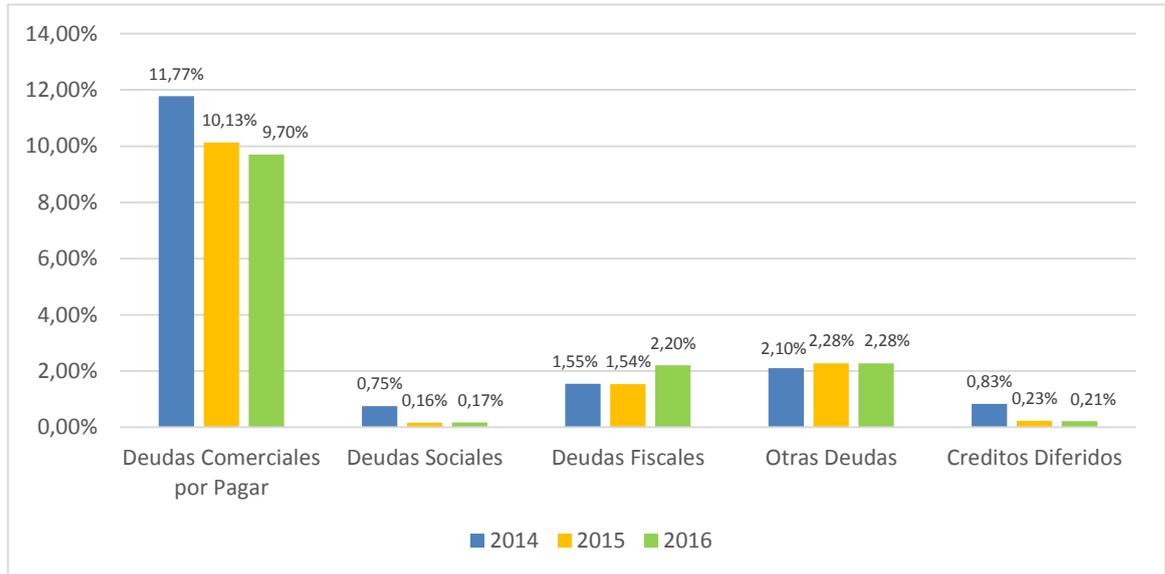
Observamos que el PASIVO al 31 de diciembre del 2014, está compuesto por el pasivo corriente que ocupa un 17,01% y el pasivo no corriente un 13,02%, la cual nos da a entender que la compañía eléctrica concibe mayores deudas a corto plazo. Esta situación se proyecta también para los próximos años donde se aprecia que el pasivo corriente es siempre mayor al pasivo no corriente ya que en promedio las fluctuaciones del pasivo se mantienen en un rango de 13% a 17% del pasivo corriente comparado con un 10% a 13% del pasivo no corriente.

### Pasivo Corriente

**Tabla 25: Cuentas del pasivo corriente**

<b>Pasivo Corriente</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>	<b>2016</b>	<b>%</b>
Deudas Comerciales por Pagar	31.517.804,15	11,77%	27.378.347,61	10,13%	28.744.545,94	9,70%
Deudas Sociales	2.005.320,99	0,75%	435.406,75	0,16%	495.319,50	0,17%
Deudas Fiscales	4.152.021,01	1,55%	4.150.167,07	1,54%	6.520.836,01	2,20%
Otras Deudas	5.633.254,42	2,10%	6.153.178,98	2,28%	4.208.396,00	1,42%
Créditos Diferidos	2.230.410,38	0,83%	609.554,57	0,23%	629.439,94	0,21%
<b>TOTAL</b>	<b>45.538.810,95</b>	<b>17,01%</b>	<b>38.726.654,98</b>	<b>14,32%</b>	<b>40.598.537,39</b>	<b>13,71%</b>

*Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)*

**Gráfico 5: Cuentas del pasivo corriente**

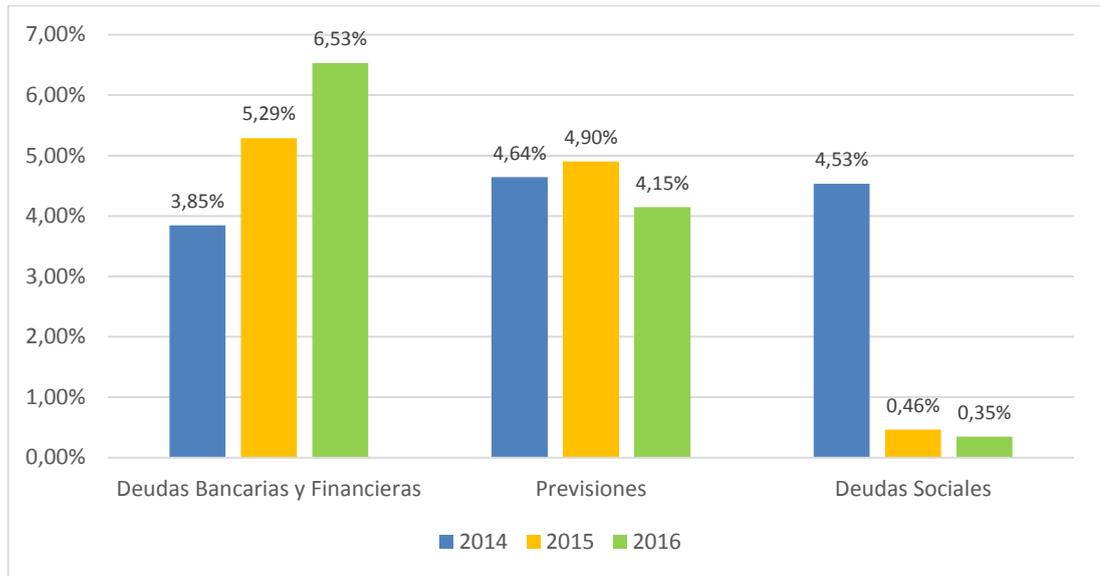
El pasivo corriente está compuesto principalmente por las deudas comerciales por pagar que es la cuenta que tiene mayor relevancia en esta, con un 11,77% el 2014, el 10,13% el 2015 y el 9,70 el 2016 respectivamente, las deudas sociales con un 0,75%, y una baja en los próximos años llegando a 0,17%, las deudas fiscales con un 1,55%, el año 2014 y una disminución a 1,54 el 2015 y un incremento al 2,20% el 2016 lo cual nos indica que se incrementaron las deudas tributarias de la compañía, las otras deudas tuvieron un comportamiento ascendente del 2,10% a 2,28% el año 2015 y 2016 respectivamente, por último se encuentran los créditos diferidos con 0,83% el año 2014 y mostrando un descenso en los próximos años 2015 y 2016 hasta un 0,21%.

### **Pasivo No Corriente**

**Tabla 26: Cuentas del pasivo no corriente**

<b><u>Pasivo No Corriente</u></b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>	<b>2016</b>	<b>%</b>
Deudas Bancarias y Financieras	10.300.800,00	3,85%	14.302.431,38	5,29%	19.350.936,68	6,53%
Previsiones	12.431.212,81	4,64%	13.259.235,70	4,90%	12.283.077,15	4,15%
Créditos Diferidos	12.128.831,65	7,53%	1.255.735,69	0,46%	1.032.152,66	0,35%
<b>TOTAL</b>	<b>34.860.844,46</b>	<b>13,02%</b>	<b>28.817.402,77</b>	<b>10,66%</b>	<b>32.666.166,49</b>	<b>11,03%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)

**Gráfico 6: Cuentas del pasivo no corriente**

Observamos que el pasivo no corriente al 31 de diciembre de 2014 está compuesto por las siguientes cuentas, deudas bancarias y financieras con 3,85%, que para el próximo año tuvo un incremento de un 4,64% llegando al 4,53% el año 2016 se registró un incremento de 0,68 puntos porcentuales.

La cuenta de provisiones registro un 4,64% el 2014 para el siguiente año registró un incremento al 4,90% y el año 2016 tuvo un descenso a 4,15%.

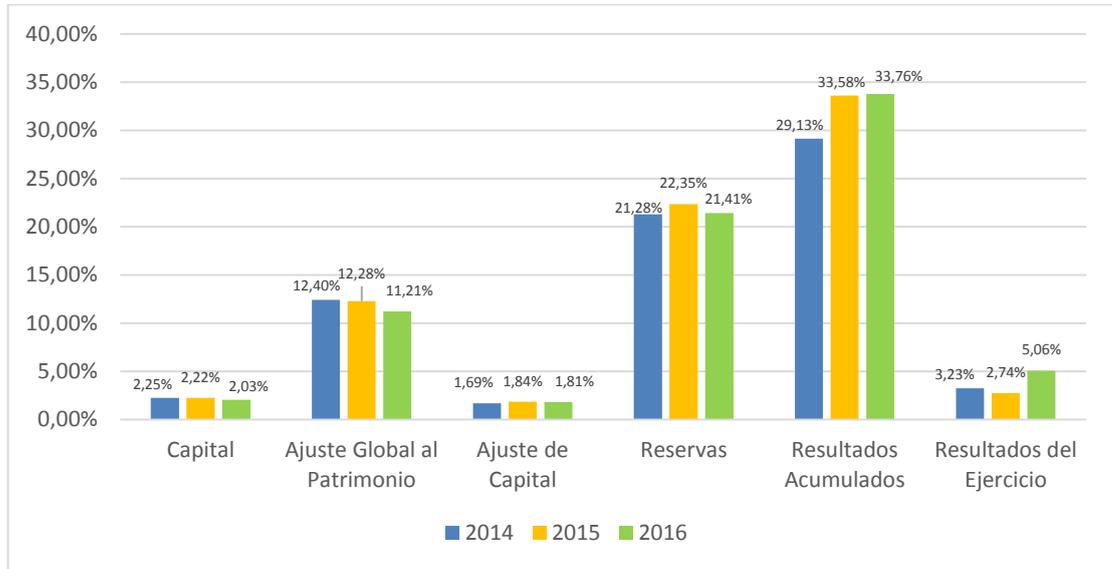
Por último, se tiene la cuenta de créditos diferidos de un 4,53% el año 2014 equivalente a 12.128.831,65 bs donde este tuvo una baja muy considerable para los años 2015 y 2016 hasta llegar a 0,35%.

### **Análisis del patrimonio**

**Tabla 27. Cuentas del patrimonio**

<b><u>Patrimonio</u></b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>	<b>2016</b>	<b>%</b>
Capital	6.012.030,00	2,25%	6.012.030,00	2,22%	6.012.030,00	2,03%
Ajuste Global al Patrimonio	33.192.464,76	12,40%	33.192.464,76	12,28%	33.192.464,76	11,21%
Ajuste de Capital	4.513.587,67	1,69%	4.961.330,55	1,84%	5.346.701,02	1,81%
Reservas	56.963.646,71	21,28%	60.438.589,69	22,35%	63.410.250,24	21,41%
Resultados Acumulados	77.975.892,11	29,13%	90.796.527,46	33,58%	100.001.893,47	33,76%
Resultados del Ejercicio	8.639.827,38	3,23%	7.417.256,81	2,74%	14.987.971,32	5,06%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>187.297.448,63</b>	<b>69,97%</b>	<b>202.818.199,27</b>	<b>75,02%</b>	<b>222.951.310,81</b>	<b>75,27%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)

**Gráfico 7: Cuentas del pasivo no corriente**

El PATRIMONIO al 31 de diciembre de 2014 está compuesto principalmente por los resultados acumulados que nos muestran porcentajes de 29,13% equivalentes a bs 77.975.892,11 y para los años se tiene una constante de 33,58% y 33,76% respectivamente para el 2016, por otro lado como se puede apreciar la cuenta de reservas comprenden porcentajes en promedio de 21,68% sin muchas fluctuaciones, el análisis de ajuste global al patrimonio tuvieron un registro del 12,40% el año 2014 y que para los próximos años comprende una constante baja de un punto porcentual del 12,28% y 11,21% respetivamente, las cuentas de capital y los ajustes del capital se mantuvieron constantes en los tres años analizados, por último se analiza la cuenta resultados del ejercicio (Utilidad) donde nos muestra la diferencia entre ingresos y gastos registrados en la cuenta de pérdidas y ganancias del estado de resultados, del 2014 al 2015 un decremento en un 0,49% y del 2015 al 2016 un incremento de 2.32%.

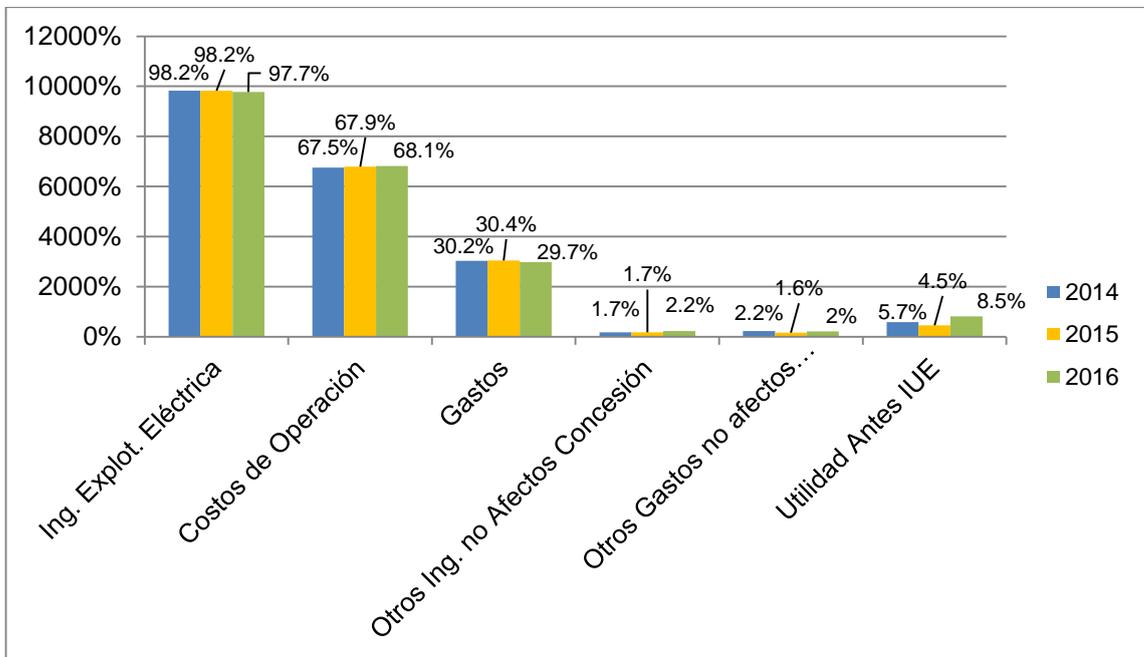
Tabla 28: Análisis financiero vertical del estado de resultados

<b>ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS</b>						
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016</b>						
<b>(Expresado en bolivianos)</b>						
	<b>al 31/12/2014</b>	<b>%</b>	<b>al 31/12/2015</b>	<b>%</b>	<b>al 31/12/2016</b>	<b>%</b>
<b><u>Ingresos por Explotación Eléctrica</u></b>						
Ingresos por Distribución	143.373.934,17	95,71	156.954.086,15	96,49	174.705.296,07	95,04
Otros Ingresos de Operación	3.780.977,16	2,52	2.843.182,39	1,75	5.071.905,13	2,76
<b>Total Ingresos</b>	<b>147.154.911,33</b>	<b>98,24</b>	<b>159.797.268,54</b>	<b>98,24</b>	<b>179.777.201,20</b>	<b>97,79</b>
<b><u>Costos de Operación</u></b>						
Costos de Compra	78.938.405,27	55,92	83.260.483,34	53,63	97.060.714,13	57,49
Costos de Distribución	16.380.454,85	11,60	22.158.932,44	14,27	18.035.404,52	10,68
<b>Total Costos de Operación</b>	<b>95.318.860,12</b>	<b>67,53</b>	<b>105.419.415,78</b>	<b>67,91</b>	<b>115.096.118,65</b>	<b>68,17</b>
<b>Utilidad Bruta en Operaciones</b>	<b>51.836.051,21</b>	<b>30,71</b>	<b>54.377.852,76</b>	<b>30,33</b>	<b>64.681.082,55</b>	<b>29,63</b>
<b><u>Gastos</u></b>						
Administrativos de Distribución	13.783.777,63	9,77	14.529.884,27	9,36	15.880.347,57	9,41
Consumidores de Distribución	11.101.295,19	7,86	12.794.728,43	8,24	12.353.563,66	7,32
Otros Gastos de Distribución	17.839.788,09	12,64	19.988.480,80	12,88	22.031.175,64	13,05
<b>Total Gastos</b>	<b>42.724.860,91</b>	<b>30,27</b>	<b>47.313.093,50</b>	<b>30,48</b>	<b>50.265.086,87</b>	<b>29,77</b>
<b>Utilidad en Operaciones</b>	<b>9.111.190,30</b>	<b>6,45</b>	<b>7.064.759,26</b>	<b>4,55</b>	<b>14.415.995,68</b>	<b>8,54</b>
<b><u>Otros Ingresos no Afectos a la Concesión</u></b>						
Otros Ingr. P/Activ. Ajenas Explot. Elect.	200.436,24	0,13	213.089,26	0,13	418.719,17	0,23
Intereses Financieros	26.363,02	0,02	24.759,02	0,02	32.994,57	0,02
Ganancia Por Retiro Vta. Bienes de Uso	2.185,44	0,001	2.818,80	0,002	3.118,08	0,002
<b>Total Ingresos no Afectos a la Concesión</b>	<b>228.984,70</b>	<b>0,15</b>	<b>240.667,08</b>	<b>0,15</b>	<b>454.831,82</b>	<b>0,25</b>
<b><u>Ingresos Extraordinarios</u></b>						
<b>Ingresos Extraordinarios</b>	<b>942.326,87</b>	<b>0,63</b>	<b>792.025,85</b>	<b>0,49</b>	<b>2.097.355,52</b>	<b>1,14</b>
<b>Otros Gastos no afectos a la Concesión</b>	<b>1.530.003,20</b>	<b>1,08</b>	<b>1.786.732,12</b>	<b>1,15</b>	<b>2.663.184,34</b>	<b>1,58</b>
<b>Otros Cargos no afectos a la Concesión</b>	<b>1.580.712,35</b>	<b>1,12</b>	<b>723.501,59</b>	<b>0,47</b>	<b>819.490,05</b>	<b>0,49</b>
<b>Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes (+)</b>	<b>1.468.041,06</b>	<b>0,98</b>	<b>1.830.038,33</b>	<b>1,13</b>	<b>1.502.462,69</b>	<b>0,82</b>

<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>8.639.827,38</b>	<b>5,77</b>	<b>7.417.256,81</b>	<b>4,56</b>	<b>14.987.971,32</b>	<b>8,15</b>
<b><u>Netos sin Ajuste por Inflación</u></b>						
Total Ingresos	149.794.263,96		162.659.999,80		183.831.851,23	
Total Gastos	141.154.436,58		155.242.742,99		168.843.879,91	
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>8.639.827,38</b>		<b>7.417.256,81</b>		<b>14.987.971,32</b>	

Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)

**Gráfico 8: Análisis vertical del estado de resultados**



**Ingresos**

El año 2014 los ingresos por distribución de energía eléctrica representan el 95,71% por tanto en su principal fuente de ingreso, y los otros ingresos de operación representan el 2,52% haciendo un total de 98,24 %.

En la gestión 2015 los ingresos por distribución de energía eléctrica representan el 96,49% por tanto en su principal fuente de ingreso, y los otros ingresos de operación representan el 1,75% haciendo un total de 98,24 %.

En la última gestión analizada 2016 los ingresos por distribución de energía eléctrica representan el 95,04% por tanto en su principal fuente de ingreso, y los otros ingresos de operación representan el 2,76% haciendo un total de 97,79%.

### **Costos**

Los COSTOS al 31 de diciembre de 2014, estaban compuestos por los costos de energía eléctrica comprada con 55,92% y los costos de distribución con 11,60% respecto a las compras de energía eléctrica el monto ascendió a bs 95.318.860.12 para la gestión 2015 los costos operacionales ascendieron a 105.419.415,78 por ultimo la gestión 2016 los costos operacionales fueron de 115.096.118,65 haciendo un 68,17%.

### **Gastos**

Los GASTOS de la empresa al 31 de diciembre del 2014, está compuesto por gastos administrativos con 9,77%, los gastos de consumidores de distribución con 7,86% y otros gastos de distribución 12,64%, con respecto a compras de energía eléctrica de la empresa.

Al 31 de diciembre del 2015 los gastos, está compuesto por gastos administrativos con 9,36%, los gastos de consumidores de distribución con 8,24% y otros gastos de distribución 12,88%, con respecto a compras de energía eléctrica de la empresa.

Los GASTOS de la empresa al 31 de diciembre del 2016, está compuesto por gastos administrativos con 9,41%, los gastos de consumidores de distribución con 7,32% y otros gastos de distribución 13,05%, con respecto a compras de energía eléctrica de la empresa.

## 5.1.7.4.2 Análisis horizontal

Tabla 29: Análisis financiero horizontal del balance general

**ANÁLISIS HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016  
(Expresado en bolivianos)**

	al 31/12/2014	al 31/12/2015	Variación	Variación	al 31/12/2016	Variación	Variación
<u>ACTIVO</u>			Absoluta	%		Absoluta	%
<u>Activo Corriente</u>			de 2014 a 2015			de 2015 a 2016	
Disponibilidades	8.775.834,47	5.608.379,95	-3.167.454,52	-36,09%	10.726.773,81	5.118.393,86	91,26%
Cuentas Comerciales por Cobrar	20.082.568,14	20.118.424,77	35.856,63	0,18%	22.588.611,72	2.470.186,95	12,28%
Otras Cuentas por Cobrar	20.276.552,32	8.832.669,08	-11.443.883,24	-56,44%	13.045.596,51	4.212.927,43	47,70%
Bienes de Cambio	18.866.694,31	19.207.759,60	341.065,29	1,81%	16.320.377,18	-2.887.382,42	-15,03%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>68.001.649,24</b>	<b>53.767.233,40</b>	<b>-14.234.415,84</b>	<b>-20,93%</b>	<b>62.681.359,22</b>	<b>8.914.125,82</b>	<b>16,58%</b>
<b>Activo No Corriente</b>							
Inversiones Permanentes	86.519,90	86.619,90	100,00	0,12%	86.619,90	0,00	0,00%
Bienes de Uso	192.136.498,26	214.666.203,87	22.529.705,61	11,73%	228.622.453,71	13.956.249,84	6,50%
Cargos Diferidos	7.472.436,64	1.842.199,85	-5.630.236,79	-75,35%	4.825.581,86	2.983.382,01	161,95%
<b>Total, Activo No Corriente</b>	<b>199.695.454,80</b>	<b>216.595.023,62</b>	<b>16.899.568,82</b>	<b>8,46%</b>	<b>233.534.655,47</b>	<b>16.939.631,85</b>	<b>7,82%</b>
<b>TOTAL, ACTIVO</b>	<b>267.697.104,04</b>	<b>270.362.257,02</b>	<b>2.665.152,98</b>	<b>1,00%</b>	<b>296.216.014,69</b>	<b>25.853.757,67</b>	<b>9,56%</b>
<b>Cuentas de Orden</b>							
Cuentas de Orden	123.406.943,51	123.406.943,51	0,00	0,00%	123.406.943,51	0,00	0,00%
<b>PASIVO</b>							
<b>Pasivo Corriente</b>							
Deudas Comerciales por Pagar	31.517.804,15	27.378.347,61	-4.139.456,54	-13,13%	28.744.545,94	1.366.198,33	4,99%
Deudas Sociales	2.005.320,99	435.406,75	-1.569.914,24	-78,29%	495.319,50	59.912,75	13,76%
Deudas Fiscales	4.152.021,01	4.150.167,07	-1.853,94	-0,04%	6.520.836,01	2.370.668,94	57,12%
Otras Deudas	5.633.254,42	6.153.178,98	519.924,56	9,23%	4.208.396,00	-1.944.782,98	-31,61%
Créditos Diferidos	2.230.410,38	609.554,57	-1.620.855,81	-72,67%	629.439,94	19.885,37	3,26%
<b>Total, Pasivo Corriente</b>	<b>45.538.810,95</b>	<b>38.726.654,98</b>	<b>-6.812.155,97</b>	<b>-14,96%</b>	<b>40.598.537,39</b>	<b>1.871.882,41</b>	<b>4,83%</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>							
Deudas Bancarias y Financieras	10.300.800,00	14.302.431,38	4.001.631,38	38,85%	19.350.936,68	5.048.505,30	35,30%
Previsiones	12.431.212,81	13.259.235,70	828.022,89	6,66%	12.283.077,15	-976.158,55	-7,36%
Créditos Diferidos	12.128.831,65	1.255.735,69	-10.873.095,96	-89,65%	1.032.152,66	-223.583,03	-17,80%
<b>Total, Pasivo No Corriente</b>	<b>34.860.844,46</b>	<b>28.817.402,77</b>	<b>-6.043.441,69</b>	<b>-17,34%</b>	<b>32.666.166,49</b>	<b>3.848.763,72</b>	<b>13,36%</b>
<b>TOTAL, PASIVO</b>	<b>80.399.655,41</b>	<b>67.544.057,75</b>	<b>-12.855.597,66</b>	<b>-15,99%</b>	<b>73.264.703,88</b>	<b>5.720.646,13</b>	<b>8,47%</b>

<b>Patrimonio Neto</b>							
Capital	6.012.030,00	6.012.030,00	0,00	0,00%	6.012.030,00	0,00	0,00%
Ajuste Global al Patrimonio	33.192.464,76	33.192.464,76	0,00	0,00%	33.192.464,76	0,00	0,00%
Ajuste de Capital	4.513.587,67	4.961.330,55	447.742,88	9,92%	5.346.701,02	385.370,47	7,77%
Reservas	56.963.646,71	60.438.589,69	3.474.942,98	6,10%	63.410.250,24	2.971.660,55	4,92%
Resultados Acumulados	77.975.892,11	90.796.527,46	12.820.635,35	16,44%	100.001.893,47	9.205.366,01	10,14%
<b>Resultados del Ejercicio</b>	<b>8.639.827,38</b>	<b>7.417.256,81</b>	<b>-1.222.570,57</b>	<b>-14,15%</b>	<b>14.987.971,32</b>	<b>7.570.714,51</b>	<b>102,07%</b>
<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>187.297.448,63</b>	<b>202.818.199,27</b>	<b>15.520.750,64</b>	<b>8,29%</b>	<b>222.951.310,81</b>	<b>20.133.111,54</b>	<b>9,93%</b>
<b>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>267.697.104,04</b>	<b>270.362.257,02</b>	<b>2.665.152,98</b>	<b>1,00%</b>	<b>296.216.014,69</b>	<b>25.853.757,67</b>	<b>9,56%</b>
<b>Cuentas de Orden</b>							
Cuentas de Orden	123.406.943,51	123.406.943,51	0,00	0,00%	123.406.943,51	0,00	0,00%

### **Análisis del Activo**

**Tabla 30. Cuentas del activo**

<b>ACTIVO</b>	<b>al 31/12/2014</b>	<b>al 31/12/2015</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Porcentual</b>	<b>al 31/12/2016</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Porcentual</b>
<b>Activo Corriente</b>			<b>de 2014 a 2015</b>			<b>de 2015 a 2016</b>	
Total Activo Corriente	68.001.649,24	53.767.233,40	-14.234.415,84	-20,93%	62.681.359,22	8.914.125,82	16,58%
<b>Activo No Corriente</b>							
Total Activo No Corriente	199.695.454,80	216.595.023,62	16.899.568,82	8,46%	233.534.655,47	16.939.631,85	7,82%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>267.697.104,04</b>	<b>270.362.257,02</b>	<b>2.665.152,98</b>	<b>1,00%</b>	<b>296.216.014,69</b>	<b>25.853.757,67</b>	<b>9,56%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)

Se observa que el activo corriente, al 31 de diciembre 2015 respecto al año 2014 tuvo un decremento en términos relativos del -20.93% equivalente a Bs -14.234.415,84, en relación a la gestión anterior.

Observamos que el activo no corriente, al 31 de diciembre 2016 tuvo un incremento considerable en Bs 8.914.125,82 respecto al 31 de diciembre del 2015 y en términos relativos del 16,58%, por el aumento en el activo fijo.

En general el ACTIVO TOTAL experimenta un crecimiento en bs 25.853.757,67 con un valor relativo del 9,56% de la empresa, crecimiento saludable para la gestión 2016 respecto a las gestiones 2014 y 2015, que fortalece el patrimonio de la empresa.

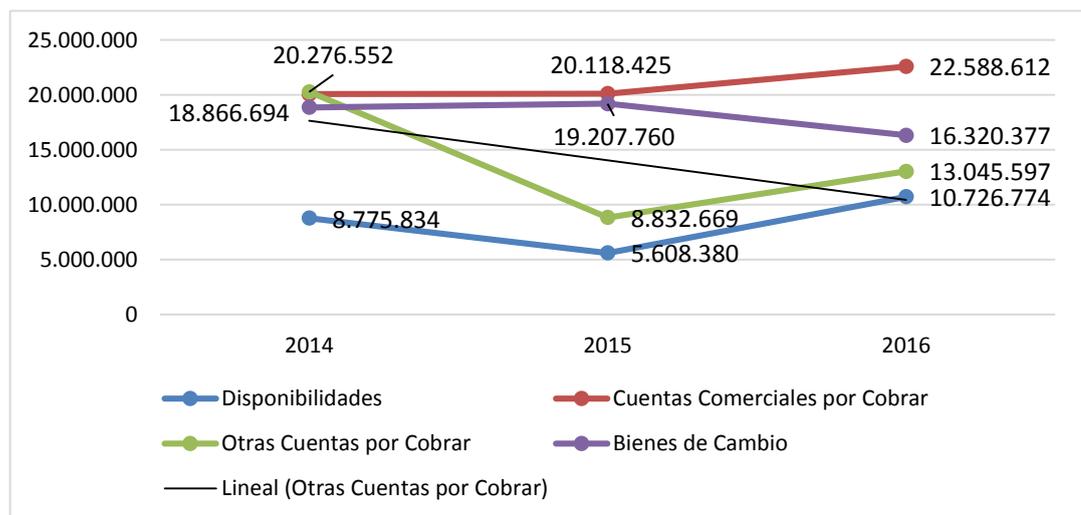
Activo corriente

Tabla 31. Cuentas del Activo Corriente

ACTIVO	al 31/12/2014	al 31/12/2015	Variación		al 31/12/2016	Variación	
			Absoluta	Porcentual		Absoluta	Porcentual
<b>Activo Corriente</b>			<b>de 2014 a 2015</b>			<b>de 2015 a 2016</b>	
Disponibilidades	8.775.834,47	5.608.379,95	-3.167.454,52	-36,09%	10.726.773,81	5.118.393,86	91,26%
Cuentas Comerciales por Cobrar	20.082.568,14	20.118.424,77	35.856,63	0,18%	22.588.611,72	2.470.186,95	12,28%
Otras Cuentas por Cobrar	20.276.552,32	8.832.669,08	-11.443.883,24	-56,44%	13.045.596,51	4.212.927,43	47,70%
Bienes de Cambio	18.866.694,31	19.207.759,60	341.065,29	1,81%	16.320.377,18	-2.887.382,42	-15,03%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>68.001.649,24</b>	<b>53.767.233,40</b>	<b>-14.234.415,84</b>	<b>-20,93%</b>	<b>62.681.359,22</b>	<b>8.914.125,82</b>	<b>16,58%</b>

Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)

Gráfico 9: Cuentas del Activo Corriente

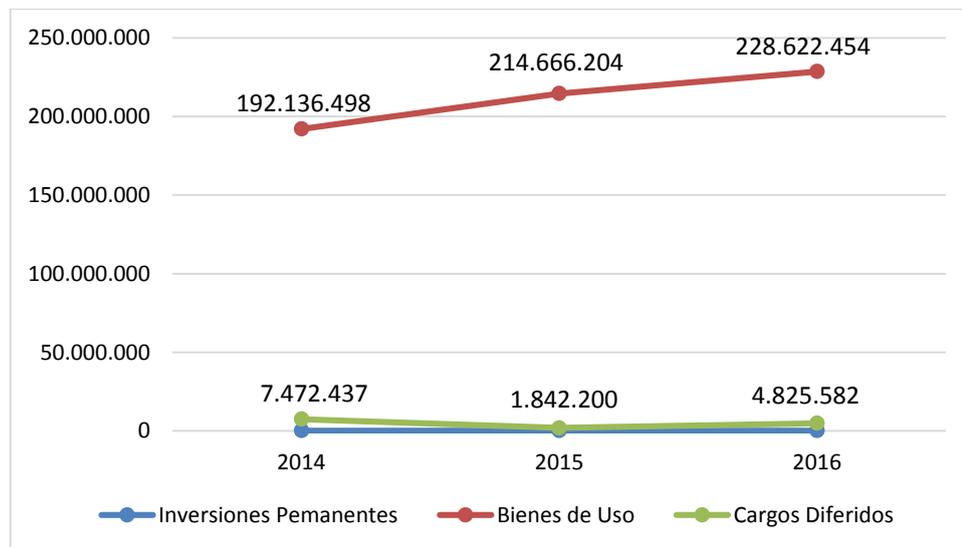


Se observa que el activo corriente, al 31 de diciembre de 2016 tuvo un incremento en términos relativos del 16,58 % equivalente a Bs 8.914.125,82, en relación a la gestión anterior, que tiene un valor negativo -20,93% esto debido al aumento en otras cuentas por cobrar y el incremento en inventarios.

**Activo no corriente****Tabla 32. Cuentas del Activo no Corriente**

	<u>al 31/12/2014</u>	<u>al 31/12/2015</u>	<u>Variación</u>		<u>al 31/12/2016</u>	<u>Variación</u>	
<b>ACTIVO</b>			<u>Absoluta</u>	<u>Porcentual</u>		<u>Absoluta</u>	<u>Porcentual</u>
<b>Activo No Corriente</b>			<b>de 2014 a 2015</b>			<b>de 2015 a 2016</b>	
<b>Inversiones Permanentes</b>	86.519,90	86.619,90	100,00	0,12%	86.619,90	0,00	0,00%
<b>Bienes de Uso</b>	192.136.498,26	214.666.203,87	22.529.705,61	11,73%	228.622.453,71	13.956.249,84	6,50%
<b>Cargos Diferidos</b>	7.472.436,64	1.842.199,85	-5.630.236,79	-75,35%	4.825.581,86	2.983.382,01	161,95%
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>199.695.454,80</b>	<b>216.595.023,62</b>	<b>16.899.568,82</b>	<b>8,46%</b>	<b>233.534.655,47</b>	<b>16.939.631,85</b>	<b>7,82%</b>

*Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)*

**Gráfico 10: Activo no Corriente**

Observamos que la cuenta del activo no corriente, al 31 de diciembre 2016 tuvo un incremento considerable en Bs 16.939.631,85 respecto al 31 de diciembre del 2015 y en términos relativos del 7.82 %, por el aumento en el activo fijo.

La cuenta Bienes de uso tuvo un incremento al 31 de diciembre del 2016 en Bs 13.956.249,84 que ascienden al 6,50% en término relativo esto debido a la adquisición de bienes de distribución de media y baja tensión, además de obras en proceso de la empresa.

Las inversiones permanentes no tuvieron movimiento alguno con respecto a las gestiones 2016, 2015 y 2014, su inversión compone 14 certificados de aportación en la

Cooperativa de Teléfonos Sucre Ltda. Y 110 acciones en el Banco Nacional de Bolivia  
Federación de Empresarios Privados de Chuquisaca.

Los cargos diferidos tuvieron un incremento de Bs 2.983.382,01 en términos absolutos al 31 de diciembre del 2016 con respecto a la gestión anterior, nos muestra incremento en términos relativos de 161,95% % en relación al año 2015 Debido a los costos incurridos en la ejecución de obras contratadas por terceros, una vez que se efectúa el cierre técnico y entrega de las mismas, son regularizadas con la cuenta adelantos de clientes para construcción.

### **Análisis del pasivo**

**Tabla 33. Cuentas del pasivo**

<b>PASIVO</b>	<b>al 31/12/2014</b>	<b>al 31/12/2015</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Porcentual</b>	<b>al 31/12/2016</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Porcentual</b>
<b>Pasivo Corriente</b>			<b>de 2014 a 2015</b>			<b>de 2015 a 2016</b>	
Deudas Comerciales por Pagar	31.517.804,15	27.378.347,61	-4.139.456,54	-13,13%	28.744.545,94	1.366.198,33	4,99%
Deudas Sociales	2.005.320,99	435.406,75	-1.569.914,24	-78,29%	495.319,50	59.912,75	13,76%
Deudas Fiscales	4.152.021,01	4.150.167,07	-1.853,94	-0,04%	6.520.836,01	2.370.668,94	57,12%
Otras Deudas	5.633.254,42	6.153.178,98	519.924,56	9,23%	4.208.396,00	-	-31,61%
Créditos Diferidos	2.230.410,38	609.554,57	-1.620.855,81	-72,67%	629.439,94	1.944.782,98	3,26%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>45.538.810,95</b>	<b>38.726.654,98</b>	<b>-6.812.155,97</b>	<b>-14,96%</b>	<b>40.598.537,39</b>	<b>1.871.882,41</b>	<b>4,83%</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>							
Deudas Bancarias y Financieras	10.300.800,00	14.302.431,38	4.001.631,38	38,85%	19.350.936,68	5.048.505,30	35,30%
Previsiones	12.431.212,81	13.259.235,70	828.022,89	6,66%	12.283.077,15	-976.158,55	-7,36%
Créditos Diferidos	12.128.831,65	1.255.735,69	-10.873.095,96	-89,65%	1.032.152,66	-223.583,03	-17,80%
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>34.860.844,46</b>	<b>28.817.402,77</b>	<b>-6.043.441,69</b>	<b>-17,34%</b>	<b>32.666.166,49</b>	<b>3.848.763,72</b>	<b>13,36%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>80.399.655,41</b>	<b>67.544.057,75</b>	<b>-12.855.597,66</b>	<b>-15,99%</b>	<b>73.264.703,88</b>	<b>5.720.646,13</b>	<b>8,47%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)

La cuenta pasivo corriente tuvo un saldo de 40.598.537,39 al 31 de diciembre del 2016 y un saldo de 38.726.654,98 al 31 de diciembre del 2015 produciendo un incremento de Bs 1.871.882,41, en términos relativos equivalente al 4,83%, esto debido a un decremento de las deudas comerciales de la empresa.

La cuenta pasivo no corriente tuvo un saldo de 32.666.166,49 al 31 de diciembre del 2016 y un saldo de 28.817.402,77 al 31 de diciembre de 2015 en términos relativos equivalente al 13,36%, esto se debe al incremento en la cuenta deudas bancarias y financieras en relación al año 2014 que tuvo un saldo Bs 34.860.844,46 que en términos porcentuales y en relación al 2015 hubo un decremento de -17,34% por tener un disminución en las deudas bancarias.

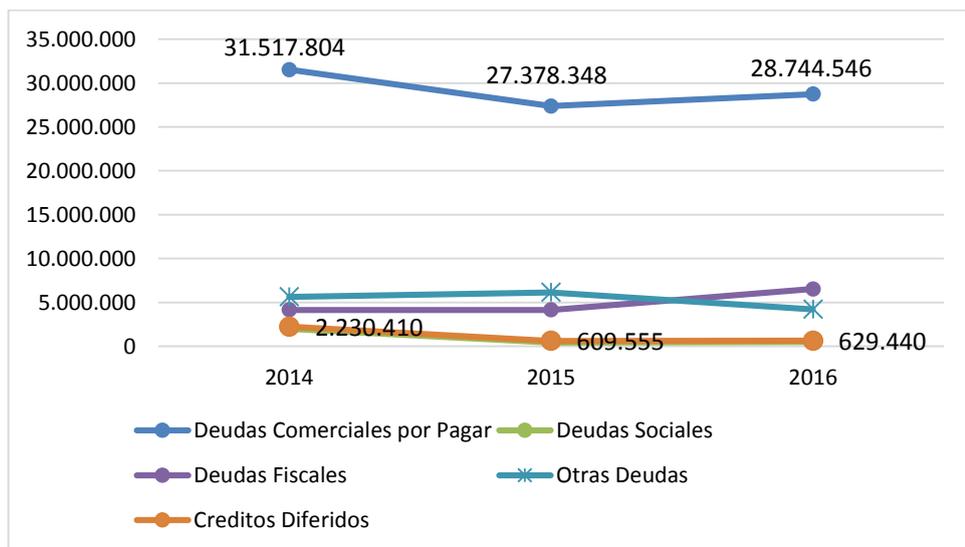
## Pasivo Corriente

**Tabla 34. Cuentas del Pasivo Corriente**

<b>PASIVO</b>	<b>al 31/12/2014</b>	<b>al 31/12/2015</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Porcentual</b>	<b>al 31/12/2016</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Porcentual</b>
<b>Pasivo Corriente</b>			<b>de 2014 a 2015</b>			<b>de 2015 a 2016</b>	
Deudas Comerciales por Pagar	31.517.804,15	27.378.347,61	-4.139.456,54	-13,13%	28.744.545,94	1.366.198,33	4,99%
Deudas Sociales	2.005.320,99	435.406,75	-1.569.914,24	-78,29%	495.319,50	59.912,75	13,76%
Deudas Fiscales	4.152.021,01	4.150.167,07	-1.853,94	-0,04%	6.520.836,01	2.370.668,94	57,12%
Otras Deudas	5.633.254,42	6.153.178,98	519.924,56	9,23%	4.208.396,00	-1.944.782,98	-31,61%
Créditos Diferidos	2.230.410,38	609.554,57	-1.620.855,81	-72,67%	629.439,94	19.885,37	3,26%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>45.538.810,95</b>	<b>38.726.654,98</b>	<b>-6.812.155,97</b>	<b>-14,96%</b>	<b>40.598.537,39</b>	<b>1.871.882,41</b>	<b>4,83%</b>

*Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)*

**Gráfico 11: Cuentas del Pasivo corriente**



Observamos que la cuenta deudas comerciales por pagar tuvo un decremento en las gestiones 2014 a 2015 que en términos absolutos y porcentuales fueron Bs -4.139.456,54 con un 13,13% respectivamente y para la gestión 2016 respecto a la gestión 2015 estas se incrementaron en Bs 1.366.198,33 donde representa un 4,99%. Esta cuenta está integrada por las deudas a empresas generadoras y transportadoras de energía eléctrica, los documentos por pagar, alumbrado público por pagar y otras cuentas por pagar que tiene la empresa como se puede observar

El comportamiento de las deudas sociales entre los años comparativos de 2014 y 2015 tuvieron un decremento de Bs -1.569.914,24 dando un valor porcentual del - 78,29%,

para la gestión 2016 respecto a 2015 se tuvo incremento de Bs 59.912,75 dando un porcentaje de 13.76% de incremento.

La cuenta adelantos a clientes que comprenden los créditos diferidos que tiene la empresa que engloba los adelantos para construcción al 31 de diciembre de 2016 se incrementó en términos absolutos en Bs 19.885,37 con relación a la gestión 2015, que en término relativo nos muestra un incremento de 3,26% esto debido a los depósitos realizados por las instituciones públicas para pagos por proyectos y consumos.

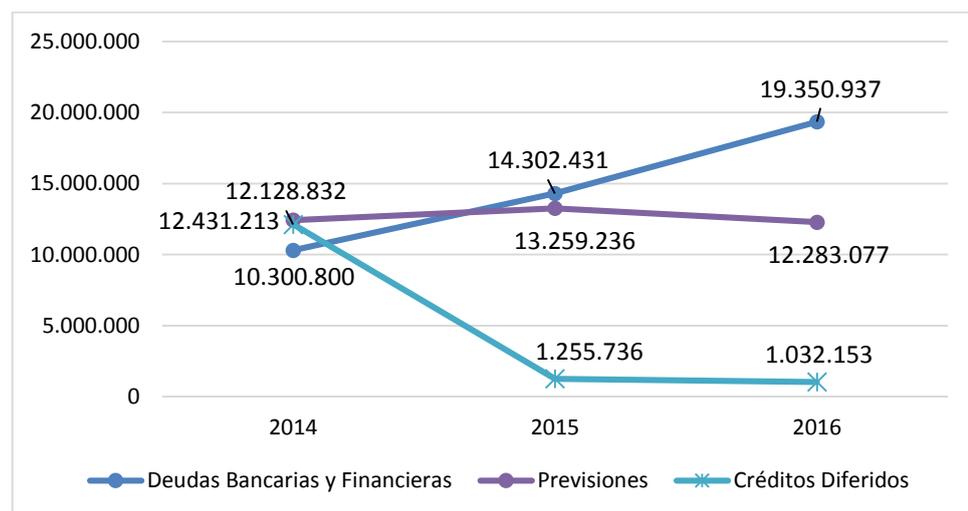
## Pasivo No Corriente

**Tabla 35. Cuentas del pasivo no corriente**

<b>PASIVO</b>	<b>al 31/12/2014</b>	<b>al 31/12/2015</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Porcentual</b>	<b>al 31/12/2016</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Porcentual</b>
			<b>de 2014 a 2015</b>			<b>de 2015 a 2016</b>	
<b>Pasivo No Corriente</b>							
Deudas Bancarias y Financieras	10.300.800,00	14.302.431,38	4.001.631,38	38,85%	19.350.936,68	5.048.505,30	35,30%
Previsiones	12.431.212,81	13.259.235,70	828.022,89	6,66%	12.283.077,15	-976.158,55	-7,36%
Créditos Diferidos	12.128.831,65	1.255.735,69	-10.873.095,96	-89,65%	1.032.152,66	-223.583,03	-17,80%
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>34.860.844,46</b>	<b>28.817.402,77</b>	<b>-6.043.441,69</b>	<b>-17,34%</b>	<b>32.666.166,49</b>	<b>3.848.763,72</b>	<b>13,36%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>80.399.655,41</b>	<b>67.544.057,75</b>	<b>-12.855.597,66</b>	<b>-15,99%</b>	<b>73.264.703,88</b>	<b>5.720.646,13</b>	<b>8,47%</b>

*Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)*

**Gráfico 12: Cuentas del Pasivo no Corriente**



Se observa que la cuenta deudas bancarias y financieras tuvo un incremento realmente importante al 31 de diciembre de 2016 en Bs 5.048.505,30 hablando en términos relativos en 35,30% esto debido a que la empresa obtuvo créditos en el Banco Unión y

Banco de Crédito. De la misma forma se tuvo incremento en relación con los años 2014-2015 donde el incremento en términos porcentuales fue de 38.85%.

La cuenta provisiones para indemnizaciones tuvo un decremento debido al pago de beneficios sociales del -7,36% al 31 de diciembre del 2016 equivalentes en términos absolutos a Bs -976.158,55 la relación de 2014 y 2015 tuvo un incremento del 6.66% equivalente en términos absolutos a Bs 828.022,89 debido a que se contrató personal nuevo para que trabaje en la empresa.

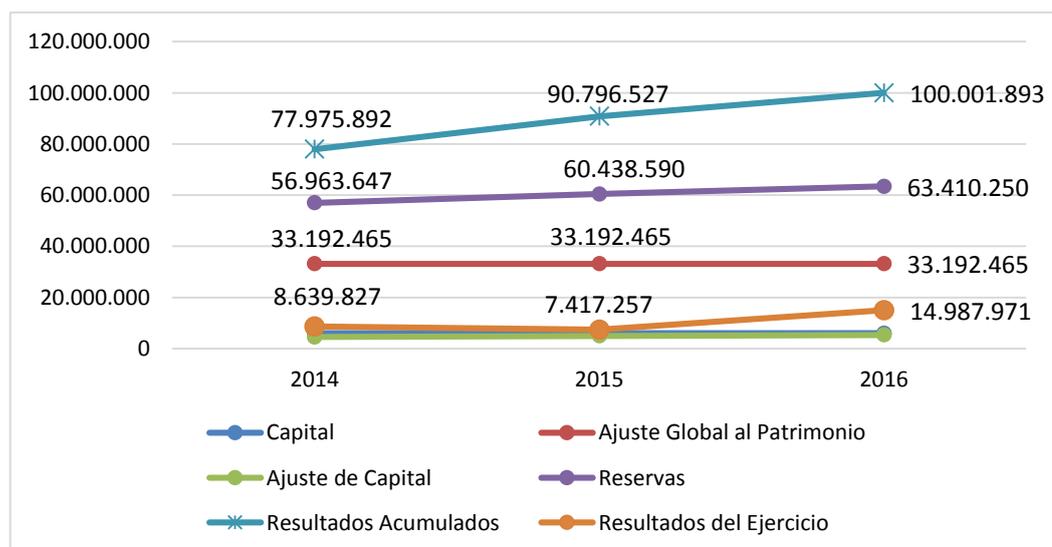
### Análisis del patrimonio

**Tabla 36. Cuentas del patrimonio**

<b>Patrimonio Neto</b>	<b>al 31/12/2014</b>	<b>al 31/12/2015</b>	<b>Variación</b>	<b>Variación</b>	<b>al 31/12/2016</b>	<b>Variación</b>	<b>Variación</b>
Capital	6.012.030,00	6.012.030,00	0,00	0,00%	6.012.030,00	0,00	0,00%
Ajuste Global al Patrimonio	33.192.464,76	33.192.464,76	0,00	0,00%	33.192.464,76	0,00	0,00%
Ajuste de Capital	4.513.587,67	4.961.330,55	447.742,88	9,92%	5.346.701,02	385.370,47	7,77%
Reservas	56.963.646,71	60.438.589,69	3.474.942,98	6,10%	63.410.250,24	2.971.660,55	4,92%
Resultados Acumulados	77.975.892,11	90.796.527,46	12.820.635,35	16,44%	100.001.893,47	9.205.366,01	10,14%
Resultados del Ejercicio	8.639.827,38	7.417.256,81	-1.222.570,57	-14,15%	14.987.971,32	7.570.714,51	102,07%
<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>187.297.448,63</b>	<b>202.818.199,27</b>	<b>15.520.750,64</b>	<b>8,29%</b>	<b>222.951.310,81</b>	<b>20.133.111,54</b>	<b>9,93%</b>
<b>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>267.697.104,04</b>	<b>270.362.257,02</b>	<b>2.665.152,98</b>	<b>1,00%</b>	<b>296.216.014,69</b>	<b>25.853.757,67</b>	<b>9,56%</b>

*Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)*

**Gráfico 13: Cuentas del Patrimonio**



En lo referente a los resultados acumulados se aprecia que estos se incrementan favorablemente en Bs 9.205.366,01 con un valor porcentual del 10.14 % lo que fortalece

al patrimonio de CESSA incrementándose este para la gestión 2016 con respecto a la gestión 2015.

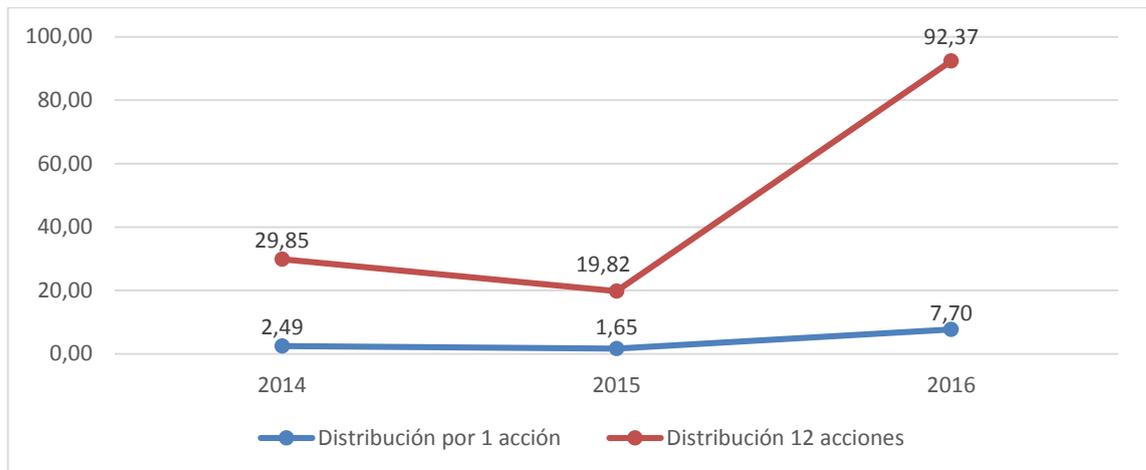
Las reservas tuvieron un incremento de Bs 2.971.660,55 lo que significa 4,92% respecto al año 2015 por el ajuste de las reservas y el incremento respectivo de la cuenta de ajuste de reservas patrimoniales.

Del análisis horizontal se puede concluir que la gestión administrativa financiera para la gestión 2016 fue favorable puesto que los activos se incrementaron originando un crecimiento del patrimonio, pese a la adquisición de endeudamientos importantes de la empresa.

**Tabla 37: Cuadro comparativo de utilidades distribuidas (En Bs.)**

DESCRIPCIÓN	GESTIÓN 2014	GESTIÓN 2015	PROPUESTA 2016
	Reinversión 70%	Reinversión 50%	Reinversión 40%
	Distribución 30%	Distribución 50%	Distribución 60%
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>8.639.827,00</b>	<b>7.417.256,00</b>	<b>14.987.971,32</b>
Menos: reserva de ley (5%)	0,00	0,00	0,00
Menos: Impuesto a las utilidades	-3.654.506,25	-3.583.808,00	-5.381.533,13
	4.985.320,75	3.833.448,00	9.606.438,19
Menos prima	0,00	-1.847.922,13	-1.893.200,64
<b>Utilidad para distribución</b>	<b>4.985.320,75</b>	<b>1.985.525,87</b>	<b>7.713.237,55</b>
Reinversión	3.489.724,53	992.762,94	3.085.295,02
Distribución	1.495.596,23	992.762,94	4.627.942,53
<b>Valor por acción a distribuir</b>	<b>2,49</b>	<b>1,65</b>	<b>7,70</b>
<b>Valor por 12 acciones</b>	<b>29,85</b>	<b>19,82</b>	<b>92,37</b>

*Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)*

**Gráfico 14: Evolución de las utilidades distribuidas gestiones 2014 a 2016**

La distribución de utilidades de la gestión 2016 subió considerablemente a Bs. 7.70 por acción y Bs. 92,37 por 12 acciones con relación a la del 2014 que solo era de Bs. 29,85 y la gestión 2015 de Bs. 19.82, esto se debe principalmente al incremento de la utilidad en la gestión 2016 y además que esta distribución fue del 60% de la utilidades obtenidas.

### Análisis de estado de resultados

**Tabla 38. Análisis financiero horizontal del estado de resultados**

**ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016  
(Expresado en bolivianos)**

	<u>al 31/12/2014</u>	<u>al 31/12/2015</u>	<u>Variación</u>	<u>Variación</u>	<u>al 31/12/2016</u>	<u>Variación</u>	<u>Variación</u>
			<u>Absoluta</u>	<u>%</u>		<u>Absoluta</u>	<u>%</u>
			<u>de 2014 a 2015</u>			<u>de 2015 a 2016</u>	
<b><u>Ingresos por Explotación Eléctrica</u></b>							
Ingresos por Distribución	143.373.934,17	156.954.086,15	13.580.151,98	9,47%	174.705.296,07	17.751.209,92	11,31%
Otros Ingresos de Operación	3.780.977,16	2.843.182,39	-937.794,77	-24,80%	5.071.905,13	2.228.722,74	78,39%
<b>Total Ingresos</b>	<b>147.154.911,33</b>	<b>159.797.268,54</b>	<b>12.642.357,21</b>	<b>8,59%</b>	<b>179.777.201,20</b>	<b>19.979.932,66</b>	<b>12,50%</b>
<b><u>Costos de Operación</u></b>							
Costos de Compra	78.938.405,27	83.260.483,34	4.322.078,07	5,48%	97.060.714,13	13.800.230,79	16,57%
Costos de Distribución	16.380.454,85	22.158.932,44	5.778.477,59	35,28%	18.035.404,52	-4.123.527,92	-18,61%
<b>Total Costos de Operación</b>	<b>95.318.860,12</b>	<b>105.419.415,78</b>	<b>10.100.555,66</b>	<b>10,60%</b>	<b>115.096.118,65</b>	<b>9.676.702,87</b>	<b>9,18%</b>

<b>Utilidad Bruta en Operaciones</b>	<b>51.836.051,21</b>	<b>54.377.852,76</b>	<b>2.541.801,55</b>	<b>4,90%</b>	<b>64.681.082,55</b>	<b>10.303.229,79</b>	<b>18,95%</b>
<b>Gastos</b>							
Administrativos de Distribución	13.783.777,63	14.529.884,27	746.106,64	5,41%	15.880.347,57	1.350.463,30	9,29%
Consumidores de Distribución	11.101.295,19	12.794.728,43	1.693.433,24	15,25%	12.353.563,66	-441.164,77	-3,45%
Otros Gastos de Distribución	17.839.788,09	19.988.480,80	2.148.692,71	12,04%	22.031.175,64	2.042.694,84	10,22%
<b>Total Gastos</b>	<b>42.724.860,91</b>	<b>47.313.093,50</b>	<b>4.588.232,59</b>	<b>10,74%</b>	<b>50.265.086,87</b>	<b>2.951.993,37</b>	<b>6,24%</b>
<b>Utilidad en Operaciones</b>	<b>9.111.190,30</b>	<b>7.064.759,26</b>	<b>-2.046.431,04</b>	<b>-22,46%</b>	<b>14.415.995,68</b>	<b>7.351.236,42</b>	<b>104,06%</b>
<b>Otros Ingresos no Afectos a la Concesión</b>							
Otros Ingr. P/Activ. Ajenas Explot. Elect.	200.436,24	213.089,26	12.653,02	6,31%	418.719,17	205.629,91	96,50%
Intereses Financieros	26.363,02	24.759,02	-1.604,00	-6,08%	32.994,57	8.235,55	33,26%
Ganancia Por Retiro Vta. Bienes de Uso	2.185,44	2.818,80	633,36	28,98%	3.118,08	299,28	10,62%
<b>Total Ingresos no Afectos a la Concesión</b>	<b>228.984,70</b>	<b>240.667,08</b>	<b>11.682,38</b>	<b>5,10%</b>	<b>454.831,82</b>	<b>214.164,74</b>	<b>88,99%</b>
<b>Ingresos Extraordinarios</b>							
Ingresos Extraordinarios	942.326,87	792.025,85	-150.301,02	-15,95%	2.097.355,52	1.305.329,67	164,81%
Otros Gastos no afectos a la Concesión	1.530.003,20	1.786.732,12	256.728,92	16,78%	2.663.184,34	876.452,22	49,05%
Otros Cargos no afectos a la Concesión	1.580.712,35	723.501,59	-857.210,76	-54,23%	819.490,05	95.988,46	13,27%
Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes (+)	1.468.041,06	1.830.038,33	361.997,27	24,66%	1.502.462,69	-327.575,64	-17,90%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>8.639.827,38</b>	<b>7.417.256,81</b>	<b>-1.222.570,57</b>	<b>-14,15%</b>	<b>14.987.971,32</b>	<b>7.570.714,51</b>	<b>102,07%</b>
<b>Netos sin Ajuste por Inflación</b>							
Total, Ingresos	149.794.263,96	162.659.999,80	12.865.735,84	8,59%	183.831.851,23	21.171.851,43	13,02%
Total, Gastos	141.154.436,58	155.242.742,99	14.088.306,41	9,98%	168.843.879,91	13.601.136,92	8,76%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>8.639.827,38</b>	<b>7.417.256,81</b>	<b>-1.222.570,57</b>	<b>-14,15%</b>	<b>14.987.971,32</b>	<b>7.570.714,51</b>	<b>102,07%</b>

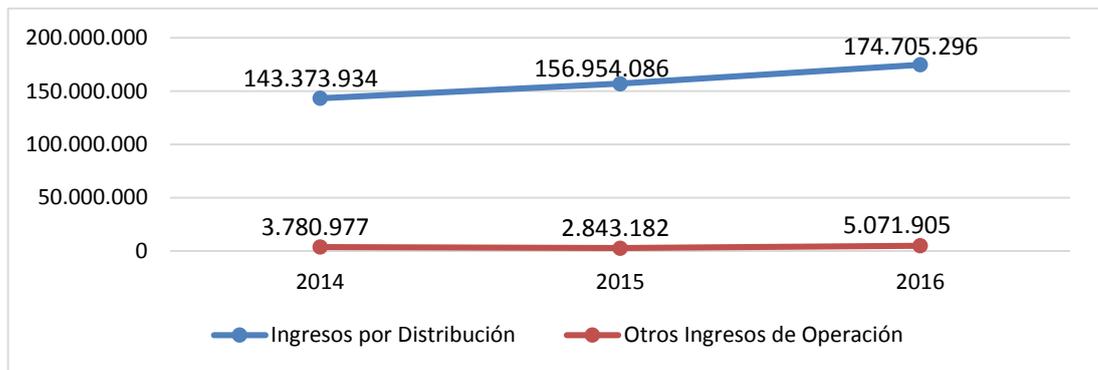
## Análisis de ingresos

Tabla 39: Análisis de ingresos

	<u>al 31/12/2014</u>	<u>al 31/12/2015</u>	<u>Variación</u>	<u>Variación</u>	<u>al 31/12/2016</u>	<u>Variación</u>	<u>Variación</u>
			<u>Absoluta</u>	<u>%</u>		<u>Absoluta</u>	<u>%</u>
			<u>de 2014 a 2015</u>			<u>de 2015 a 2016</u>	
<b>Ingresos por Explotación Eléctrica</b>							
Ingresos por Distribución	143.373.934,17	156.954.086,15	13.580.151,98	9,47%	174.705.296,07	17.751.209,92	11,31%
Otros Ingresos de Operación	3.780.977,16	2.843.182,39	-937.794,77	-24,80%	5.071.905,13	2.228.722,74	78,39%
<b>Total, Ingresos</b>	<b>147.154.911,33</b>	<b>159.797.268,54</b>	<b>12.642.357,21</b>	<b>8,59%</b>	<b>179.777.201,20</b>	<b>19.979.932,66</b>	<b>12,50%</b>

Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)

Gráfico 15: Ingresos por Explotación Eléctrica



Los ingresos por explotación eléctrica en media tensión tuvieron un incremento al 31 de diciembre de 2016 con respecto al 2015 en 11,31% hablando en término absoluto de Bs 17.751.209,92 por venta de energía eléctrica a los clientes de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA). El análisis de las gestiones 2015 y 2014 tuvieron un incremento de bs 13.580.151,98 con un valor porcentual de 9,47%

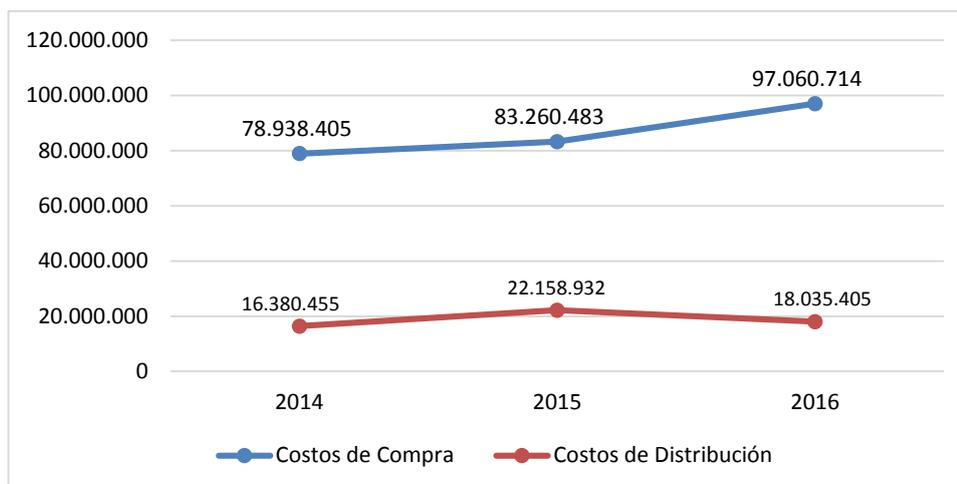
Las cuentas de otros ingresos por operación de distribución tuvieron un incremento del 78,39% con respecto a la gestión 2015 el incremento fue de Bs 5.071.905,13, el análisis de los ingresos por operación de distribución, tuvo un decremento de Bs -937.794,77 tal como se puede apreciar en el grafico el valor porcentual fue de -24,80%.

## Análisis de egresos

Tabla 40. Estructura de egresos

	<u>al 31/12/2014</u>	<u>al 31/12/2015</u>	<u>Variación Absoluta de 2014 a 2015</u>	<u>Variación %</u>	<u>al 31/12/2016</u>	<u>Variación Absoluta</u>	<u>Variación %</u>
<b>Costos de Operación</b>							
Costos de Compra	78.938.405,27	83.260.483,34	4.322.078,07	5,48%	97.060.714,13	13.800.230,79	16,57%
Costos de Distribución	16.380.454,85	22.158.932,44	5.778.477,59	35,28%	18.035.404,52	-4.123.527,92	-18,61%
Total Costos de Operación	95.318.860,12	105.419.415,78	10.100.555,66	10,60%	115.096.118,65	9.676.702,87	9,18%
<b>Utilidad Bruta en Operaciones</b>	<b>51.836.051,21</b>	<b>54.377.852,76</b>	<b>2.541.801,55</b>	<b>4,90%</b>	<b>64.681.082,55</b>	<b>10.303.229,79</b>	<b>18,95%</b>
<b>Gastos</b>							
Administrativos de Distribución	13.783.777,63	14.529.884,27	746.106,64	5,41%	15.880.347,57	1.350.463,30	9,29%
Consumidores de Distribución	11.101.295,19	12.794.728,43	1.693.433,24	15,25%	12.353.563,66	-441.164,77	-3,45%
Otros Gastos de Distribución	17.839.788,09	19.988.480,80	2.148.692,71	12,04%	22.031.175,64	2.042.694,84	10,22%
<b>Total Gastos</b>	<b>42.724.860,91</b>	<b>47.313.093,50</b>	<b>4.588.232,59</b>	<b>10,74%</b>	<b>50.265.086,87</b>	<b>2.951.993,37</b>	<b>6,24%</b>
<b>Utilidad en Operaciones</b>	<b>9.111.190,30</b>	<b>7.064.759,26</b>	<b>-2.046.431,04</b>	<b>-22,46%</b>	<b>14.415.995,68</b>	<b>7.351.236,42</b>	<b>104,06%</b>
<b>Otros Ingresos no Afectos a la Concesión</b>							
Otros Ingr. P/Activ. Ajenas Explot. Elect.	200.436,24	213.089,26	12.653,02	6,31%	418.719,17	205.629,91	96,50%
Intereses Financieros	26.363,02	24.759,02	-1.604,00	-6,08%	32.994,57	8.235,55	33,26%
Ganancia Por Retiro Vta. Bienes de Uso	2.185,44	2.818,80	633,36	28,98%	3.118,08	299,28	10,62%
<b>Total Ingresos no Afectos a la Concesión</b>	<b>228.984,70</b>	<b>240.667,08</b>	<b>11.682,38</b>	<b>5,10%</b>	<b>454.831,82</b>	<b>214.164,74</b>	<b>88,99%</b>
<b>Ingresos Extraordinarios</b>							
Ingresos Extraordinarios	942.326,87	792.025,85	-150.301,02	-15,95%	2.097.355,52	1.305.329,67	164,81%
Otros Gastos no afectos a la Concesión	1.530.003,20	1.786.732,12	256.728,92	16,78%	2.663.184,34	876.452,22	49,05%
Otros Cargos no afectos a la Concesión	1.580.712,35	723.501,59	-857.210,76	-54,23%	819.490,05	95.988,46	13,27%
Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes (+)	1.468.041,06	1.830.038,33	361.997,27	24,66%	1.502.462,69	-327.575,64	-17,90%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>8.639.827,38</b>	<b>7.417.256,81</b>	<b>-1.222.570,57</b>	<b>-14,15%</b>	<b>14.987.971,32</b>	<b>7.570.714,51</b>	<b>102,07%</b>
<b>Netos sin Ajuste por Inflación</b>							
Total, Ingresos	149.794.263,96	162.659.999,80	12.865.735,84	8,59%	183.831.851,23	21.171.851,43	13,02%
Total, Gastos	141.154.436,58	155.242.742,99	14.088.306,41	9,98%	168.843.879,91	13.601.136,92	8,76%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>8.639.827,38</b>	<b>7.417.256,81</b>	<b>-1.222.570,57</b>	<b>-14,15%</b>	<b>14.987.971,32</b>	<b>7.570.714,51</b>	<b>102,07%</b>

Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)

**Gráfico 16: Evolución de los costos en las gestiones 2014 a 2016**

Se observa que el costo de compra de electricidad en AT tuvo un incremento de Bs 13.800.230,79 al 31 de diciembre del 2016 respecto al año anterior que en términos relativos expresa un 16,57% por concepto de energía comprada.

La distribución de MT y BT (media tensión y baja tensión) tuvo un decremento del 18,61% al 31 de diciembre con respecto al 31 de diciembre del 2015 que en términos absolutos nos muestra Bs -4.123.527,92 por la distribución de energía eléctrica.

Los gastos de administración se incrementaron en Bs 1.350.463,30 al 31 de diciembre de 2016 con respecto a la gestión anterior que en términos relativos nos muestra un incremento del 9,29% por gastos administrativos para la distribución de energía eléctrica.

Los gastos de consumidores de distribución de MT y BT incrementaron en bs 1.693.433,24 al 31 de diciembre del 2015 con respecto a la gestión 2014 que en términos relativos no muestra un incremento de 15.25% por gasto de consumidores. Para la gestión 2016 respecto a 2015 se puede apreciar que esta cuenta tuvo decremento de Bs -441.164,77 que significa un -3,45%.

Podemos observar que otros gastos no afectos a la concesión al 31 de diciembre del 2016 tuvo un saldo de Bs 2.663.184,34 y un incremento con relación a la gestión 2015 de Bs. 876.452,22 que representa el 49,05%, esto se debe al incremento por los aportes a la tarifa dignidad.

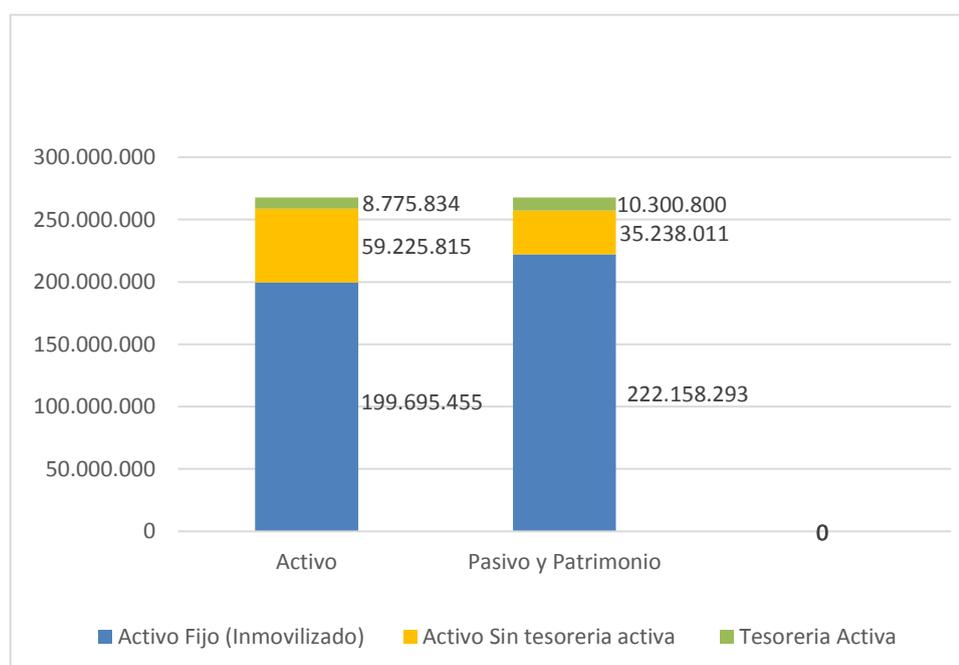
### 5.1.7.4.3 Masas patrimoniales

Tabla 41: Masas Financieras Gestión 2014

<b>Masas Financieras Gestión 2014</b>			
	<b>Activo</b>	<b>Pasivo y Patrimonio</b>	
<b>Activo Fijo (Inmovilizado)</b>	199.695.455	222.158.293	<b>Capitales Permanentes (Patrimonio + deudas Largo Plazo)</b>
<b>Activo sin tesorería activa</b>	59.225.815	35.238.011	<b>Pasivo corriente sin tesorería pasiva</b>
<b>Tesorería Activa</b>	8.775.834	10.300.800	<b>Tesorería Pasiva</b>
	<b>267.697.104</b>	<b>267.697.104</b>	

*Fuente: Elaboración Propia de estados financieros (CESSA)*

Gráfico 17: Masas Financieras Gestión 2014



**El fondo de desarrollo neto** de la compañía en la gestión 2014, es de Bs. 22.462.838.- el cual nos indica que el capital permanente es superior con el cual se puede realizar futuras inversiones a largo plazo.

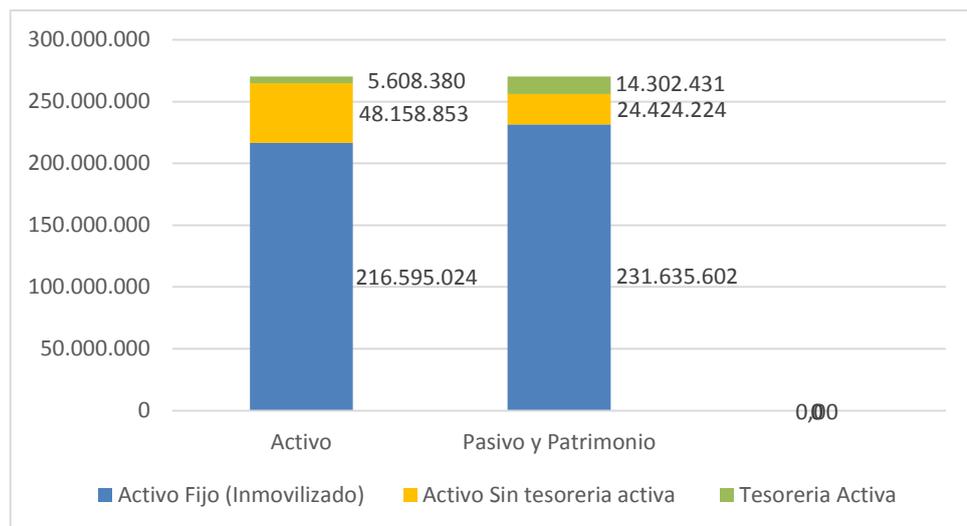
**La necesidad del fondo de desarrollo** en esta gestión es de Bs. 23.987.804.-, nos indica que no existe necesidad de acudir a un préstamo debido a que los inventarios y las cuentas por cobrar son superiores a los créditos de los proveedores, por el cual la empresa se encuentra en un equilibrio financiero.

**La tesorería neta** en la gestión 2014 es de Bs. -1.524.966.- (Negativo), el cual nos indica que existen problemas de liquidez, ya que no se cuentan con recursos financieros disponibles en el corto plazo para cubrir sus necesidades.

**Tabla 42: Masas Financieras Gestión 2015**

<b>Masas Financieras Gestión 2015</b>			
	Activo	Pasivo y Patrimonio	
<b>Activo Fijo (Inmovilizado)</b>	216.595.024	231.635.602	<b>Capitales Permanentes (Patrimonio + deudas Largo Plazo)</b>
<b>Activo sin tesorería activa</b>	48.158.853	24.424.224	<b>Pasivo corriente sin tesorería pasiva</b>
<b>Tesorería Activa</b>	5.608.380	14.302.431	<b>Tesorería Pasiva</b>
	<b>270.362.257</b>	<b>270.362.257</b>	

**Gráfico 18: Masas Financieras Gestión 2015**



**El fondo de desarrollo neto** de la compañía en la gestión 2015, es de Bs. 15.040.578.- el cual nos indica que el capital permanente es superior con el cual se puede realizar futuras inversiones a largo plazo.

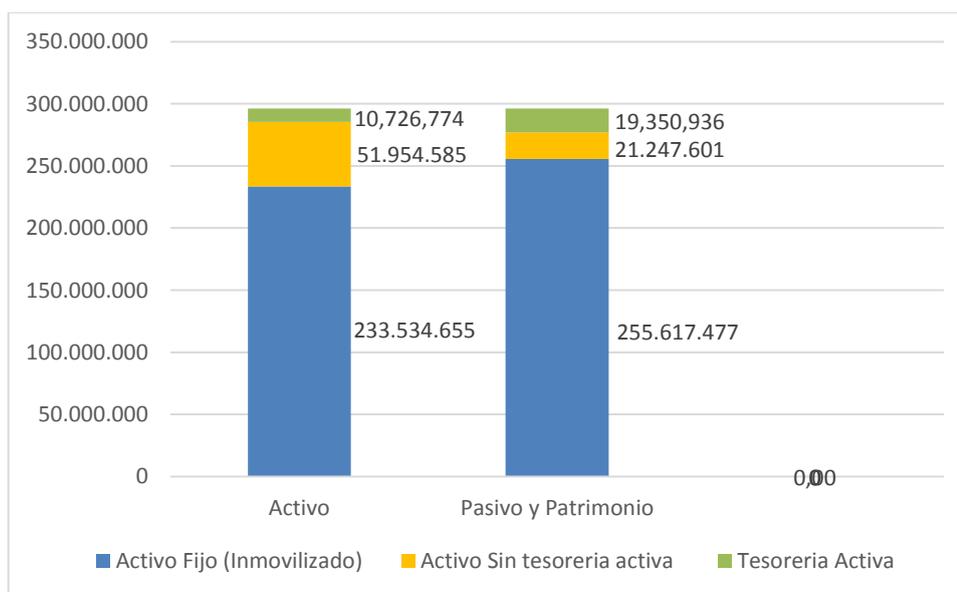
**La necesidad del fondo de desarrollo** en esta gestión es de Bs. 23.734.629.-, nos indica que no existe necesidad de acudir a un préstamo debido a que los inventarios y las cuentas por cobrar son superiores a los créditos de los proveedores, por el cual la empresa se encuentra en un equilibrio financiero.

**La tesorería neta** en la gestión 2015 es de Bs. -8.694.051.- (Negativo), el cual nos indica que existen problemas de liquidez, ya que no se cuentan con recursos financieros disponibles en el corto plazo para cubrir sus necesidades.

**Tabla 43: Masas Financieras Gestión 2016**

<b>Masas Financieras Gestión 2016</b>			
	Activo	Pasivo y Patrimonio	
<b>Activo Fijo (Inmovilizado)</b>	233.534.655	255.617.477	<b>Capitales Permanentes (Patrimonio + deudas Largo Plazo)</b>
<b>Activo sin tesorería activa</b>	51.954.585	21.247.601	<b>Pasivo corriente sin tesorería pasiva</b>
<b>Tesorería Activa</b>	10.726.774	19.350.936	<b>Tesorería Pasiva</b>
	<b>296.216.014</b>	<b>296.216.014</b>	

**Gráfico 19: Masas Financieras Gestión 2016**



**El fondo de desarrollo neto** de la compañía en la gestión 2016, es de Bs. 22.082.822.- el cual nos indica que el capital permanente es superior con el cual se puede realizar futuras inversiones a largo plazo.

**La necesidad del fondo de desarrollo** en esta gestión es de Bs. 30.706.984.-, nos indica que no existe necesidad de acudir a un préstamo debido a que los inventarios y las cuentas por cobrar son superiores a los créditos de los proveedores, por el cual la empresa se encuentra en un equilibrio financiero.

**La tesorería neta** en la gestión 2016 es de Bs. -8.624.162.- (Negativo), el cual nos indica que existen problemas de liquidez, ya que no se cuentan con recursos financieros disponibles en el corto plazo para cubrir sus necesidades.

#### 5.1.7.4.4 Análisis de ratios financieros

### CÁLCULO DE RATIOS

Tomando en cuenta los estados financieros y realizando la inferencia entre sus respectivas cuentas se tiene el siguiente cálculo de ratios de análisis financiero de CESSA.

#### AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 (Expresado en Bolivianos)

<u>DETALLE</u>	<u>REFERENCIA</u>	<u>31/12/2014</u>	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2016</u>	
-	-				
Disponibilidades	(DISP)	8.775.834,47	5.608.379,95	10.726.773,81	
Cuentas por Cobrar	(CC)	40.359.120,46	28.951.093,85	35.634.208,23	
Bienes de Cambio (Inventarios)	(BC)	18.866.694,31	19.207.759,60	16.320.377,18	
Activo Corriente	(AC)	68.001.649,24	53.767.233,40	62.681.359,22	
Bienes de Uso	(BU)	192.136.498,26	214.666.203,87	228.622.453,71	
Activo no Corriente	(ANC)	199.695.454,80	216.595.023,62	233.534.655,47	
Activo Total	(AT)	267.697.104,04	270.362.257,02	296.216.014,69	
Deudas Comerciales por Pagar	(DC)	31.517.804,15	27.378.347,61	28.744.545,94	
Pasivo Corriente	(PC)	45.538.810,95	38.726.654,98	40.598.537,39	
Deudas Bancarias (Préstamos)	(PREST)	10.300.800,00	14.302.431,38	19.350.936,68	
Pasivo no Corriente	(PNC)	34.860.844,46	28.817.402,77	32.666.166,49	
Pasivo Total	(PT)	80.399.655,41	67.544.057,75	73.264.703,88	
Capital Social	(CAP)	6.012.030,00	6.012.030,00	6.012.030,00	
Patrimonio	(PAT)	187.297.448,63	202.818.199,27	222.951.310,81	
Ventas de Energía Eléctrica	(VE)	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07	
Compras de Energía	(COMP)	78.938.405,27	83.260.483,34	97.060.714,13	
Utilidad Operativa	(UO)	9.111.190,30	7.064.759,26	14.415.995,68	
Utilidad Bruta	(UB)	51.836.051,21	54.377.852,76	64.681.082,55	
Utilidad Neta	(UP)	8.639.827,38	7.417.256,81	14.987.971,32	
Usuarios	(US)				
Capital Neto de Trabajo	CNTRAB	22.462.838,29	15.040.578,42	22.082.821,83	
<b><u>ÍNDICES Y RAZONES</u></b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>Parámetro</b>
<b>LIQUIDEZ</b>					
Liquidez Corriente (Razón Corriente)	(AC/PC)	1,49	1,39	1,54	2
Liquidez Operativa (Prueba Ácida)	[(AC-BC)/PC]	1,08	0,89	1,14	1
Liquidez Pura (Prueba Defensiva)	(DISP/PC)	0,19	0,14	0,26	0,5
Capital de Trabajo	(AC-PC)	22.462.838	15.040.578	22.082.822	

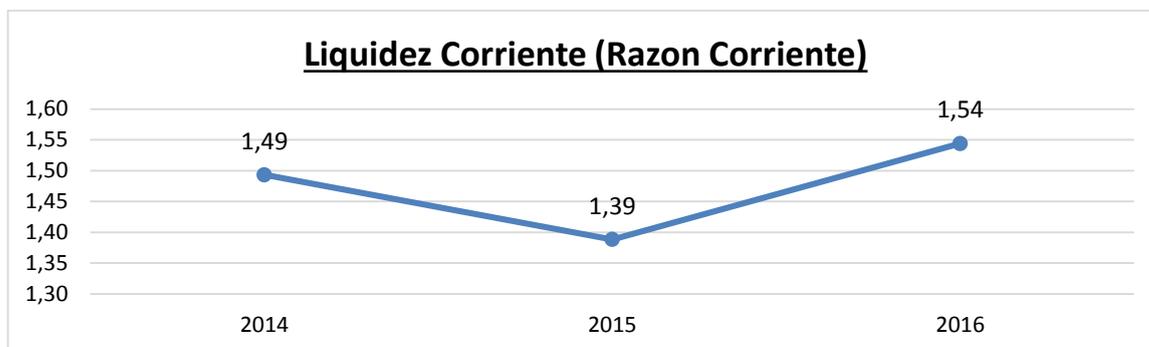
<b>SOLVENCIA</b>					
Índice de Endeudamiento a Corto Plazo	(PC/AC)	66,97%	72,03%	64,77%	<100.00%
Endeudamiento Total del Pasivo	(PT/AT)	30,03%	24,98%	24,73%	<50.00%
Índice de Endeudamiento a Largo Plazo	(PNC/AC)	51,26%	53,60%	52,11%	<100.00%
Razón de Independencia Financiera	(PREST+CAP/AT)	6,09%	7,51%	8,56%	
Razón de Dependencia Financiera	(PREST/AT)	3,85%	5,29%	6,53%	
Apalancamiento (N° Veces)	(AT/PAT)	1,43	1,33	1,33	1
Relación Bienes de Uso/Activo Total	(BU/AT)	71,77%	79,40%	77,18%	>60.00%
Relación del Patrimonio/Activo Total	(PAT/AT)	69,97%	75,02%	75,27%	>50.00%
<b>RENTABILIDAD</b>					
Rentabilidad de Activos Totales (ROA)	(UP/AT)	0,03	0,03	0,05	> a 1 UM
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	(UP/PAT)	0,05	0,04	0,07	> a 1 UM
Margen de Utilidad Bruta (MB)	(UB/VE)	0,36	0,35	0,37	> a 1 UM
Margen de Utilidad Operativa (MO)	(UO/VE)	0,06	0,05	0,08	> a 1 UM
Margen de Utilidad Neta (MN)	(UP/VE)	0,06	0,05	0,09	> a 1 UM
<b>ACTIVIDAD O ROTACION</b>					
Rotación del Activo	(VE/AT)	0,54	0,58	0,59	> a 1 UM
Número de días en Inventarios	[(BCx360)/BU]	35,35	32,21	25,70	< a 30 días
Número de días en Cuentas por Cobrar	[(CC/VE)x360]	101,34	66,40	73,43	< a 90 días
Número de días en Cuentas por Pagar (Prov.)	[(CP/COMP)x360]	143,74	118,38	106,61	< a 90 días
Período de Cobros (Rotación Anual)	360/[(CCx/VE)*360]	3,55	5,42	4,90	< 2 veces
Período de Pagos (Rotación Anual)	360/[(CP/COMP)*360]	2,50	3,04	3,38	> 2 veces
Rotación de Caja y Bancos	[(DISP/VE)x360]	22	13	22	> a 30 días
Rotación de Activos Fijos	(VE/BU)	0,75	0,73	0,76	> a 1 UM
Rotación del Capital Neto de Trabajo	(VE/CNTRAB)	6,38	10,44	7,91	> a 10 UM

### **RATIOS DE LIQUIDEZ**

#### **Liquidez Corriente (Razón Corriente)**

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{activo corriente}}{\text{pasivo corriente}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Activo Corriente</b>	68.001.649,24	53.767.233,40	62.681.359,22
<b>Pasivo Corriente</b>	45.538.810,95	38.726.654,98	40.598.537,39
<b>Liquidez Corriente</b>	<b>1,49</b>	<b>1,39</b>	<b>1,54</b>



La razón circulante o corriente de la gestión 2014 nos muestra que la empresa contaba con Bs 1.49 por cada UM que debía para poder hacer frente a sus deudas a corto plazo, lo cual nos indica que para esa gestión la empresa por cada boliviano que debía, contaba 1.49 Bs para pagar o respaldar esa deuda.

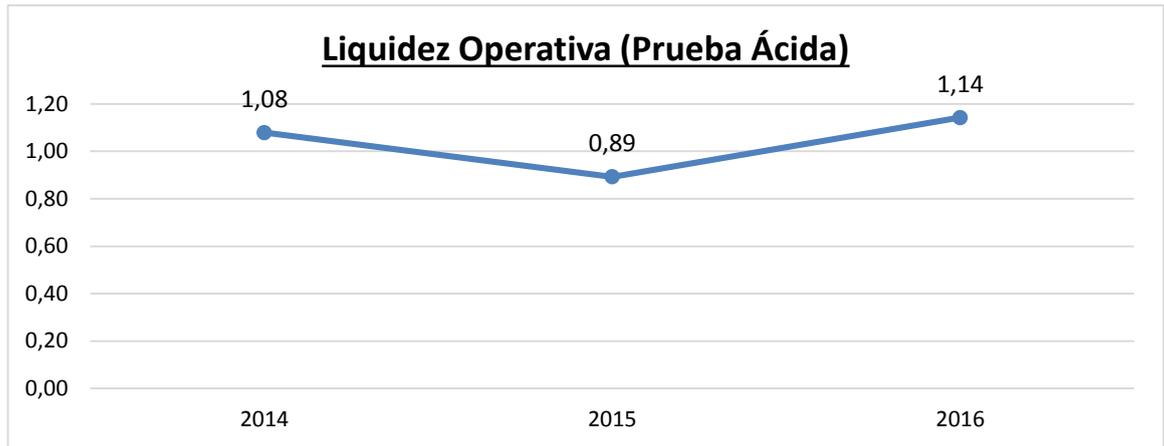
En la gestión 2015 la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA) contaba con Bs 1,39 por cada UM que debía para poder pagar sus deudas a corto plazo, lo cual indica que la empresa se encuentra en un margen favorable para solventar requerimientos de sus acreedores.

Y para la gestión 2016 la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA) cuenta con Bs 1,54 por cada UM para poder hacer frente a sus deudas a corto plazo, puesto que por cada UM que se adeuda existen 1.54 para cancelar dichas obligaciones, es decir que pagados este pasivo aun así quedan 0,54 centavos en activos corrientes.

#### **Liquidez Operativa (Prueba Ácida)**

$$\text{Liquidez Operativa (Prueba Ácida)} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Activo Corriente</b>	68.001.649,24	53.767.233,40	62.681.359,22
<b>Bienes de Cambio (Inventarios)</b>	18.866.694,31	19.207.759,60	16.320.377,18
<b>Pasivo Corriente</b>	45.538.810,95	38.726.654,98	40.598.537,39
<b>Liquidez Operativa</b>	<b>1,08</b>	<b>0,89</b>	<b>1,14</b>



La razón de prueba ácida gestión 2014 nos muestra en que por cada UM tenemos de respaldo Bs **1,08** para cubrir deudas a corto plazo, sin contar con los inventarios al ser mucho más difícil de su conversión en efectivo. La empresa es capaz de cubrir una deuda a corto plazo sin contar con los inventarios.

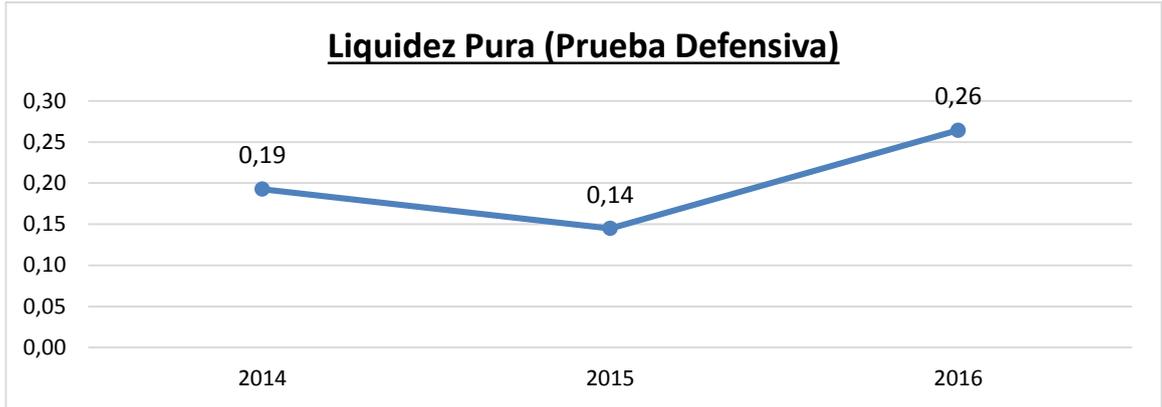
La razón de prueba ácida gestión 2015 nos muestra que por cada UM tenemos de respaldo Bs **0,89** para cubrir deudas a corto plazo, esto nos demuestra que la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA) es capaz de cubrir una deuda a corto plazo sin contar con los inventarios de la empresa.

Con esta razón podemos observar si la empresa tuviera la necesidad de atender todas sus obligaciones corrientes sin necesidad de liquidar y vender sus inventarios, en el año 2016 este indicador aumento **1,14** pero no lo suficiente para poder atender el total de sus obligaciones corrientes sin necesidad de vender sus inventarios.

### **Liquidez Pura (Prueba Defensiva)**

$$\text{Liquidez Pura (Prueba Defensiva)} = \frac{\text{Disponibilidades}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Disponibilidades</b>	8.775.834,47	5.608.379,95	10.726.773,81
<b>Pasivo Corriente</b>	45.538.810,95	38.726.654,98	40.598.537,39
<b>Liquidez Pura</b>	<b>0,19</b>	<b>0,14</b>	<b>0,26</b>



La razón de prueba defensiva para la gestión 2014 nos indica que la empresa cuenta con Bs 0,19 por cada UM que debe para cubrir sus deudas a corto plazo con el activo disponible, sin recurrir a los flujos de venta

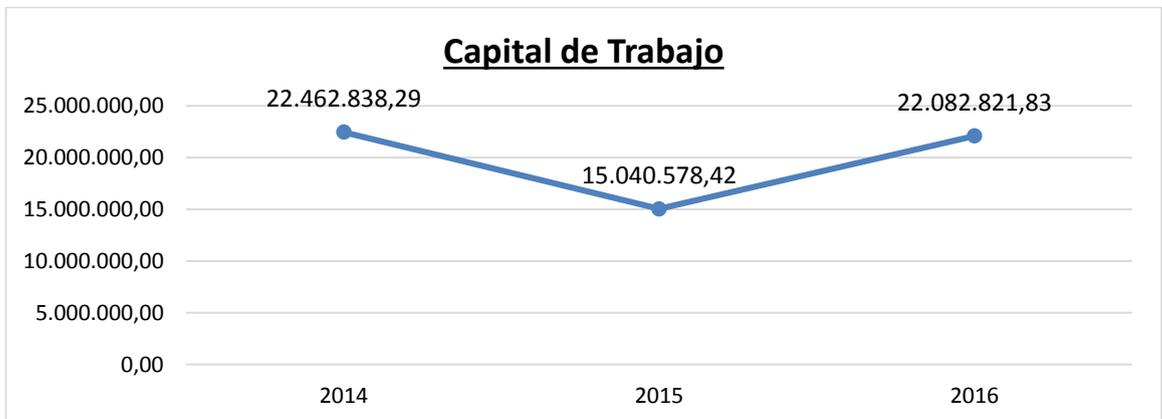
La razón de prueba defensiva para la gestión 2015 nos muestra que la empresa cuenta con Bs 0,14 por cada UM que debe permitiendo medir la capacidad efectiva de la empresa en el corto plazo con el activo disponible

La razón de prueba defensiva para la gestión 2016 nos muestra que la empresa cuenta con Bs 0,26 por cada UM para cubrir sus deudas a corto plazo

**Capital de trabajo**

$Capital\ de\ Trabajo = Activo\ Corriente - Pasivo\ Corriente$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Activo Corriente</b>	68.001.649,24	53.767.233,40	62.681.359,22
<b>Pasivo Corriente</b>	45.538.810,95	38.726.654,98	40.598.537,39
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>22.462.838,29</b>	<b>15.040.578,42</b>	<b>22.082.821,83</b>



Se puede observar que el capital de trabajo para la gestión 2014 llega a Bs **22.462.838,29** con lo que la empresa puede operar el día a día después de hacer frente a sus deudas a corto plazo.

Para la gestión 2015, la empresa cuenta con Bs 15.040.578,42 para poder operar en el día a día después de hacer frente a las deudas a corto plazo.

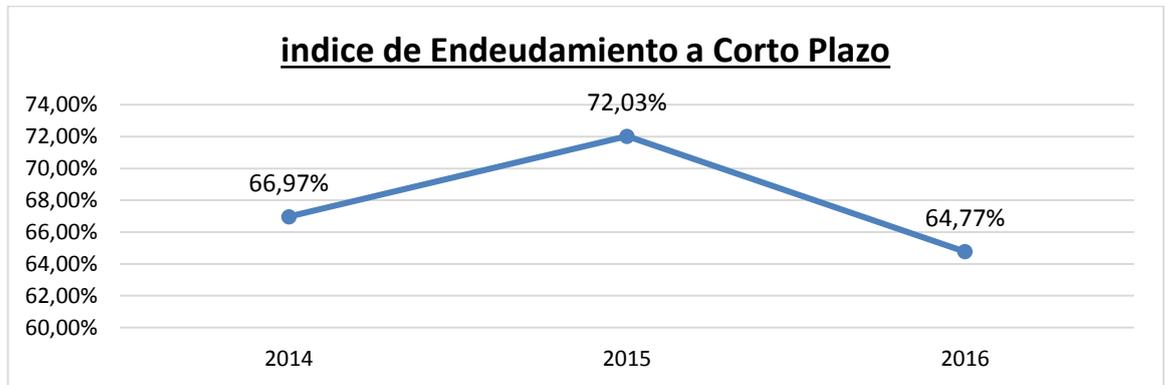
La evolución es favorable por que el activo corriente para la gestión 2016, es mayor al pasivo corriente, la empresa cuenta con Bs 22.082.821,83 para poder operar en el día a día después de hacer frente a las deudas a corto plazo.

**ÍNDICES DE SOLVENCIA**

**Índice de Endeudamiento a Corto Plazo**

$$\text{Índice de Endeudamiento a Corto Plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Corriente}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
Pasivo Corriente	45.538.810,95	38.726.654,98	40.598.537,39
Activo Corriente	68.001.649,24	53.767.233,40	62.681.359,22
Endeudamiento a Corto Plazo	0,6697	0,7203	0,6477

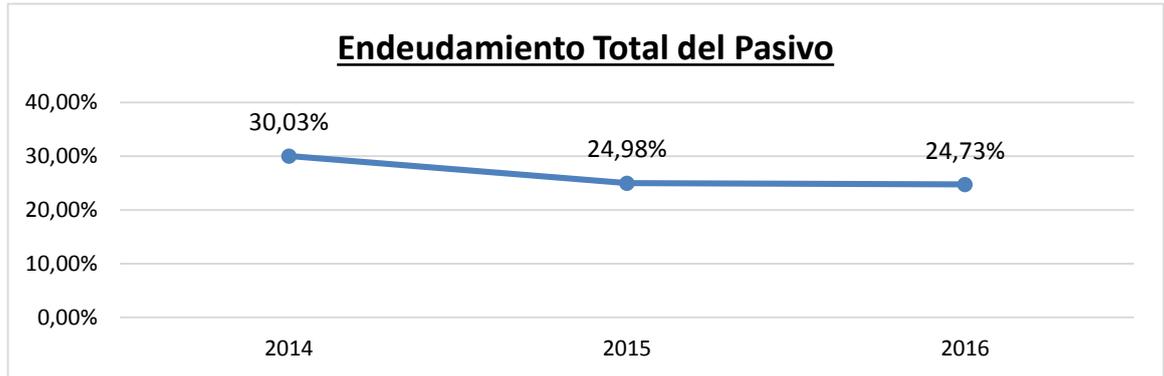


Este coeficiente determina la proporción que representa la deuda a corto plazo (pasivo corriente) sobre el total de deuda. Como se puede apreciar los índices de las gestiones analizadas están por encima del media con 66.97% para el año 2014 72.03% para la gestión 2015 la cual es la más elevada y por último el 64.77% para la gestión 2016 Mostrándonos el comportamiento del nivel de los compromisos o pasivos menores a un año o de corto plazo con relación a los activos corrientes

**Endeudamiento Total del Pasivo**

$$\text{Endeudamiento Total del Pasivo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Pasivo Total</b>	80.399.655,41	67.544.057,75	73.264.703,88
<b>Activo Total</b>	267.697.104,04	270.362.257,02	296.216.014,69
<b>Endeudamiento Total del Pasivo</b>	<b>0,3003</b>	<b>0,2498</b>	<b>0,2473</b>

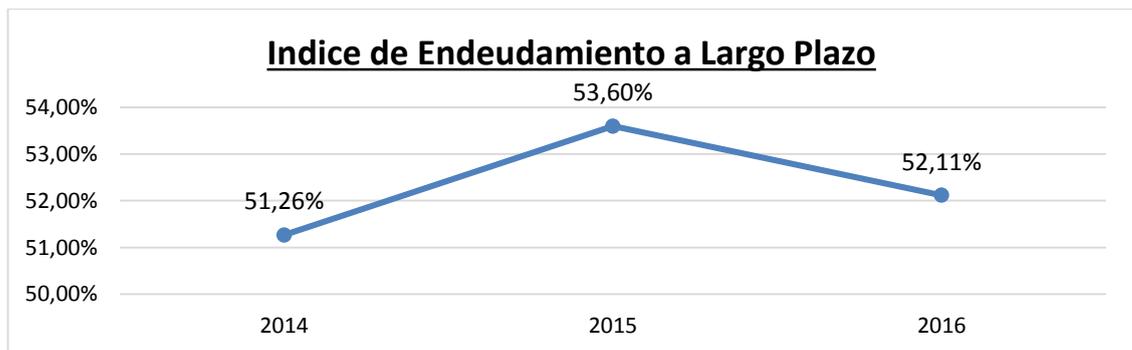


Este indicador mide la proporción de los fondos aportados por los acreedores de la Compañía Eléctrica Sucre S.A ya sea por medio de financiamientos a capital de trabajo o inversión, el año 2014 tiene como índice 30,03% para la gestión 2015 de 24.98% y por último para la gestión 2016 de 24.73% con relación a los acreedores

**Índice de Endeudamiento a Largo Plazo**

$$\text{Índice de Endeudamiento a Largo Plazo} = \frac{\text{Pasivo no Corriente}}{\text{Activo Corriente}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Pasivo no Corriente</b>	34.860.844,46	28.817.402,77	32.666.166,49
<b>Activo Corriente</b>	68.001.649,24	53.767.233,40	62.681.359,22
<b>Endeudamiento a Largo Plazo</b>	<b>0,5126</b>	<b>0,5360</b>	<b>0,5211</b>



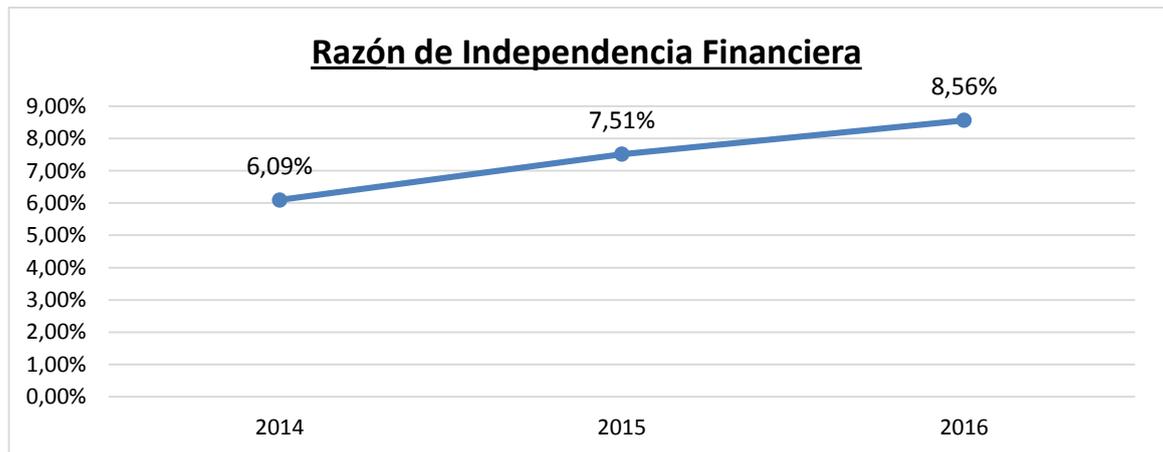
El grado de endeudamiento a más de un año de la compañía eléctrica Sucre S.A. respecto al total de los activos o total de la inversión para la gestión 2014 es de 51.26% lo cual activo total corresponde al financiamiento de los acreedores. De igual manera para los próximos años 53.60% para el año 2015 y 52.11% para el 2016

De esta manera se establece que los pagos de obligaciones se mantuvieron casi constantes en los años analizados

### **Razón de Independencia Financiera**

$$\text{Razon de Independencia Financiera} = \frac{\text{Préstamos Bancarios} + \text{Capital}}{\text{Activo Total}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Préstamos Bancarios</b>	10.300.800,00	14.302.431,38	19.350.936,68
<b>Capital Social</b>	6.012.030,00	6.012.030,00	6.012.030,00
<b>Activo Total</b>	267.697.104,04	270.362.257,02	296.216.014,69
<b>Razón Independencia Financiera</b>	<b>0,0609</b>	<b>0,0751</b>	<b>0,0856</b>

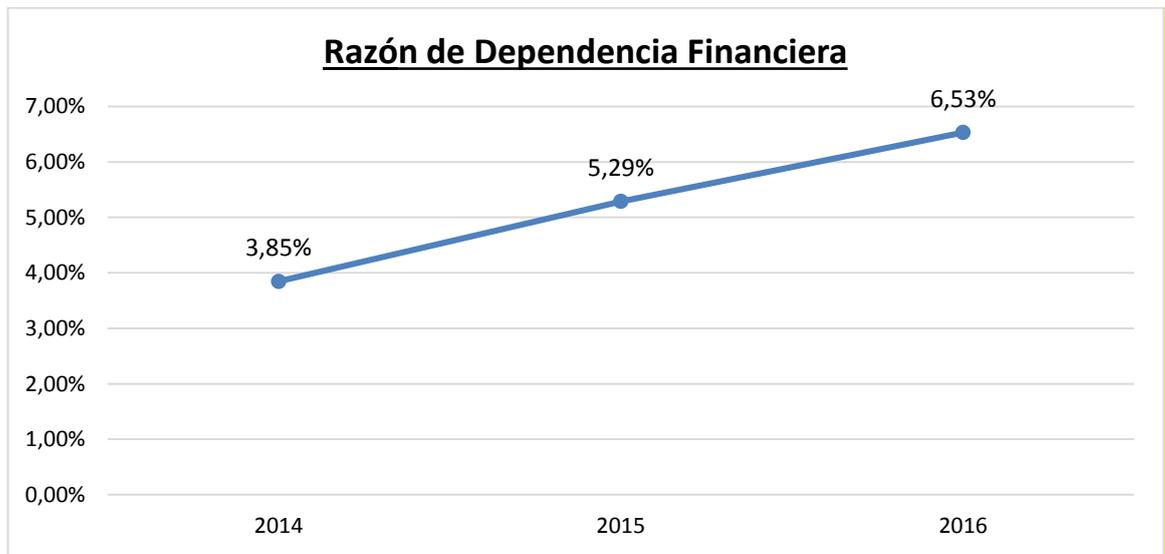


Mide la autonomía de la empresa respecto a terceros. Mide el tanto por ciento que la propiedad de la empresa es dueña de la misma. Generalmente suele ser mayor de 50%, pues de lo contrario la mayor parte de la empresa estaría en manos de terceros.

### Razón de Dependencia Financiera

$$\text{Razón de Dependencia Financiera} = \frac{\text{Préstamos Bancarios}}{\text{Activo Total}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Préstamos Bancarios</b>	10,300,800.00	14,302,431.38	19,350,936.68
<b>Activo Total</b>	267,697,104.04	270,362,257.02	296,216,014.69
<b>Razón Dependencia Financiera</b>	<b>3.85%</b>	<b>5.29%</b>	<b>6.53%</b>

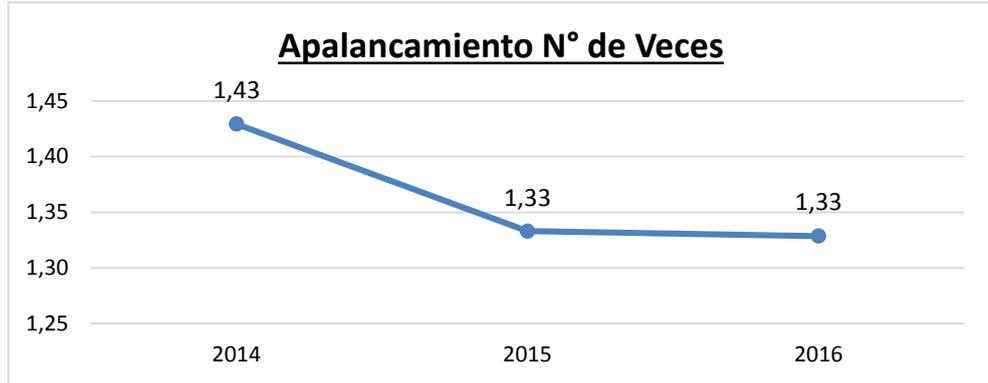


El resultado de este ratio determina la incidencia existente entre el financiamiento de la conformación del activo total que tiene la compañía eléctrica Sucre S.A. lo cual nos muestra que para el año 2014 es 3.85% del activo total, por tanto, puede cubrir los préstamos bancarios que pueda tener la compañía; en los posteriores años se puede apreciar que estos índices tienen un incremento hasta llegar el 2016 a 6.53%, lo cual hace posible una mayor parte del activo total cubra los préstamos bancarios.

### Apalancamiento (N° de veces)

$$\text{Apalancamiento (N° de Veces)} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Activo Total</b>	267.697.104,04	270.362.257,02	296.216.014,69
<b>Patrimonio</b>	187.297.448,63	202.818.199,27	222.951.310,81
<b>Apalancamiento (N° de veces)</b>	<b>1,43</b>	<b>1,33</b>	<b>1,33</b>

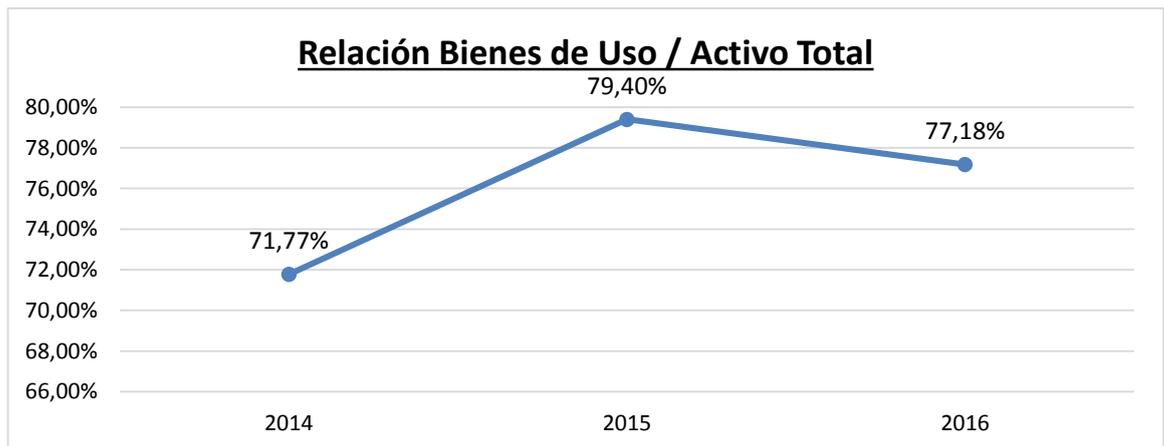


El apalancamiento es la relación entre el activo total y el patrimonio lo cual nos indica para las gestiones 2014 a 2016 se tienen los ratios 1.43% y 1.33% para el año 2015 y 2016 lo cual nos permite afirmar que muestra la proporción de los activos que ha sido

**Relación Bienes de Uso/Activo total**

$$\text{Relación de Bienes de Uso/Activo Total} = \frac{\text{Bienes de Uso}}{\text{Activo Total}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Bienes de Uso (Activo Fijo)</b>	192.136.498,26	214.666.203,87	228.622.453,71
<b>Activo Total</b>	267.697.104,04	270.362.257,02	296.216.014,69
<b>Relación Bienes de Uso/Activo Total</b>	<b>0,7177</b>	<b>0,7940</b>	<b>0,7718</b>

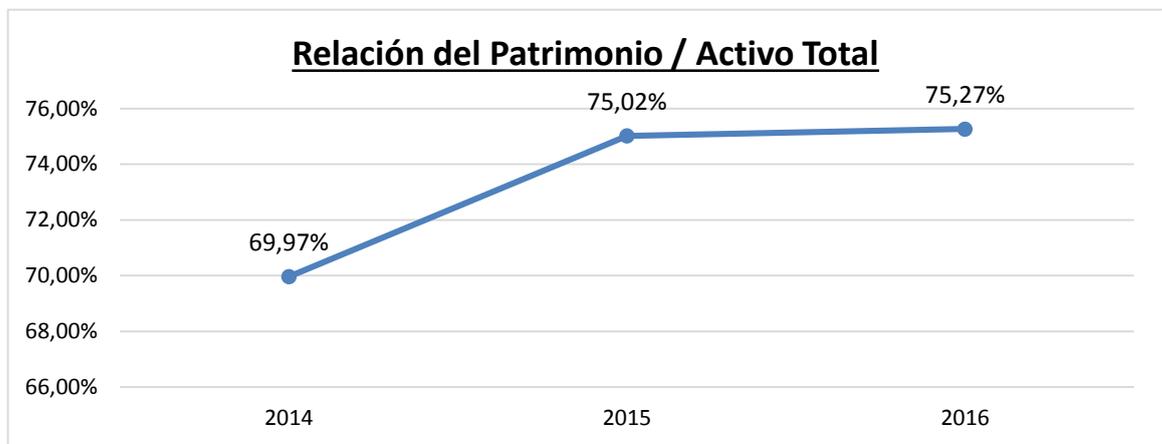


La relación de los bienes de uso con el activo total nos permite afirmar que activos fijos en el año 2014 representan un 71.77% del activo total en los próximos años este ratio se incrementó en un 79.40% y 77.18% respectivamente para cada gestión analizada

### Relación del Patrimonio/Activo Total

$$\text{Relación del Patrimonio/Activo Total} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Patrimonio</b>	187.297.448,63	202.818.199,27	222.951.310,81
<b>Activo Total</b>	267.697.104,04	270.362.257,02	296.216.014,69
<b>Relación del Patrimonio/Activo Total</b>	<b>0,6997</b>	<b>0,7502</b>	<b>0,7527</b>



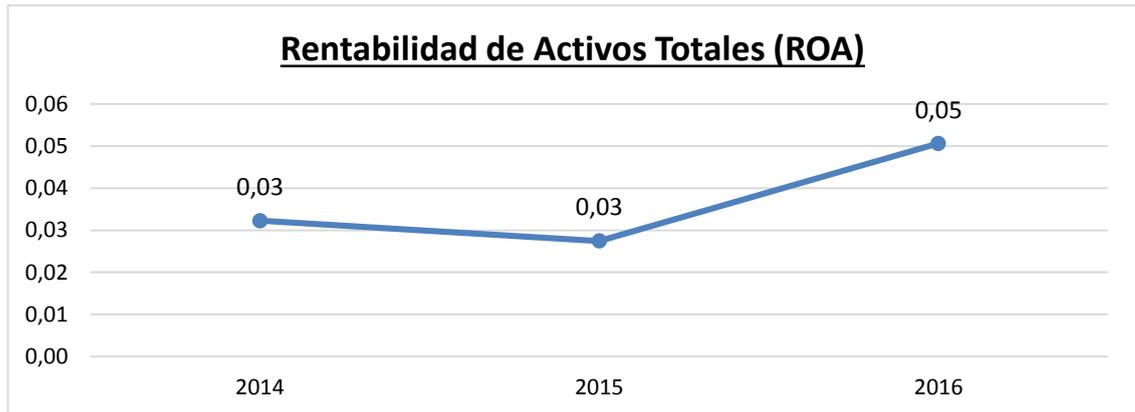
el año 2014 representa un 69.97% del activo total en los próximos años este ratio se incrementó en un 75.02% y 75.27% respectivamente para cada gestión analizada

### ÍNDICES DE RENTABILIDAD

#### Rentabilidad de Activos Totales (ROA)

$$\text{Rentabilidad de Activos Totales (ROA)} = \frac{\text{Utilidad del Periodo}}{\text{Activo Total}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Utilidad del Periodo</b>	8.639.827,38	7.417.256,81	14.987.971,32
<b>Activo Total</b>	267.697.104,04	270.362.257,02	296.216.014,69
<b>Rentabilidad de Activos Totales (ROA)</b>	<b>0,03</b>	<b>0,03</b>	<b>0,05</b>



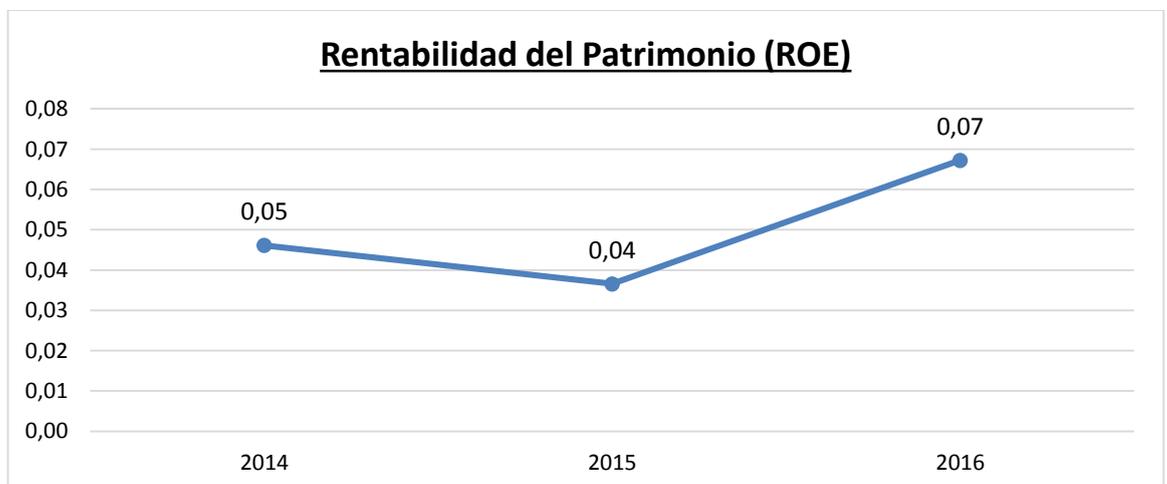
El ROA nos muestra para la gestión 2014 y 2015 que por cada UM invertido en el activo total se tiene una utilidad de Bs 0,0390 respecto a las ventas.

La rentabilidad sobre el activo para la gestión 2016 nos indica que por cada UM que la Compañía Eléctrica Sucre S.A invierte en activos totales tiene una utilidad de Bs 0,05, nos muestra que la empresa para esta gestión tiene mayor inversión en los activos pero menos utilidad neta.

### **Rentabilidad del Patrimonio (ROE)**

$$\text{Rentabilidad del Patrimonio (ROE)} = \frac{\text{Utilidad del Periodo}}{\text{Patrimonio}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
Utilidad del Periodo	8.639.827,38	7.417.256,81	14.987.971,32
Patrimonio	187.297.448,63	202.818.199,27	222.951.310,81
<b>Rentabilidad del Patrimonio (ROE)</b>	<b>0,05</b>	<b>0,04</b>	<b>0,07</b>



El ratio ROE nos muestra que para la gestión 2014, por cada UM invertida por los socios tiene una rentabilidad Bs 0,05 en ventas.

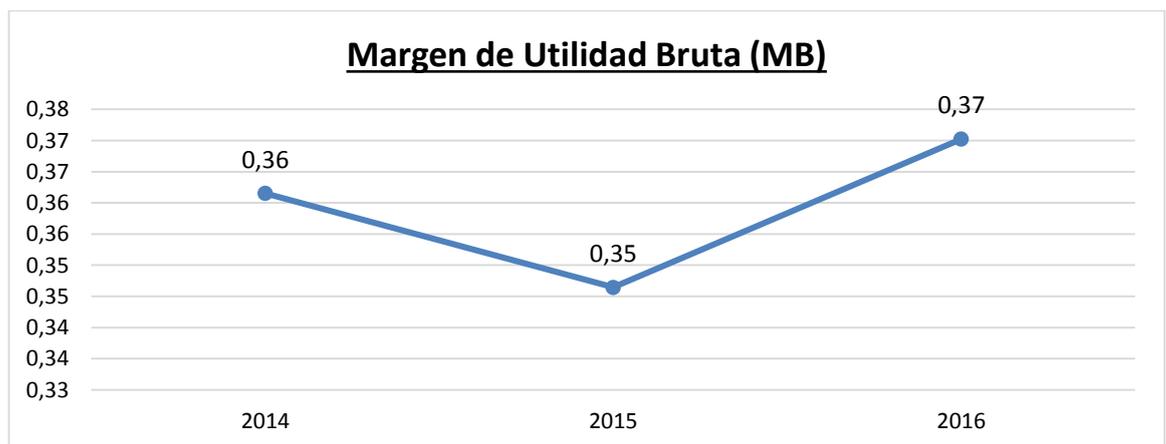
La rentabilidad sobre el patrimonio para la gestión 2015 nos muestra que por cada UM invertida por los socios tiene una rentabilidad Bs 0,04 en ventas, nos muestra que para esta gestión aumento el patrimonio sin embargo la utilidad neta bajo.

La rentabilidad sobre el patrimonio para la gestión 2016 nos muestra que por cada UM invertida por los accionistas tiene de rentabilidad Bs 0,07 en ventas, respecto al año anterior nos muestra que hubo un aumento en el patrimonio y por ende en la utilidad neta.

### **Margen de Utilidad Bruta (MB)**

$$\text{Margen de Utilidad Bruta (MB)} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Utilidad Bruta</b>	51.836.051,21	54.377.852,76	64.681.082,55
<b>Ventas</b>	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07
<b>Margen de Utilidad Bruta (MB)</b>	<b>0,36</b>	<b>0,35</b>	<b>0,37</b>



La utilidad bruta sobre ventas para la gestión 2014 nos muestra que por cada UM de venta tiene una utilidad bruta de Bs 0,36 que sería después de cubrir los costos de

energía eléctrica.

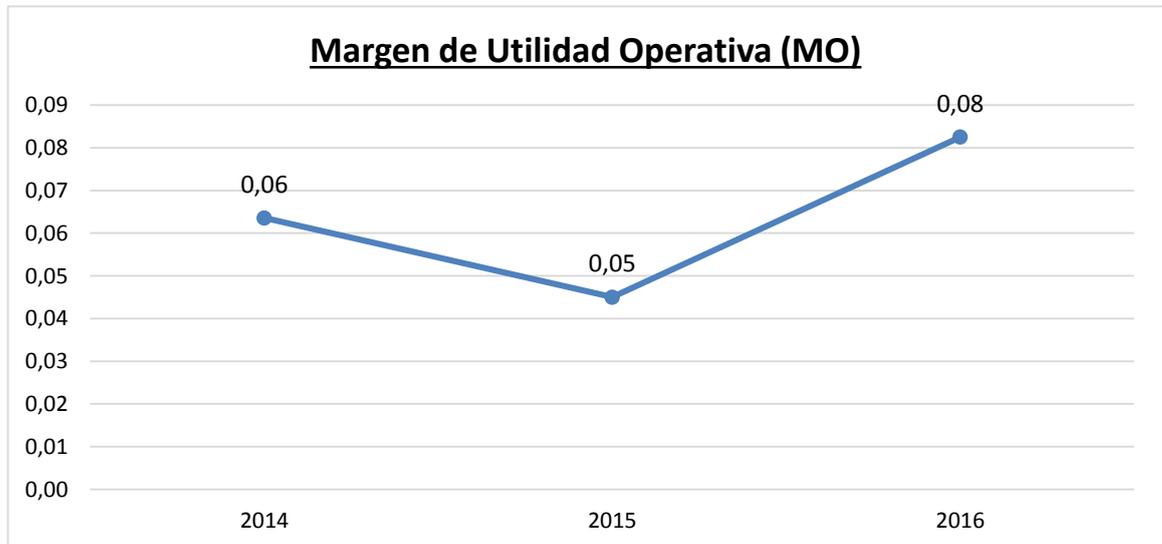
Esta razón nos indica que para la gestión 2015, por cada UM de venta tiene una utilidad bruta de Bs 0,35 la cual tuvo un descenso respecto a la anterior gestión después de cubrir los costos de energía eléctrica, son muestra que la empresa tuvo un mayor costo de energía eléctrica eso se debe a que las ventas tuvieron un incremento.

Para la gestión 2016 la utilidad bruta sobre ventas nos muestra que por cada UM de venta tiene una utilidad bruta de Bs 0,37 que sería después de cubrir los costos de energía eléctrica.

### **Margen de Utilidad Operativa (MO)**

$$\text{Margen de Utilidad Operativa (MO)} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Utilidad Operativa</b>	9.111.190,30	7.064.759,26	14.415.995,68
<b>Ventas</b>	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07
<b>Margen de Utilidad Operativa (MO)</b>	<b>0,06</b>	<b>0,05</b>	<b>0,08</b>



Esta razón nos muestra que para la gestión 2014, por cada UM de venta tiene una utilidad operacional de Bs 0,06 después de los costos de energía eléctrica y los gastos que tuvo la compañía.

El margen operacional de utilidad para la gestión 2015 nos indica que por cada UM de ventas de energía eléctrica se tiene Bs 0,05 de utilidad operacional, después de los

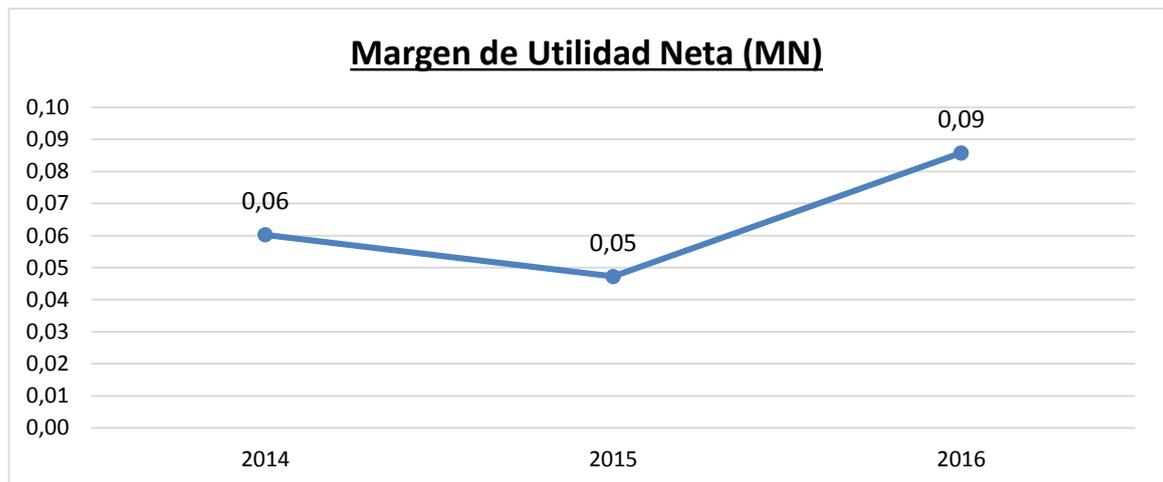
costos de energía eléctrica y los gastos de la empresa, lo cual indica que la empresa tuvo mayores ventas sin embargo tuvo un menor margen operacional.

Esta razón nos muestra para la gestión 2016, que por cada UM de venta tiene una utilidad operativa de Bs 0,08 después de los costos de energía eléctrica y los gastos de la compañía logrando un importante incremento con relación a la gestión anterior

### **Margen de Utilidad Neta (MN)**

$$\text{Margen de Utilidad Neta (MN)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Utilidad Neta</b>	8.639.827,38	7.417.256,81	14.987.971,32
<b>Ventas</b>	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07
<b>Margen de Utilidad Neta (MN)</b>	<b>0,06</b>	<b>0,05</b>	<b>0,09</b>



Esta razón nos muestra para la gestión 2014, que por cada UM de venta tiene una utilidad neta libre de impuestos de Bs 0,06 después de los costos de energía eléctrica y los gastos de la compañía.

El margen operacional de utilidad para la gestión 2015 nos indica que por cada UM de ventas de energía eléctrica se tiene Bs 0,05 de utilidad neta exenta de impuestos, esto es después de los costos de energía eléctrica y los gastos de la empresa, nos indica que la empresa tuvo mayores ventas sin embargo tuvo un menor margen operacional.

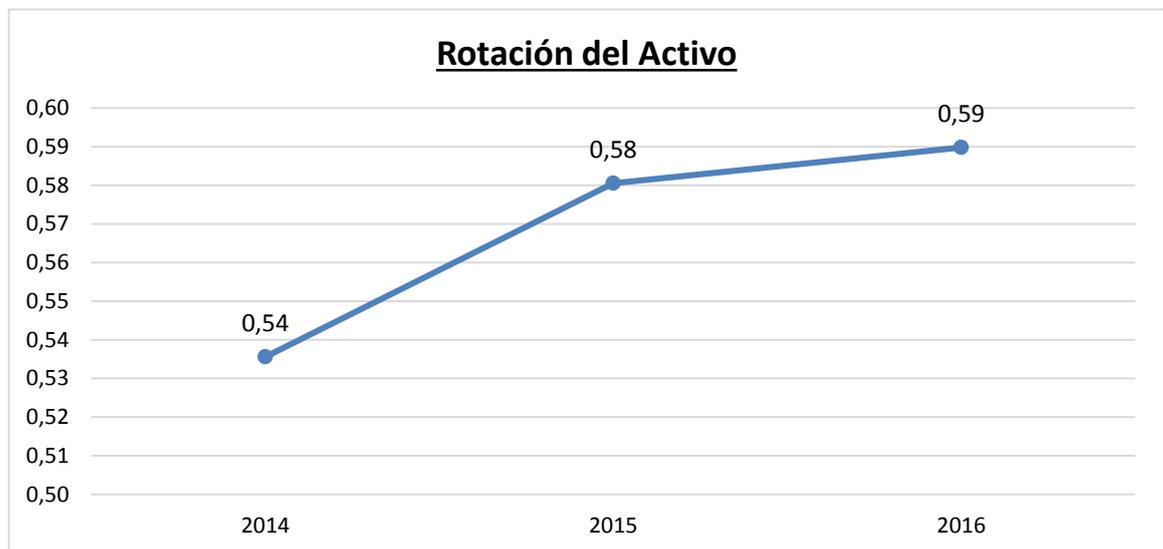
Esta razón nos muestra para la gestión 2016, que por cada UM de venta tiene una utilidad después de impuestos de Bs 0,09 después de los costos de energía eléctrica y los gastos de la compañía.

## ÍNDICES DE ACTIVIDAD O ROTACIÓN

### Rotación del Activo

$$\text{Rotación del Activo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Ventas</b>	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07
<b>Activo Total</b>	267.697.104,04	270.362.257,02	296.216.014,69
<b>Rotación del Activo</b>	<b>0,54</b>	<b>0,58</b>	<b>0,59</b>



La rotación de activo al 2014 nos muestra que por cada UM que invierte genera Bs 0,54 en ventas de energía eléctrica, muestra que la empresa no genera mucho en ventas con relación a la inversión que hace.

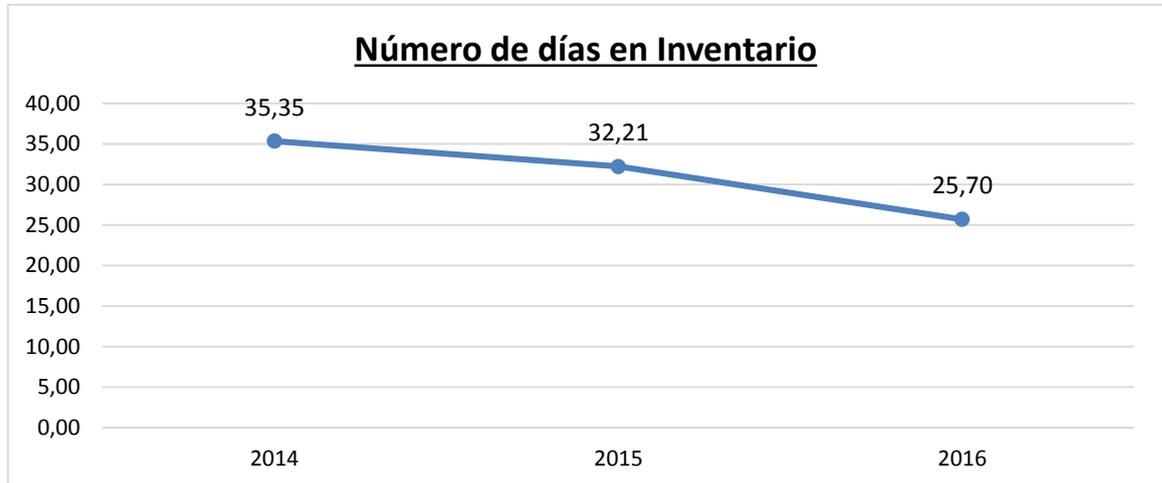
La rotación de activos al 2014 nos muestra que la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA), por cada UM que invierte genera Bs 0,58 en ventas de energía eléctrica, nos muestra que la empresa no genera mucho en ventas con relación a lo invertido

La rotación de activo al 2016 nos muestra que por cada UM que invierte genera Bs 0,59 en ventas de energía eléctrica, muestra que la empresa no genera mucho en ventas con relación a la inversión que hace.

### Número de días en Inventarios

$$\text{Número de días en Inventarios} = \frac{\text{Bienes de Cambio (Inventarios)}}{\text{Bienes de Uso}} * 360 \text{ días}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Bienes de Cambio (Inventarios)</b>	18.866.694,31	19.207.759,60	16.320.377,18
<b>Bienes de Uso</b>	192.136.498,26	214.666.203,87	228.622.453,71
<b>360 días</b>	360,00	360,00	360,00
<b>Número de días en Inventarios</b>	<b>35,35</b>	<b>32,21</b>	<b>25,70</b>

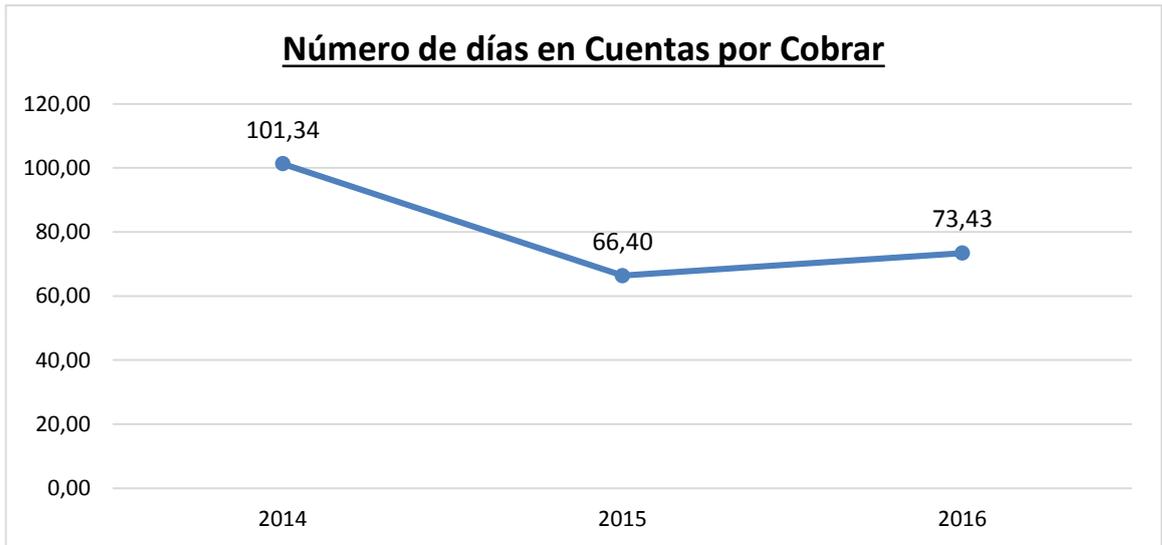


Este ratio nos indica que los inventarios van a la rotación al mercado cada 35 días en la gestión 2014 para la próxima gestión este ratio disminuye a 32 días y para la gestión 2016 este índice es menor ya que para esta gestión es de tan solo 25 días que puede durar los inventarios a fin de apoyar a las ventas de la compañía

### **Número de días en Cuentas por Cobrar**

$$\text{Número de días en Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas}} \times 360 \text{ días}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Cuentas por Cobrar</b>	40.359.120,46	28.951.093,85	35.634.208,23
<b>Ventas</b>	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07
<b>360 días</b>	360,00	360,00	360,00
<b>Número de días en Cuentas por Cobrar</b>	<b>101,34</b>	<b>66,40</b>	<b>73,43</b>

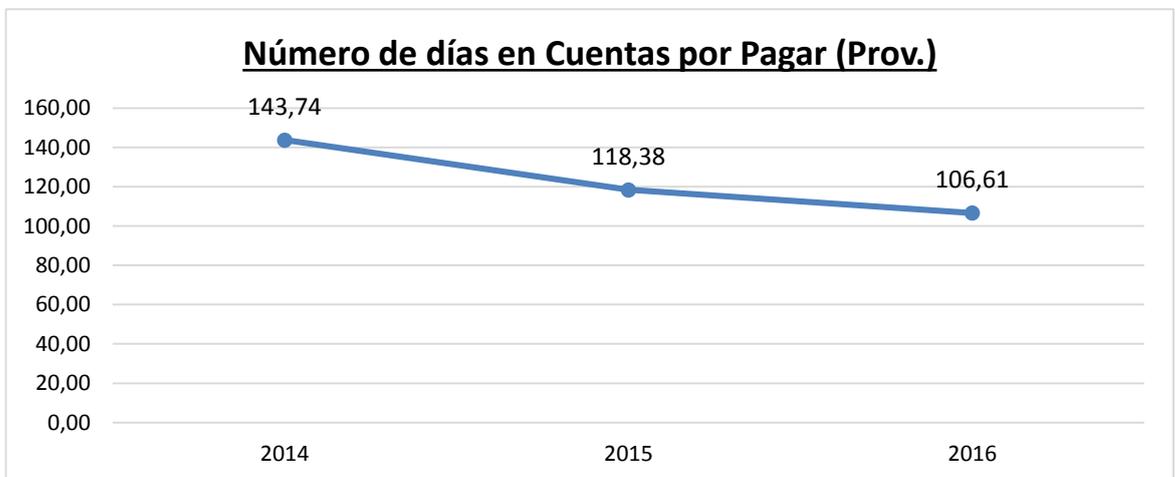


De acuerdo con los resultados el índice Número de días en Cuentas por Cobrar reflejan que el tiempo medio que debe espera de la Empresa después de efectuar una venta para la gestión 2014 es de 101 días la relación del año 2015 indica que este índice tuvo una un considerable baja ya que el resultado es de 66 días por último el año 2016 los días de espera fueron de 73 días

### Número de días en Cuentas por Pagar (Prov.)

$$\text{Número de días en Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Compras}} \times 360 \text{ días}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Cuentas por Pagar</b>	31.517.804,15	27.378.347,61	28.744.545,94
<b>Compras</b>	78.938.405,27	83.260.483,34	97.060.714,13
<b>360 días</b>	360,00	360,00	360,00
<b>Número de días en Cuentas por Pagar (Prov.)</b>	<b>143,74</b>	<b>118,38</b>	<b>106,61</b>

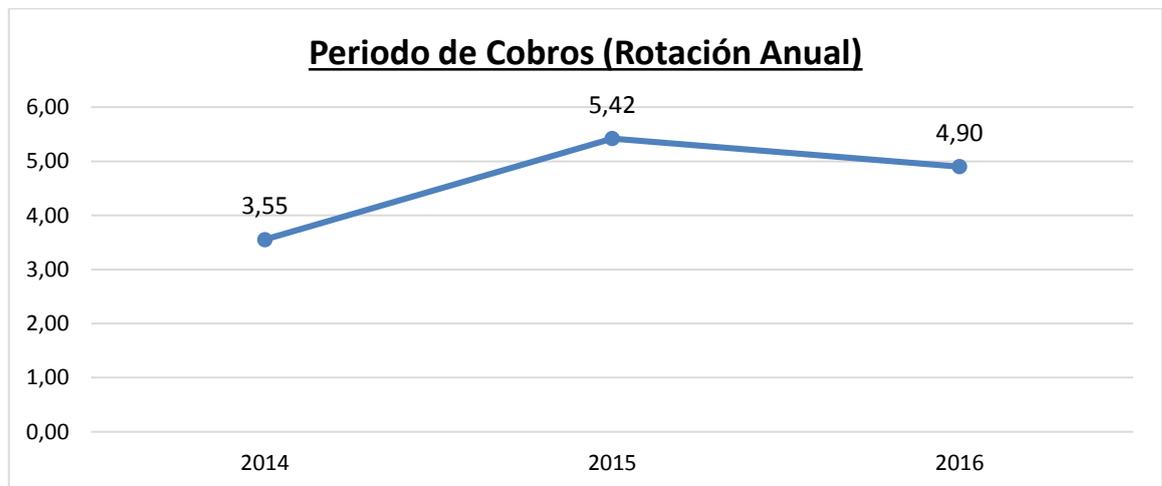


De acuerdo con los resultados el índice Número de días en Cuentas por pagar reflejan que el tiempo medio que debe efectuar los pagos la Empresa después de consumir una compra para la gestión 2014 es de 143 días la relación del año 2015 indica que este índice tuvo una un considerable baja ya que el resultado es de 118 días por último el año 2016 los días de espera fueron de 106 días

### **Periodo de Cobros (Rotación Anual)**

$$\text{Periodo de Cobros (R/Anual)} = \frac{360 \text{ días}}{\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas}} \times 360 \text{ días (Rotación de Cartera)}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>360 días</b>	360,00	360,00	360,00
<b>Cuentas por Cobrar</b>	40.359.120,46	28.951.093,85	35.634.208,23
<b>Ventas</b>	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07
<b>360 días</b>	360,00	360,00	360,00
<b>Periodo de Cobros (Rotación Anual)</b>	<b>3,55</b>	<b>5,42</b>	<b>4,90</b>

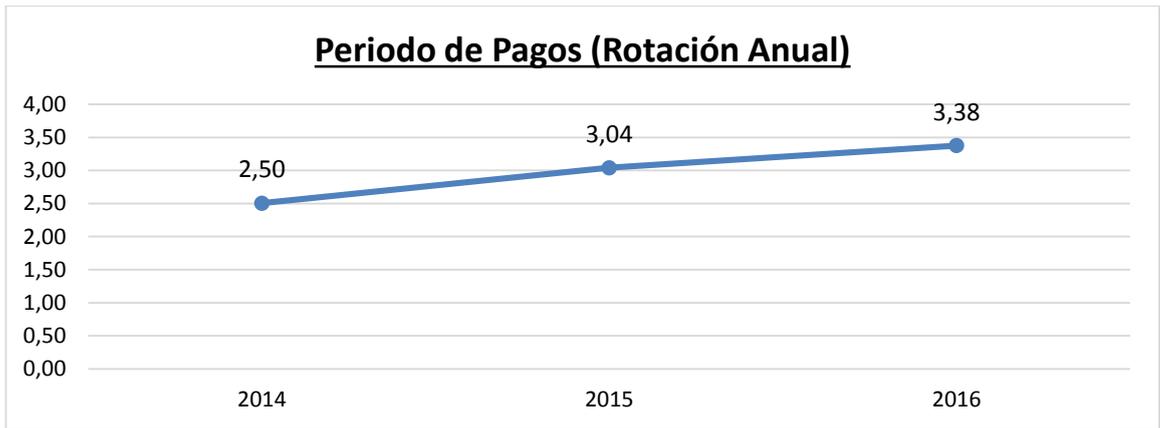


El periodo de cobros nos indica el número de días que transcurre desde que la compañía empieza a vender energía y cobra por parte de sus clientes, el año 2014 se registra 3 días de cobro el 2015 de 5 días que las cuentas por cobrar están en circulación para la gestión 2016 el periodo de cobro es de 4 días promedio que tarda las cuentas por cobrar en efectivos

### **Periodo de Pagos (Rotación Anual)**

$$\text{Periodo de Pagos (R/Anual)} = \frac{360 \text{ días}}{\frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Compras}} \times 360 \text{ días (Deudas)}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
360 días	360,00	360,00	360,00
Cuentas por Pagar	31.517.804,15	27.378.347,61	28.744.545,94
Compras	78.938.405,27	83.260.483,34	97.060.714,13
360 días	360,00	360,00	360,00
<b>Periodo de Pagos (Rotación Anual)</b>	<b>2,50</b>	<b>3,04</b>	<b>3,38</b>

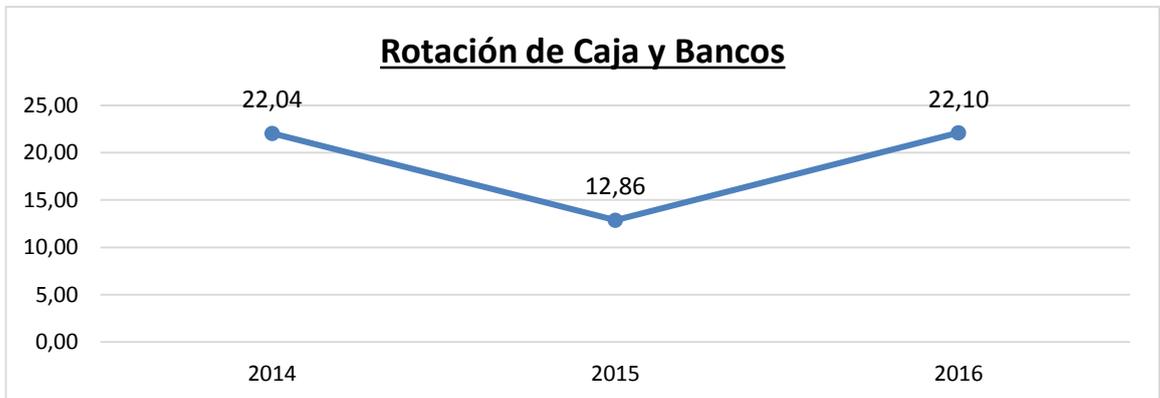


Periodo de Pagos (Rotación Anual) nos indica el número de días, en promedio, que tarda la compañía en pagar a sus proveedores. En el año 2014 se dan 2 días en promedio para el año 2015 es de 3 días igual que el año 2016.

**Rotación de Caja y Bancos**

$$\text{Rotación de Caja y Bancos} = \frac{\text{Disponibilidades}}{\text{Ventas}} \times 360 \text{ días}$$

Cuentas	2014	2015	2016
Disponibilidades	8.775.834,47	5.608.379,95	10.726.773,81
Ventas	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07
360 días	360,00	360,00	360,00
<b>Rotación de Caja y Bancos</b>	<b>22,04</b>	<b>12,86</b>	<b>22,10</b>

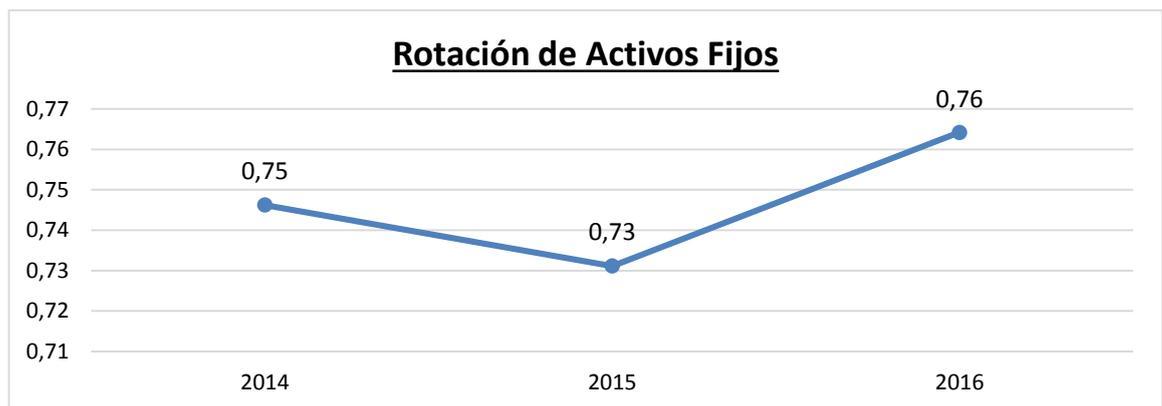


Es una medida del periodo medio, en que la empresa puede cumplir sus compromisos corrientes, utilizando recursos muy líquidos incluyendo el factor tiempo; el resultado indica el número de veces que rota en dicho lapso para el año 2014 y 2016 este es de 22 días para cumplir sus compromisos el 2015 se tiene 12 días esta reducción se debe a que existe mayores ventas pero las disponibilidades disminuyen con respecto a las gestiones

### Rotación de Activos Fijos

$$\text{Rotacion de Activo Fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Bienes de Uso}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Ventas</b>	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07
<b>Bienes de Uso</b>	192.136.498,26	214.666.203,87	228.622.453,71
<b>Rotación de Activos Fijos</b>	<b>0,75</b>	<b>0,73</b>	<b>0,76</b>

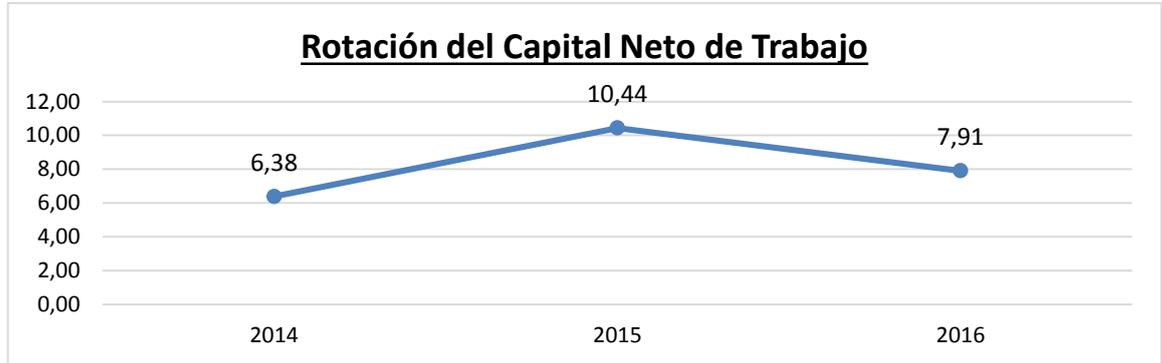


Indica el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos fijos o bienes de uso lo cual para el 2014 75% se usó el activo fijo para el 2015 es de 73% y para el 2016 es de 76%

### Rotación del Capital Neto de Trabajo

$$\text{Rotacion del capital neto de trabajo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital neto de Trabajo}}$$

Cuentas	2014	2015	2016
<b>Ventas</b>	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07
<b>Capital Neto de Trabajo</b>	22.462.838,29	15.040.578,42	22.082.821,83
<b>Rotación del Capital Neto de Trabajo</b>	<b>6,38</b>	<b>10,44</b>	<b>7,91</b>

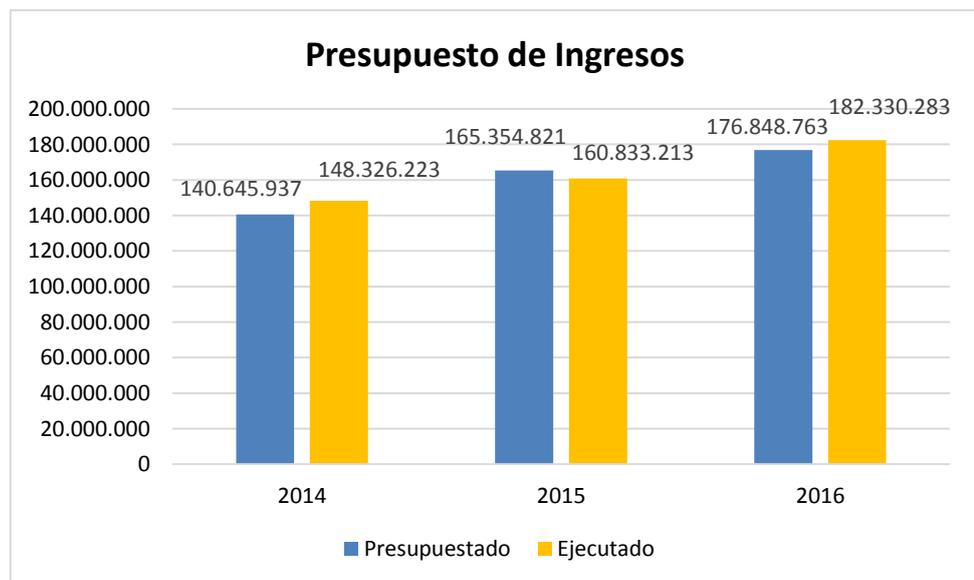


Con esta razón, se analiza el éxito con que la compañía eléctrica está generando efectivo, en relación con cada UM vendida. Constituye el monto de efectivo generado o requerido como consecuencia de las operaciones de la entidad. Lo cual para el año 2014 equivale 6.38 unidades monetarias para el año 2015 equivalen a 10 unidades monetarias y el año 2016 a 7 unidades monetarias generadas por las ventas obtenidas.

**EJECUCIÓN PRESUPUESTO DE INGRESOS  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016  
(Expresado en bolivianos)**

**Ingresos**

Descripción	2014	2015	2016
<b>Presupuestado</b>	140.645.937,00	165.354.821,00	176.848.763,00
<b>Ejecutado</b>	148.326.223,04	160.833.212,85	182.330.282,86
<b>Porcentaje de Ejecución</b>	<b>105,46%</b>	<b>97,27%</b>	<b>103,10%</b>



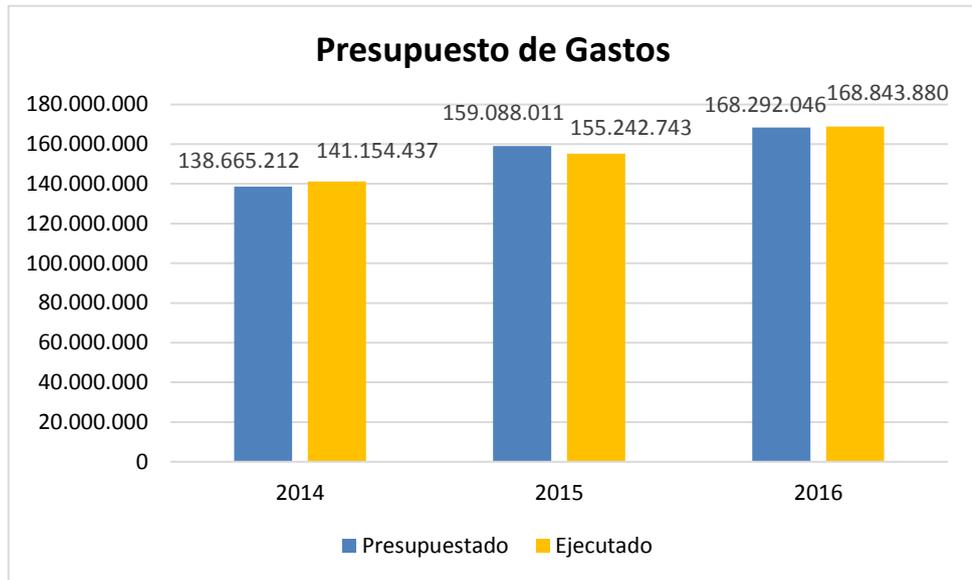
Como se puede apreciar el presupuesto de ingresos para la gestión 2014 se tuvo porcentaje de ejecución del 105.46% lo cual indica que se sobrepasó el presupuesto de ese año

El año 2015 se tuvo un presupuesto de Bs 165.354,821 y la ejecución solo fue Bs 160.833.212,85 donde se puede apreciar que solo un 97% del presupuesto de ingresos fue ejecutado y por último el 2016 se tuvo un presupuesto de Bs 176.848.763, a lo cual lo ejecutado es de Bs 182.330.282,86 sobrepasando para esta gestión el presupuesto en un 3.10%

**EJECUCIÓN PRESUPUESTO DE GASTOS  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016  
(Expresado en bolivianos)**

**Gastos**

Descripción	2014	2015	2016
<b>Presupuestado</b>	138.665.212,00	159.088.011,00	168.292.046,00
<b>Ejecutado</b>	141.154.436,58	155.242.742,99	168.843.879,91
<b>Porcentaje de Ejecución</b>	<b>101,80%</b>	<b>97,58%</b>	<b>100,33%</b>



Como se puede apreciar en la tabla y gráfico anterior el presupuesto de egresos para la gestión 2014 tuvo porcentaje de ejecución del 101.80% lo cual indica que se excede el presupuesto de ese año en un 1.80% donde se tienen los valores absolutos de 138.665.212,00 bs presupuestados y la ejecución fue de Bs 141.154.436,58

El año 2015 el presupuesto fue de Bs 159.088.011,00 y la ejecución solo fue Bs 155.242.742,99 donde se puede apreciar que solo un 97.58% del presupuesto de

egresos fue ejecutado y por último el 2016 se tuvo un presupuesto de Bs 168.292.046,00, donde lo ejecutado es de Bs 168.843.879,91 sobrepasando para esta gestión el presupuesto en un 0.33%.

**EJECUCIÓN PRESUPUESTO DE INVERSIONES  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016  
(Expresado en Bolivianos)**

**Inversiones**

Descripción	2014	2015	2016
<b>Presupuestado</b>	16.168.313,00	9.723.259,00	34.655.702,03
<b>Ejecutado</b>	17.044.589,06	30.987.169,35	36.020.787,59
<b>Porcentaje de Ejecución</b>	<b>105,42%</b>	<b>318,69%</b>	<b>103,94%</b>



En la tabla y gráfico anterior el presupuesto de inversiones para la gestión 2014 tuvo porcentaje de ejecución del 105,42% lo cual indica que existe un excedente en el presupuesto de ese año en un 5,43% donde se tienen los valores absolutos de Bs 16.168.313,00 presupuestados y la ejecución fue de Bs 17.044.589,06

El año 2015 el presupuesto fue de Bs 9.723.59,00 y se ejecutó Bs 30.987.169,35 donde se puede apreciar que debido a la activación del Transformador T-12 se ejecutó el 307.18% del presupuesto de inversiones y por último el 2016 se tuvo un presupuesto de Bs 34.655.702,03 donde lo ejecutado es de Bs 36.020.788,59 sobrepasando para esta gestión el presupuesto en un 103.94%

## **CAPÍTULO VI**

### **MARCO DEMOSTRATIVO Y DE CUMPLIMIENTO**

#### **6.1. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

El desarrollo de la tesis dirigida se basó en los objetivos diseñados ya que estos fueron el sustento para el desarrollo en las etapas de la auditoría mediante operaciones y acciones de financieras, las cuales se sustentan en teoría y normativa vigente a la fecha de las operaciones en el manejo de recursos y gastos de la Compañía Eléctrica Sucre CESSA, estos objetivos se cumplieron de la siguiente manera

##### **6.1.1. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVO GENERAL**

El planteamiento del objetivo general consiste en medir la rentabilidad de la compañía eléctrica CESSA por sus resultados, la realidad y liquidez de su situación financiera para determinar su estado actual y presagiar su evolución futura, dar respuesta a todas las preguntas que el usuario del mismo pueda formular a la situación de la empresa.

Donde se podrá evaluar los siguientes puntos

- Establecer los puntos fuertes y débiles de la empresa.
- Medir el nivel de endeudamiento, el equilibrio entre el pasivo y el patrimonio.
- Predecir la viabilidad de la empresa.
- Medir la capacidad de la empresa para entender sus deudas tanto a corto plazo como a largo plazo.
- Formular recomendaciones para corregir desequilibrios detectados. (Cuellar, 2013)

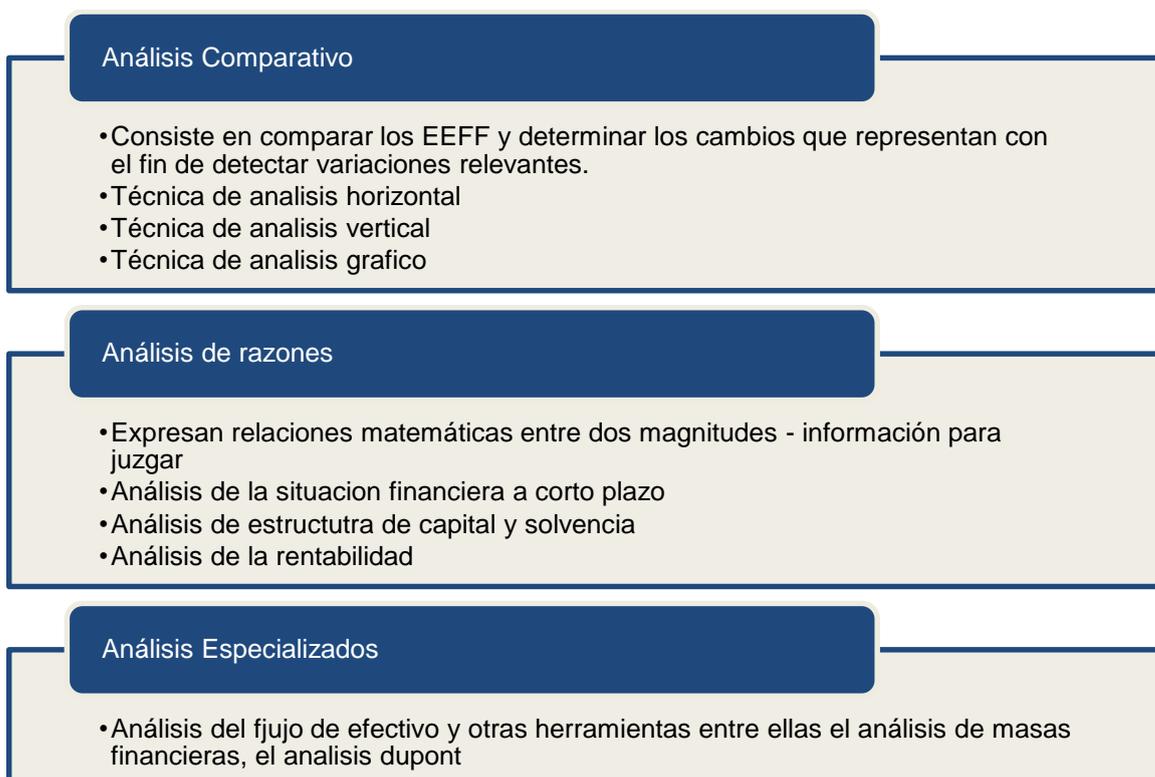
Para ello se estiman tareas o fases del análisis financiero donde se destacan las siguientes faces

- Recopilación de datos; Se debe reunir aquellos datos que se desea estudiar.
- Selección de métodos técnicos y herramientas de análisis; Empleamos los métodos, procedimientos propios del análisis, realizamos procesos para el estudio de investigación.

- Ejecución del trabajo de análisis; disciplinamos resultados obtenidos por la aplicación de los medios de estudio que realizamos de modo que nos faciliten la conclusiones.
- Interpretación de los resultados; interpretamos nuestras propias conclusiones sobre los estudios realizados de los análisis de gastos e ingresos.
- Comunicación de conclusiones y recomendaciones; Dar nuestra sugerencia presentando soluciones y caminos para corregir consolidar, expandir amparar, etc. Para que la investigación sea útil. (Cuellar, 2013)

Una vez establecidas las tareas y fases del análisis financiero nos basamos en Técnicas e instrumentos de análisis que podemos clasificar como sigue:

### Ilustración 9: Técnicas o instrumento de análisis



**Fuente:** LIC. JHANETH CUELLAR – *Análisis de estados financieros aplicados (Gestión 2103)*

## 6.1.2. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

### 6.1.2.1. CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO 1

- **“Realizar un diagnóstico de las unidades operativas y de servicios con el uso de la herramienta FODA”**

El análisis FODA de la compañía eléctrica CESSA permitió trazar cursos de acción sobre la base de un diagnóstico tanto interno como externo. Este enfoque sirvió para valorar acertadamente la posición de la empresa frente a su entorno.

El análisis de esta herramienta, consistió en evaluar las **Fortalezas y Debilidades** que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y **Oportunidades y Amenazas** que se refieren al entorno externo

La importancia en la realización de este análisis, consiste en poder determinar de forma objetiva, en que aspectos la empresa o institución tiene ventajas respecto de su competencia y en qué aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva

En tal sentido, el análisis FODA es una herramienta que se utilizó para comprender la situación actual de una empresa.

### 6.1.2.2. CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO 2

- **“Realizar la obtención de información relevante de la gestión financiera de CESSA.”**

Este objetivo es primordial para el desarrollo del trabajo porque a través de este se pudo conocer de manera amplia y específica los estados financieros de la compañía, mediante este instrumento se pudo obtener información referente al progreso y situación de las inversiones de la empresa y de los resultados logrados en el tiempo, tomando en cuenta sus diferentes documentos e información utilizados para determinar si estos son cumplidas en observación a las normas, este punto está desarrollado en el capítulo III (marco teórico), realizando una minuciosa selección de teorías relacionadas con la gestión financiera por consiguiente se obtuvo la siguiente información financiera de la

compañía.

- Balances generales de la gestión 2014 a 2016.
- Estado de resultados de la gestión 2014 a 2016.
- Ejecución presupuestaria de ingresos acumulados al 31 de diciembre de 2016 (expresado en bolivianos).
- Ejecución presupuestaria de gastos acumulados al 31 de diciembre de 2016 (expresado en bolivianos).
- Ejecución presupuestaria de inversiones acumulados al 31 de diciembre de 2016 (expresado en bolivianos).

Todos estos Documentos que muestran de forma detallada cómo es que se llegó a los resultados de los períodos de análisis determinados, con motivo de las operaciones realizadas, por lo que son considerados como documentos dinámicos que son importantes para el desarrollo del trabajo

#### **6.1.2.3. CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO 3**

- **“Análisis de los Estados Financieros, Inversiones y Presupuesto a través de métodos y herramientas (Vertical, horizontal, uso de ratios) de la gestión 2014 al 2016”.**

Sobre la base de un análisis comparativo de los estados financieros se podrá determinar los cambios que se realizan en la compañía eléctrica Sucre S.A. con la finalidad de detectar las variaciones relevantes.

Así también poder comparar con gestiones anteriores para ver el desarrollo que está teniendo la compañía.

Para tal efecto se desarrolló del análisis de la gestión financiera como se puede apreciar en el marco teórico con el análisis de vertical y horizontal.

En el análisis vertical consistió en determinar el crecimiento o decremento porcentual de los diferentes rubros que integran los estados financieros, con referencia a su ejercicio representativo (Año Base). Este análisis se puede ver en la tabla N° 14 con el análisis del Balance General y la tabla N° 22 con el análisis del Estado de Resultados.

En el análisis horizontal Consiste en determinar la participación porcentual de cada renglón de activo, respecto del activo total al que se le asignará el 100 %; y de cada renglón de pasivo y capital respecto de la suma de ambos esto en relación al balance general. Tratándose del estado de resultados, la base del 100 % se asigna a los ingresos. Este procedimiento resulto de gran utilidad.

Y el análisis de ratios que es la Relación matemática entre dos elementos de los diferentes rubros que integran los estados financieros. Se utilizó con el propósito de establecer relaciones significativas entre los diversos conceptos de los estados financieros con el objeto de darle un mayor significado a la información financiera, tanto cuantitativa como cualitativamente. Un breve resumen del análisis se presenta a continuación.

Tabla 44: Cálculo de ratios financieros de la compañía CESSA

<b>CÁLCULO DE ÍNDICES Y RAZONES FINANCIERAS</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016</b>					
<b>(Expresado en Bolivianos)</b>					
<b>DETALLE</b>	<b>REFERENCIA</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2016</b>	
Disponibilidades	(DISP)	8.775.834,47	5.608.379,95	10.726.773,81	
Cuentas por Cobrar	(CC)	40.359.120,46	28.951.093,85	35.634.208,23	
Bienes de Cambio (Inventarios)	(BC)	18.866.694,31	19.207.759,60	16.320.377,18	
Activo Corriente	(AC)	68.001.649,24	53.767.233,40	62.681.359,22	
Bienes de Uso	(BU)	192.136.498,26	214.666.203,87	228.622.453,71	
Activo no Corriente	(ANC)	199.695.454,80	216.595.023,62	233.534.655,47	
Activo Total	(AT)	267.697.104,04	270.362.257,02	296.216.014,69	
Deudas Comerciales por Pagar	(CP)	31.517.804,15	27.378.347,61	28.744.545,94	
Pasivo Corriente	(PC)	45.538.810,95	38.726.654,98	40.598.537,39	
Deudas Bancarias (Préstamos)	(PREST)	10.300.800,00	14.302.431,38	19.350.936,68	
Pasivo no Corriente	(PNC)	34.860.844,46	28.817.402,77	32.666.166,49	
Pasivo Total	(PT)	80.399.655,41	67.544.057,75	73.264.703,88	
Capital Social	(CAP)	6.012.030,00	6.012.030,00	6.012.030,00	
Patrimonio	(PAT)	187.297.448,63	202.818.199,27	222.951.310,81	
Ventas de Energia Electrica	(VE)	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07	
Compras de Energia	(COMP)	78.938.405,27	83.260.483,34	97.060.714,13	
Utilidad Operativa	(UO)	9.111.190,30	7.064.759,26	14.415.995,68	
Utilidad Bruta	(UB)	51.836.051,21	54.377.852,76	64.681.082,55	
Utilidad Neta	(UP)	8.639.827,38	7.417.256,81	14.987.971,32	
Capital Neto de Trabajo	CNTRAB	22.462.838,29	15.040.578,42	22.082.821,83	
Usuarios	(US)	87.697	94.219	101.177	
Número de Trabajadores	NT	152	150	153	
<b>ÍNDICES Y RAZONES</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>Parámetro</b>
<b>LIQUIDEZ</b>					
Liquidez Corriente (Razon Corriente)	(AC/PC)	1,49	1,39	1,54	2
Liquidez Operativa (Prueba Ácida)	[(AC-BC)/PC]	1,08	0,89	1,14	1
Liquidez Pura (Prueba Defensiva)	(DISP/PC)	0,19	0,14	0,26	0,5
Capital de Trabajo	(AC-PC)	22.462.838	15.040.578	22.082.822	
<b>SOLVENCIA</b>					
Indice de Endeudamiento a Corto Plazo	(PC/AC)	66,97%	72,03%	64,77%	<100.00%
Endeudamiento Total del Pasivo	(PT/AT)	30,03%	24,98%	24,73%	<50.00%
Indice de Endeudamiento a Largo Plazo	(PNC/AC)	51,26%	53,60%	52,11%	<100.00%
Razon de Independencia Financiera	(PREST+CAP/AT)	6,09%	7,51%	8,56%	
Razon de Dependencia Financiera	(PREST/AT)	3,85%	5,29%	6,53%	
Apalancamiento (N° Veces)	(AT/PAT)	1,43	1,33	1,33	1
Relacion Bienes de Uso/Activo Total	(BU/AT)	71,77%	79,40%	77,18%	>60.00%
Relacion del Patrimonio/Activo Total	(PAT/AT)	69,97%	75,02%	75,27%	>50.00%
<b>RENTABILIDAD</b>					
Rentabilidad de Activos Totales (ROA)	(UP/AT)	3,23%	2,74%	5,06%	> a 1 UM
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	(UP/PAT)	4,61%	3,66%	6,72%	> a 1 UM
Margen de Utilidad Bruta (MB)	(UB/VE)	36,15%	34,65%	37,02%	
Margen de Utilidad Operativa (MO)	(UO/VE)	6,35%	4,50%	8,25%	
Margen de Utilidad Neta (MN)	(UP/VE)	6,03%	4,73%	8,58%	
<b>ACTIVIDAD O ROTACIÓN</b>					
Rotación del Activo	(VE/AT)	0,54	0,58	0,59	> a 1 UM
Numero de días en Inventarios	[(BCx360)/BU]	35,35	32,21	25,70	< a 30 días
Numero de días en Cuentas por Cobrar	[(CC/VE)x360]	101,34	66,40	73,43	< a 90 días
Numero de días en Cuentas por Pagar (H)	[(CP/COMP)x360]	143,74	118,38	106,61	< a 90 días
Periodo de Cobros (Rotación Anual)	360/[(CCx/VE)*360]	3,55	5,42	4,90	< 2 veces
Periodo de Pagos (Rotación Anual)	360/[(CP/COMP)*360]	2,50	3,04	3,38	> 2 veces
Rotación de Caja y Bancos	[(DISP/VE)x360]	22	13	22	> a 30 días
Rotación de Activos Fijos	(VE/BU)	0,75	0,73	0,76	> a 1 UM
Rotación del Capital Neto de Trabajo	(VE/CNTRAB)	6,38	10,44	7,91	> a 10 UM

**Tabla 45: Cuadro comparativo de ratios financieros de las empresas distribuidoras de electricidad**

<b>CÁLCULO DE ÍNDICES Y RAZONES FINANCIERAS</b>						
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016</b>						
<b>(Expresado en Bolivianos)</b>						
<b>DETALLE</b>	<b>REFERENCIA</b>	<b>CESSA</b>	<b>SEPSA</b>	<b>DELAPAZ</b>	<b>CRE</b>	
Disponibilidades	(DISP)	10.726.773,81	21.265.281,12	63.918.814,00	97.693.654,00	
Cuentas por Cobrar	(CC)	35.634.208,23	100.173.965,62	258.963.083,00	358.509.338,00	
Bienes de Cambio (Inventarios)	(BC)	16.320.377,18	33.176.378,15	81.206.423,00	144.806.150,00	
Activo Corriente	(AC)	62.681.359,22	154.615.624,89	404.088.320,00	601.009.142,00	
Bienes de Uso	(BU)	228.622.453,71	219.418.524,10	1.460.518.958,00	2.931.924.507,00	
Activo no Corriente	(ANC)	233.534.655,47	271.143.128,51	1.462.937.209,00	3.044.943.005,00	
Activo Total	(AT)	296.216.014,69	425.758.753,40	1.867.025.529,00	3.645.952.147,00	
Deudas Comerciales por Pagar	(DC)	28.744.545,94	58.671.012,11	202.374.124,00	213.187.502,00	
Pasivo Corriente	(PC)	40.598.537,39	86.229.612,40	313.532.010,00	361.676.330,00	
Deudas Bancarias (Préstamos)	(PREST)	19.350.936,68	7.038.357,00	259.534.200,00	26.100.000,00	
Pasivo no Corriente	(PNC)	32.666.166,49	77.713.981,46	651.234.830,00	201.462.589,00	
Pasivo Total	(PT)	73.264.703,88	163.943.593,86	964.766.840,00	563.138.919,00	
Capital Social	(CAP)	6.012.030,00	32.603.772,86	192.691.900,00	988.349.131,00	
Patrimonio	(PAT)	222.951.310,81	261.815.159,54	902.258.689,00	3.082.813.227,00	
Ventas de Energía Eléctrica	(VE)	174.705.296,07	234.715.642,38	1.089.522.083,00	1.798.809.732,00	
Compras de Energía	(COMP)	97.060.714,13	149.847.113,93	594.380.082,00	1.026.584.688,00	
Utilidad Operativa	(UO)	14.415.995,68	22.690.938,95	103.961.546,00	26.144.675,00	
Utilidad Bruta	(UB)	64.681.082,55	83.957.275,85	400.418.096,00	644.922.402,00	
Utilidad Neta	(UP)	14.987.971,32	20.614.186,84	93.449.408,00	39.242.357,00	
Capital Neto de Trabajo	CNTRAB	22.082.821,83	68.386.012,49	90.556.310,00	239.332.812,00	
Usuarios	(US)	101.177	115.000	772.089	587.463	
Número de Trabajadores	NT	153	191	634	0	
<b>ÍNDICES Y RAZONES</b>	<b>RELACION</b>	<b>CESSA</b>	<b>SEPSA</b>	<b>DELAPAZ</b>	<b>CRE</b>	<b>Parámetro</b>
<b>LIQUIDEZ</b>						
Liquidez Corriente (Razon Corriente)	(AC/PC)	1,54	1,79	1,29	1,66	2
Liquidez Operativa (Prueba Ácida)	[(AC-BC)/PC]	1,14	1,41	1,03	1,26	1
Liquidez Pura (Prueba Defensiva)	(DISP/PC)	0,26	0,25	0,20	0,27	0,5
Capital de Trabajo	(AC-PC)	22.082.822	68.386.012	90.556.310	239.332.812	
<b>SOLVENCIA</b>						
Indice de Endeudamiento a Corto Plazo	(PC/AC)	64,77%	55,77%	77,59%	60,18%	<100.00%
Endeudamiento Total del Pasivo	(PT/AT)	24,73%	38,51%	51,67%	15,45%	<50.00%
Indice de Endeudamiento a Largo Plazo	(PNC/AC)	52,11%	50,26%	161,16%	33,52%	<100.00%
Razon de Independencia Financiera	(PREST+CAP/AT)	8,56%	9,31%	24,22%	27,82%	
Razon de Dependencia Financiera	(PREST/AT)	6,53%	1,65%	13,90%	0,72%	
Apalancamiento (Nº Veces)	(AT/PAT)	1,33	1,63	2,07	1,18	1
Relacion Bienes de Uso/Activo Total	(BU/AT)	77,18%	51,54%	78,23%	80,42%	>60.00%
Relacion del Patrimonio/Activo Total	(PAT/AT)	75,27%	61,49%	48,33%	84,55%	>50.00%
<b>RENTABILIDAD</b>						
Rentabilidad de Activos Totales (ROA)	(UP/AT)	5,06%	4,84%	5,01%	1,08%	> a 1 UM
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	(UP/PAT)	6,72%	7,87%	10,36%	1,27%	> a 1 UM
Margen de Utilidad Bruta (MB)	(UB/VE)	37,02%	35,77%	36,75%	35,85%	
Margen de Utilidad Operativa (MO)	(UO/VE)	8,25%	9,67%	9,54%	1,45%	
Margen de Utilidad Neta (MN)	(UP/VE)	8,58%	8,78%	8,58%	2,18%	
<b>ACTIVIDAD O ROTACIÓN</b>						
Rotación del Activo	(VE/AT)	0,59	0,55	0,58	0,49	> a 1 UM
Numero de días en Inventarios	[(BCx360)/BU]	25,70	54,43	20,02	17,78	< a 30 días
Numero de días en Cuentas por Cobrar	[(CC/VE)x360]	73,43	153,64	85,57	71,75	< a 90 días
Numero de días en Cuentas por Pagar	[(CP/COMP)x360]	106,61	140,95	122,57	74,76	< a 90 días
Periodo de Cobros (Rotación Anual)	360/[(CC/VE)*360]	4,90	2,34	4,21	5,02	< 2 veces
Periodo de Pagos (Rotación Anual)	360/[(CP/COMP)*360]	3,38	2,55	2,94	4,82	> 2 veces
Rotación de Caja y Bancos	[(DISP/VE)x360]	22	33	21	20	> a 30 días
Rotación de Activos Fijos	(VE/BU)	0,76	1,07	0,75	0,61	> a 1 UM
Rotación del Capital Neto de Trabajo	(VE/CNTRAB)	7,91	3,43	12,03	7,52	> a 10 UM

Para el análisis de cómo se encuentra la empresa CESSA en el sector de la distribución eléctrica se toma en cuenta las empresas SEPSA, DELAPAZ y CRE.

### **Liquidez**

Se puede apreciar que en los ratios de liquidez CESSA frente a las otras empresas distribuidoras de energía eléctrica, se encuentran con una buena capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Teniendo ratios muy cercanos a los índices obtenidos por la compañía, por ejemplo: la liquidez pura (prueba defensiva) CESSA 0,26 SEPSA 0,25 DELAPAZ 0,20 y la CRE 0,27

### **Solvencia**

De la misma forma de la comparación realizada con otras empresas eléctricas, se puede observar que se asemejan los ratios de solvencia, los cuales muestran el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales. Por ejemplo: en el índice de endeudamiento a corto plazo, CESSA tiene 64,77% SEPSA a 55,77% DELAPAZ 77,59% y CRE con 60,18%.

### **Rentabilidad**

Lo mismo que en el caso anterior se hizo la comparación con las otras empresas, donde podemos observar que existe un acercamiento en los ratios de rentabilidad, los cuales miden la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa. Por ejemplo: el índice de rentabilidad de activos totales (ROA) CESSA tiene 0,0506 SEPSA 0,0484, DELPAZ 0,0501 y la CRE 0,0108.

### **Actividad o Rotación**

En la comparación realizada en estos índices que miden la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo (cobranzas, ventas al contado, inventarios y ventas totales), por ejemplo en el índice de días de cuentas por cobrar CESSA tiene 73,43 días SEPSA tiene 153,64 días DELAPAZ 85,27 días y la CRE con 71,75 días.

#### 6.1.2.4. CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO 4

- Proponer recomendaciones a través del informe de análisis de la gestión financiera.

Una forma de controlar la empresa y mantener su equilibrio es seguir las diferentes técnicas y métodos para analizar estados financieros. No obstante es importante tener en cuenta algunas recomendaciones:

- **Conocer la empresa y el ambiente en el cual se desarrolla**

Para evaluar eficazmente estados financieros, se debe tener conocimiento de aspectos como está compuesta la compañía, quienes la dirigen, los empleados, el control interno; así como la situación económica de la ciudad, los riesgos inherentes al negocio, las fortalezas y debilidades, el mercado y la competencia, sus productos; su vinculación a un grupo económico; sus proveedores; etc. Considerar problemas de estacionalidad para análisis que cubren un periodo inferior a un año.

- **Comprender los ratios financieros y su análisis**

Los ratios financieros de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad son fáciles de calcular. Los resultados obtenidos del análisis de razones deben dar origen a interrogantes que al analista le interesara responder a través de un análisis más profundo.

- **Analizar los estados financieros en conjunto**

Para emitir una opinión más completa de la situación de la empresa.

- **Elegir bien el patrón de referencia o de comparación,**

Es decir analizar paralelamente nuestra empresa con otras empresas, para establecer un análisis más eficaz. Las comparaciones hay que realizarlas siempre con empresas de una misma industria. Puede existir información adicional que puede modificar el análisis, es necesario tener en cuenta que dos aspectos que pueden afectar su opinión son: las contingencias y los hechos posteriores.

- **Análisis no solo cuantitativo, también cualitativo de la empresa.** La contabilidad ya no debe ser entendida como un sistema de acumulación de cifras, sino que debe ser considerada como parte del Sistema de Información Gerencial de la compañía necesario para la toma de decisiones futuras.

## 6.2. DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

**En la tesis dirigida se planteó la siguiente hipótesis**

***El análisis de la gestión financiera de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (Gestiones 2014 al 2016), proporciona información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones.***

Asimismo, los elementos que la componen las variables son, el análisis de la gestión financiera, información confiable y oportuna para la toma de decisiones.

**Tabla 46: Demostración de la hipótesis**

Variable	Indicador	Acepta	Rechaza		Justificación	
	Balance General Est. Resultados					
Análisis de la Gestión Financiera de CESSA	Activo	Sí			Disponible	
				Activo Corriente	cuentas Comerciales por Cobrar Otras Cuentas por Cobrar	
					Bienes de Cambio	
				Activo no Corriente	Inversiones Permanentes Bienes de Uso	
					Cargos Diferidos	
					Deudas Comerciales por Pagar	
	Pasivo y Patrimonio	Sí			Pasivo Corriente	Deudas Sociales Deudas Fiscales Otras Deudas Creditos Diferidos
						Deudas Bancarias y Financieras
					Pasivo no Corriente	Previsiones Creditos Diferidos
						Capital
						Reservas
						Resultados
Ingresos	Sí			Ingresos por Explotacion Eléctrica	Ingresos por Distribucion Otros Ingresos por Operacion	
				Otros Ingresos	Ingresos por Actividades ajenas a la explotacion Intereses Financieros	
				No Afectos a la Concesion	Ganancia por Retiro o Venta de Bienes de Uso Ajuste por Inflacion y Tenencia de Bienes	
				Ingresos Extraordinarios	Ingresos Extraordinarios	

Variable	Indicador Presupuesto	Acepta	Rechaza		Justificación
					Ventas Categoría Domiciliaria
					Ventas Categoría General
					Ventas Categoría Comercial
					Ventas Categoría Industrial
					Ventas Categoría Cleintes Especiales
					Ventas Categoría Alumbrado Público
	Ingresos	Sí		Tipos de Ingresos	Ventas Categoría Bombas de Agua
					Ventas Categoría Seguridad Ciudadana
					Ventas Categoría Domiciliaria
					Comisión de Cobranza Tasa de Aseo Urbano
					Ingresos por Conexión y Reconexión
					Instalaciones Externas
					Alquileres
					Intereses en Cuentas Corrientes Bancarias
					Utilidad en Venta y Retiro de Activos Fijos
					Resultado por Exposición a la Inflación
					Venta de Materiales
					Ingresos varios
					Compras de Energía
					Compras de Otros Aprovisionamientos
					Arrendamientos y Canones
					Reparación y Conservación de instalaciones Técnicas
					Reparación y Conservación de Edificios y Elementos
					Servicios Profesionales Externos
					Transportes
					Primas de Seguros
					Servicios Bancarios y Similares
					Publicidad, Propaganda y Relaciones Públicas
					Suministros de Agua y Luz
					Comunicaciones
Análisis de la Gestión Financiera de CESSA	Gastos	Sí		Tipos de Gastos	Suministros de Oficina
					Gastos de Viaje
					Trabajos Realizados por Terceros
					Tributos Municipales, Tasas y Patentes
					Tributos Fiscales
					Otros Gastos de Gestión Corriente
					Previsión pago de Reducciones y Otros Castigos
					Gastos Financieros Diversos
					Depreciación de Activos Fijos
					Remuneraciones Fijas
					Remuneraciones Extraordinarias
					Previsión para Beneficios Sociales
					Cargas Sociales
					Otros Gastos Sociales
					Gastos de Capacitación y Formación
					Pérdida en Inversiones
					Resultado por Exposición a la Inflación
					Gastos Varios
				Alta Tensión	Expansión Área Urbana
					Expansión
				Media tensión	Calidad de Servicios
					Reemplazos
					Expansión
	Inversiones	Sí		Baja Tensión	Acometidas y Usuarios BT
					Medidores Usuarios BT
					Calidad de Servicios
					Reemplazos
				Propiedad General	Tecnología Informática
					Edificios, Herramientas, Equipos, vehículos

Variable	Indicador	Acepta	Rechaza	Justificación	
Información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones	Análisis Comparativo	Sí		Análisis Horizontal	Balance General Estado de Resultados Presupuesto de Ingresos, Gastos é Inversiones
				Análisis Vertical	Balance General Estado de Resultados Presupuesto de Ingresos, Gastos é Inversiones
				Liquidez	Razón Corriente Prueba Acida Prueba Defensiva Capital de Trabajo
					Solvencia
	Rentabilidad	<b>Rentabilidad Relacionado con la Inversión.-</b> Rentabilidad de Activos Totales (ROA) Rentabilidad del Patrimonio (ROE) <b>Rentabilidad Relacionado con los Ingresos.-</b> Margen de Utilidad Bruta Margen de Utilidad Operativa Margen de Utilidad Neta			
		Actividad ó Rotación	Rotación del Activo Número de días en Inventarios Número de días en Cuentas por Cobrar Número de días en Cuentas por Pagar Periodo de Cobros (Rotación Anual) Rotación de Caja y Bancos Rotación de Activos Fijos Rotación del Capital Neto de Trabajo		

Variable	Indicador	Acepta	Rechaza	Justificación		
Información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones	Estados Financieros	Sí		Estado de Situación Financiera Estado de Resultados Ejecución del Presupuesto de Ingresos Ejecución del Presupuesto de Gastos Ejecución del Presupuesto de Inversiones		
				Indicadores Financieros	Liquidez Solvencia Rentabilidad Actividad o rotación	
					Energía Eléctrica	Ventas de energía Compras de energía Pérdidas de energía Margen Bruto de Distribución
						Clientes
	Actividades realizadas	Demanda máxima Resultados de operación Planificación Proyectos elaborados Actividades GIS Construcciones Mantenimiento Operaciones Seguimiento transformadores de potencia Resultados indicadores de calidad de servicio técnico Resultados indicadores de calidad producto técnico Sistema rural				

El grado de aceptabilidad de la Hipótesis está dado por la siguiente fórmula:

$$\text{Porcentaje de Aceptabilidad} = \frac{\text{total indicadores}}{\text{indicadores aceptados}}$$

$$\text{Porcentaje de Aceptabilidad} = 9/9$$

Aplicando a los datos de la investigación se tiene:

$$\text{Porcentaje de Aceptabilidad} = 100\%$$

Por tanto, la hipótesis planteada en la presente investigación, se acepta en

100%, es decir durante el proceso del trabajo se VERIFICÓ. El análisis de estados financieros como se reflejan en los diferentes resultados y el cuadro presente, donde todos los indicadores muestran y comprueban LA ACEPTACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

Existen diversas formas de demostrar una hipótesis, por esa razón el modelo que se sugiere puede ser tomado como base, o utilizar el que más de adecúe al trabajo.

## CAPITULO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1. Conclusiones

Al concluir el análisis de estados financieros, De las gestiones 2014 – 2016 de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA) se tiene las conclusiones:

- De acuerdo con el análisis financiero realizado a las gestiones 2014 al 2016, se evidencia y afirma que CESSA actualmente, cuenta con una buena estabilidad financiera debido a que el activo fijo representa un 77,18 %, lo cual le permite a la empresa tener un buen respaldo económico financiero para poder afrontar cualquier eventualidad o en su caso ser sujeto de crédito para poder emprender futuras inversiones.
- Al realizar el análisis de la liquidez corriente, podemos observar que para la gestión 2016 se tiene una mayor liquidez que la gestión 2015, por lo que tuvo un incremento en el activo disponible; sin embargo, la liquidez pura es muy baja (0,26) y esto impide cubrir las deudas a corto plazo.
- Se analizó las principales variaciones existentes en las cuentas de los estados financieros de las gestiones 2014 al 2016 de la Compañía Eléctrica Sucre Sociedad Anónima (CESSA) determinándose, su incidencia y consecuencia de las mismas.
- Se realizó un análisis de actividad de la Rotación de cuentas por cobrar, donde nos muestra que la capacidad de la empresa para recuperar sus cuentas por cobrar a los clientes es muy lenta (73 días) lo cual hace que la empresa tenga problemas de liquidez.
- Al realizar el análisis de actividad de la rotación de los activos fijos, se observa que la empresa no obtiene mucha utilidad (5,06), con respecto a la inversión que se realiza en los activos totales.
- Se realizó un análisis horizontal del estado de resultados, donde se observa que la empresa tiene mayores ventas para el 2016 con respecto a la gestión 2015, por lo que CESSA, genero más utilidades para esta gestión.

- Se observa que los gastos administrativos aumentaron considerablemente para la gestión 2016 lo que afecta a la utilidad de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA).
- Se establece una propuesta con elaboración de ratios e indicadores financieros donde se realiza el cálculo de los mismos y su respectiva interpretación para brindar una información financiera confiable coadyuvando a la gestión eficiente de la empresa.

## **7.2. Recomendaciones**

- Se recomienda la implementación de la propuesta con elaboración de indicadores y ratios financieros que permita alcanzar un análisis integral sobre los estados financieros de la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA) para que de esta manera se tomen decisiones adecuadas para el logro de los objetivos y metas de la empresa.
- Analizar los estados financieros respecto a cambios en sus distintos componentes y en sus cambios anuales porque permitirá predecir variaciones relevantes a corto y largo plazo.
- Evaluar la eficiencia de operaciones realizadas por la administración de la compañía, mediante la comparación de estados financieros de dos o más ejercicios contables como se elaboró en el presente trabajo para determinar variaciones significativas para la empresa.
- Se recomienda a la Compañía Eléctrica Sucre S.A. (CESSA) que implemente un incentivo donde los clientes cancelen sus cuentas por cobrar con mayor rapidez para contar con mayor liquidez para cualquier emergencia que tenga la empresa.
- Se recomienda prestar atención a los gastos administrativos de la empresa debido a que esto afecta en gran parte la utilidad neta de la empresa.
- Se recomienda tomar en cuenta el presente análisis para la toma de decisiones para hacer eficiente la administración financiera de CESSA.

## BIBLIOGRAFÍA

- Elizondo, A., & Altman, E. I. ( 2003). *Medición integral del riesgo de crédito*. Mexico: Limusa.
- Anderson, & Arthur. (2002). *Estado de flujos de efectivo*. Lima.
- Arévalo, J. A. (2012). *Análisis de los ingresos financieros*.
- Arguedas Sanz, R., & De pablo Redondo, R. (2011). *Fundamentos de Inversion y financiación*. Madrid: edicion digital [www.uned.es/publicaciones](http://www.uned.es/publicaciones).
- Brigham , E. F., & Houston, J. F. (2016). *Fundamentos de administracion financiera*. Mexico: Paraninfo.
- Cardenas Mendez, M. (2011). *Análisis estructural de estados financieros*. Mexico.
- CESSA. (2013). *Memoria Anual* . Sucre.
- CESSA. (2016). *Plan Estratégico*. Sucre.
- Cuellar, J. (2013). *Análisis Estados Financieros* .
- Guzman, C. (2014). *Texto guía Diseño y Gestion de Emprendimientos* .
- Horne., J. C. (2010). [www.gerencie.com](http://www.gerencie.com). Recuperado el 20 de Octubre de 2016
- Lawrence , G. J. (2003). *Principios de administracion financiera*. Mexico: Pearson.
- Legislacion Boliviana . (1994). *Ley de Electricidad Nro. 1604*. La Paz.
- LLobet, O. A. (2000). *Análisis de estados financieros* .
- Masias, R. (2012 ). *Análisis de estados financieros* .
- Masias, R. (2012). *Análisis de estados financieros*.
- Orellana, J. F. (2012). *Contabilidad intermedia* .
- Rivera Michel, H. (2015). *Análisis e interpretacion de estados financieros*. Cochabamba: Grafica JV.
- Rubio Dominguez, P. (2007). *Manual de Analisis Financiero*. Edición electrónica gratuita. en [www.eumed.net/libros/2007a/255/](http://www.eumed.net/libros/2007a/255/).
- Sanabria, M. (2013). *Pronostico para la toma desiciones* .
- Van Horne, J. C. (2003). *Fundamentos de administración financiera*. Mexico: Prentice Hall.

# **ANEXOS**

## ANEXO N° 1

## Balance general de las gestiones 2014 al 2016

BALANCE GENERAL			
DEL 1 DE ENERO DE 2014 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016			
(Expresado en Bolivianos)			
	<u>31/12/2014</u>	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2016</u>
<b><u>ACTIVO</u></b>			
<b><u>Activo Corriente</u></b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Disponibilidades	8.775.834,47	5.608.379,95	10.726.773,81
Cuentas Comerciales por Cobrar	20.082.568,14	20.118.424,77	22.588.611,72
Otras Cuentas por Cobrar	20.276.552,32	8.832.669,08	13.045.596,51
Bienes de Cambio	18.866.694,31	19.207.759,60	16.320.377,18
<b>Total, Activo Corriente</b>	<b>68.001.649,24</b>	<b>53.767.233,40</b>	<b>62.681.359,22</b>
<b><u>Activo No Corriente</u></b>			
Inversiones Permanentes	86.519,90	86.619,90	86.619,90
Bienes de Uso	192.136.498,26	214.666.203,87	228.622.453,71
Cargos Diferidos	7.472.436,64	1.842.199,85	4.825.581,86
<b>Total, Activo No Corriente</b>	<b>199.695.454,80</b>	<b>216.595.023,62</b>	<b>233.534.655,47</b>
<b>TOTAL, ACTIVO</b>	<b>267.697.104,04</b>	<b>270.362.257,02</b>	<b>296.216.014,69</b>
<b><u>Cuentas de Orden</u></b>			
Cuentas de Orden	<b>123.406.943,51</b>	<b>123.406.943,51</b>	<b>123.406.943,51</b>
<b><u>PASIVO</u></b>			
<b><u>Pasivo Corriente</u></b>			
Deudas Comerciales por Pagar	31.517.804,15	27.378.347,61	28.744.545,94
Deudas Sociales	2.005.320,99	435.406,75	495.319,50
Deudas Fiscales	4.152.021,01	4.150.167,07	6.520.836,01
Otras Deudas	5.633.254,42	6.153.178,98	4.208.396,00
Créditos Diferidos	2.230.410,38	609.554,57	629.439,94
<b>Total, Pasivo Corriente</b>	<b>45.538.810,95</b>	<b>38.726.654,98</b>	<b>40.598.537,39</b>
<b><u>Pasivo No Corriente</u></b>			
Deudas Bancarias y Financieras	10.300.800,00	14.302.431,38	19.350.936,68
Previsiones	12.431.212,81	13.259.235,70	12.283.077,15
Créditos Diferidos	12.128.831,65	1.255.735,69	1.032.152,66
<b>Total, Pasivo No Corriente</b>	<b>34.860.844,46</b>	<b>28.817.402,77</b>	<b>32.666.166,49</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>80.399.655,41</b>	<b>67.544.057,75</b>	<b>73.264.703,88</b>
<b><u>PATRIMONIO NETO</u></b>			
Capital	6.012.030,00	6.012.030,00	6.012.030,00
Ajuste Global al Patrimonio	33.192.464,76	33.192.464,76	33.192.464,76
Ajuste de Capital	4.513.587,67	4.961.330,55	5.346.701,02
Reservas	56.963.646,71	60.438.589,69	63.410.250,24
Resultados Acumulados	77.975.892,11	90.796.527,46	100.001.893,47
Resultados del Ejercicio	8.639.827,38	7.417.256,81	14.987.971,32
<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>187.297.448,63</b>	<b>202.818.199,27</b>	<b>222.951.310,81</b>
<b>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>267.697.104,04</b>	<b>270.362.257,02</b>	<b>296.216.014,69</b>
<b><u>Cuentas de Orden</u></b>			
Cuentas de Orden	<b>123.406.943,51</b>	<b>123.406.943,51</b>	<b>123.406.943,51</b>

## ANEXO Nº 2

## Estado de resultados de las gestiones 2014 al 2016

ESTADO DE RESULTADOS			
DEL 1 DE ENERO DE 2014 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016			
(Expresado en Bolivianos)			
	<u>31/12/2014</u>	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2016</u>
<u>Ingresos por Explotación Eléctrica</u>			
<b>Ingresos por Distribución</b>	143.373.934,17	156.954.086,15	174.705.296,07
<b>Otros Ingresos de Operación</b>	3.780.977,16	2.843.182,39	5.071.905,13
Total, Ingresos	<b>147.154.911,33</b>	<b>159.797.268,54</b>	<b>179.777.201,20</b>
<u>Costos de Operación</u>			
<b>Costos de Compra</b>	78.938.405,27	83.260.483,34	97.060.714,13
<b>Costos de Distribución</b>	16.380.454,85	22.158.932,44	18.035.404,52
Total, Costos de Operación	<b>95.318.860,12</b>	<b>105.419.415,78</b>	<b>115.096.118,65</b>
Utilidad Bruta en Operaciones	<b>51.836.051,21</b>	<b>54.377.852,76</b>	<b>64.681.082,55</b>
<u>Gastos</u>			
<b>Administrativos de Distribución</b>	13.783.777,63	14.529.884,27	15.880.347,57
<b>Consumidores de Distribución</b>	11.101.295,19	12.794.728,43	12.353.563,66
<b>Otros Gastos de Distribución</b>	17.839.788,09	19.988.480,80	22.031.175,64
Total Gastos	<b>42.724.860,91</b>	<b>47.313.093,50</b>	<b>50.265.086,87</b>
Utilidad en Operaciones	<b>9.111.190,30</b>	<b>7.064.759,26</b>	<b>14.415.995,68</b>
<u>Otros Ingresos no Afectos a la Concesión</u>			
<b>Otros Ingr. P/Activ. Ajenas Explot. Elect.</b>	200.436,24	213.089,26	418.719,17
<b>Intereses Financieros</b>	26.363,02	24.759,02	32.994,57
<b>Ganancia Por Retiro Vta. Bienes de Uso</b>	2.185,44	2.818,80	3.118,08
Total, Ingresos no Afectos a la Concesión	<b>228.984,70</b>	<b>240.667,08</b>	<b>454.831,82</b>
<u>Ingresos Extraordinarios</u>			
<b>Ingresos Extraordinarios</b>	942.326,87	792.025,85	2.097.355,52
<b>Otros Gastos no afectos a la Concesión</b>	1.530.003,20	1.786.732,12	2.663.184,34
<b>Otros Cargos no afectos a la Concesión</b>	1.580.712,35	723.501,59	819.490,05
<b>Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes (+)</b>	1.468.041,06	1.830.038,33	1.502.462,69
Utilidad Antes de Impuestos	<b>8.639.827,38</b>	<b>7.417.256,81</b>	<b>14.987.971,32</b>
<u>Netos sin Ajuste por Inflación</u>			
<b>Total, Ingresos</b>	149.794.263,96	162.659.999,80	183.831.851,23
<b>Total, Gastos</b>	141.154.436,58	155.242.742,99	168.843.879,91
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>8.639.827,38</b>	<b>7.417.256,81</b>	<b>14.987.971,32</b>

**ANEXO N° 3**

**EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE INGRESOS ACUMULADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 (Expresado en Bolivianos)**

TIPO	CONCEPTO	PRESUPUESTO GESTIÓN 2014				PRESUPUESTO GESTIÓN 2015				PRESUPUESTO GESTIÓN 2016			
		Presupuestado	Ejecutado	Diferencia	Porcentaje de Ejecución	Presupuestado	Ejecutado	Diferencia	Porcentaje de Ejecución	Presupuestado	Ejecutado	Diferencia	Porcentaje de Ejecución
		2014	2014			2015	2015			2016	2016		
50	Domiciliaria	42.726.814,00	45.604.626,19	2.877.812,19	106,74%	51.013.301,00	50.530.061,58	-483.239,42	99,05%	51.923.767,00	55.897.261,65	3.973.494,65	107,65%
51	General	21.541.520,00	23.713.469,93	2.171.949,93	110,08%	27.895.478,00	29.591.331,51	1.695.853,51	106,08%	43.794.222,00	40.823.435,12	-2.970.786,88	93,22%
52	Comercial	11.966.904,00	11.875.152,01	-91.751,99	99,23%	12.509.233,00	11.784.391,49	-724.841,51	94,21%	0,00	2.406.896,55	2.406.896,55	#¡DIV/0!
53	Industrial	7.111.797,00	8.229.752,59	1.117.955,59	115,72%	8.714.712,00	8.368.265,27	-346.446,73	96,02%	10.126.682,00	9.935.922,93	-190.759,07	98,12%
54	Cementeras	43.241.391,00	44.462.466,35	1.221.075,35	102,82%	49.847.734,00	46.502.090,99	-3.345.643,01	93,29%	54.586.793,00	51.838.394,34	-2.748.398,66	94,97%
55	Alumbrado Público	8.680.967,00	9.188.273,44	507.306,44	105,84%	10.698.408,00	9.929.022,90	-769.385,10	92,81%	10.778.234,00	12.079.293,35	1.301.059,35	112,07%
56	Bombas de Agua	94.542,00	184.765,03	90.223,03	195,43%	313.062,00	186.174,21	-126.887,79	59,47%	36.464,00	176.045,02	139.581,02	482,79%
57	Seguridad Ciudadana	155,00	6.902,05	6.747,05	4452,94%	3.986,00	27.157,00	23.171,00	681,31%	7.507,00	37.842,50	30.335,50	504,10%
58	Agua Potable y Reventa	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	37.673,79	37.673,79	0,00%	394.358,00	1.511.645,24	1.117.287,24	0,00%
59	Comisión de Cobranza Tasa de Aseo Urbano	338.311,00	375.983,25	37.672,25	111,14%	338.311,00	416.842,26	78.531,26	123,21%	394.682,00	452.725,98	58.043,98	114,71%
61	Ingresos por Conexión y Reconexión	561.934,00	499.215,11	-62.718,89	88,84%	539.448,00	555.980,23	16.532,23	103,06%	708.562,00	722.482,18	13.920,18	101,96%
63	Instalaciones Externas	1.088.933,00	809.169,32	-279.763,68	74,31%	1.238.420,00	304.360,46	-934.059,54	24,58%	1.786.797,00	679.415,00	-1.107.382,00	38,02%
64	Alquileres	462.740,00	944.581,91	481.841,91	204,13%	462.740,00	596.603,33	133.863,33	128,93%	845.206,00	1.742.901,58	897.695,58	206,21%
66	Intereses en Cuentas Corrientes Bancarias	23.074,00	26.358,74	3.284,74	114,24%	30.535,00	24.759,02	-5.775,98	81,08%	26.942,00	32.994,57	6.052,57	122,47%
71	Utilidad en Venta y Retiro de Activos Fijos	68.682,00	200.436,24	131.754,24	291,83%	68.682,00	690.871,32	622.189,32	1005,90%	340.860,00	643.702,29	302.842,29	188,85%
72	Resultado por Exposición a la Inflación	0,00	0,00	0,00	100,00%	0,00	0,00	0,00	100,00%	0,00	0,00	0,00	100,00%
73	Venta de Materiales	740.643,00	777.092,35	36.449,35	104,92%	651.336,00	488.341,06	-162.994,94	74,98%	341.439,00	1.663.977,98	1.322.538,98	487,34%
78	Ingresos Varios	1.997.530,00	1.427.978,53	-569.551,47	71,49%	1.029.435,00	799.286,44	-230.148,56	77,64%	756.248,00	1.685.346,58	929.098,58	222,86%
	<b>TOTAL</b>	<b>140.645.937,00</b>	<b>148.326.223,04</b>	<b>7.680.286,04</b>	<b>105,46%</b>	<b>165.354.821,00</b>	<b>160.833.212,85</b>	<b>4.521.608,15</b>	<b>97,27%</b>	<b>176.848.763,00</b>	<b>182.330.282,86</b>	<b>5.481.519,86</b>	<b>103,10%</b>

**ANEXO Nº 4**

**EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS ACUMULADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 (Expresado en Bolivianos)**

TIPO	CONCEPTO	PRESUPUESTO GESTIÓN 2014				PRESUPUESTO GESTIÓN 2015				PRESUPUESTO GESTIÓN 2016			
		Presupuestado	Ejecutado	Diferencia	Porcentaje de Ejecución	Presupuestado	Ejecutado	Diferencia	Porcentaje de Ejecución	Presupuestado	Ejecutado	Diferencia	Porcentaje de Ejecución
		2014	2014			2015	2015			2016	2016		
1	Compra de Energía	77.261.142,00	78.938.405,27	1.677.263,27	102,17%	87.883.587,00	82.525.751,38	-5.357.835,62	93,90%	95.574.353,00	97.060.714,13	1.486.361,13	101,56%
2	Compras de Otros Aprovechamientos	1.676.133,00	5.195.596,70	3.519.463,70	309,98%	2.605.328,00	6.590.343,78	3.985.015,78	252,96%	2.763.964,00	3.658.389,08	894.425,08	132,36%
3	Arrendamientos y Canones	1.082.315,00	636.593,70	-445.721,30	58,82%	629.532,00	284.709,45	-344.822,55	45,23%	555.386,00	99.715,42	-455.670,58	17,95%
4	Reparación/Conservación de Instalaciones Técnicas	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00%
5	Reparación/Conservación Edificios y Elementos	1.207.985,00	1.296.400,86	88.415,86	107,32%	1.401.805,00	1.692.470,31	290.665,31	120,74%	2.540.566,00	1.635.442,93	-905.123,07	64,37%
6	Servicios Profesionales Externos	2.058.667,00	630.351,50	-1.428.315,50	30,62%	4.607.116,00	672.617,08	-3.934.498,92	14,60%	1.898.758,00	892.656,95	-1.006.101,05	47,01%
7	Transportes	62.640,00	55.027,50	-7.612,50	87,85%	62.640,00	58.464,00	-4.176,00	93,33%	64.728,00	58.401,36	-6.326,64	90,23%
8	Primas de Seguros	1.056.254,00	1.137.969,13	81.715,13	107,74%	1.261.604,00	991.705,51	-269.898,49	78,61%	1.394.513,00	1.270.236,29	-124.276,71	91,09%
9	Servicios Bancarios y Similares	89.222,00	37.455,88	-51.766,12	41,98%	1.305.230,00	825.715,95	-479.514,05	63,26%	1.218.438,00	1.251.658,28	33.220,28	102,73%
10	Publicidad, Propaganda y Relaciones Públicas	872.262,00	748.265,02	-123.996,98	85,78%	918.720,00	756.299,86	-162.420,14	82,32%	736.248,00	824.632,84	88.384,84	112,00%
11	Suministros	78.300,00	48.617,78	-29.682,22	62,09%	78.300,00	50.374,08	-27.925,92	64,33%	45.936,00	35.788,76	-10.147,24	77,91%
12	Comunicaciones	329.628,00	342.203,61	12.575,61	103,82%	360.180,00	375.694,04	15.514,04	104,31%	407.421,00	467.288,60	59.867,60	114,69%
13	Suministros de Oficina	860.881,00	635.364,46	-225.516,54	73,80%	971.520,00	742.984,87	-228.535,13	76,48%	1.007.258,00	700.005,72	-307.252,28	69,50%
14	Gastos de Viaje	957.736,00	505.205,96	-452.530,04	52,75%	1.066.250,00	506.253,82	-559.996,18	47,48%	871.956,00	327.131,07	-544.824,93	37,52%
15	Personal no Permante	4.980.818,00	4.122.745,33	-858.072,67	82,77%	5.021.652,00	4.361.100,56	-660.551,44	86,85%	4.780.343,00	4.905.065,32	124.722,32	102,61%
17	Tributos Municipales, Tasas y Patentes	1.686.959,00	1.687.182,86	223,86	100,01%	1.722.961,00	2.429.050,64	706.089,64	140,98%	2.258.206,00	2.423.268,85	165.062,85	107,31%
18	Tributos Fiscales	4.851.152,00	5.150.943,96	299.791,96	106,18%	5.702.925,00	5.628.956,37	-73.968,63	98,70%	6.099.392,00	6.261.189,14	161.797,14	102,65%
20	Otros Gastos de Gestión Corriente	1.048.446,00	986.442,34	-62.003,66	94,09%	1.279.025,00	1.234.965,24	-44.059,76	96,56%	1.293.702,00	2.141.229,09	847.527,09	165,51%
21	Previsión pago de Reducciones y Otros Castigos	525.000,00	496.577,83	-28.422,17	94,59%	525.000,00	524.027,22	-972,78	99,81%	425.000,00	698.018,09	273.018,09	164,24%
22	Gastos Financieros Diversos	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00%
24	Depreciación del Activo Fijo	10.695.760,00	12.246.416,84	1.550.656,84	114,50%	13.096.259,00	13.319.389,88	223.130,88	101,70%	14.162.247,00	14.855.545,42	693.298,42	104,90%
25	Remuneraciones Fijas	14.672.917,00	13.992.168,11	-680.748,89	95,36%	16.673.581,00	18.599.194,64	1.925.613,64	111,55%	17.876.228,00	18.125.224,97	248.996,97	101,39%
26	Remuneraciones Extraordinarias	871.061,00	832.067,56	-38.993,44	95,52%	764.328,00	1.119.699,72	355.371,72	146,49%	815.497,00	1.040.557,69	225.060,69	127,60%
27	Previsión para Beneficios Sociales	6.101.463,00	6.370.573,93	269.110,93	104,41%	5.661.735,00	7.376.875,78	1.715.140,78	130,29%	6.069.883,00	5.067.600,18	-1.002.282,82	83,49%

<b>28</b>	Cargas Sociales	3.368.687,00	2.376.810,81	-991.876,19	70,56%	3.026.477,00	3.003.572,76	-22.904,24	99,24%	3.244.612,00	3.162.704,73	-81.907,27	97,48%
<b>29</b>	Otros Gastos Sociales	415.512,00	514.026,28	98.514,28	123,71%	570.964,00	539.074,74	-31.889,26	94,41%	648.379,00	598.269,43	-50.109,57	92,27%
<b>30</b>	Gastos de Capacitación y Formación	382.107,00	384.104,60	1.997,60	100,52%	452.400,00	142.637,17	-309.762,83	31,53%	363.660,00	371.808,42	8.148,42	102,24%
<b>32</b>	Pérdida en Inversiones	500.000,00	1.042.066,69	542.066,69	208,41%	500.000,00	271.381,59	-228.618,41	54,28%	250.000,00	450.115,95	200.115,95	180,05%
<b>33</b>	Resultado por Exposición a la Inflación	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00%
<b>36</b>	Gastos Varios	972.165,00	744.852,07	-227.312,93	76,62%	938.892,00	619.432,55	-319.459,45	65,97%	925.372,00	461.221,20	-464.150,80	49,84%
	<b>TOTAL</b>	<b>138.665.212,00</b>	<b>141.154.436,58</b>	<b>2.489.224,58</b>	<b>101,80%</b>	<b>159.088.011,00</b>	<b>155.242.742,99</b>	<b>-3.845.268,01</b>	<b>97,58%</b>	<b>168.292.046,00</b>	<b>168.843.879,91</b>	<b>551.833,91</b>	<b>100,33%</b>

## Anexo Nº 5

### EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE INVERSIONES ACUMULADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 (Expresado en Bolivianos)

TIPO	CONCEPTO	PRESUPUESTO GESTIÓN 2014				PRESUPUESTO GESTIÓN 2015				PRESUPUESTO GESTIÓN 2016			
		Presupuestado	Ejecutado	Diferencia	Porcentaje de Ejecución	Presupuestado	Ejecutado	Diferencia	Porcentaje de Ejecución	Presupuestado	Ejecutado	Diferencia	Porcentaje de Ejecución
		2014	2014			2015	2015			2016	2016		
	<b>Alta Tensión</b>												
	AT-1 Expansión Áreas Urbanas	6.019.200,00	0,00	-6.019.200,00	0,00%	0,00	3.169.379,93	3.169.379,93	100,00%	19.924.685,91	20.525.779,54	601.093,63	103,02%
	<b>Total Alta Tensión</b>	<b>6.019.200,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-6.019.200,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>3.169.379,93</b>	<b>3.169.379,93</b>	<b>100,00%</b>	<b>19.924.685,91</b>	<b>20.525.779,54</b>	<b>601.093,63</b>	<b>103,02%</b>
	<b>Media Tensión</b>												
51	MT-1 Expansión	1.848.140,00	1.579.221,11	-268.918,89	85,45%	2.462.915,00	5.609.443,46	3.146.528,46	227,76%	2.108.083,00	1.604.778,90	-503.304,10	76,13%
52	MT-2 Calidad de Servicios	929.280,00	613.581,64	-315.698,36	66,03%	0,00	328.900,04	328.900,04	100,00%	1.098.913,55	120.409,69	-978.503,86	10,96%
53	MT-3 Reemplazos	852.359,00	1.077.862,66	225.503,66	126,46%	766.929,00	3.872.042,12	3.105.113,12	504,88%	193.476,00	2.267.782,66	2.267.782,66	1172,13%
54	<b>Total Media Tensión</b>	<b>3.629.779,00</b>	<b>3.270.665,41</b>	<b>-359.113,59</b>	<b>90,11%</b>	<b>3.229.844,00</b>	<b>9.810.385,62</b>	<b>6.580.541,62</b>	<b>303,74%</b>	<b>3.400.472,55</b>	<b>3.992.971,25</b>	<b>785.974,70</b>	<b>117,42%</b>
	<b>Baja Tensión</b>												
55	BT-1 Expansión	2.716.510,00	5.666.454,00	2.949.944,00	208,59%	2.716.510,00	7.752.951,07	5.036.441,07	285,40%	4.828.661,00	3.394.337,96	-1.434.323,04	70,30%
55	BT-3 Acometidas Usuarios BT	471.948,00	1.040.506,43	568.558,43	220,47%	518.651,00	982.838,22	464.187,22	189,50%	860.397,00	909.920,75	49.523,75	105,76%
55	BT-4 Medidores Usuarios BT	1.124.405,00	1.317.135,66	192.730,66	117,14%	1.315.291,00	1.443.866,53	128.575,53	109,78%	1.222.449,00	1.030.749,77	-191.699,23	84,32%
56	BT-7 Calidad de Servicios	105.600,00	61.399,89	-44.200,11	58,14%	105.600,00	0,00	-105.600,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00%
57	BT-8 Reemplazos	1.476.845,00	2.094.422,67	617.577,67	141,82%	1.476.845,00	4.700.648,67	3.223.803,67	318,29%	1.080.374,35	3.171.066,62	2.090.692,27	293,52%
	<b>Total Baja Tensión</b>	<b>5.895.308,00</b>	<b>10.179.918,65</b>	<b>4.284.610,65</b>	<b>172,68%</b>	<b>6.132.897,00</b>	<b>14.880.304,49</b>	<b>8.747.407,49</b>	<b>242,63%</b>	<b>7.991.881,35</b>	<b>8.506.075,10</b>	<b>514.193,75</b>	<b>106,43%</b>
	<b>Propiedad General</b>												
59	PG1 Tecnología Informática	333.978,00	499.334,00	165.356,00	149,51%	140.870,00	1.096.266,55	955.396,55	778,21%	882.150,21	562.137,77	-320.012,44	63,72%
61	PG2 Edificios, Vehículos, Equipos, Muebles y Herramientas	290.048,00	3.094.671,00	2.804.623,00	1066,95%	219.648,00	2.030.832,76	1.811.184,76	924,59%	2.456.512,00	2.433.823,93	-22.688,07	99,08%
	<b>Total Propiedad General</b>	<b>624.026,00</b>	<b>3.594.005,00</b>	<b>2.969.979,00</b>	<b>575,94%</b>	<b>360.518,00</b>	<b>3.127.099,31</b>	<b>2.766.581,31</b>	<b>867,39%</b>	<b>3.338.662,21</b>	<b>2.995.961,70</b>	<b>-342.700,51</b>	<b>89,74%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>16.168.313,00</b>	<b>17.044.589,06</b>	<b>876.276,06</b>	<b>105,42%</b>	<b>9.723.259,00</b>	<b>30.987.169,35</b>	<b>21.263.910,35</b>	<b>318,69%</b>	<b>34.655.702,03</b>	<b>36.020.787,59</b>	<b>1.558.561,56</b>	<b>103,94%</b>

**ANEXO Nº 6**

**CUESTIONARIO**

1. ¿Se lleva un control riguroso sobre el orden cronológico de las actividades de los diferentes departamentos?

**SI ( ) NO ( )**

Por qué?

.....  
.....  
.....

2. ¿Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que a largo plazo ayudarán al crecimiento de la empresa?

**SI ( ) NO ( )**

Por qué?

.....  
.....  
.....

3. ¿Cree usted que las herramientas de análisis financiero permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes?

**SI ( ) NO ( )**

Por qué?

.....  
.....  
.....

4. ¿El gerente tiene un conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?

**SI ( ) NO ( )**

Por qué?

.....  
.....  
.....

5. ¿Se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas?

**SI ( ) NO ( )**

Por qué?

.....  
.....

6. ¿Se presentan estados financieros reales y presupuestados con sus respectivas comparaciones y explicaciones de diferencias?

**SI ( ) NO ( )**

Por qué?

.....  
.....

7. ¿Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada?

**SI ( ) NO ( )**

Por qué?

.....  
.....

8. Pregunta 8.- ¿Se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa?

**SI ( ) NO ( )**

Por qué?

.....  
.....

**Gracias por su colaboración, la información que ha proporcionado será  
utilizada con extrema confidencialidad.**