



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
UNIDAD DE POSGRADO**

**EL PROBLEMA DE LIQUIDEZ Y SOBREPoblación
LABORAL EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA
NACIONAL DE PUERTOS S.A. AÑO 2021**

**PRESENTADO POR
ROCIO ASPAJO DE SOTELO
MIRIAM MARINA MALPARTIDA LANDA**

**ASESOR
DR. DANTE MARTIN PAIVA GOYBURU**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
ESTADO GOBIERNO, GOVERNABILIDAD, GOBERNANZA**

**LIMA, PERÚ
2023**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
SECCIÓN DE POSTGRADO**

**EL PROBLEMA DE LIQUIDEZ Y SOBREPoblACIÓN LABORAL
EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS
S.A. AÑO 2021**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR
ROCIO ASPAJO DE SOTELO
MIRIAM MARINA MALPARTIDA LANDA**

**ASESOR
DR. DANTE PAIVA GOYBURU**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
ESTADO GOBIERNO, GOVERNABILIDAD, GOBERNANZA**

LIMA - PERÚ

2023

DEDICATORIAS

Ante todo, mi especial agradecimiento a nuestro Dios todopoderoso, por darme una linda familia que la integra mis hijas Carla y Gabriela, que me dicen que soy su ejemplo para seguir al igual que su padre.

A mi esposo José Luis por apoyarme incondicionalmente y alentándome en no dejarme flaquear cuando me quería dar por vencida en seguir con el presente trabajo de investigación; pero con estudio, esfuerzo, dedicación y esmero puedo decir que lo logré.

Rocio Aspajo de Sotelo

A Dios por ser mi guía en todo momento y a mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; todos mis logros se los debo a ellos.

A mis hermanos por ser pacientes y siempre darme ánimos para ser mejor y salir adelante.

Miriam Marina Malpartida Landa

AGRADECIMIENTO

Ante todo, a Dios, por darnos salud y sabiduría para que nuestras metas se cumplan.

A nuestro estimado Asesor doctor Dante Paiva Goyburu, por su excelente asesoramiento para elaborar el presente trabajo de investigación.

ROCIO ASPAJO DE SOTELO

MIRIAM MARINA MALPARTIDA LANDA

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIAS	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE GENERAL.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
Descripción de la problemática	<u>1-5</u>
Los Objetivos General y Específicos.....	5
Importancia de la investigación	<u>5-7</u>
Justificación de la investigación	7
a. Viabilidad de la investigación	<u>7-8</u>
b. Limitaciones del estudio.....	<u>8-9</u>
Problema General	<u>9-10</u>
Problemas específicos	<u>10-11</u>
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	12
1.1 Antecedentes de la investigación.....	<u>12-15</u>
1.2 Bases teóricas	<u>16-32</u>
1.2.1 Liquidez	16
1.2.2 Empresa.....	16-17
1.2.3 Estados Financieros	17
1.2.4 Rentabilidad	17-18
1.2.5 La sobrepoblación laboral.....	18-20
1.2.6 Recursos públicos	20-21
1.2.7 Eficiencia - capacidad	21
1.2.8 Gasto público.....	22

1.2.9	Reincorporación laboral	234
1.2.10	Reducción de costos laborales	24-25
1.2.11	Gestión Pública - procedimientos	25
1.2.12	Sobrecosto laboral	25-27
1.2.13	Presupuesto – Plan de negocios	27-30
1.2.14	Gestión Administrativa	30
1.2.15	Organización	30-31
1.2.16	Gestión Financiera	31
1.2.17	Plan de negocios	31-32
1.3	Definición de términos básicos	32-35
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES		36
2.1.	Objetivos de la investigación.....	36-38
2.1.1	Objetivo Principal.....	36-37
2.1.2	Objetivos Específicos	37-38
2.2.	Unidad de análisis	388
2.3.	Variables independientes.....	38-40
2.4.	Variables Dependientes	40
2.4.1	Gestión administrativa y organización.....	40
2.4.2	Gestión de recursos financieros	40-41
2.5	Operacionalización de variables.....	41
CUADRO 1 - MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN		42-43
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		44
3.1	Diseño metodológico	44-45
3.2	Diseño muestral.....	45-47
3.3	Técnicas de Recolección de Datos	47-48
3.4	Técnicas de gestión y estadística para el procesamiento de la información	49
3.4.1	Técnicas de análisis.....	49

3.4.2	Técnica de procesamiento de información	49-50
3.5	Aspectos éticos	50-51
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR		51
4.1	Análisis de resultados en base a las fichas textuales.....	51-56
TABLA 1 - INGRESOS POR SERVICIOS		52
TABLA 2 - GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.....		53
TABLA 3 - RESULTADOS INTEGRALES.....		54
TABLA 4 - EJECUCIÓN DE INVERSIONES.....		54
4.2	Análisis de resultados en base a Entrevista a Expertos.....	55-67
4.3	Análisis de resultados en base a las variables de la Matriz	
	Operacional.....	67-73
4.3.1	Falta de Liquidez	67
4.3.2	Población laboral.....	70-71
4.3.3	Gestión administrativa y organización	70
4.3.4	Gestión de recursos financieros	72
4.4	Sustento del logro de objetivos.....	73
4.5	Propuesta de valor	75-77
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN		77-81
CONCLUSIONES.....		81-85
RECOMENDACIONES		85-88
FUENTES DE INFORMACIÓN.....		88-95
CUADRO 2- INFORME INGRESOS Y EGRESOS EJERCICIO 2020		95
CUADRO 3 - INFORME INGRESOS Y EGRESOS EJERCICIO 2021		96
ANEXOS.....		96
ANEXO 1 – GUÍA DE ENTREVISTAS		97-112
ANEXO 2 – GUÍA DE OBSERVACIÓN DE DATOS.....		112
ANEXO 3 – COSTO BENEFICIO DE LAS REINCORPORACIONES DEL PERSONAL		
.....		113-115

ANEXO 4 – COSTO BENEFICIO DEL SERVICIO DE DRAGADO	115
ANEXO 5 – MATRIZ OPERACIONAL	116
ANEXO 6 – FICHA DE VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA POR EXPERTOS.....	117-<u>125</u>

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 - INGRESOS POR SERVICIOS	53
TABLA 2 - GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	53-54
TABLA 3 - RESULTADOS INTEGRALES.....	54
TABLA 4 - EJECUCIÓN DE INVERSIONES	55-56

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 - MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN.....	42-43
CUADRO 2 - INFORME INGRESOS Y EGRESOS EJERCICIO 2020.....	96
CUADRO 3 - INFORME INGRESOS Y EGRESOS EJERCICIO 2021.....	97

RESUMEN

La controversia de la investigación llevada a cabo estuvo relacionada a la falta de liquidez que imposibilita la consecución de los fines públicos de la Empresa Nacional de Puertos, originado por los escasos ingresos y sobrepoblación laboral en dicha empresa del Estado, que continúa sometida al proceso de la inversión privada y que ofrece servicios portuarios, la misma que en virtud de la Ley N° 27803, viene reincorporando trabajadores cesados en los años noventa.

El Ministerio encargado del sistema del empleo, fue el ente que administró el programa de reincorporación laboral, habiéndose promulgado a la fecha, cinco (5) listados que contienen la relación de personal a ser reincorporado en todo el aparato estatal incluido ENAPU S.A. Mediante Resolución N° 142-2017-TR emitida en el mes de agosto de 2017, se publicó el quinto listado, que no contó con respaldo presupuestal, generándose sobrepoblación laboral, personal que en la mayoría de los casos sólo tiene experiencia relacionada a la actividad portuaria y no administrativa. No se tuvo en cuenta el requisito más importante, la exigencia de una plaza vacante; y a través de medidas cautelares vienen ingresando a laborar, generando importantes costos laborales que no pueden ser soportados por la empresa, dada la disminución de sus ingresos, ocasionada por la reducción de sus operaciones por los procesos de concesión en el marco del Decreto Legislativo N° 674, Ley de Promoción a la inversión Privada, bajo este marco se transfirió sus sedes más rentables al sector privado.

Las reincorporaciones laborales han comprometido su situación financiera, dificultando la formulación presupuestal cuando no se tiene certeza del gasto

real (el costo en las planillas se viene incrementando progresivamente), producto de ello sus gastos no la hace una empresa competitiva en el mercado.

Las técnicas y/o instrumentos que fueron utilizados en la presente investigación son la revisión documental, utilizada para conseguir información a través de libros, normas, tesis, comentarios, y otro tipo de información que tenga relación con el tema de investigación. Así como la entrevista a profesionales, cuya experiencia cerrará brechas e interrogantes de información necesaria, esta técnica se desarrollará contando con preguntas previamente estructuradas producto de los objetivos de la investigación.

Tomando en cuenta que la población es pequeña, la muestra es una sola y la unidad de muestreo será la revisión/análisis de los estados financieros (trimestrales) ejercicio 2021, el presupuesto en la fase inicial, la ejecución presupuestal al primer semestre de dicho ejercicio, la carga laboral producto de las reincorporaciones dispuestas por el Poder Judicial y la formulación y ejecución de proyectos de inversión pública.

La investigación determinará cómo incide la falta de liquidez y la sobrepoblación laboral en la Empresa Nacional de Puertos S.A. - ENAPU S.A - en la consecución de sus fines públicos y cierre de brechas sociales, como la de adecuar el giro de la actividad empresarial, a fin de contar con una nueva línea de negocios como es el dragado, solucionando la problemática por el permanente arenamiento que soportan los puertos, negocio altamente rentable que permitirá contar con liquidez y cubrir sus costos laborales.

Palabras claves: *Liquidez, empresa, sobrepoblación laboral y rentabilidad.*

ABSTRACT

The controversy of the investigation carried out was related to the lack of liquidity that makes it impossible to achieve the public purposes of the National Port Company, caused by the low income and labor overcrowding in said State company, which continues to be subject to the process of Private investment that offers port services, the same as under Law No. 27803, has been reinstating workers laid off in the 1990s.

The Ministry in charge of the employment system was the entity that administered the labor reinstatement program, having promulgated to date five (5) lists containing the list of personnel to be reinstated in the entire state apparatus, including ENAPU S.A. Through Resolution No. 142-2017-TR issued in August 2017, the fifth list was published, which did not have budget support, generating labor overpopulation, personnel who in most cases only have experience related to the activity port and not administrative. The most important requirement, the requirement of a vacant position, was not taken into account; and through precautionary measures they are entering work, generating important labor costs that cannot be supported by the company, given the decrease in its income, caused by the reduction of its operations due to the concession processes within the framework of Legislative Decree No. 674, Law for the Promotion of Private Investment, under this framework its most profitable headquarters were transferred to the private sector.

Reinstatement to work has compromised its financial situation, making it difficult to formulate a budget when there is no certainty

of the real expense (the cost in the payrolls has been increasing progressively), as a result of this, its expenses do not make it a competitive company in the market.

The techniques and/or instruments that were used in the present investigation are the documentary review, used to obtain information through books, standards, theses, comments, and other types of information that are related to the research topic. As well as the interview with professionals, whose experience will close gaps and questions about the necessary information, this technique will be developed with previously structured questions as a result of the research objectives.

Taking into account that the population is small, the sample is only one and the sampling unit will be the review/analysis of the (quarterly) financial statements for the 2021 financial year, the budget in the initial phase, the budget execution in the first semester of said exercise, the workload resulting from reinstatements ordered by the Judiciary and the formulation and execution of public investment projects.

The investigation will determine how the lack of liquidity and labor overpopulation affect Empresa Nacional de Puertos S.A. - ENAPU S.A - in the achievement of its public purposes and closing social gaps, such as adapting the turn of the business activity, in order to have a new line of business such as dredging, solving the problem due to the permanent sandblasting supported by the ports, a highly profitable business that will allow them to have liquidity and cover their labor costs.

Keywords: *Liquidity, company, labor overpopulation and profitability.*

PAPER NAME

REVISI%C3%93N TESIS DE INVESTIGACI
%C3%93N.docx

AUTHOR

ROCIO ASPAJO DE SOTELO

WORD COUNT

17295 Words

CHARACTER COUNT

96143 Characters

PAGE COUNT

80 Pages

FILE SIZE

301.6KB

SUBMISSION DATE

May 31, 2023 1:50 PM GMT-5

REPORT DATE

May 31, 2023 1:55 PM GMT-5

● **18% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 17% Internet database
- 5% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 10% Submitted Works database

● **Excluded from Similarity Report**

- Bibliographic material
- Quoted material

INTRODUCCIÓN

Descripción de la problemática

La investigación desarrollada formaliza su interés, en el aspecto cuestionable que relaciona a la falta de liquidez en la Empresa Nacional de Puertos S.A. - ENAPU S.A.- que imposibilita la consecución de los fines públicos y la

satisfacción social, originado por los escasos ingresos y sobrepoblación laboral en dicha empresa, la misma que en virtud a la Ley N° 27803, *“Ley que Implementa las recomendaciones derivadas de las comisiones creadas por las Leyes N° 27452 y N° 27586, encargadas de revisar los ceses colectivos efectuados en las empresas del Estado sujetas a procesos de promoción de la inversión privada y en las entidades del Sector Público y Gobiernos Locales”*, viene reincorporando trabajadores cesados en los años noventa, acatando mandatos judiciales de reposición de trabajadores.

Según (Samaniego, 2002) en su obra titulada “Las políticas del mercado de trabajo y su evaluación en América Latina”, sucedieron cambios en el mercado económico en toda América Latina en los años noventa y dos mil; como resultado de esa tendencia se exigen mayores niveles de productividad, las empresas buscaron mayor tecnificación y sobre todo reducción de costos como los laborales (p. 7). Ello motivó que el sector portuario, en específico la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A., concesione un número de unidades a su cargo, que determinó que sus ingresos no sean los suficientes para generar nuevas inversiones.

El Ministerio encargado del sistema del empleo, fue el ente que administró el programa de reincorporación laboral, habiéndose promulgado a la fecha cinco

(5) listados que contenían la relación de personal a ser reincorporado en todo el aparato estatal incluido ENAPU S.A. Mediante Resolución N° 142-2017-TR emitida en el mes de agosto de 2017, se publicó el quinto listado que comprende a extrabajadores que deben reincorporarse a empresas estatales, entre ellas, la Empresa materia de estudio, listado que no contó con respaldo presupuestal ni valoró la necesidad actual de la Empresa, generando una sobrepoblación laboral, considerando que dicho personal en casi su totalidad solo tiene experiencia relacionada a la actividad portuaria.

No se tuvo en cuenta el requisito más importante, la exigencia de plazas vacantes correspondiente, ni la actual necesidad de la Empresa; realizándose reincorporaciones que se debieron ejecutar a pesar de las gestiones llevadas a cabo ante la entidad responsable de administrar estos procesos, la cual tardíamente emitió con fecha 8 de noviembre de 2018, la Resolución N° 283-2018-TR, mediante la cual, se exceptuaba a esta Empresa de llevar a cabo las reincorporaciones del personal contempladas en el quinto listado. Dicha Resolución a la fecha no puede ser cumplida, debido a que los extrabajadores comprendidos en dicho listado acudieron al Poder Judicial, y a través de medidas cautelares vienen ingresando a laborar, generando importantes costos laborales que no pueden ser absorbidos por ENAPU S.A., dada la reducción de sus operaciones por los procesos de concesión en el marco del Decreto Legislativo N° 674, Ley de Promoción a la Inversión Privada, marco bajo el cual se transfirió sus sedes más rentables al sector privado, como lo ocurrido en el mes de julio 2011, al concesionar la sede que le generaba aproximadamente el 80% de sus ingresos, afectándola significativamente hasta comprometer en la actualidad la liquidez de sus procesos administrativos y la consecución de sus fines públicos.

Las reincorporaciones laborales han comprometido su situación financiera, dificultando la formulación presupuestal; la cual no se puede elaborar de manera equilibrada cuando no se tiene certeza del gasto real (el costo en las planillas se viene incrementando progresivamente); producto de ello, sus gastos y sus ingresos no la hacen competitiva, no siendo posible dimensionar una nueva formulación de sus proyectos públicos.

Esta empresa estatal al 2011 generó aproximadamente 200 millones de ahorro; sin embargo, al 2022 a fin de cubrir el enorme costo laboral viene ejecutando el saldo de su caja, debiendo realizar gestiones financieras a fin de no liquidar esta actividad empresarial que administra sedes donde el Estado está obligado a tener presencia, nos referimos a la selva peruana, cuyos clientes que la conforman son entre otros, la población de escasos recursos, así como pequeños empresarios de la zona. Para cumplir su rol social, debería otorgar a través de estas unidades operativas tarifas sociales y debería contar con la subvención correspondiente; además, administra otras unidades que solo generan un enorme gasto, el cual debe ser asumido a través de su sede Central.

Según (García, 2007) en su obra titulada “Las políticas del mercado de trabajo: desempleo y actividad laboral”, señala que se careció de políticas relacionadas a crear empleo frente al crecimiento económico, la sobrepoblación repercute en la productividad, más mano de obra para producir lo mismo obliga a ofertar tarifas no competitivas. (p. 137). Desde el 2011 se visualiza una disminución en los niveles de ingreso de ENAPU S.A., originando en el Saldo Final de Caja un acelerado decrecimiento de recursos debido principalmente a la carga laboral, y a la escasa posibilidad de ejecutar programas de mantenimiento necesarios para mantener una línea de negocios más competitiva, debido a los operadores

privados. Se desconoce los criterios optados para reincorporar trabajadores a una entidad con problemas económicos, este grupo humano fue formado para desempeñar actividades operativas, pero hoy desarrollan solo las de apoyo administrativo, lo cual viene generando insatisfacción en su rendimiento laboral. No se avizora mayores ni nuevas fuentes de recursos para ENAPU S.A., siendo el futuro de un sector empresarial tan importante y estratégico para el comercio internacional como el portuario muy incierto.

Según (Celma, 2011), en su obra titulada “El impacto sobre los trabajadores de una gestión de recursos humanos socialmente responsable” se observa carencia de responsabilidad social en una empresa cuando no se ofrecen empleos dignos. (p. 37). Sobre el aspecto socioeconómico se puede observar que los ceses colectivos afectaron el seno familiar de los trabajadores de la administración pública; si se pretendió a través de las reincorporaciones solucionar un reclamo social, éste no fue ejecutado adecuadamente, no habiéndose solucionado el problema de fondo y, en su defecto, se generó la falta de liquidez en la empresa materia de estudio, ocasionando así la imposibilidad de ejecutar nuevos proyectos de inversión en beneficio de sus clientes.

El estudio contiene una propuesta orientada a adecuar el giro de la actividad empresarial de ENAPU S.A. a fin de contar con una nueva línea de negocios como es el dragado, negocio altamente rentable, y con el cual se buscará tener nuevos y mayores ingresos, que permitirán financiar las reincorporaciones laborales y la formulación de nuevos proyectos de inversión pública orientados al cierre de brechas sociales en el tema de infraestructura portuaria. Esta línea de negocio tiene por sí misma, la finalidad de cubrir una actual necesidad en el

litoral de nuestro país, solucionar la problemática por el permanente arenamiento que soportan los puertos de la costa y selva peruana.

Los Objetivos General y Específicos

El objetivo general de la investigación permite determinar cómo incide la falta de liquidez y la sobrepoblación laboral en la Empresa Nacional de Puertos S.A. - ENAPU SA-, que afecta la gestión administrativa y organización, así como la gestión de recursos financieros, cuya población laboral asciende a 278 trabajadores, y el Cuadro de Asignación de Personal -CAP- aprobado comprende 201 plazas, producto de ello se afecta su rentabilidad, descrita en los estados financieros.

Como primer objetivo específico está el establecer cómo afecta la sobrepoblación laboral en la Empresa Nacional de Puertos SA – ENAPU SA, cuya actividad está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, en la consecución de sus fines públicos y en la implementación y formulación de un programa de inversiones para los próximos años.

A través del segundo objetivo específico se podrá inferir cómo incide la falta de liquidez al no contar con los recursos necesarios, para formular su presupuesto con eficiencia, cuyo resultado refleja un inadecuado manejo del gasto que la hace poco competitiva con otras empresas (privadas) relacionadas a la actividad portuaria.

Importancia de la investigación

El tema analizado se orientó principalmente a identificar qué nuevos procedimientos se puedan implementar, y en qué medida puede impactar la falta de liquidez en dicha empresa estatal para financiar el costo de la planilla de todo

el personal (incluyendo a los reincorporados -quinto listado-) y las inversiones necesarias para mantener su nivel competitivo, considerando que su población ha superado el Cuadro de Asignación de Personal autorizado.

Los estados financieros de dicha empresa estatal reflejan una delicada situación respecto al ejercicio 2021, lo cual ha desnudado la carencia de una política empresarial del estado, que ha permitido aplicar lineamientos relacionados a las reincorporaciones de personal sin tener en cuenta la actual necesidad y situación particular de una empresa estatal en vía de concesión, y que, además, ha dejado de administrar sus unidades operativas más importantes.

La situación de los trabajadores que permanecen laborando en dicha empresa estatal es una interrogante.

Es importante la investigación llevada a cabo, porque puede contribuir a implementar políticas que den solución a la situación financiera y reclamo de los trabajadores reincorporados, que buscan percibir los conceptos remunerativos dejados de percibir cuando fueron cesados. Aunado a ello, la presente investigación busca el desarrollo empresarial de la Entidad materia de análisis, con la finalidad de no sólo sustentar su existencia, si no de crear una solución y atender la actual problemática enfocando a la empresa ENAPU S.A. cómo generadora de otros recursos (dragado).

Se busca el desarrollo empresarial, el bienestar de los trabajadores y el cierre de brechas sociales; es por ello, que se propone adecuar la razón social hacia una nueva línea de negocios como es el servicio de dragado (altamente rentable), que podría brindarse a las empresas privadas que operan los puertos en América Latina, servicio que es llevado a cabo actualmente por empresas chinas y

brasileñas. Los beneficios que podría generar esta propuesta se verían reflejados en mayores ingresos para el estado y la solución de la actual problemática laboral de ENAPU S.A., satisfaciendo asimismo una necesidad actual del Estado en el rubro portuario.

Considerando que el programa de reincorporaciones de trabajadores cesados se había cerrado con el cuarto listado, no hacía prever mayores gastos en materia de sueldos a los ya autorizados y debidamente presupuestados. El quinto listado, no previsto, viene originando la problemática expuesta, para contar con las plazas necesarias (debidamente presupuestadas), el cual es producto de los procesos propios de cada organización, la empresa materia de investigación no está en condiciones de generar o gestionar autorización para contar con nuevas plazas si no existe incremento productivo, muy por el contrario, se viene concesionando las pocas unidades a su cargo. Las nuevas relaciones laborales que viene asumiendo son producto de resoluciones judiciales que implementa lo dispuesto por el gobierno en lo relacionado a la reincorporación de personal cesado.

Justificación de la investigación

a. Viabilidad de la investigación

La investigación contó con información necesaria que se obtuvo mediante la data de la empresa, que está a disposición de la opinión pública a través de su portal web de transparencia, artículos de investigación, acceso a internet, estudio de revistas, libros, tesis (acceso a repositorios de universidades) que sirvieron de ejemplo, normas emitidas sobre el tema en particular como lo relacionado a la formulación presupuestal y financiera de entidades, con

exceso de personal como resultado de la implementación de resoluciones emitidas por el Ministerio encargado de dar solución a los reclamos planteados por trabajadores cesados.

La información obtenida para el proceso de investigación no será alterada ni será utilizada de manera irregular, sino solo para los fines de la investigación.

Con relación a la forma de financiamiento, los recursos monetarios son propios, el recurso humano correspondiente, tecnología apropiada y el tiempo necesario para el fin propuesto, la presente investigación no contó con el apoyo de terceros.

La viabilidad es válida porque se cuenta con capacidad necesaria para sostenerse en el tiempo, el cual se puede resumir así:

- ✓ Grado de compromiso.
- ✓ Viabilidad Técnica: Existencia de recursos necesarios.
- ✓ Gastos directos: Uso de los medios necesarios para el proceso de la investigación.
- ✓ Viabilidad Económica: Capacidad para cubrir los gastos que se presentan en el desarrollo de la investigación.
- ✓ Disponibilidad del tiempo necesario para llevar a cabo la investigación.

b. Limitaciones del estudio

La problemática observada fue la dificultad de obtener información respecto a los argumentos y razones que determinaron la promulgación de cinco (5) listados que comprendían la relación de extrabajadores cesados a ser reincorporados, donde la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A. ni el Ministerio de Transportes y Comunicaciones participaron, y solo se

limitan a cumplir lo dispuesto por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, que tuvo a su cargo, la solución de los reclamos planteados por los extrabajadores cesados, a través de la vía judicial. Sobre todo, lo relacionado al quinto listado. Producto de las gestiones llevadas a cabo, se emitió una resolución exonerando a ENAPU de dar cumplimiento a lo dispuesto en el quinto listado, lo cual no tuvo ningún resultado. Los extrabajadores optaron por demandar a la empresa argumentando que se encontraba incursos en dicho listado.

Para asumir este reto, se consultó fuentes de carácter internacional, toda vez que son limitados los canales para acceder a data relacionadas a ingresos de personal en entidades donde su situación financiera no es la más adecuada. Y la poca literatura sobre el tema materia de estudio.

No se cuenta con información sobre la participación de una entidad pública relacionada al caso; en una entidad privada habría mayores posibilidades de contar con algún apoyo financiero, el Estado no suele invertir en casos como el presente.

Problema General

¿Cómo incide la falta de liquidez y la sobrepoblación laboral en la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A., comprendida en el proceso de concesión cuya actividad está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, en la consecución de sus fines públicos y cierre de brechas sociales?

Esta empresa dejó de percibir ingresos significativos para su desarrollo, aunado al gasto importante que representa el pago de planilla de sus

extrabajadores reincorporados, que imposibilitaría una adecuada distribución de recursos públicos, quedando en peligro de no estar en capacidad de cumplir con sus obligaciones empresariales y fines públicos por la falta de presupuesto.

Problemas específicos

- a) ¿Cómo afecta la sobrepoblación laboral en la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A., cuya actividad está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, en la consecución de sus fines públicos y en la implementación y formulación de un programa de inversiones para los siguientes años?

Dentro de los mayores gastos, se observa al exceso de su población laboral, exceso de personal que ocasiona que el pago de planillas sea elevado, repercutiendo y limitando la consecución de los fines públicos por la falta de liquidez; así como, la formulación de nuevos proyectos de inversión pública. Para mantener sus niveles de producción, la entidad requiere formular y ejecutar un programa de inversiones destinado a la rehabilitación de ciertos equipos y la modernización de las instalaciones de una de sus sedes -cuya antigüedad es de 50 años-, costo que requiere de financiamiento.

- b) ¿Cómo incide la falta de liquidez en la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A. en el año 2021, cuya actividad está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, que no cuenta con los recursos públicos necesarios para formular su presupuesto con eficiencia, cuyo

resultado se refleja en un inadecuado manejo del gasto público que la hace poco competitiva con otras empresas?

Toda actividad empresarial como la empresa materia de estudio, debe destinar recursos para llevar a cabo inversiones orientadas a ejecutar el mantenimiento necesario y oportuno de sus equipos, muelles y las zonas de almacenamiento, considerando que la infraestructura y su maquinaria son bastante antiguos, que requieren en muchos casos de renovación o adquisición de otras nuevas, como por ejemplo las grúas pórtico de patio y de muelle, inversión con que no cuenta la empresa. Recientemente tuvo que acudir al Ministerio de Transportes y Comunicaciones para llevar a cabo la construcción de la estación de pasajeros en el Terminal Portuario de Iquitos, después de diversas gestiones excepcionalmente se pudo conseguir tal financiamiento. Este hecho no es usual, las empresas del Estado han sido creadas para generar sus propios ingresos y no depender del Tesoro Público para financiarse.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

Internacionales

La investigación elaborada por Santiago, (2018) titulada “Formulación de presupuestos” sobre: la formulación presupuestal, para un centro de estudios del Ecuador, señala que el presupuesto es una herramienta que ayuda a avizorar el futuro, así como administrar los procesos de una entidad para adoptar políticas correctivas adecuadas y mejorar los resultados de la gestión. La planificación del gasto está relacionada con los ingresos que se estiman captar, que obliga a los gerentes a ser buenos administradores. (pp.7-12).

El estudio contempla el diseño Descriptivo considerando que, debe responder a las interrogantes de la planificación y debe orientarse a observar y describir el comportamiento del sujeto. El resultado es el diseño del presupuesto maestro, que se interrelaciona con los sistemas administrativos.

La investigación presentada por Becerra, (2017) en su artículo: “La Eficiencia de la gestión de los recursos del sector público: Una reflexión multidisciplinar”, establece que uno de los principios que determinan la calidad de vida, teniendo en cuenta la desaceleración económica en el mundo, es el buen uso de los recursos públicos, sobresaliendo la importancia de la gestión pública. Es necesario que se redefina las políticas, para superar las posibles debilidades detectadas, siendo primordial una correcta programación presupuestal, cuyo resultado son los mayores niveles de eficiencia (pp.97-100). La metodología utilizada que

parte del enfoque multidisciplinario es la cualitativa de tipo descriptivo a fin de estudiar las dudas que se presenten. El resultado que se espera es la solución a los reclamos de los trabajadores, y fortalecer el crecimiento económico.

La investigación presentada por Hernández, Sánchez, López, y Puentes, (2019), en su texto titulado: “La Gestión Pública local como garante de la eficacia en la administración pública cubana”, establece que el mundo se desarrolla de tal forma que se está frente a un sistema cada vez más globalizado, las inversiones del Estado deben estar orientadas a generar empleo. El objetivo de modernizar la Administración pública es uno de los más importantes, es aquí donde se debe construir los pilares para el desarrollo de las organizaciones empresariales y la sociedad en general, acorde con la coyuntura mundial, los procesos que desarrolla se deben ejecutar con eficiencia y eficacia, cuyo norte es brindar respuestas que satisfagan las distintas demandas de la población. (p. 213). El autor contó con normas científicas como el dialéctico-materialista, que permitió resaltar las contradicciones presentes, determinando la búsqueda de otras situaciones en la estructura de la administración pública. Además, utilizó el método Histórico lógico para determinar los mecanismos necesarios.

Para Viteri, (2019), en su investigación titulada “Impacto Económico y Laboral del retiro y/o reconversión de unidades a carbón en Chile”, señala que los procesos de transición llevados a cabo forman parte de un marco básico para determinar la mejor estrategia de reconversión, el mejor mecanismo fue el diálogo social que permitió una transición de manera ordenada y sin contratiempos. Etapa donde el gobierno tiene un papel

importante para conciliar los puntos en controversia e incorporar objetivos como la promoción de la inversión, cuyo objetivo es incrementar la producción y transformar la economía haciéndola sostenible en beneficio de los actores afectados. (p.10).

El presente estudio empleó el Análisis Documental, que determinó la recolección de insumos presentados para evaluar el impacto económico – laboral en las comunas. El resultado más importante permitirá desarrollar una agenda de transición nacional y regional cuyo norte es una economía sostenible con medidores macroeconómicos.

Nacionales

Según Gómez, (2019) en su obra titulada “Liquidez y rentabilidad de la empresa “Comercial Guamantex” del cantón Arenillas: Una visión desde la planificación presupuestaria” el día de hoy las empresas no cuentan con una estimación de sus gastos e ingresos, problemática que representa un bajo nivel en su rentabilidad, lo cual le dificulta proyectar sus inversiones, situación que se ve reflejada en su capacidad productividad, poniendo en riesgo la programación de los planes empresariales. Sus estados financieros reflejan su poca capacidad de generar préstamos/créditos. La organización requiere cambios estructurales que le represente mejores porcentajes de liquidez, rentabilidad, para ello requiere un programa del presupuesto con mayor precisión que permita controlar adecuadamente los diversos gastos, esta herramienta es clave para obtener un mejor producto en los estados financieros. (pp. 12-13). La metodología empleada fue el enfoque mixto, el cualitativo y cuantitativo, la cual utilizó la investigación bibliográfica-documental.

La investigación presentada por Peñaloza-Vasallo; Gutiérrez-Aguado y Prado-Fernández, (2017)- titulada “Evaluaciones de diseño y ejecución presupuestal, un instrumento del presupuesto por resultados: algunas experiencias aplicadas en salud”, establece que la experiencia fue tardía, surge recién en el 2007, mediante el establecimiento de la gestión por resultados utilizando el seguimiento por la vía de los factores de desempeño, las valoraciones y los respectivos incentivos de gestión. A través de las evaluaciones se busca mayor data para las respectivas decisiones en la ejecución presupuestaria a fin de obtener un mejor producto. La norma que regula el presupuesto determina las evaluaciones de impacto necesarias para los fines esperados. (p.522).

Para lograr los objetivos, esta investigación contempló dos alternativas metodológicas complementarias, la cualitativa y cuantitativa, las que describieron la información secundaria como primaria. El resultado es la correcta administración del presupuesto debidamente financiado y mejorar el desempeño de las entidades públicas.

Según Vílchez, (2018) en su tesis titulada: “Los ceses colectivos durante el gobierno del Ing. Alberto Fujimori y su repercusión socio-económica en las familias de los ex trabajadores de la Administración Pública -Lima 2017”: respecto a la responsabilidad social que debe desarrollar el Estado esta debe ejecutarse considerando el rol que le corresponde, y lo más importante fomentar e implementar las políticas destinadas a la responsabilidad social en todos los sectores, como es el caso de las empresas del estado. (p.22).

1.2 Bases teóricas

1.2.1 Liquidez

Según Gómez, (2019) en su obra titulada: "Liquidez y rentabilidad de la empresa "Comercial Guamantex" del cantón Arenillas: Una visión desde la planificación presupuestaria", la liquidez y rentabilidad son indicadores que permiten ver la situación económica de la organización, a través de analizar la planificación presupuestaria que es un método de proyección de ingresos y egresos de la empresa (p.18.). Contar con la liquidez es uno de los objetivos empresariales más importantes, a fin de cumplir con la programación de los planes de inversión, el rol del mantenimiento preventivo y correctivo.

Se entiende por liquidez en una empresa, la capacidad de cumplir con sus obligaciones en mediano o corto plazo, este indicador importante permite medir los activos más líquidos que sean convertidos en efectivos, ayudando a la empresa establecerse económicamente, con el fin de mantenerse en el mercado para seguir brindando un buen servicio y satisfacción a sus clientes.

1.2.2 Empresa

Gómez (2019), señala que la empresa es una organización dirigida por personas cuyo objetivo es crecer económicamente y posesionarse en los mercados competitivos, en donde desarrollan diferentes actividades que involucren diferentes componentes macroeconómicos que se encuentre en su medio; la cual, con buenos

diseños de planificación pueden establecer estrategias claves para adaptarse al entorno empresarial (p.27). Ante un medio competitivo es importante programas de inversión que hagan sostenible en el tiempo el desarrollo productivo.

1.2.3 Estados Financieros

Según Gómez, (2019) son documentos financieros que recogen información real y precisa de la situación económica de una empresa, información muy importante para una empresa para la toma de decisiones a corto y largo plazo, en lo que respecta a inversión. (p.34).

Es importante precisar, que según el referido autor se entiende por liquidez en una empresa, la capacidad de cumplir con sus obligaciones a mediano o corto plazo. Es decir que, la liquidez es la capacidad puntual de convertir los activos en líquidos en el corto plazo, cuanto más líquido es un activo más rápido lo podemos vender y hay menos riesgo de perder al venderlo; en ese sentido, la liquidez en sí mismo, nos permite corroborar si una empresa se encuentra con una buena salud financiera.

1.2.4 Rentabilidad

Según Gómez (2019) la rentabilidad es una acción económica, la cual fue producida por un sin número de capitales que se emplean en la empresa para desarrollar actividades comerciales en un determinado tiempo (p. 36). El objetivo empresarial es obtener la rentabilidad correspondiente producto de las inversiones, situación que no se

observa en la empresa estudiada porque sus gastos más significativos están relacionados a la carga laboral.

En toda organización empresarial, la rentabilidad es un objetivo previamente planificado para medir los atributos que se tienen, cuyo producto es utilizado para generar valor, estas utilidades son evaluadas a través de una serie de mecanismos financieros que determinarán a cuánto asciende el logro.

1.2.5 La sobrepoblación laboral

Conforme lo señala Mostajo (2000), en su obra titulada “Productividad del sector público, evaluación de la gestión del gasto público e indicadores de desempeño en Guatemala”, para lograr la eficiencia esperada en la producción, la política de personal está orientada a contar con el número de plazas debidamente presupuestadas, y cubiertas con personal capacitado. Es necesario reestructurar la situación de la empresa que contempla una sobrepoblación y que además se incrementa por razones externas y no técnicas. No es posible ser eficiente y menos competitivo si los costos de producción contemplan gastos no previstos ni presupuestados. (p.19).

Conforme lo indica Morón, (2014), en su obra titulada “La regulación de los conflictos de intereses y el buen gobierno en el Perú” el estado no ha sentado las bases para mantener políticas destinadas a la creación de empleo a través del sector privado, considerando que en su rol debe priorizar aquellas contempladas en la Constitución, muy por el contrario, solo ha servido para cubrir pequeños espacios a

través de una escasa inversión, campea la excesiva documentación y medidas que se reflejan en un estado lento y poco moderno. Los trabajadores que ingresan a laborar en el Estado carecen de una correcta inducción, por lo tanto, no tienen inmerso los fines públicos del quehacer de las instituciones públicas, en el cumplimiento de sus funciones, no tienen claro que éste debe desarrollarse en función de los requerimientos del cliente, separar la parte personal, partidaria, así como los intereses de terceros (p. 259).

Para medir el rendimiento de una organización existen factores como la motivación, uno de los elementos importantes, que cuantifica el compromiso de los trabajadores, sin este elemento la relación con el empleador no genera empatía, y ello puede originar el bajo nivel de producción; ocurren faltas injustificadas, un alto nivel de rotación, todo ello genera altos costos laborales y costos de producción que deben ser asumidos, reflejándose en un producto caro y poca capacidad para competir en un mercado cada día más competitivo, se debe sumar la imagen de la empresa bastante golpeada al día de hoy.

El nivel de productividad genera imagen, genera rentabilidad, a mayores ingresos mejores beneficios para los trabajadores, bienestar para la familia. Caso contrario cuando existen bajos niveles de producción debido a los sobre costos tanto laborales (exceso de trabajadores) como los de producción no se llevan a cabo las inversiones necesarias. La disminución del trabajo como resultado de

una baja identificación con la organización, los bajos salarios, estrés, conflictos, repercute en los estados financieros.

Toda organización debe tener el número necesario de trabajadores, es poco técnico incorporar personal que no tiene una plaza debidamente presupuestada, ello va a generar su liquidación (gestión deficiente). Los trabajadores que se encuentren en un lugar de trabajo improductivo normalmente comienzan a generar reclamos, denuncias, conflictos entre ellos, sobre todo con aquellos que no tienen una labor asignada.

Las reincorporaciones sin un cuadro de personal que cubrir solo generan conflictos, más aún cuando el empleador es el Estado.

1.2.6 Recursos públicos

Según Mostajo (2000), en su obra titulada “Productividad del sector público, evaluación de la gestión del gasto público e indicadores de desempeño en Guatemala”, sobre los niveles de producción de una empresa del Estado, si consideramos al Estado como un solo empleador, el destino de los recursos públicos determinará la consecución de los objetivos, es importante el control, la reducción del gasto para destinar adecuadamente los recursos a las distintas unidades de un país, teniendo en cuenta la importancia del rol de cada una de ellas, acorde con su misión y visión. (p.11). Se entiende por recursos públicos, a todas las recaudaciones e ingresos que percibe el Estado de cualquier naturaleza, cuyo objetivo es financiar los gastos públicos.

Según Becerra (2017), en su obra titulada “La Eficiencia de la gestión de los recursos del sector público: una reflexión multidisciplinar” la asignación de recursos de una administración pública implica una serie de negociaciones y acuerdos establecidos en un presupuesto, lo cual conllevará a tener una gestión eficiente. (p.100).

1.2.7 Eficiencia - capacidad

Se entiende que la eficiencia es lograr las metas con la menor cantidad de recursos. Según Mostajo (2000), en su obra titulada “Productividad del sector público, evaluación de la gestión del gasto público e indicadores de desempeño en Guatemala” los niveles de productividad son medidas de acuerdo al logro de objetivos, metas, reducción del déficit, objetivos que determina la eficiencia de una organización, la dificultad para controlar el costo del gasto no la hace competitiva por lo que es poco probable que una entidad con una enorme carga laboral puede con sus recursos ser eficiente, los recursos limitados ante una reducción de sus precios para elevar sus ventas puede ser una medida poco efectiva, si se incrementa constantemente el gasto de personal. (p11).

La eficiencia puede ser vista de diferentes formas, desde la óptica económica es el uso de los recursos para generar utilidad, cuyo producto debe ser destinado a dar bienestar a la población, vista de otra manera, la podemos definir como la capacidad para generar ganancias. Está ligada íntimamente a la productividad, por lo tanto, se necesitan costos equilibrados.

1.2.8 Gasto público

Según Mostajo (2000), en su obra titulada “Productividad del sector público, evaluación de la gestión del gasto público e indicadores de desempeño en Guatemala” establece que el gasto público está relacionado con el crecimiento de un país, cuando los ingresos disminuyen es poco posible ejecutar cambios destinados a incrementar la productividad, no se cuenta con el ingreso que haga posible los diversos programas, afectando a los trabajadores. Para el desarrollo de los programas es primordial llevar a cabo inversiones y el plan de mantenimiento. Lo que hace necesario recomponer sus planes debiendo reducir aquellos que no le generan los ingresos necesarios. (p.8).

Según Villacorta (2019), en su obra titulada “Análisis del gasto público de la Municipalidad Distrital de la Victoria, 2016-2018”, señala que hoy en día, la ejecución del gasto público tiene un rol importante en el desarrollo de un país, debido a la poca recaudación que se refleja en los pocos recursos para cumplir con todos los programas, debiendo ejecutarse de manera transparente, según las necesidades de la población. Según los informes existe poca capacidad de gasto y una mala inversión, éstos no se ejecutan de manera eficiente, las obras no son las necesarias; se tiene una descentralización mal diseñada, se asignó a los gobiernos regionales y municipios actividades importantes, pero no se transfirió tecnología ni personal capacitado. América Latina ingresó a una etapa de cambios importantes, que merecieron una serie de reformas que tenía de por medio la ejecución

responsable del gasto para que en la cadena de procesos se observe satisfacción en la población, fortaleciendo la democracia (p.1).

1.2.9 Reincorporación laboral

Los trabajadores aspiran tener la oportunidad de contar con un trabajo decente, en todos los países del mundo la actividad económica se desarrolla bajo reglas que buscan generar mejores empleos y productos más baratos, principios que rigen la actividad económica, basado en ello la globalización no tiene sentido si como resultado se abaratan los precios por ejemplo del calzado, pero le cuesta el puesto a un empleado, lo que certifica que las persona buscan un empleo estable. La Ley N° 27803 “Ley que implementa las recomendaciones derivadas de las comisiones creadas por las Leyes N° 27452 y N° 27586, encargadas de revisar los ceses colectivos, efectuados en las Empresas del Estado, sujetas a Procesos de Promoción de la Inversión Privada y en las entidades del Sector Público y Gobiernos Locales” determinó cuatro tipos de beneficios calificados como excluyentes a los que podían optar los extrabajadores que previamente fueron considerados en el Registro Nacional, uno de ellos fue la reincorporación, entendiéndose como una nueva relación laboral debiendo mantener las mismas características laborales cuando fue desvinculado o cesado. Se inició un nuevo vínculo laboral con su anterior empleador que no suponía la omisión de su anterior relación laboral, respetando entre otros los principales aspectos laborales, cargo o puesto, de no ser así uno similar; señal de resarcimiento debido a la pérdida del empleo.

Conforme lo señala Vélchez (2018), en su obra titulada “Los ceses colectivos durante el gobierno de Ing. Alberto Fujimori y su repercusión socio-económica en las familias de los ex trabajadores de la administración pública- Lima 2017” la desvinculación laboral con carácter de intempestivo, sin causa objetiva que la determine, es un mecanismo contemplado en la regulación, basado en ello se llevaron a cabo la terminación de la relación laboral con un grupo de trabajadores que prestaban servicio para el sector público. Según las normas dichos trabajadores gozan de la debida protección contra el despido arbitrario sin que medie una debida justificación, la Constitución -norma suprema- determina el derecho al trabajo con los respectivos beneficios, como el derecho a salud, a una remuneración acorde con el nivel en la escala remunerativa, libertad a la sindicalización, desarrollo laboral, entre otros (p. 16 y 17).

1.2.10 Reducción de costos laborales

Según Vélez, Pizarro, Sotomayor y Bossio (2016), en su obra titulada “La reducción de costos laborales como causa de informalidad en la contratación laboral de las empresas privadas de Chiclayo”, se observa una incorrecta rebaja en los costos laborales producto de la aplicación de ciertas regulaciones laborales, no se puede mantener el orden necesario en las políticas remunerativas cuando no se cuenta con la formalización laboral de todo el personal (teniendo en cuenta que un gran universo de ellos son trabajadores reincorporados que

requieren una serie de beneficios, cuyo permanente reclamo se percibe en el clima laboral de la empresa. (p.1).

1.2.11 Gestión Pública - procedimientos

Según Da-Fonseca, J., Hernández, A., Medina-León, A., y Nogueira-Rivera, D. (2018) en su obra titulada “Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública”, la investigación estudia el rol que debe desempeñar la programación previamente establecida en el desarrollo de los sistemas de las entidades públicas, como un instrumento para concretar los componentes importantes a tener en cuenta en el diseño de un tipo para encaminar la supervisión de gestión en las entidades del Estado. Para ejecutar tal diseño se analiza los procedimientos, relacionados a la Administración Pública, diseño que identificará el planteamiento estructurado, técnica fundamental para los tipos de administración comparados que tienen características similares y productivos para el público, que requiere de calidad, primero debe estar regulado, segundo la óptica de los grupos, y tercero la responsabilidad social.

1.2.12 Sobrecosto laboral

Son aquellos denominados como gastos que el empleador asume por la contratación de personal, como por ejemplo las remuneraciones, bonificaciones, entre otros.

Según Cornejo (2009), en su obra titulada “Costos y/o Sobrecostos Laborales: un Reto para la Creatividad Empresarial”, la teoría denominada gestión humana está relacionada a la persona y no

directamente con el término trabajador, esboza y busca un tratamiento individual, promueve una cultura de valores, busca implementar un plan de desarrollo de la persona. Respecto al concepto remunerativo, promueve sistemas variados, flexibles, de los conceptos que se puedan abonar, cuyo objetivo es la captación y retener al talento humano. Asimismo, busca desarrollar nuevos conceptos para los contratos de trabajo, teniendo en cuenta que para los trabajadores es la contraprestación producto de los servicios que brinda, sujeto a un horario y actividades previamente establecidas.

Para las empresas las remuneraciones son consideradas como un costo y una inversión, porque representan el servicio final y el retorno de la misma y, como producto se puede obtener costos laborales elevados muy superiores al punto de equilibrio, resultado que se observa si la mano de obra no es útil, porque no cumple su rol (desarrolla actividades no productivas), y en mayor número solo lo necesario (p. 304). Estamos frente al monto de la planilla que debe asumir el empleador (empresa del Estado) producto de las reincorporaciones sin contar con la plaza previamente aprobada.

Según lo señalado por Olmos y Silva (2018), en su obra titulada “El Rol del Estado Chileno en el Desarrollo de las Políticas de Bienestar, Economía y Desarrollo”, surge la necesidad de dejar de intervenir en los procesos productivos del país, mayor intervención de los privados, generar mecanismos para aumentar las exportaciones que proporcionan ingresos necesarios y diseñar políticas orientadas a un

Estado moderno, que permiten dejar de participar en actividades productivas donde está presente el privado, la transferencia de estas actividades no han sido las mejores, el valor de las concesiones no fueron las más favorables, entidades de sectores altamente rentables se trasladaron sin tener en cuenta su enorme rentabilidad como son las relacionadas al transporte aéreo y marítimo, tenemos a CORPAC, ENCI, ENTEL (p. 93 - 94).

La concesión abarcó a dos sectores importantes como son los puertos y aeropuertos, que cedieron la administración de sus sedes principales. La implementación de estas medidas trajo como resultado la disminución del aparato estatal, reducción en el pago de sueldos, menos carga laboral, hoy la situación es distinta.

La responsabilidad que tiene todo gobierno no puede ser ejercida por ningún otro actor, es única cuando lleva a cabo lineamientos destinados a velar por la justicia social, el equilibrio para los diferentes grupos sociales, la discusión no puede contemplar una interrogante, la más mínima duda entre el mercado o un país; todo pueblo tiene que cumplir su rol social, para ello debería haber previsto la situación laboral y social de los trabajadores que deben ser reincorporados a una empresa con problemas de presupuesto, como resultado de una sobre población.

1.2.13 Presupuesto – Plan de negocios

Según lo señalado por Doncel y Montes (2017), en su obra titulada “El Presupuesto como herramienta de Control de Gestión en la Gerencia

Financiera en las Empresas Comerciales MI PYMES”, presupuesto es la estimación de lo que se pueda gastar comparado con los ingresos, debe ser controlado eficientemente para que los planes se ejecuten correctamente, está en función de los montos que se recauden, se debe tener en cuenta las necesidades prioritarias de la población, indudablemente que son muchas por lo que la administración debe ser racional y bien controlada. (p. 6).

Según lo señalado por Peñaloza-Vasallo, Gutiérrez-Aguado, y Prado-Fernández (2017), en su obra titulada “Evaluaciones de Diseño y Ejecución Presupuestal, un instrumento del presupuesto por resultados: algunas experiencias aplicadas en salud” las valorizaciones autónomas buscan obtener datos de importancia para decidir qué gastos se pueden ejecutar para el éxito deseado que satisfaga a los administrados, se debe estimar el consumo en un periodo determinado, para obtener el balance a fin de año de todas las actividades realizadas.

Cuando se trata de repasar la planificación y realización del cálculo del posible gasto, y del producto final, se debe examinar la fortaleza de los medidores de desempeño y finalmente el resultado del objetivo a validar; la meta fijada está relacionada a disminuir la distancia que se presenta entre lo planteado financieramente y las necesidades a cubrir. Para cuyo efecto, se cuenta con herramientas como son la base de datos de las finanzas, los procesos administrativos, el producto relacionado a la señalización de los temarios del presupuesto correspondiente a un ejercicio económico. (p. 522 - 524).

El presupuesto es la herramienta principal para la administración de las finanzas, mediante él, se puede lograr resultados favorables, etapa en el sistema administrativo como el más importante porque a través de él, se conocerá el resultado de la gestión. El supuesto permite conocer los compromisos que la organización tiene previsto, con los recursos necesarios, para ello es necesario tener equilibrio en el gasto como es el caso de los costos remunerativos, una sobrecarga debido al número de trabajadores incorporados sin una previa planificación, como resultado del marco legal emitido por el Estado, hace inmanejable el desarrollo empresarial.

Las estimaciones correctamente utilizadas permiten tener una idea clara del estado de la organización. Conocer oportunamente el nivel de ingresos de la organización con informes técnicos sobre la lectura del nivel de las ventas o la dimensión de los servicios que se brindan, permite dictar medidas que corrijan los planteamientos y sobre todo modificar los propósitos.

El mejor esquema para trazar un plan de negocios radica en que estos deben ser simples, claros, y accesible de explicar, para el usuario y para todo el grupo de trabajo, el motivo principal del presupuesto es el manejo equilibrado de la recaudación que debe permitir cumplir los objetivos; otro que se debe tener en cuenta y al cual se debe dar especial cuidado, está relacionado a la fuente de los ingresos. Los supuestos deben permitir cambios de acuerdo con la necesidad de la producción, la estimación de éstos debe ser lo más cercano a la consolidación final de todo el proceso. En la planificación de los gastos

debió contar con los factores necesarios para un eficiente resultado, las inversiones generan ingresos sobre todo si están orientados a infraestructura.

1.2.14 Gestión Administrativa

Según lo señalado por Louffat (2015) en su obra “Administración: Fundamentos del proceso administrativo”, define la gestión administrativa como el proceso en el cual se incluye tres dimensiones esenciales: en primer lugar, los recursos administrativos, que toda institución precisa de dinero, infraestructura, materiales y personas para poder actuar. En segundo lugar, las áreas administrativas referidas al conocimiento para aplicar técnicas de finanzas, marketing, personal, etc., a dichos recursos y, en tercer lugar, el proceso administrativo como elemento emergente e integrador de la acción administrativa, por medio de la planeación, organización, dirección y control. (p. 3).

A su vez, Robbins y Coulter (2005) en su obra “Administración”, define a la gestión administrativa como el proceso en el cual se coordinan las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficaz y eficiente con otras personas y a través de ellas. (p. 7).

1.2.15 Organización

Según lo señalado por Louffat (2015) en su obra “Administración: Fundamentos del proceso administrativo”, la organización es aquella actividad que se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución, de manera compatible con la planeación estratégica. (pp. 54).

A su vez, Robbins y Coulter (2005) en su obra “Administración”, señalan que la planeación es aquella actividad encargada de definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (que hay que hacer) como de los medios (cómo hay que hacerlo). La planeación es formal o informal. (pp. 158).

1.2.16 Gestión Financiera

Según lo señalado por Chapi & Ojeda (2017) en su obra titulada “Plan Contable General Empresarial y Estados Financieros”, la gestión financiera es la gestión de los movimientos de los fondos con la finalidad de conseguir, mantener y utilizar el efectivo mediante una serie de herramienta o indicadores para cumplir con los objetivos que permita establecer los parámetros en la asignación o distribución de los activos y pasivos. (p.7).

1.2.17 Plan de negocios

Según lo señalado por Águila, M; Vizueta, S y Tello, G. (2018). En su artículo “La elaboración de un Plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial”, toda actividad empresarial como es el caso de las ecuatorianas forma parte del mundo globalizado, su desempeño debe adecuarse a las exigencias del mercado mundial.

El entorno del sector empresarial exige cambios importantes para no quedar fuera de competencia, las políticas que se dictan deben estar

alineadas a la búsqueda de la excelencia, ello obliga a tener un equipo de trabajo altamente competitivo.

Las empresas tienen que priorizar los niveles de gastos, las necesidades deben estar en función a mejorar la productividad, desarrollar planes de capacitación en forma permanente, los colaboradores deben estar comprometidos con el objetivo de la empresa. Contar con tecnología de primer nivel, remuneraciones acordes al mercado (justas), otros incentivos que genere altos niveles de satisfacción, cuyo resultado se verá reflejado en un cliente satisfecho. Uno de los primeros objetivos está relacionado a los clientes. (p.2).

1.3 Definición de términos básicos

Ceses colectivos. – Es el fin de la relación laboral se da cuando la empresa da por terminado el contrato de trabajo basándose en mecanismos como: causas objetivas relacionadas a la situación de la empresa. Modalidad que permite a los empleadores llevar a cabo los ceses de manera automática. (Vílchez, 2018: p. 16).

Reincorporación. - Mediante la Ley N° 27803 se debía implementar las recomendaciones de la comisión que tuvieron a su cargo revisar los ceses colectivos irregulares, los ex -trabajadores podían ser reincorporados en las entidades donde habían prestado servicios en una plaza vacante y presupuestada y previa capacitación. (Sú, 2019: p. 2)

Derechos laborales. – Normas jurídicas relacionada a los trabajadores. Una asignatura pendiente en tiempos de reforma”, cuando se lesionan

derechos de los trabajadores se tiene una elevada demanda, los actos del empleador se presumen legítimos. Los trabajadores tendrán que demostrar a través de las pruebas correspondientes en contra de la supuesta legitimidad del empleador. (Arce, 2012: p. 437).

Empresas del Estado (persona jurídica pública). – Entre la subsidiariedad y el trato legal igualitario”, el rol empresarial del Estado se desarrolla mediante las organizaciones diseñadas bajo el esquema privado, son sociedades anónimas responsables de sus ingresos y gastos, administradas por un directorio designado por el Estado, el régimen laboral de los trabajadores son las del sistema privado. Tienen como función principal regular el mercado productivo. (Galván, 2016: p. 89).

Costo laboral. – Comprende los diferentes rubros que perciben los trabajadores producto de la relación laboral. El empleador considera que los costos de una contratación laboral son elevados comparados con los países de la región. (Cornejo, 2009: pp. 299 – 300).

Existen modalidades contractuales que permiten un adecuado manejo de los costos producto de los ingresos de personal, que implican los diversos beneficios que puedan percibir producto de convenios colectivos o norma legal expresa, manejo que permite planificar adecuadamente las inversiones con un presupuesto debidamente financiado. (Vásquez, 2015: p.16 -17).

Salarios. – Para las organizaciones empresariales el término salario es considerado como un costo y una inversión. Es calificado como costo porque incide en el producto, es un componente del precio entre otros, y es

una inversión porque de él dependerá el retorno y las ganancias. (Cornejo, 2009: p. 304).

Contrato de trabajo. – La forma como se ejecuta un contrato de trabajo en la relación jurídica del personal reincorporado, si es compatible con la necesidad funcional de la empresa. La relación laboral corresponde al contrato de trabajo o nace de posiciones no contractuales, como la medida cautelar dispuesta por el Poder Judicial. (Ugarte, 2012: p. 142).

Locación de Servicios. – Aquel contrato en virtud del cual una parte denominada locador se obliga a realizar, de forma autónoma y personal, una prestación de hacer (propriadamente dicha o de hacer que terminen en un dar) que puede involucrar servicios materiales o intelectuales, en favor de otra parte denominada comitente a cambio de una retribución en dinero u otra forma. Teniendo a su cargo el locador, en principio, una obligación de medios. (Código Civil, artículo 1764).

Presupuesto. – La planificación oportuna de los montos para ejecutar adecuadamente los proyectos de inversión, mantenimiento, carga de personal, impuestos y gastos en cuenta corriente en general. (Doncel y Montes, 2017: p. 6).

Medidas Cautelares. – Según (Arce,2012) en su obra titulada “La tutela laboral de los derechos fundamentales del trabajador. Una asignatura pendiente en tiempos de reforma”, con la finalidad de garantizar la eficacia de un reclamo laboral, la medida más utilizada en la vía judicial son las Medidas Cautelares, repone las cosas al estado anterior, como el

relacionado a las reincorporaciones planteadas por los extrabajadores.
(Arce, 2012: p. 439).

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

2.1. Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo Principal

Determinar cómo incide la falta de liquidez y la sobrepoblación laboral en la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A., que afecta la gestión administrativa y organización, así como la gestión de recursos financieros; empresa, comprendida en el proceso de concesión cuya actividad está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, en la consecución de sus fines públicos y cierre de brechas sociales. Requiere contar con una nueva línea de negocios como es el dragado, negocio altamente rentable, de la cual se tiene experiencia, asimismo, reducir sus gastos en las unidades no operativas, donde no se ejecuta actividad portuaria, siendo el único servicio que brinda en los puertos de Huacho y Supe apoyo a los pescadores, y en Chicama ninguna; asimismo, en los laborales.

La referida empresa cedió al sector privado, la administración de sus unidades operativas más importantes, las que a su vez, representaban sus mayores ingresos, quedando en peligro de no estar en capacidad de cumplir sus obligaciones empresariales por la falta de liquidez, cuyo presupuesto no responde a sus necesidades empresariales para competir con empresas del sector privado; la población actual supera el Cuadro de Asignación de Personal autorizado, situación que ha determinado que los gastos

laborales superan lo previsto respecto a los ingresos recaudados, para cubrir los gastos en materia de personal, lo que no hace posible formular un presupuesto debidamente financiado y equilibrado. La investigación está orientada a corregir las debilidades observadas en el contexto empresarial administrado por el Estado, cuya presencia es necesaria en ciertos sectores productivos.

Su principal puerto ubicado al sur del Perú (Ilo) de la Región Moquegua, atiende el movimiento comercial de importación y exportación de las regiones de Moquegua, Arequipa, Tacna y Puno en Perú y en menor volumen Bolivia.

Respecto a la Amazonía Peruana cumple un importante rol social, y no empresarial, producto de la informalidad en dicho rubro.

2.1.2 Objetivos específicos

- a) Establecer cómo afecta la sobrepoblación laboral en la Empresa Nacional de Puertos SA – ENAPU SA, cuya actividad está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, en la consecución de sus fines públicos y en la implementación y formulación de un programa de inversiones para los próximos años, producto de ello se afecta su rentabilidad, descrita en los estados financieros.
- b) Inferir cómo incide la falta de liquidez en la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A. en el año 2021, cuya actividad está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, que no cuenta con los recursos públicos necesarios, para formular

su presupuesto con eficiencia, cuyo resultado refleja un inadecuado manejo del gasto público que la hace poco competitiva con otras empresas.

2.2. Unidad de análisis

La Empresa Nacional de Puertos SA – ENAPU S.A, persona jurídica pública con sede en la Provincia Constitucional del Callao, empresa en proceso de concesión; y en observancia a sus responsabilidades debe dar cumplimiento a la parte resolutive de las normas, así como de los mandatos judiciales que a través de ellos se viene incorporando el personal que fue cesado en los años 90. Las reincorporaciones provienen de mandatos judiciales, de los cuales no se tiene fecha cierta, lo cual no permite asignar el presupuesto en el ejercicio correspondiente, mantener estas demandas judiciales, sabiendo que no se va a tener éxito, es una medida poco técnica, carente de un manejo empresarial. Por lo tanto, estas deben llevarse a cabo en la vía administrativa, el Estado, debe cambiar su política debiendo asignar a los trabajadores a las unidades donde puedan ejercer una determinada actividad. Los trabajadores reincorporados no asumen actividad laboral correspondiente a los puestos de trabajo.

2.3. Variables independientes

2.3.1 Falta de Liquidez

Según Gómez (2019) en su artículo "*Liquidez y rentabilidad de la empresa "Comercial Guamantex" del cantón Arenillas: Una visión desde la planificación presupuestaria*", la liquidez es de suma importancia para la toma de decisiones, permite evaluar los

resultados de operación mediante el análisis de los estados financieros.

Dimensiones:

a. Empresa -indicadores-:

Déficit de caja, los ingresos no son los necesarios para cumplir con los compromisos.

Inversión para proyectos, requiere de presupuesto.

Optimización de los plazos, maximizar los procesos con personal altamente capacitado.

b. Estados financieros -indicadores-:

Sobrecosto laboral, conceptos adicionales a los estimados, producto de una mayor carga de personal.

Resultados poco productivos, escasa inversión para mejorar procesos.

Incierta programación de actividades.

c. Rentabilidad -indicadores-:

Sobrepoblación, exceso de personal respecto al CAP aprobado.

Cálculo del rendimiento anual

Resultados respecto a los objetivos planteados.

2.3.2 Población laboral

Según Mostajo (2000), en su artículo "*Productividad del sector público, evaluación de la gestión del gasto público e indicadores de desempeño en Guatemala*" la sobrepoblación es el resultado de una inadecuada política de gestión, no es rentable mantener actividades improductivas.

Dimensiones:

a. Recursos públicos -indicadores:

Proyección de actividades, describe las características de la empresa.

Ejecución del plan de inversiones

Costo de planilla, comprende todos los conceptos laborales.

b. Eficiencia -indicadores:

Optimización de plazos

Optimización de los recursos económicos

Optimización de los recursos humanos.

c. Gasto público -indicadores-:

Logro de metas (resultado final de proceso previamente establecido).

Conformidad de procesos

Presupuesto por resultados.

2.4. Variables Dependientes

2.4.1 Gestión administrativa y organización

Según Louffat (2015), en su artículo “*Administración: Fundamentos del proceso administrativo*”, la gestión administrativa, es un proceso que permite medir el desempeño de la GESTIÓN Administrativa y organizacional de una organización.

Dimensiones:

a. Infraestructura -indicadores-: Física, tecnológica, estructura organizacional (modelo jerárquico que determina la forma como se desarrolla una empresa).

b. Procedimientos -indicadores-: Administrativos, negocios.

c. Capacidad -indicadores-: Personal, técnica, competencias, habilidades, valores organizacionales.

2.4.2 Gestión de Recursos Financieros

Según Chapi & Ojeda (2017), en su artículo “*Plan Contable General Empresarial y Estados Financieros*” la gestión financiera es una

herramienta que permitirá medir el impacto financiero e índice de liquidez de un proyecto, más aún si se trata de un nuevo negocio.

Dimensiones:

- a. Rentabilidad -indicadores-: Beneficios, activos (recursos que generan ingresos), recursos.
- b. Liquidez -indicadores-: Activo corriente, pasivo corriente.
- c. Plan de negocio -indicadores-:
Inversión (procesos que generan ganancias o ingresos),
Oportunidad de negocio (poner en marcha una idea empresarial).

Elementos lógicos:

El personal reincorporado son extrabajadores.

El personal excedente genera sobrecosto laboral.

El personal excedente son extrabajadores.

2.5 Operacionalización de variables

En el cuadro que se detalla a continuación, se desarrolla la operacionalización de las variables identificadas, la definición conceptual, definición operacional y los indicadores correspondientes.

CUADRO 1 - MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<u>Independiente 1</u> Falta de Liquidez	Se entiende por liquidez en una empresa, la capacidad de cumplir con sus obligaciones a mediano o corto plazo. De acuerdo a sus estados financieros, la rentabilidad es una acción económica la cual fue producida por un sin número de capitales que se emplean en la empresa para desarrollar actividades comerciales en un determinado tiempo Gómez (2019: pp. 3, 27, 34, 36).	La liquidez es un indicador fundamental para la toma de decisiones en una empresa (rentabilidad, liquidez, utilización de activos y utilización de pasivos), ya que permite evaluar sus resultados de operación mediante el análisis de sus estados financieros.	<ul style="list-style-type: none"> ● Empresa ● Estados Financieros ● Rentabilidad 	<p>Déficit de caja. Inversión para proyectos. Optimización de los plazos.</p> <hr/> <p>Sobrecosto laboral. Resultado pocos productivos Incierta programación de actividades.</p> <hr/> <p>Sobrepoblación Cálculo del Rendimiento anual. Resultados respecto a los objetivos planteados.</p>
<u>Independiente 2</u> Población laboral	<p>Conforme lo señala Mostajo (2000), para lograr la eficiencia esperada en la producción la política de personal está orientada a contar con el número de plazas debidamente presupuestada, y cubiertas con personal capacitado, es necesario reestructurar la situación de la empresa que contempla una sobrepoblación y que además se incrementa por razones externas y no técnicas.</p> <p>La eficiencia es lograr las metas con a la menor cantidad de recursos, los niveles de productividad son medidos de acuerdo al logro de objetivos, una correcta planificación es el fundamental para administrar el gasto público, principio que debe ser sostenible y eficiente a lo largo del tiempo, de acuerdo a los recursos públicos. (pp. 8,11,19).</p>	La sobrepoblación, es producto de una inadecuada política de personal y de gestión, no es técnico tener costos no productivos, sin el respaldo presupuestal, incierto los objetivos empresariales.	<ul style="list-style-type: none"> ● Recursos públicos ● Eficiencia ● Gasto público 	<p>Proyección de actividades Ejecución plan de inversiones <u>Costo en la planilla</u></p> <hr/> <p>Optimización de plazos Optimización de los recursos económicos Optimización de los recursos humanos</p> <hr/> <p>Logro de metas Conformidad de procesos Presupuesto por resultados</p>
<u>Dependiente 1</u> Gestión administrativa y organización	Louffat (2015) define: La gestión administrativa como el proceso en el cual se incluye tres dimensiones esenciales: en primer lugar, los recursos administrativos, que toda institución precisa de dinero, infraestructura, materiales y personas para poder actuar. En segundo lugar, las áreas administrativas referidas al conocimiento para aplicar técnicas de	Variable que permitirá medir el desempeño de la gestión administrativa y organización, impactará en la consecución de los objetivos institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> ● Infraestructura ● Procedimientos 	<p>Infraestructura física. Infraestructura tecnológica. Estructura organizacional.</p> <hr/> <p>Procedimientos administrativos. Procedimientos de negocios.</p> <hr/> <p>Capacidad del Personal. Capacidad técnica.</p>

	<p>finanzas, marketing, logística, personal, etc., a dichos recursos y, en tercer lugar, el proceso administrativo como elemento emergente e integrador de la acción administrativa, por medio de la planeación, organización, dirección y control. (pp. 3).</p> <p>Louffat (2015) menciona: “La organización es aquella actividad que se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución, de manera compatible con la planeación estratégica” (p. 54).</p>		<ul style="list-style-type: none"> ● Capacidad ● Rentabilidad 	<p>Competencias. Habilidades. Valores Organizacionales.</p> <p>Beneficios Activos Recursos</p>
<p><u>Dependiente 2</u> Gestión Financiera</p>	<p>En relación a la definición de la gestión financiera, Chapi & Ojeda (2017), mencionan que es la gestión de los movimientos de los fondos con la finalidad de conseguir, mantener y utilizar el efectivo mediante una serie de herramienta o indicadores para cumplir con los objetivos que permita establecer los parámetros en la asignación o distribución de los activos y pasivos.</p>	<p>Variable que permitirá medir el impacto financiero de un nuevo giro de negocio y el índice de liquidez existente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Liquidez ● Plan de negocio 	<p>Activo corriente. Pasivo corriente.</p> <hr/> <p>Inversión. Oportunidad de negocio.</p>

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño metodológico

La investigación llevada a cabo fue la Aplicada, toda vez que, ésta estuvo orientada a dar solución a un determinado problema, dio respuesta a las interrogantes de la investigación relacionada a la Empresa Nacional de Puertos S.A – ENAPU SA-, entidad en vía de concesión con sede central en la Provincia Constitucional del Callao, que en observancia a su estructura funcional está obligada a dar cumplimiento con la parte resolutive de las normas, así como de los mandatos judiciales, y que a través de ellos se viene incorporando al personal que fue cesado en los años 90, ocasionando que esta empresa cuente con una sobrepoblación laboral.

En una investigación las formas de recolección de datos tiene una serie de limitaciones por lo que el enfoque utilizado ha sido el mixto, este diseño puede reducir y neutralizar ciertas desventajas que se presenten, porque nos encontramos ante un problema particular y que para ello será necesario contar con datos correctos tal como lo señala Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (2014) en su obra titulada “Definiciones de los Enfoques Cuantitativo y Cualitativo, sus similitudes y diferencias”, que señala que se deberá comprender a través de las ciencias sociales los hechos que serán materia de la investigación, el diseño a utilizar será el Estudio de Caso y que, según Katayama, R. (2014) la investigación que tiene como punto de partida un hecho particular donde se analizará varias variables que se obtendrán de diversas fuentes para el análisis respectivo.

Para contar con los datos necesarios la recolección llevada a cabo de estos fue importante, porque ha sido utilizada como información para la solución del problema, la técnica que dio soporte fue la Entrevista Estructurada a expertos con amplio conocimiento de los procesos propios de una empresa del estado, que políticamente depende del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, empresarialmente del FONAFE, cuyo régimen laboral de los trabajadores es el regulado por el Decreto Legislativo N° 728 -régimen privado-. Entrevista planificada con antelación que contó con una guía, y por lo complejo de la investigación, la poca información que observamos en el medio fue de mucha ayuda dichos comentarios (Ryen, 2013). Y la otra fuente fue la denominada análisis de los datos cualitativos, para lo cual se utilizó las fichas textuales basado en la confiabilidad de la información, los conceptos obtenidos de toda la data fueron utilizado en desarrollar una propuesta que permita a una entidad del Estado, ingresar a un mercado altamente competitivo como es el servicio de dragado, donde no existe una empresa privada ni estatal que brinde estos servicios en el litoral peruano, y con un mercado carente de este servicio para los puertos peruanos, sino también para el sudamericano.

3.2 Diseño muestral

Población

La población laboral de la empresa materia de investigación asciende a 278 trabajadores, dicha empresa cuenta con un Cuadro de Asignación de Personal -CAP-, de 201 plazas. Según (Cabezas, Andrade y Torres 2018), en su obra titulada “Introducción a la Metodología de la Investigación Científica”, para llevar a cabo la investigación se ubicó a los actores

involucrados, una vez identificados se orientó la temática a la población, lo cual permitió determinar los elementos a estudiar; el caso materia de estudio está relacionado al problema de liquidez y sobrepoblación laboral de ENAPU S.A. producto de la reincorporación de sus trabajadores cesados como consecuencia de estar comprendida en el proceso de promoción de la inversión privada, en el cual se concesionó sus unidades operativas más productivas. (p.88). La investigación se basa en la revisión documental; sumado a ello se ha entrevistado a dos expertos con amplia experiencia, cuya opinión contribuyó a plantear soluciones a los problemas observados en la presente investigación, como por ejemplo que la sobrepoblación afecta la calidad del servicio.

Muestra

Se centrará en recolectar información, considerando que la población es pequeña, por lo cual la muestra es una sola, siendo que la unidad de muestreo será la revisión/análisis de:

- Los estados financieros (trimestrales) ejercicio 2021.
- El presupuesto en la fase inicial ejercicio 2021.
- La ejecución presupuestal al primer semestre ejercicio 2021.
- La carga laboral producto de las reincorporaciones dispuestas por el Poder Judicial.
- La formulación y ejecución de proyectos de inversión pública ejercicio 2021.

Fuente de información

La fuente de información para el presente trabajo de investigación fue:

- Análisis documental.

- Entrevista a profesionales con amplia experiencia en sistemas administrativos en entidades públicas como: Formulación y ejecución presupuestal, administración de personal y formulación y ejecución de proyectos de inversión pública durante el ejercicio 2021.
- Instrumento: Guía de entrevista estructurada.

3.3 Técnicas de Recolección de Datos

Las técnicas y/o instrumentos que fueron utilizados en la presente investigación son:

- Revisión documental. - Técnica utilizada para conseguir información a través de libros, normas, tesis, comentarios, y otro tipo de información que tenga relación con el tema de investigación: Problema de liquidez y sobrepoblación laboral en la gestión de la Empresa Nacional de Puertos S.A. año 2021.

Los mecanismos de cálculo en el acopio de los datos contarán con los requisitos establecidos, como es el grado de confiabilidad, resultados similares, así como su validez.

- Entrevista a profesionales, especialistas en gestión presupuestal en entidades públicas, cuya experiencia profesional cerrará brechas e interrogantes de información necesaria, esta técnica se desarrollará contando con preguntas previamente estructuradas producto de los objetivos de la investigación.
- Instrumento: Guía de preguntas:

1. ¿Cómo afecta en la producción, la sobrepoblación en una empresa del Estado que en estricto cumplimiento a las regulaciones viene reincorporando trabajadores?
2. ¿La liquidez es importante para la formulación del presupuesto?
3. ¿Cómo afecta el gasto público en la rentabilidad de una empresa?
4. ¿Una empresa del Estado que no cuenta con recursos públicos para sus proyectos que otros mecanismos necesitaría para ser eficiente?
5. ¿Qué importancia tiene el manejo de los estados financieros en una empresa del Estado en vía de concesión?
6. ¿Una empresa con poca capacidad de liquidez debería incrementar su planta de personal?
7. ¿Qué política debería seguir una empresa para reducir sus costos?
8. ¿La empresa ENAPU S.A. debería contar con una partida permanente de parte del tesoro público?
9. ¿ENAPU S.A. debería adecuar/ampliar su línea de negocios?
10. ¿Se podría asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a otra empresa del Estado?
11. ¿Se debería buscar mecanismos para asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a la empresa privada que administra la concesión?
12. ¿Se debería transferir las unidades operativas no rentables de ENAPU S.A.?

3.4 Técnicas de gestión y estadística para el procesamiento de la información

3.4.1 Técnicas de análisis

Se aplicó para el presente trabajo de investigación las siguientes técnicas:

- Revisión/análisis documental y la Entrevista estructurada.

3.4.2 Técnica de procesamiento de información

En el desarrollo del estudio se evaluó los datos recolectados de todas las fuentes, dentro de ella tenemos las obtenidas mediante las diferentes técnicas que se indica:

- Ordenamiento y clasificación de información
- Conciliación de información institucional
- Cuadro presupuestal de ENAPU
- Análisis documental. – Según (Arias, 2020) en su obra titulada “Técnicas e instrumentos de investigación científica”, el llamado también análisis de documentos que no es nada menos que la comprobación que se lleva a cabo a fin de conseguir datos de un documento, éstos deben de provenir de vertientes primarias que permita llevar a cabo la investigación, hallar datos para presentar los resultados finales.

Con relación a los documentos que pueden ser impresos, también se pueden dar a través de medios audiovisuales, como también electrónicos, entre otros. Para llevar a cabo el análisis se deberá observar lo siguiente:

Análisis externo o análisis formal, considerado como el primer paso para reconocer el documento materia de análisis.

Análisis interno o conocido como de contenido, que evaluará los mensajes, la información que contiene un documento. Pasos necesarios para llevar a cabo el examen de los documentos. (pp.52,53).

Aplicación:

Hallar el objetivo que se busca.

Unidad de muestreo. Señalar los documentos, se codifica, se enumera y se examinan los datos.

3.5 Aspectos éticos

La ciencia a través de los principios éticos enriquece a la humanidad, utilizando herramientas como la investigación asegura, alimenta, eleva y fortalece el conocimiento y consolida una mejor calidad de vida. El Estado no puede estar ajeno a estos principios más aún si se trata de trabajadores que bajo un marco legal integran el aparato estatal, si bien la organización materia de estudio no formó parte del ente que determinó su relación laboral, esta debe estar apegado a lineamientos éticos.

Esta investigación, fue orientada a mantener valores reflexivos, valores sociales y la reserva correspondiente cuando se trata de información adquirida de la base de datos:

- ✓ Se garantizó un nivel adecuado de confidencialidad de los datos obtenidos para el trabajo de investigación.
- ✓ Se evitó el engaño o exageración sobre los fines y objetivos de la investigación.

- ✓ Se declaró siempre las fuentes de información (página web, notas, informes, etc.).
- ✓ Cualquier tipo de comunicación que se tuvo en relación con la presente investigación, se realizó con honestidad y total transparencia.
- ✓ Se evitó cualquier tipo de información falsa o inexacta, que desvíe los resultados generales.
- ✓ Se mantuvo el más alto nivel de objetividad en las discusiones y análisis a lo largo de la investigación.
- ✓ Se minimizó los riesgos y maximizó los beneficios.
- ✓ La investigación tiene un alto grado de equidad.
- ✓ El estudio tuvo una metodología rigurosa, que llevó a resultados válidos.
- ✓ Los resultados de la investigación están abiertos y sujetos a todo comentario.
- ✓ La investigación está orientada a generar valor.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

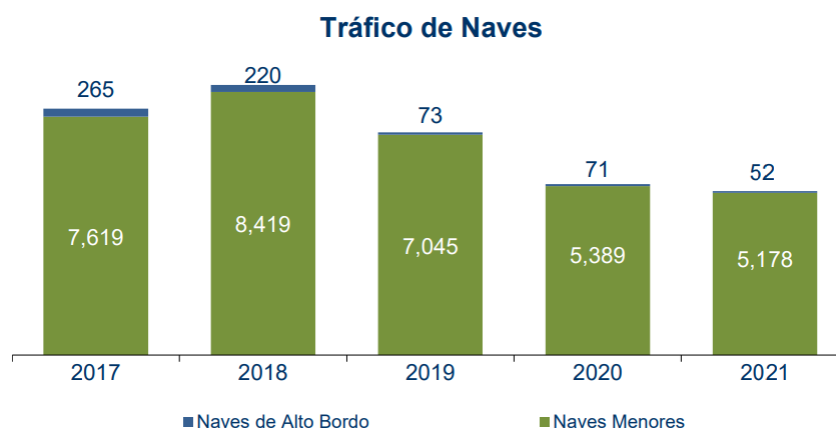
4.1 Análisis de resultados en base a las fichas textuales

De la búsqueda de diversas fuentes de información en relación con la problemática que enfrenta ENAPU, se efectuó el análisis del Informe de Desempeño Empresa Nacional de Puertos S.A. 2021, elaborado por la

Gerencia de Regulación y Estudios Económicos del OSITRAN, obteniendo los siguientes resultados:

TABLA 1 - INGRESOS POR SERVICIOS

Se puede apreciar que los ingresos por actividades ordinarias disminuyeron en 2.4% respecto al año 2020, esto debido principalmente a los menores ingresos de servicios a la nave 13.9% y servicios complementarios 1%, resultados compensados con el incremento de servicios a la carga en 4.7%, tal como se ve reflejado en los siguientes gráficos:



Fuente: Informe de Evaluación presupuestal y financiera Año 2021
Elaboración: Corporación FONAFE

INGRESOS POR SERVICIOS 2020-2021 (En miles de soles)					
Ingresos por servicios			ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL
	2021	2020	2021	2020	2021/2020
Servicio a la nave	2616	3038	18,3%	20,7%	-13,9%
Servicio a la carga	10915	10422	76,2%	71,0%	4,7%
Servicios complementarios	1801	1820	12,6%	12,4%	-1,0%
Devoluciones, descuentos	-1000	-591	-7,0%	-4,0%	69,1%
Total	14 332	14 688	100%	100%	-2,4%

Fuente: Informe de desempeño Empresa Nacional de Puertos S.A. 2021
Elaboración: Gerencia de Regulación y Estudios Económicos del OSITRAN

TABLA 2 - GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Los gastos totales del 2021 en relación con el año 2020 se incrementando en un 3.4%, lo que significa un encarecimiento para poder prestar los servicios. Asimismo, se evidencia que las remuneraciones se incrementaron en un 5.4%, siendo que al 2021 estas representaban el 52.1% del gasto total, porcentaje elevado a consecuencia de las incorporaciones laborales realizadas por mandato judicial.

Por otro lado, se puede apreciar que el personal reincorporado no es el idóneo para la actual necesidad de ENAPU, por ello se evidencia un incremento sustancial del 19.7% en el rubro de servicios prestados por terceros, monto que sumado a las remuneraciones equivalen al 71.8% del gasto total.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN 2020-2021 (En miles de soles)					
Gastos administrativos			ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL
	2021	2020	2021	2020	2021/2020
Remuneraciones	17 034	16 154	52,1%	47,6%	5,4%
Servicios prestados por terceros	6 434	5 284	19,7%	15,6%	21,8%
Cargas diversas de gestión	1 870	3 972	5,7%	11,7%	-52,9%
Tributos	2 361	1 914	7,2%	5,6%	23,4%
Depreciación IME	1 216	1 228	3,7%	3,6%	-1,0%
Deudas incobrables	45	1 783	0,1%	5,3%	-97,5%
Compensación por tiempo de servicios	989	977	3,0%	2,9%	1,2%
Suministros diversos	262	278	0,8%	0,8%	-5,8%
Otros gastos administrativos	2 454	2 374	7,5%	7,0%	3,4%
Total	32 666	33 964	100,0%	100,0%	-3,8%

Fuente: Informe de desempeño Empresa Nacional de Puertos S.A. 2021

Elaboración: Gerencia de Regulación y Estudios Económicos del OSITRAN

TABLA 3 - RESULTADOS INTEGRALES

De la diferencia entre los ingresos y costos por servicios durante los años 2020 y 2021 se puede verificar que ENAPU ha tenido pérdidas brutas en ambos años, lo que dificulta el inicio de nuevos proyectos de inversión y la consecución de sus fines públicos.

RESULTADOS INTEGRALES 2020-2021 (En miles de soles)					
	2021	2020	ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL
			2021	2020	2021/2020
Ingresos por servicios	14,332	14,688	100%	100%	-2.4%
Costo de servicios	-18,201	-17,604	-127.0%	-119.9%	3.4%
Pérdida bruta	-3,869	-2,916	-27.0%	-19.9%	-32.7%
Gastos administrativos	-32,666	-33,964	-227.9%	-231.2%	-3.8%
Otros ingresos	50,800	36,910	354.5%	251.3%	37.6%
Otros gastos	-1,679	-3,838	-11.7%	-26.1%	56.3%
Ganancia por actividades de operación	12,586	-3,809	87.8%	-25.9%	430.5%
Ingresos financieros	173	737	1.2%	5.0%	-76.5%
Gastos financieros	-437	-691	-3.0%	-4.7%	36.8%
Diferencia de Cambio, neto	924	1,684	6.4%	11.5%	-45.1%
Resultado antes de impuesto a las ganancias	13,247	-2,079	92.4%	-14.2%	737.3%
Gasto por impuesto a las ganancias	-1,460	0	-10.2%	0.0%	
Ganancia neta del ejercicio	11,787	-2,079	82.2%	-14.2%	667.0%

Fuente: Informe de desempeño Empresa Nacional de Puertos S.A. 2021
Elaboración: Gerencia de Regulación y Estudios Económicos del OSITRAN

TABLA 4 - EJECUCIÓN DE INVERSIONES

Durante el año 2021 el programa de inversiones de ENAPU comprendía la *Reparación de Muelle en el terminal Portuario de Ilo* por un monto de S/ 13,3 millones (del cuál el 78% fue ejecutado), el *Mejoramiento del Servicio Embarque de pasajeros TP Iquitos* por S/ 2,6 millones (88% ejecutado), la *Adquisición de sistema del T.P. Ilo* por S/ 1,9 millones (100% ejecutado) y Otras inversiones menores por S/ 5,1 millones (18% ejecutado). De esta información se evidencia la reducida cartera de proyectos con la que cuenta ENAPU, así como, su ineficiente ejecución, al haber alcanzado durante el 2021 solamente el 67% de cumplimiento de ejecución.



Fuente: Informe de desempeño Empresa Nacional de Puertos S.A. 2021
Elaboración: Gerencia de Regulación y Estudios Económicos del OSITRAN

Del análisis realizado y con la finalidad de dar una solución a la actual problemática, se propone adecuar el giro de la actividad empresarial de ENAPU SA., a fin de contar con una nueva línea de negocios como es el dragado, negocio altamente rentable, y con el cual se busca tener nuevos y mayores ingresos, que permitirá financiar sus gastos y la formulación de nuevos proyectos de inversión pública orientados al cierre de brechas sociales. Esta línea de negocio tiene por sí misma la finalidad de cubrir una actual necesidad en el litoral de nuestro país, solucionar la problemática por el permanente arenamiento que soportan los puertos.

4.2 Análisis de resultados en base a Entrevista a Expertos

Asimismo, se ha entrevistado a dos expertos con amplia experiencia, cuya opinión contribuyó a plantear soluciones a los problemas observados en la presente investigación, como por ejemplo que la sobrepoblación afecta la calidad del servicio. A continuación, se transcriben las dos entrevistas

realizadas, así como los comentarios de análisis de los resultados de dichas entrevistas:

Primer Entrevistado: Lic. Guillermo Rengifo Sandoval

Guía de preguntas:

1. ¿Cómo afecta en la producción, la sobrepoblación en una empresa del Estado que en estricto cumplimiento a las regulaciones viene reincorporando trabajadores?

Independientemente si se trata de una empresa de servicios o de bienes, la sobrepoblación en cualquier empresa sea estatal o privada afecta la calidad del servicio y/o el producto que se ofrece generando incomodidad en los usuarios. Por ejemplo, en CORPAC el déficit de infraestructura aeroportuaria que perjudica a los pasajeros a nivel nacional e internacional.

Sin embargo, estas empresas deben dar fiel cumplimiento a la reincorporación de trabajadores por mandato judicial situación que afecta el equilibrio financiero presupuestal de la entidad.

También deben incorporar profesionales con experiencia y adecuada preparación que tengan una visión global del escenario y puedan optimizar los recursos que se les asignan o que generan.

2. ¿La liquidez es importante para la formulación del presupuesto?

Primero, tendría que precisar que todo presupuesto se debe formular con el conocimiento en detalle de la empresa. La planificación, la organización, la dirección y el control juegan un papel importante para la formulación del presupuesto; cuál es la política que se seguirá en el siguiente año, cuánto se crecerá y cuál es el nivel de gastos que se

proyecta alcanzar. Dicho esto, puedo decir que la liquidez siendo un efectivo de caja es el disponible que se tiene para solventar los gastos en tiempo real que bien direccionados es decir dirigidos a cumplir con los objetivos es importante. Los presupuestos del siguiente año se formulan sobre la base de las proyecciones de las ventas con sus respectivos indicadores, así como el nivel de gastos en el cuarto trimestre del año vigente.

3. ¿Cómo afecta el gasto público en la rentabilidad de una empresa?

El gasto público se clasifica en gastos de personal, bienes de consumo, servicios no personales, transferencias, bienes de capital, inversión pública, entre otros trabajos públicos en beneficio de la población. Entonces, el gasto publico incluye la inversión pública que se refleja en la población en el cierre de brechas de infraestructura en general, en los servicios de seguridad, salud, educación, mantenimientos lo que se denomina una rentabilidad social. A diferencia de las empresas del Estado, por ejemplo, del holding FONAFE, que si deben generar utilidades monetarias porque son empresas que generan sus propios ingresos bajo indicadores de la actividad privada.

4. ¿Una empresa del Estado que no cuenta con recursos públicos para sus proyectos que otros mecanismos necesitaría para ser eficiente?

Asociaciones Publico Privadas, Prestamos con aval del Estado, concesiones o privatizaciones. Pero respetando los principios de transparencia, ética y rendición de cuentas.

5. ¿Qué importancia tiene el manejo de los estados financieros en una empresa del estado en vía de concesión?

Es un referente de puesta en valor de la empresa según libros, sin embargo, debe buscar una valorización de mercado para obtener una buena propuesta si se ha tomado la decisión de concesionarla.

6. ¿Una empresa con poca capacidad de liquidez debería incrementar su planta de personal?

Habría que analizar bien el caso, puede incrementar personal siempre y cuando sea una propuesta viable para generar rentabilidad. Caso contrario primero tendría que sincerar sus gastos y llegar al punto de equilibrio.

7. ¿Qué política debería seguir una empresa para reducir sus costos?

Lo más fácil es reducción de personal, otra alternativa es analizar los procesos y optimizarla eliminando tiempos ociosos en la gestión.

8. ¿La empresa ENAPU S.A. debería contar con una partida permanente de parte del tesoro público?

Las empresas del Estado deben generar sus propios recursos, pretender conseguir financiamiento de parte del tesoro público es muy complicado, y supeditado a la necesidad que merezca destinar fondos a una empresa de esa condición.

9. ¿ENAPU S.A. debería adecuar/ampliar su línea de negocios?

Sería la solución para sus problemas financieros ante la poca capacidad para recaudar fondos (conseguir ingresos).

10. ¿Se podría asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a otra empresa del Estado?

El Estado es uno, pero sus componentes tienen distintas funciones y responsabilidades, no sería adecuado asignar personal con una formación técnica o profesional distinta, la actividad portuaria es particular. El personal administrativo si bien desarrolla una actividad similar, para incorporar personal tiene que contar con una necesidad funcional y con recursos.

11. ¿Se debería buscar mecanismos para asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a la empresa privada que administra la concesión?

Esta podría ser la mejor solución, pero depende de la empresa privada, a un alto nivel se debería ver esta posibilidad.

12. ¿Se debería transferir las unidades operativas no rentables de ENAPU S.A.?

Sería lo más conveniente, considerando que los activos son del Estado.

Segundo Entrevistado: Lic. Oscar Del Río Gonzales

Guía de preguntas - resumen:

1. ¿Cómo afecta en la producción, la sobrepoblación en una empresa del estado que en estricto cumplimiento a las regulaciones viene reincorporando trabajadores?

Un objetivo ideal, entre otros, es que el Sector Público y, por ende, la empresa estatal, es que cuente con recursos humanos cuantitativa y cualitativamente idóneos para que pueda cumplir con los objetivos organizacionales y prestar los servicios a la sociedad y ciudadanía en

general. Todo gasto improductivo, lo asume el Estado; claro ejemplo de ello, son las famosos Programas de Retiro Voluntario con Incentivos y que de voluntario no tienen nada, pues, se trata de un regalo de fondos fiscales y/o incremento de aportes para adelantos pensionarios producidos por el exceso y desarmónico crecimiento de personal. Quien no recuerda las famosas medidas de “austeridad y racionalidad en el gasto público”, con prohibiciones, entre otras, de ingreso de personal, nombramientos y contrataciones de personal que datan de hace más de 20 años y se mantienen hasta la fecha, teniendo como correlato, para su incumplimiento, las famosas exoneraciones a lo prohibido.

En tal sentido, el exceso de personal, una de cuyas causas es la reincorporación del personal por mandato judicial, y la ulterior mantención de los que ingresaron para reemplazar a los que, después de años vuelven a reincorporarse, afecta severamente la producción y la productividad de la entidad; lo cual, de ninguna manera, significa incumplir los mandatos judiciales; pero sí, corresponde efectuar una evaluación técnica del desempeño laboral en el marco de la eficiencia y eficacia de los resultados y fines institucionales, sujetándose la decisión a que hubiere lugar en la pertinente normatividad laboral vigente. El éxito de toda organización está en una buena administración, y para ello se deben formar cuadros profesionales y técnicos adecuados y empoderados para tomar las decisiones oportunas y adecuadas, sin presiones políticas, donde los cargos que ocupen sean producto de un análisis de puestos, y que estos sean

cubiertos por personal que cumpla con los perfiles requeridos en el marco de un proceso que se lleve a cabo con total objetividad, transparencia y mérito profesional. Por lo tanto, una eficiente gestión de los recursos humanos en la administración pública permitirá a las organizaciones contar con trabajadores competentes y comprometidos con su organización, con el consiguiente beneficio no sólo para la entidad, sino para el país. Asimismo, en sus artículos 22 al 29, señala que el trabajo es un deber y un derecho, que el Estado promueve condiciones para el progreso social y económico, en especial mediante políticas de fomento del empleo productivo y de educación para el trabajo; así como que ninguna relación laboral puede limitar el ejercicio de los derechos constitucionales, ni desconocer o rebajar la dignidad del trabajador y que el trabajador tiene derecho a una remuneración equitativa y suficiente, que procure, para él y su familia, bienestar material y espiritual.

2. ¿La liquidez es importante para la formulación del presupuesto?

La liquidez nos permite comprobar si la empresa se encuentra con una buena salud financiera y poder atender las deudas contraídas a corto plazo. Es decir, la capacidad puntual de convertir los activos en líquidos en el corto plazo; por consiguiente, el grado de liquidez es la velocidad con que un activo se puede vender o intercambiar por otro activo. Cuanto más líquido es un activo más rápido lo podemos vender y menos arriesgamos a perder al venderlo. El dinero en efectivo es el activo más líquido de todos, ya que es fácilmente intercambiable por otros activos en cualquier momento.

3. ¿Cómo afecta el gasto público en la rentabilidad de una empresa?

Cuando los costos son elevados o dispendiosos, la rentabilidad se compromete, aunque la facturación sea alta, gran parte de ella será destinada a cubrir los gastos, lo cual afecta la rentabilidad, ya que tiene relación directa con los ingresos netos. La rentabilidad del negocio representa la relación entre la ganancia obtenida y la inversión total realizada en el mismo período. Para tal efecto, se tiene que evaluar si las decisiones están generando resultados beneficiosos y si el dinero utilizado está siendo bien empleado; por tanto, toda inversión debe estar dirigida a productos y/o servicios que tienen demanda y no a los que no lo tienen; con lo cual, evitaríamos gastos improductivos que de todas maneras va a afectar la rentabilidad de la empresa. Con este propósito, el control de costos es fundamental para conocer, con precisión, cuánto gasta una empresa para mantener sus actividades funcionando y si esto representa riesgo de daños a futuro. Por tanto, esta variable también puede perjudicar directamente la rentabilidad de la empresa.

4. ¿Una empresa del Estado que no cuenta con recursos públicos para sus proyectos que otros mecanismos necesitaría para ser eficiente?

Además, de la fuente tradicional como son los endeudamientos y/o préstamos bancarios, están las alianzas estratégicas empresariales para llevar a cabo un trabajo empresarial compartido. Todas estas fuentes de financiamiento no suponen necesariamente una solución en el largo plazo para las empresas en tanto que, implican comprometer

sus líneas crediticias, terminar asumiendo tasas de interés que superan en algunos casos a sus ganancias mensuales, entre otros. Una política de sana administración económica y financiera de sus escasos recursos, le es consustancial la racionalidad y eficiencia en su uso y destino productivo.

5. ¿Qué importancia tiene el manejo de los estados financieros en una empresa del estado en vía de concesión?

Los estados financieros de una empresa -actualizados- permite tener una visión clara de sus finanzas e importaría ejercer un mejor control de la contabilidad ya que se sabrá si las finanzas de aquel son sanas o no. Permite conocer el comportamiento de los activos, pasivos y el patrimonio neto. Entendida la “Concesión” como acto administrativo por el cual el Estado otorga a personas jurídicas nacionales o extranjeras la ejecución y explotación de determinadas obras públicas de infraestructura o la prestación de determinados servicios públicos.

6. ¿Una empresa con poca capacidad de liquidez debería incrementar su planta de personal?

La liquidez es un concepto financiero que hace referencia a la capacidad que tiene un activo para ser convertido en dinero efectivo sin pérdida significativa de su valor. Es un indicador de la capacidad que un negocio tiene para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo. Por tanto, el incremento de personal tiene que darse en función del estudio de costos y de su solvencia económica y financiera para cumplir con sus obligaciones laborales inmediatas, evitándose que, la

judicialización de las remuneraciones y beneficios impagos, generen embargos que traerían severos problemas de liquidez.

7. ¿Qué política debería seguir una empresa para reducir sus costos?

Entre otras acciones, medir sus gastos: Antes de hacer un plan de acción para reducir los costos es necesario realizar una evaluación de los gastos de su empresa. Este análisis permitirá identificar muchos costos «escondidos» y que ciertamente están impactando en los resultados de su organización. Conocer cada gasto es esencial para identificar las posibles soluciones. Es imposible administrar lo que no se puede medir. Mejorar la gestión de procesos.

8. ¿La empresa ENAPU S.A. debería contar con una partida permanente de parte del tesoro público?

El sector empresarial del Estado fue creado para desarrollar actividades con toda independencia, administrar correctamente sus ingresos y gastos debiendo reflejar en sus resultados económicos la correspondiente utilidad; excepcionalmente podría asignar cierta partida, ello en función a la necesidad presentada, pero no es posible destinar partida permanente para cubrir sus gastos.

9. ¿ENAPU S.A. debería adecuar/ampliar su línea de negocios?

La línea de negocios que administra esta empresa es manejada hoy en día por el sector privado, sector con amplia experiencia internacional y sobre todo con mucha capacidad económica. ENAPU SA, debería pensar en buscar otras opciones empresariales, donde se pueda

desarrollar con éxito, y genera sus ingresos a fin de cumplir con sus gastos administrativos.

10. ¿Se podría asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a otra empresa del Estado?

Se podría asignar, probablemente sí, pero no creo posible destinar esta fuerza laboral a otra entidad administrada por el Estado, se debe entender que esta posibilidad debe haber sido evaluada por el Ministerio de Trabajo, quien tuvo la responsabilidad de analizar los expedientes de los extrabajadores que optaron por la reincorporación. Los perfiles de estos trabajadores son propios de una empresa portuaria, no existe en el Estado una similar, además de los componentes que conlleva una plaza.

11. ¿Se debería buscar mecanismos para asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a la empresa privada que administra la concesión?

Una opción bastante interesante, que no se debe descartar, indudablemente correspondería gestionar esa alternativa por el ministerio del sector, que al final va a depender de la empresa privada.

12. ¿Se debería transferir las unidades operativas no rentables de ENAPU S.A.?

Si a la fecha mantiene a su cargo (Empresa Nacional de Puertos SA) unidades no rentables, una medida urgente para disminuir su carga administrativa sería la de destinar dichas unidades al Gobierno Regional o al Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

Comentario relacionado al resultado de la entrevista a expertos:

Primer comentario: Ambos expertos coinciden en que la sobrepoblación en cualquier empresa sea estatal o privada no es recomendable, a eso apunta esta investigación a demostrar que las reincorporaciones sin una debida planificación -debido a una imposición- y no producto de la necesidad funcional (de mano de obra) afecta la calidad del servicio.

Segundo comentario: El presupuesto y la liquidez son conceptos que permiten administrar correctamente los gastos. Los gastos no previstos dificultan la correcta administración del desarrollo presupuestal, que finalmente hacen imposible se lleven a cabo los proyectos de inversión necesarios.

Tercer comentario: Las empresas del Estado deben generar sus propios ingresos. Cuando los costos son elevados o dispendiosos, la rentabilidad se puede comprometer.

Cuarto comentario: Las Empresas del Estado pueden buscar financiamiento a través las Asociaciones Publico Privadas, prestamos con aval del Estado, concesiones o privatizaciones.

Quinto comentario: Los estados financieros de una empresa permite tener una visión clara de sus finanzas.

Sexto comentario: Una empresa con poca capacidad de liquidez no debería incrementar su planta de personal.

Séptimo comentario: Para reducir sus costos el gasto de personal solo debe estar en función al personal estrictamente necesario.

Octavo comentario: Las empresas del Estado deben generar sus propios recursos y no esperar que el Estado los subvencione.

Noveno comentario: ENAPU S.A. debería ampliar su línea de negocios.

Décimo comentario: Es poco probable que el Estado disponga la reubicación de los trabajadores de ENAPU SA a otra empresa.

Décimo primero comentario: Las empresas privadas que administran los puertos concesionados son contrarios asumir trabajadores de ENAPU SA.

Décimo segundo comentario: Los puertos no rentables y sobre todo aquellos que no operan no deberían estar a cargo de ENAPU SA.

4.3 Análisis de resultados en base a las variables de la Matriz Operacional

De las técnicas de análisis utilizadas para la presente investigación se ha podido determinar lo siguiente en base a las dimensiones analizadas:

4.3.1 Falta de Liquidez

La liquidez permite a las empresas solventar los gastos actuales y comprobar si se encuentran con una buena salud financiera; asimismo, es importante determinar el grado de liquidez para conocer la velocidad con que un activo se puede vender o intercambiar por otro activo.

En ese sentido, de acuerdo con la Tabla 1, se puede apreciar que los ingresos por servicios a la nave durante el 2021, que brindó ENAPU SA, representa un retroceso porcentual de -13.9%, comparado con el periodo 2020. Menos ingresos para cubrir mayores gastos, por ejemplo, en el rubro de remuneraciones (Tabla 2) que, como resultado de las reincorporaciones, lo ejecutado por este concepto el 2021, es superior al 2020, en 5.4%.

La Tabla 2 también refleja los mayores gastos por servicios prestados por terceros, el 2020 representó el 15.6%, porcentaje menor a lo ejecutado en el 2021, que ascendió al 19.7%; gasto que se ha incrementado progresivamente ante la carencia de personal especializado en los procesos administrativos, el personal reincorporado en su mayoría son trabajadores operativos con formación en la actividad portuaria cuyo promedio de edad oscila entre los 55 a 65 años.

Con relación al servicio a la carga: relacionado al uso de la infraestructura del puerto para embarcar o desembarcar tanto las mercaderías como los pasajeros, si bien en el Cuadro 1, se observa un ligero incremento en el 2021 comparado con el 2020, este mayor monto no es significativo porque se trata de carga fraccionada. Asimismo, se puede observar que el 2021, se produjo muchas devoluciones y descuentos, lo que significa menores ingresos.

En los resultados integrales de la ejecución de ENAPU SA 2020-2021, (Tabla 3), se puede reflejar que durante el año 2021, los ingresos por servicios fueron menores, a los recaudados durante el año 2020, información obtenida de OSITRAN.

Asimismo, de la diferencia entre los ingresos y costos por servicios durante los años 2020 y 2021 se puede verificar que ENAPU SA, ha tenido pérdidas brutas en ambos años, lo que dificulta el inicio de nuevos proyectos de inversión y la consecución de sus fines públicos.

En relación a la ejecución de inversiones, en la Tabla 4, se puede evidenciar que durante el año 2021 el programa de inversiones de ENAPU SA, comprendía la Reparación de Muelle en el terminal Portuario de ILO por un monto de S/ 13,3 millones (del cuál el 78% fue ejecutado), el Mejoramiento del Servicio Embarque de pasajeros TP IQUITOS por S/ 2,6 millones (88% ejecutado), la Adquisición de sistema del T.P. ILO por S/ 1,9 millones (100% ejecutado) y Otras inversiones menores por S/ 5,1 millones (18% ejecutado). De esta información, se evidencia la reducida cartera de proyectos con la que cuenta ENAPU S.A., así como, su ineficiente ejecución, al haber alcanzado durante el 2021, solamente el 67% de cumplimiento de ejecución.

Del análisis realizado se puede determinar que ENAPU SA enfrenta problemas de liquidez y el aumento de sus obligaciones, lo que limita su capacidad de formular y ejecutar nuevas inversiones, en busca de mejoras en la prestación de sus servicios.

4.3.2 Población laboral

El objetivo ideal en la empresa estatal es contar con recursos humanos cuantitativa y cualitativamente idóneos para que pueda cumplir con los objetivos organizacionales y prestar los servicios a la sociedad y ciudadanía en general en busca del cierre de brechas sociales.

Las reincorporaciones de ex trabajadores de ENAPU SA ejecutadas a través del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo denotan muchas deficiencias, no es posible, que se aprueben cinco listados

y a la fecha en camino un sexto listado, sin tener en cuenta la capacidad presupuestal de dicha empresa para absorber a los trabajadores reincorporados, lo que se agrava cuando no se tiene una fecha de cierre o culminación de este programa de reincorporaciones.

De manera previa, a la reincorporación de ex trabajadores de ENAPU SA., cesados como consecuencia del proceso de promoción de la inversión privada en los principales puertos que operara dicha empresa, se debió haber considerados la situación particular de una organización que concesionó sus unidades operativas más importantes y rentables, y que su actual Cuadro de Asignación de Personal no le permite reincorporar a más trabajadores; los que se vienen reincorporando no tienen actividades que desempeñar (trabajadores formados para ejecutar actividades portuarias).

Es decir, del análisis realizado se puede determinar que el exceso de personal que afronta ENAPU SA debido a las reincorporaciones por mandato judicial, afecta severamente la producción y productividad de la entidad, siendo oportuno efectuar una evaluación técnica del desempeño laboral en el marco de la eficiencia y eficacia de los resultados y fines institucionales, sujetándose la decisión a que hubiere lugar en la pertinente normatividad laboral vigente.

4.3.3 Gestión administrativa y organización

Es importante realizar una evaluación de la gestión administrativa y organización de la empresa estatal, a fin de identificar oportunidades de mejora. Desde el punto de vista financiero es necesario conocer

los costos que impactan en los resultados de la organización, conocer cada gasto es esencial para identificar posibles soluciones, ya que es imposible administrar algo que no se puede medir.

En virtud a ello, podemos precisar que ENAPU S.A., al momento de su creación estuvo conformada por veintitrés (23) terminales portuarios distribuidos en todo el PERÚ: (i) CABO BLANCO, TALARA, PAITA, PACASMAYO, ETEN, CHICAMA, SALAVERRY, CHIMBOTE, BESIQUE, CASMA Y HUARMEY POR EL NORTE; (II) SUPE, HUACHO, CHANCAY, CALLAO Y CERRO AZUL en el centro; (iii) GENERAL SAN MARTÍN, MATARANI E ILO por el sur; y, (iv) YURIMAGUAS, IQUITOS, PUCALLPA Y PUERTO MALDONADO al oriente. Al final del 2021, ENAPU se encontraba administrando solo siete (7) terminales portuarios.

Los mayores ingresos provienen de las transferencias provenientes de su Asociación en participación con APM Terminals, suma no prevista ni estimada, ya que depende de los resultados financieros de dicha empresa.

La Empresa Nacional de Puertos SA., juega un rol importante en el desarrollo del comercio exterior e interior del país, sector altamente competitivo por lo que requiere de permanente innovación en su tecnología, instalaciones y maquinarias, además de personal calificado, lo que debería motivar un nuevo diseño/una nueva línea de negocios y la ejecución de proyectos de inversión que le brinden sostenibilidad, y no minar sus recursos en gastos administrativos poco rentables.

En ese sentido, del análisis realizado se puede determinar que un cambio en la gestión administrativa y organización de ENAPU SA., generaría la búsqueda de otras opciones empresariales, donde dicha empresa pueda desarrollarse con éxito, y generar suficientes ingresos para no solo cumplir sus gastos administrativos, si no, continuar con la búsqueda de mejoras y formulación de nuevos proyectos de inversión.

4.3.4 Gestión de recursos financieros

La gestión de recursos financieros busca obtener rentabilidad y liquidez en base a un plan u oportunidad de negocio, para ello, se debe tener en cuenta las limitantes existentes como es el caso del excesivo recurso humano y las regulaciones normativas existentes. Al encontrarse ENAPU S.A., dentro del ámbito de competencia del Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de uso público – OSITRAN, las tarifas por la prestación de sus servicios son determinadas por esta entidad, no siendo posible efectuar un incremento sin una aprobación, manteniéndose las tarifas fijas desde el año 2016; asimismo, de conformidad con el literal a) del artículo 14 de la Ley N° 26917, Ley de Supervisión de la inversión Privada en infraestructura de transporte de uso público y promoción de los servicios de transporte aéreo, ENAPU S.A. está obligada a pagar a OSITRAN el aporte por regulación, equivalente al 1% de los ingresos facturados mensualmente.

En ese sentido, se puede determinar que es necesario que ENAPU SA., afronte el problema con una eficiente gestión de recursos financieros, que conlleve a la racionalización de costos, y a la búsqueda de nuevas líneas de negocios, además de reducir el gasto corriente, que afectan directamente la liquidez de la empresa.

4.4 Sustento del logro de objetivos:

Objetivo Principal

De la investigación realizada se ha logrado determinar la incidencia entre la falta de liquidez y la sobrepoblación laboral en ENAPU SA y su afectación directa a la gestión administrativa, la organización y la gestión de recursos financieros de dicha empresa, y esto se corrobora en base a los resultados obtenidos en la comparación de los “ingresos por servicios”, “gastos de administración”, “resultados integrales” y “ejecución de inversiones”, entre los años 2020 y 2021. Donde se ha podido corroborar que los ingresos de ENAPU SA se redujeron entre los años 2020 – 2021, debido a la reducción en la prestación de sus servicios, aunado al incremento del pago de las remuneraciones a consecuencia de las incorporaciones laborales realizadas por mandato judicial, ocasionando pérdidas brutas en ambos años, lo que ha imposibilitado el inicio de nuevos proyectos de inversión pública. Asimismo, la sobrepoblación laboral de personas no idóneas ha ocasionado que se debe contratar personal tercero (locador), que tiene carácter temporal, lo que origina inestabilidad en la gestión administrativa y organización de la Entidad. En ese sentido, se corrobora que la falta de liquidez y la sobrepoblación laboral afecta directamente a la gestión administrativa, organización y gestión de recursos financieros.

Objetivos específicos

- a) Del análisis realizado se puede determinar que la sobrepoblación laboral en ENAPU SA afecta la consecución de sus fines públicos y en la implementación y formulación de un programa de inversiones para los próximos años, lo que puede corroborarse del análisis de la Tabla 4 “Ejecución de Inversiones”, en donde se visualiza el decrecimiento en materia de inversiones, con una reducida cartera de proyectos y con un limitado avance de ejecución, logrando en el 2021 solo el 67% de cumplimiento de ejecución; asimismo, este retroceso se sustenta en la Tabla 3 “Resultados Integrales”, donde se evidencia el encarecimiento del costo del servicio y la disminución de los ingresos financieros, lo que está directamente relacionado a la sobrepoblación laboral y la falta de liquidez ocasionada por las reincorporaciones judiciales, lo que no permite optimizar, mejorar o ampliar sus servicios en búsqueda de mayor liquidez.
- b) Del análisis realizado se puede determinar que la falta de liquidez en ENAPU SA. en el año 2021, debido a las reincorporaciones laborales por mandato judicial, provocó la formulación de su presupuesto de manera ineficiente, reflejado un inadecuado manejo del gasto público que la hace poco competitiva con otras empresas, lo que puede corroborarse del análisis de la Tabla 2 “Gastos administrativos”, donde se demuestra un incremento en el rubro de remuneraciones, compensación por el tiempo de servicios, y servicios prestador por terceros. Asimismo, en la Tabla 1 “Ingresos por servicios”, se puede

determinar la disminución de los ingresos obtenidos, lo que a su vez genera problemas para afrontar las remuneraciones y pago de terceros, así como limita el iniciar nuestros proyectos de inversión.

4.5 Propuesta de valor

La presente investigación está relacionada a la falta de liquidez de ENAPU S.A., como resultado del incremento en su fuerza laboral, debido a la imposición vía judicial de reposición de extrabajadores cesados y no a una necesidad funcional, proyecto que permitirá determinar y concluir en una propuesta de recomendaciones producto del problema analizado:

- Las empresas bajo la administración del Estado requieren desarrollar sus actividades para las cuales fueron creadas de manera eficiente y, cumplir el rol social.
- Formar parte de la cadena productiva de manera eficiente.
- Desarrollar sus actividades sin perder de vista el valor público.
- Contar con servidores altamente capacitados, que desarrollen un nivel elevado de tecnificación, a fin de incrementar los niveles de producción.
- Contar con la fuerza laboral necesaria en función a su Cuadro de Asignación de Personal debidamente aprobado.
- Nivel de liquidez que permita llevar a cabo las inversiones necesarias para mantener este sector importante en niveles competitivos, más aún si debe competir con el sector privado.
- Su misión y visión debe posicionar a la empresa estudiada dentro de la cadena logística como uno de los operadores importantes, que protege el medio ambiente.

La propuesta de valor cuenta con el esquema teórico propuesto tal como manifiesta Samaniego (2002), donde se busca en toda América Latina el incremento en los márgenes de producción, mayor eficiencia, implementar sistemas de tecnificación. No descuidando según lo planteado por García (2007) la visión de crear empleo frente al crecimiento económico, pero un empleo digno, para ello se debe tener en cuenta lo puntualizado por Celma (2011), que señala que el Estado está obligado a cumplir su rol social.

Rescatando lo indicado por Santiago (2018), que señala que para ello se debe tener en cuenta la administración correcta del presupuesto por resultados, esta herramienta utilizada en todo el aparato empresarial viene orientada a implementar mecanismos para que los procesos se desarrollen dentro de los parámetros previamente determinados que generen valor.

Resaltado lo mencionado por Vásquez (2015), que señala que en entidades cuya economía es la adecuada, debidamente equilibrada entre sus ingresos y sus gastos, los beneficios laborales deben cumplir su objetivo de administrar la carga de personal debidamente motivada, cuidando que sus gastos producto de las negociaciones colectivas al final de cada ejercicio económico observen la utilidad esperada. Velando por los programas de inversión, que le permitan obtener mayores ingresos, en un mercado altamente competitivo donde se desarrollan empresa privadas con un nivel de tecnología muy elevada acorde con los tiempos, la actividad portuaria es muy rentable, pero requiere mucha inversión.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

De la comparación de los estados financieros de ENAPU S.A. del 2020 y 2021, se ha evidenciado lo siguiente:

- Ingresos por servicios

Los ingresos totales del 2021 fueron un 2.4% menores al año 2020, esto se ve relacionado principalmente a que, los servicios en función a la nave se redujeron en un 13.9%.

De acuerdo con lo expuesto por Santiago (2018), en su obra titulada La Eficiencia de la Gestión de los Recursos del Sector Público, es importante contar con un presupuesto equilibrado, y sobre todo que este puede financiar los proyectos y el mantenimiento de la infraestructura y maquinarias. No nos olvidemos que los ingresos determinan la planificación de los procesos productivos. Situación complicada considerando que los ingresos del 2021 fueron menores al año anterior (2020).

Sobre el particular, Becerra (2017), en su artículo “La Eficiencia de la Gestión de los Recursos Públicos”, señala que es necesario llevar a cabo una correcta programación presupuestal, que reflejará la poca capacidad para proyectar programas de inversión.

- Costos de prestación de servicios

Los costos totales del 2021, en relación con el año 2020, se han incrementado en un 3.4%, lo que significa un encarecimiento para poder prestar los servicios. Asimismo, las remuneraciones se incrementaron, se evidencia que al 2021, estas representaban el 52.1% del costo total de la empresa, porcentaje elevado a consecuencia de las incorporaciones laborales realizadas por mandato judicial.

Por otro lado, se puede apreciar que el personal reincorporado no es el idóneo para la actual necesidad de ENAPU S.A., por ello se evidencia un incremento sustancial, en el rubro de servicios prestados por terceros equivalente al 21.8%, de crecimiento entre los años 2020 al 2021.

Lo antes mencionado, se corrobora con el análisis de los gastos administrativos del año 2021, al determinarse que las remuneraciones equivalen al 52.1%, y los servicios prestados por terceros al 19.7%, lo que equivale al 71.8 % del total.

Para Hernández, Sánchez, López y Puentes (2019), en su obra La Gestión Pública local como garante de la eficacia en la administración pública Cubana, se establece que en un mundo globalizado la inversiones deben estar orientadas a generar empleo, pero de calidad, no lo que viene ocurriendo en una empresa en vía de concesión donde sus plazas del CAP

han sido anuladas, quiere decir no cuenta con plazas vacantes presupuestadas, se vienen reincorporando trabajadores cesados en los noventa, producto de ello es el incremento del costo en el rubro de remuneraciones y no de una necesidad de mano de obra operativa (relacionada a las actividades portuarias), lo que se necesita es mano de obra técnica y profesional, por ello se observa incremento en los servicios prestados por terceros.

Según Viteri (2019), en su investigación “Impacto Económico y Laboral del retiro y/o reconversión de unidades de carbón en CHILE”, la promoción de la inversión debe mejorar la economía. Si comparamos el sector concesionado versus la empresa a cargo del Estado peruano, el privado ha crecido enormemente situación contraria lo que ocurre con los puertos administrado por el gobierno.

- De la diferencia entre los ingresos y costos por servicios durante los años 2020 y 2021, se ha podido verificar que ENAPU S.A., ha tenido pérdidas brutas en ambos años, lo que dificulta el inicio de nuevos proyectos de inversión y la consecución de sus fines públicos.

De acuerdo con lo señalado por Gómez (2019), ante las pérdidas experimentadas no sería posible contar con una adecuada planificación presupuestaria, ello dificulta las inversiones, una problemática por el bajo nivel de rentabilidad que experimenta la Empresa Nacional de Puertos. No contando con los ingresos necesarios para obtener créditos los planes empresariales son bastante reducidos.

Asimismo, durante el año 2021, el programa de inversiones de ENAPU S.A., comprendía la *Reparación de Muelle en el terminal Portuario de ILO* por un monto de S/ 13,3 millones (del cuál el 78% fue ejecutado), el *Mejoramiento del Servicio Embarque de pasajeros TP IQUITOS* por S/ 2,6 millones (88% ejecutado), la *Adquisición de sistema del T.P. ILO* por S/ 1,9 millones (100% ejecutado) y Otras inversiones menores por S/ 5,1 millones (18% ejecutado). De esta información se evidencia la reducida cartera de proyectos con la que cuenta ENAPU S.A., así como, su ineficiente ejecución, al haber alcanzado durante el 2021, solamente el 67% de cumplimiento de ejecución.

Del análisis realizado y con la finalidad de dar una solución a la actual problemática, se propone adecuar el giro de la actividad empresarial de ENAPU S.A., a fin de contar con una nueva línea de negocios como es el dragado, negocio altamente rentable, y con el cual se busca tener nuevos y mayores ingresos, que permitirá financiar sus gastos y la formulación de nuevos proyectos de inversión pública orientados al cierre de brechas sociales. Esta línea de negocio tiene por sí misma la finalidad de cubrir una actual necesidad en el litoral de nuestro país, solucionar la problemática por el permanente arenamiento que soportan los puertos de la costa y la selva del PERÚ.

Según Peñaloza-Vasallo, Gutiérrez-Aguado y Prado-Fernández (2017), una gestión por resultados reflejará el nivel de ingresos obtenidos los ejercicios 2020 y 2021, resultados poco alentadores. Con una cartera de proyectos que no cubre sus necesidades reales. Con un contingente bastante elevado, que se refleja en el mayor gasto en remuneraciones, y no producto de un incremento de sueldos sino debido al ingreso de personal como producto de

medidas judiciales, que finalmente reflejan una pobre aplicación de la responsabilidad social, ante lo cual el autor Vílchez (2018), señala que el Estado debería desarrollar programas de empleo de calidad.

CONCLUSIONES

El abordaje inductivo de esta investigación, pretende contribuir con una producción estructural – sistémico (conceptual y contrastable) profunda, que cumple con el rigor metodológico, sostenido en la noción de estabilidad (consistencia de los resultados) y en la credibilidad del alcance crítico de las referencias empíricas recogidas, con lo cual se le confiere un elevado grado de los criterios de confirmabilidad, aproximación y capacidad de otorgar juicio y significado, respecto de las variables (categorías) establecidos.

1. En respuesta al primer objetivo específico señalado: Establecer cómo afecta la sobrepoblación laboral en la Empresa Nacional de Puertos SA – ENAPU SA, cuya actividad está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, en la consecución de sus fines públicos y en la implementación y formulación de un programa de inversiones para los próximos años, producto de ello se afecta su rentabilidad, descrita en los estados financieros, se concluye que:
 - a. Las reincorporaciones en el Estado peruano se han y se vienen llevando a cabo como resultado de la promulgación de normas legales que deben

ser acatadas en estricto; el problema que no se tuvo en cuenta se presenta en ENAPU SA, empresa del Estado, que producto de las concesiones de sus unidades productivas más importantes y rentables, reorganizó su diseño organizacional, eliminando gerencias, y producto de ello se obtuvo un nuevo CAP, que asciende a 201 plazas.

El Ministerio de Trabajo y promoción del Empleo, fue quien manejo el proceso de reincorporaciones, por lo tanto, tenía pleno conocimiento de la situación de cada una de ellas, que son totalmente distintas; por ejemplo, SEDAPAL que requiere de una determinada fuerza laboral (una empresa en crecimiento) que la empresa materia de investigación.

- b. Porcentaje elevado en los gastos producto de las incorporaciones laborales realizadas por mandato judicial.
 - c. Personal reincorporado no es el idóneo para las necesidades actuales de ENAPU SA.
 - d. La empresa no cuenta con las plazas necesarias, debidamente presupuestadas.
2. En respuesta al segundo objetivo específico señalado: Inferir cómo incide la falta de liquidez en la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A. en el año 2021, cuya actividad está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, que no cuenta con los recursos públicos necesarios, para formular su presupuesto con eficiencia, cuyo resultado refleja un inadecuado manejo del gasto público que la hace poco competitiva con otras empresas, se concluye que:
- a. La falta de liquidez en la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A., en el año 2021, evidencia que esta empresa no cuenta con los

recursos públicos necesarios para formular su presupuesto con eficiencia, cuyo resultado refleja un inadecuado manejo del gasto público que la hace poco competitiva con las empresas del sector privado.

- b. Los ingresos del 2021, menores al ejercicio anterior, y además mayores gastos (no previstos) afectan directamente la liquidez de la empresa.
- c. Los costos totales del 2021 con relación al 2020, se han incrementado como se puede apreciar en el rubro servicios prestados por terceros, monto que sumado a las remuneraciones porcentualmente supera el 57%. La población actual de ENAPU S.A. supera el Cuadro de Asignación de Personal autorizado, lo que no hace posible formular un presupuesto debidamente financiado y equilibrado.

A la luz, del análisis sintetizado y la exégesis desarrollada, como respuesta al Objetivo General, se determina cómo incide la falta de liquidez y la sobrepoblación laboral en la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A., comprendida en el proceso de concesión cuya actividad está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, en la consecución de sus fines públicos y cierre de brechas sociales.

- 3. Las reincorporaciones ejecutadas a través del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo denotan muchas deficiencias, no es posible, que se aprueben cinco listados y a la fecha en camino un sexto listado, sin tener en cuenta la capacidad presupuestal de dicha empresa para absorber a los trabajadores reincorporados, lo que se agrava cuando no se tiene una fecha de cierre o culminación de este programa de reincorporaciones. Las

empresas ejecutan sus gastos de acuerdo con su presupuesto, supeditado a sus ingresos, mayor gasto en materia de personal, unidades nada rentables, hacen poco viable implemente los programas de inversiones y mantenimiento de sus instalaciones, necesarios por su obsolescencia y antigüedad.

4. La Empresa Nacional de Puertos SA., juega un rol importante en el desarrollo del comercio exterior e interior del país, sector altamente competitivo por lo que requiere de permanente innovación en su tecnología, instalaciones y maquinarias, además de personal calificado, lo que debería motivar un nuevo diseño/una nueva línea de negocios y la ejecución de proyectos de inversión que le brinden sostenibilidad, y no minar sus recursos en gastos administrativos poco rentables.
5. De manera previa, a la reincorporación de ex trabajadores de ENAPU SA., cesados como consecuencia del proceso de promoción de la inversión privada en los principales puertos que operara dicha empresa, se debió haber considerados la situación particular de una organización que concesionó sus unidades operativas más importantes y rentables, y que su actual Cuadro de Asignación de Personal no le permite reincorporar a más trabajadores; los que se vienen reincorporando no tienen actividades que desempeñar (trabajadores formados para ejecutar actividades portuarias).

RECOMENDACIONES

Partiendo de las conclusiones a las que se ha arribado, y con la finalidad de brindar alternativas de solución ante las debilidades detectadas y fortalecer los aspectos positivos presentes, se recomienda a la Alta Dirección de ENAPU S.A., al Ministerio de Transportes y Comunicaciones y al Ministerio de Trabajo y promoción del Empleo, lo siguiente, según corresponda:

Primero:

- a. Reducir los gastos producto de las incorporaciones laborales realizadas por mandato judicial, buscar la desvinculación del personal excedente. El sobrecosto laboral, uno de los grandes problemas que afecta las inversiones,
- b. Considerando que el empleador es el Estado, capacitación/reconversión laboral más alto nivel para el personal reincorporado que pueda permitir su desempeño dentro del aparato estatal.
- c. Asignar el presupuesto correspondiente, a fin de llevar a cabo las reincorporaciones y evitar demandas judiciales innecesarias. El personal reincorporado debe ser comprendido en un programa de reconversión laboral para ocupar plazas en otras empresas del Estado o en su defecto las actividades que son llevadas a cabo por terceros como el servicio de vigilancia en los terminales portuarios de Iquitos, Yurimaguas e Ilo.

Segundo:

- a. Ante la falta de liquidez en la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A., evidencia que esta empresa no cuenta con los recursos necesarios, por lo que, requiere reducir sus egresos, como la carga de personal, para formular su presupuesto con eficiencia.
- b. Mejorar sus ingresos, ello conlleva a buscar nuevas líneas de negocios, además es necesario reducir los gastos no previstos, que afectan directamente la liquidez de la empresa.
- c. Como resultado de la capacitación (de acuerdo con las necesidades de la empresa), se debe reducir sustancialmente los gastos en el rubro servicios prestados por terceros, además es necesario contar con un Cuadro de Asignación de Personal, que comprenda todas las actividades, lo que haría posible formular un presupuesto debidamente financiado y equilibrado.

Tercero:

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones, sector adscrito a la Empresa Nacional de Puertos S.A. - ENAPU S.A., debe asumir los costos de las unidades operativas en las que se requiere su presencia, como son los puertos de IQUITOS y YURIMAGUAS; financiando las tarifas sociales para el sector de la selva peruana. Asimismo, los costos de los puertos inoperativos (por muchos años), donde no se lleva a cabo actividad portuaria: puertos de SUPE, HUACHO y CHICAMA.

Cuarto:

Adecuar el giro de la actividad empresarial de la Empresa Nacional de Puertos S.A. - ENAPU S.A., a fin de contar con una nueva línea de negocios, como es el dragado, negocio altamente rentable, y con el cual, se busca tener nuevos y

mayores ingresos, que permitirá financiar sus gastos y la formulación de nuevos proyectos de inversión pública orientados al cierre de brechas sociales. Esta línea de gestión tiene por sí misma la finalidad de cubrir una actual necesidad en los puertos de la costa y selva de nuestro país, solucionando la problemática por el permanente arenamiento que soportan dichos puertos.

Quinto:

El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, debe llevar a cabo un estudio técnico, y no disponer reincorporar trabajadores en entidades como la Empresa Nacional de Puertos S.A. – ENAPU S.A., que no cuenta con financiamiento para el pago de la planilla que ellos generan. Cabe señalar, que se tiene previsto un sexto listado (personal a reincorporar), debiendo ser asignados a otros sectores que puedan absorber esa carga laboral, considerando que el Estado tiene a su cargo otras entidades.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Águila, M., Vizueta, S. y TELLO, G. (2018). La elaboración de un Plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial. *Revista Espacios*, Vol. 39 (N.º 50).

Recibido: 09/05/2018, aprobado, 01/08/2018 y publicado 15/12/2018.

Arce, E. (2012). La tutela laboral de los derechos fundamentales del trabajador. Una asignatura pendiente en tiempos de reforma. *Revista de la Facultad de derecho - PUCP*, N° 68, 2012 / issn 0251-3420. Recibido: 20/12/2011. Aprobado: 09/03/2012.

Arias, J. (2021). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. (Primera edición digital), Biblioteca Nacional del Perú. N° 2021 – 00068 - Libro electrónico disponible en: www.cienciaysociedad.org ISBN: 978-612-48444-0-9.

Becerra, D. (2017). La Eficiencia de la gestión de los recursos del sector público: Una reflexión multidisciplinar- *Revista Económica Crítica N° 23* - Primer Semestre 2017-ISSN-2013-5254.

Cabezas, D., Andrade, D. y Torres, J. (2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas - Ecuador.

Celma, D. (2011). *El impacto sobre los trabajadores de una gestión de recursos humanos socialmente responsable. Un análisis para Catalunya*. Tesis Doctoral. Universidad de Girona.

Chapi, P., & Ojeda, A. (2017). *Plan Contable General Empresarial y Estados Financieros*. FFECAT Editorial.

Cornejo, C. (2009). Costos y/o Sobrecostos Laborales: un Reto para la Creatividad Empresarial. *Revista Derecho y Sociedad*. URL: <https://dialnet.unirioja.es > descarga > articulo>.

Cornejo, X. (2020). *El impacto del Capital Humano en el Crecimiento Económico del Perú entre los años 1970-2018*. (TESIS para optar el título profesional de Licenciado en Economía. Repositorio Académico UPC.edu.pe).

Corporación del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE. *Informe de Evaluación Presupuestal y financiera Año 2021*.

Da-Fonseca, J., Hernández-Nariño, A., Medina-León, A. y Nogueira-Rivera, D. (2018). Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. *Scielo*. Volumen 35.

Doncel, E. y Montes, C. (2017). *El presupuesto como herramienta de control de gestión en la gerencia financiera en las empresas comerciales MI PYMES*. (Tesis de posgrado). Repository. Ugc.edu.

Decreto Legislativo N° 674 del 27 de setiembre de 1991 que aprueba la Ley de Promoción a la Inversión Privada en las Empresas del Estado y sus modificatorias.

Galván, G. (2016). La actividad empresarial del Estado: Entre la subsidiariedad y el trato legal igualitario. *Revista Pensamiento Crítico* Vol. 21, N° 2 -Recepción: Setiembre de 2016 / Conformidad: octubre de 2016.

Garavito, C. (2010). *Mercado de trabajo: diagnóstico y políticas*. PUCP. Opciones de política económica en el Perú: 2011-2015, 2010, <http://files.pucp.edu.pe/departamento/economia/LDE-2010-04-03.pdf>

García, C. (2007). Las políticas del mercado de trabajo: desempleo y actividad laboral. *Política y Sociedad*, volumen 44. Recibido: 20.03.207. Aceptado: 10.05.07. URL: <https://revistas.ucm.es> > POS00707230135A.

Gómez, K. (2019). *Liquidez y rentabilidad de la empresa "Comercial Guamantex" del cantón Arenillas: Una visión desde la planificación presupuestaria*. Universidad Técnica de Machala, Facultad de Ciencias Empresariales-Ecuador. Glosario de Inversión Pública, portal web <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-de-inversion-publica>.

Hernández, H., Barrios I. y Martínez D. (2018). Gestión de la calidad: Elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Revista Criterio Libre Colombia* – Fecha de recepción: 15 de enero de 2017, fecha de aprobación: 5 de abril de 2018.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación* - (6ta. Edición). Editorial: Mc Graw Hill. México D.F.

Hernández, M., Sánchez, B., López, M. y Puentes, P. (2019). La gestión pública local como garante de la eficacia en la administración pública cubana. *Revista COODES* Vol. 7 N° 2. (mayo – agosto). ISSN 2310-340X RNPS 2349.

Gerencia de Regulación y Estudios Económicos del Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público – OSITRAN. *Informe de Desempeño de la Empresa Nacional de Puertos S.A. del año 2021*.

Katayama, R. (2014). *Introducción a la Investigación Cualitativa: Fundamentos, Métodos y Estrategias y Técnicas*. Fondo Editorial Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Ley N° 27803, (29 de julio 2002). *Sobre implementación de las recomendaciones derivadas de las comisiones encargadas de revisar los ceses colectivos*

efectuados en las empresas estatales sujetas a procesos de promoción de la inversión privada y en las entidades del sector público y gobiernos locales.

Louffat, E. (2015). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. Cengage Learning, Buenos Aires - Argentina.

Morón, J. (2014). La regulación de los conflictos de intereses y el buen gobierno en el Perú. *Revista Ius et Veritas*, N° 49, diciembre 2014 / ISSN 1995-2929. Nota del Editor: el presente artículo fue recibido el 22.12.2014 y aprobada su publicación el 15.01.2015.

Mostajo, R. (2000). *Productividad del sector público, evaluación de la gestión del gasto público e indicadores de desempeño en Guatemala*. División de Desarrollo Económico Santiago de Chile, setiembre de 2000. CEPAL – Naciones Unidas.

Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación. Diseño y ejecución*. (Primera edición), Bogotá-Colombia.

Olmos, A. y Silva, R. (2018). El Rol del Estado Chileno en el Desarrollo de las Políticas de Bienestar, Economía y Desarrollo. Universidad de Chile. *Revista Némesis*. URL: <https://revistanemesis.cl/uploads/2018/08>.

Peñaloza-Vassallo, K., Gutiérrez-Aguado, A. y Prado-Fernández, M. (2017). Evaluaciones de diseño y ejecución presupuestal, un instrumento del presupuesto por resultados: Algunas experiencias aplicadas en salud. *Rev. Perú Med Exp Salud Publica*. 2017 recibido: 23.08.2017 aprobado: 20.09.2017 – En línea: 29.09.2017.

Resolución Ministerial N° 142-2017-TR. Última lista de extrabajadores que, conforme a las atribuciones de la Comisión Ejecutiva creada por la Ley N° 27803 y reactivada por la Ley N° 30484, deben ser inscritos en el Registro Nacional de Trabajadores

Cesados Irregularmente. Quinto listado, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, promulgada el 16 de agosto de 2017.

Resolución N° 283-2018-TR. Declárase que la empresa está exceptuada de cubrir plazas vacantes presupuestadas con extrabajadores. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, promulgada el 8 de noviembre de 2018.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Pearson educación. México D.F.

Samaniego, N. (2002). *Las políticas del mercado de trabajo y su evaluación en América Latina*. División de Desarrollo Económico en Santiago, Chile, diciembre 2002.

Santiago, N. (2018). *Formulación de presupuestos*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Diplomado en Finanzas. Universidad Técnica de Ambato Magister en Gerencia Financiera Empresarial. Universidad Técnica de Ambato Ecuador, ISBN: 978-9978-978-48-1.

Shwarz, M. (2017). *Guía de referencia para la elaboración de una investigación aplicada*. Facultad de Ciencias Empresariales Económicas- Universidad de Lima.

Solís, I. (2003). *El análisis documental como eslabón fundamental para la eficiencia de los servicios de información*.
<http://www.monografias.com/trabajos14/analisisdocum/analisisdocum.shtml>.

Sosa, M. (2020). *Apuntes sobre la naturaleza jurídica de las concesiones y las Asociaciones Público-Privadas a la luz de la colaboración público-privada*. (Tesis-facultad de derecho), Universidad de Piura.

Sú C. (2019). *Reincorporaciones previstas en la Ley N° 27803. Informe Técnico N° 1117-2019-SERVIR/GPGSC* - Gerente de Políticas de Gestión del Servicio Civil SERVIR. URL: <https://cdn.www.gob.pe>.

- Ugarte, J. (2012). Los derechos fundamentales del trabajador y la buena fe en el debate español. *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso XXXVI* (Valparaíso, Chile, 2011, 1er Semestre). Recibido el 7 y aprobado el 29 de abril de 2011.
- Vargas, Z. (2009). La Investigación Aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación* 33(1), 155-165, ISSN: 0379-7082, 2009. Recibido 1-VII-2008 • Aceptado 18-XI-2008 • Corregido 8-VI-2009.
- Vásquez, M. (2015). *Análisis de costos laborales, en un negocio estacional*. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Fasta de Argentina. <https://core.ac.uk › download › pdf>.
- Vázquez, C. (2017). *Convergencias entre la rentabilidad y la liquidez en el sector del agronegocio*. Universidad Federal de Uberlândia, Brasil. Recibido: 13/04/2017. Aprobado: 18/05/2017. - <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v18n45/0123-1472-cuco-18-45-00152.pdf>.
- Vélez, C., Pizarro, J., Sotomayor, G. y Bossio, H. (2016). La reducción de costos laborales como causa de informalidad en la contratación laboral de las empresas privadas de Chiclayo. *Revista Científica SSIAS*.
- Vilchez, E. (2018). *Los ceses colectivos durante el gobierno de Ing. Alberto Fujimori y su repercusión socio-económica en las familias de los ex trabajadores de la administración pública - Lima 2017*. (Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública), Universidad César Vallejo 2018.
- Viteri, A. (2019). *Impacto económico y laboral del retiro y/o reconversión de unidades a carbón en Chile*. Documento para discusión N° IDB-DP-00717, Resumen

Ejecutivo BID. <http://www.iadb.org>. Copyright © [2019] Banco Interamericano de Desarrollo.

Villacorta, M. (2019). *Análisis del gasto público de la Municipalidad Distrital de la Victoria, 2016-2018*. (Tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Gestión Pública). Universidad César Vallejo.

Zarta, P. (2018). La sustentabilidad o sostenibilidad: un concepto poderoso para la humanidad. *Revista Tabula Rasa* – Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, Colombia. Recibido 17 de octubre de 2017, aprobado 13 de enero 2018.

+++++

CUADRO 2
INFORME INGRESOS Y EGRESOS EJERCICIO 2020

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	ANUAL
INGRESOS	50,778,631.00
EGRESOS	42,906,455.00
Gastos de Personal (GIP)	24,736,718.00
Compra de Bienes	793,034.00
Servicios prestados por terceros	9,266,573.00
Tributos	2,105,893.00
Gastos Diversos de Gestión	4,001,507.00
Gastos Financieros	1,230,266.00
Otros	772,464.00
RESULTADO DE OPERACIÓN	7,872,176.00
Gastos de Capital	17,600,000.00
Saldo	9,727,824.00
Transferencias Netas (APM Terminals transferencia del 17.01% de utilidades 2020-Contrato Concesión)	16,787,600.00
Ingresos de Capital	807,708.00
RESULTADO ECONÓMICO	7,867,484.00

Fuente: Página web de ENAPU S.A. (Portal de Transparencia)
Elaboración propia

CUADRO 3
INFORME INGRESOS Y EGRESOS EJERCICIO 2021

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	ANUAL
INGRESOS	65,833,096.00
EGRESOS	51,863,158.00
Gastos de Personal (GIP)	30,701,086.00
Compra de Bienes	816,414.00
Servicios prestados por terceros	11,169,954.00
Tributos	2,645,346.00
Gastos Diversos de Gestión	4,283,208.00
Gastos Financieros	1,786,761.00
Otros	460,389.00
RESULTADO DE OPERACIÓN	13,969,938.00
Gastos de Capital	23,070,697.00
Saldo	9,100,759.00
Transferencias Netas (APM Terminals transferencia del 17.01% de utilidades 2021-Contrato Concesión)	50,956.00
Ingresos de Capital	4,950,544.00
RESULTADO ECONÓMICO	4,099,259.00

Fuente: Página web de ENAPU S.A. (Portal de Transparencia)
Elaboración propia

ANEXO 1 – GUÍA DE ENTREVISTAS

Falta de liquidez y sobrepoblación laboral en la Empresa Nacional de Puertos ENAPU S.A. año 2021

Entrevistado:

Cargo/ profesión/ grado académico del entrevistado:

Institución donde labora el entrevistado:

Preguntas:

1.- ¿Cómo afecta en la producción, la sobrepoblación en ENAPU S.A. que en estricto cumplimiento a las regulaciones viene reincorporando trabajadores?

2.- ¿La liquidez es importante para la formulación del presupuesto?

3.- ¿Cómo afecta el gasto público en la rentabilidad de ENAPU S.A.?

4.- Una empresa del Estado como ENAPU S.A. que no cuenta con recursos públicos para sus proyectos, ¿qué otros mecanismos necesitarían desarrollar para ser eficiente?

5.- ¿Qué importancia tiene el manejo de los estados financieros en una empresa del estado en vía de concesión como ENAPU S.A.?

6.- ¿Una empresa con poca capacidad de liquidez como ENAPU S.A. debería incrementar su planta de personal?

7.- ¿Qué política debería seguir una empresa como ENAPU S.A. para reducir sus costos?

8.- ¿La empresa ENAPU S.A. debería contar con una partida permanente de parte del tesoro público?

9.- ¿ENAPU S.A. debería adecuar/ampliar su línea de negocios?

10.- ¿Se podría asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a otra empresa del Estado?

11.- ¿Se debería buscar mecanismos para asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a la empresa privada que administra la concesión?

12.- ¿Se debería transferir las unidades operativas no rentables de ENAPU S.A.?

GUÍA DE ENTREVISTA

Como incide el problema de liquidez y sobrepoblación laboral en la gestión de la EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS S.A. AÑO 2021

Entrevistado: Lic. Guillermo Rengifo Sandoval

Gerente de Logística en CORPAC. Gerente Central de Logística en la Fiscalía de la Nación, Administrador Financiero Regional en la Comunidad Andina, Gerente de Administración y Finanzas en Editora Perú, Administrador de la Red Sabogal en ESSALUD. Asesor en Proyectos Internacionales de Aeronáutica Civil.

Cargo/ profesión/ grado académico del entrevistado:

Decano Nacional del Colegio de Licenciados en Administración del Perú que integran 28 Colegios Regionales y más de 40 mil Administradores a nivel nacional.

Institución donde labora el entrevistado: Colegio de Licenciados en Administración.

Guía de preguntas:

1. ¿Cómo afecta en la producción, la sobrepoblación en una empresa del estado que en estricto cumplimiento a las regulaciones viene reincorporando trabajadores?

Independientemente si se trata de una empresa de servicios o de bienes, la sobrepoblación en cualquier empresa sea estatal o privada afecta la calidad del servicio y/o el producto que se ofrece generando incomodidad en los

usuarios. Por ejemplo, en CORPAC el déficit de infraestructura aeroportuaria que perjudica a los pasajeros a nivel nacional e internacional.

Sin embargo, estas empresas deben dar fiel cumplimiento a la reincorporación de trabajadores por mandato judicial situación que afecta el equilibrio financiero presupuestal de la entidad.

También deben incorporar profesionales con experiencia y adecuada preparación que tengan una visión global del escenario y puedan optimizar los recursos que se les asignan o que generan.

Para tomar decisiones con respecto al personal se debe seguir estrictamente el debido proceso para evitar este tipo de reclamos y se vea afectado la producción del servicio o bien asignada a la entidad.

2. ¿La liquidez es importante para la formulación del presupuesto?

Primero tendría que precisar que todo presupuesto se debe formular con el conocimiento en detalle de la empresa, a que se dedica, luego saber y conocer los objetivos y que estos sean claros, la coordinación para su ejecución, una supervisión y vigilancia de los gastos que deben estar ligados al cumplimiento de los objetivos y también una muy importante tener el apoyo directivo para que los objetivos planteados se cumplan en el periodo establecido que normalmente es de un año. La planificación, la organización, la dirección y el control juegan un papel importante para la formulación del presupuesto; cual es la política que se seguirá en el siguiente año, cuanto se crecerá y cuál es el nivel de gastos que se proyecta alcanzar. Dicho esto, puedo decir que la liquidez siendo un efectivo de caja es el disponible que se tiene para solventar los gastos en tiempo real que bien direccionados es decir dirigidos a cumplir con los objetivos es importante.

Los presupuestos del siguiente año se formulan sobre la base de las proyecciones de las ventas con sus respectivos indicadores, así como el nivel de gastos en el cuarto trimestre del año vigente.

3. ¿Cómo afecta el gasto público en la rentabilidad de una empresa?

El gasto público se clasifica en gastos de personal, bienes de consumo, servicios no personales, transferencias, **bienes de capital**, **inversión pública**, entre otros trabajos públicos en beneficio de la población. Entonces, el gasto público incluye la inversión pública que se refleja en la población en el cierre de brechas de infraestructura en general, en los servicios de seguridad, salud, educación, mantenimientos lo que se denomina una rentabilidad social. A diferencia de las empresas del Estado por ejemplo del holding FONAFE que si deben generar utilidades monetarias porque son empresas que generan sus propios ingresos bajo indicadores de la actividad privada.

4. ¿Una empresa del Estado que no cuenta con recursos públicos para sus proyectos que otros mecanismos necesitaría para ser eficiente?

Asociaciones Publico Privadas, Prestamos con aval del Estado, concesiones o privatizaciones. Pero respetando los principios de transparencia, ética y rendición de cuentas.

5. ¿Qué importancia tiene el manejo de los estados financieros en una empresa del estado en vía de concesión?

Es un referente de puesta en valor de la empresa según libros, sin embargo, debe buscar una valorización de mercado para obtener una buena propuesta si se ha tomado la decisión de concesionarla.

6. ¿Una empresa con poca capacidad de liquidez debería incrementar su planta de personal?

Habría que analizar bien el caso, puede incrementar personal siempre y cuando sea una propuesta viable para generar rentabilidad. Caso contrario primero tendría que sincerar sus gastos y llegar al punto de equilibrio.

7. ¿Qué política debería seguir una empresa para reducir sus costos?

Lo más fácil es reducción de personal, otra alternativa es analizar los procesos y optimizarla eliminando tiempos ociosos en la gestión.

8. ¿La empresa ENAPU S.A. debería contar con una partida permanente de parte del tesoro público?

Las empresas del Estado deben generar sus propios recursos, pretender conseguir financiamiento de parte del tesoro público es muy complicado, y supeditado a la necesidad que merezca destinar fondos a una empresa de esa condición.

9. ¿ENAPU S.A. debería adecuar/ampliar su línea de negocios?

Sería la solución para sus problemas financieros ante la poca capacidad para recaudar fondos (conseguir ingresos).

10. ¿Se podría asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a otra empresa del Estado?

El estado es uno, pero sus componentes tienen distintas funciones y responsabilidades, no sería adecuado asignar personal con una formación técnica o profesional distinta, la actividad portuaria es particular. El personal

administrativo si bien desarrolla una actividad similar, para incorporar personal tiene que contar con una necesidad funcional y con recursos.

11. ¿Se debería buscar mecanismos para asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a la empresa privada que administra la concesión?

Esta podría ser la mejor solución, pero depende de la empresa privada, a un alto nivel se debería ver esta posibilidad.

12. ¿Se debería transferir las unidades operativas no rentables de ENAPU S.A.?

Sería lo más conveniente, considerando que los activos son del Estado.

GUÍA DE ENTREVISTA

Como incide el problema de liquidez y sobrepoblación laboral en la gestión de la EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS S.A. AÑO 2021

Entrevistado: Lic. Oscar Del Río Gonzales

Gerente General de la Procuraduría Pública del Estado (actual)

Ex Gerente General del RENIEC

Ex Gerente General del Tribunal Constitucional

Ex Secretario General del Ministerio de Justicia

Cargo/ profesión/ grado académico del entrevistado:

Consultor - Asesor - Lic. Administración y Abogado

Institución donde labora el entrevistado: Consultor Independiente

Guía de preguntas:

- 1. ¿Cómo afecta en la producción, la sobrepoblación en una empresa del estado que en estricto cumplimiento a las regulaciones viene reincorporando trabajadores?**

Un objetivo ideal, entre otros, es que el Sector Público y, por ende, la empresa estatal, es que cuente con recursos humanos cuantitativa y cualitativamente idóneos para que pueda cumplir con los objetivos organizacionales y prestar los servicios a la sociedad y ciudadanía en general. Sin embargo, la burocracia enmarañada en el Estado producto de una deficiente gestión, entre otros, de los recursos humanos y que ocurre en muchas entidades estatales, muchas veces copadas por los gobiernos de turno con ingreso de personal en exceso, sin una adecuada planeación y sin la experiencia profesional y técnica ni habilidades directivas o conocimientos

idóneos del cargo. Si a esa problemática laboral nacional, agregamos la impericia y el supino desconocimiento de las técnicas de gestión y administración de personal de la plana directriz de la entidad estatal, generan también exceso de empleados, causando grave daño a la entidad, todo gasto improductivo, lo asume el Estado. Claro ejemplo de ello, son las famosos Programas de Retiro Voluntario con Incentivos y que de voluntario no tienen nada, pues, se trata de un regalo de fondos fiscales y/o incremento de aportes para adelantos pensionarios producidos por el exceso y desarmónico crecimiento de personal. Quien no recuerda las famosas medidas de “austeridad y racionalidad en el gasto público”, con prohibiciones, entre otras, de ingreso de personal, nombramientos y contrataciones de personal que datan de hace más de 20 años y se mantienen hasta la fecha, teniendo como correlato, para su incumplimiento, las famosas exoneraciones a lo prohibido.

En tal sentido, el exceso de personal, una de cuyas causas es la reincorporación del personal por mandato judicial, y la ulterior mantención de los que ingresaron para reemplazar a los que, después de años vuelven a reincorporarse, afecta severamente la producción y la productividad de la entidad; lo cual, de ninguna manera, significa incumplir los mandatos judiciales; pero sí, corresponde efectuar una evaluación técnica del desempeño laboral en el marco de la eficiencia y eficacia de los resultados y fines institucionales, sujetándose la decisión a que hubiere lugar en la pertinente normatividad laboral vigente. El éxito de toda organización está en una buena administración, y para ello se deben formar cuadros profesionales y técnicos adecuados y empoderados para tomar las

decisiones oportunas y adecuadas, sin presiones políticas, donde los cargos que ocupen sean producto de un análisis de puestos, y que estos sean cubiertos por personal que cumpla con los perfiles requeridos en el marco de un proceso que se lleve a cabo con total objetividad, transparencia y mérito profesional. Por lo tanto, una eficiente gestión de los recursos humanos en la administración pública permitirá a las organizaciones contar con trabajadores competentes y comprometidos con su organización, con el consiguiente beneficio no solo para la entidad, sino para el país. Los incisos 2, 15 y el literal b) del inciso 24 del artículo 2 de la Constitución Política del Perú establecen que toda persona tiene derecho a la igualdad ante la Ley, a trabajar libremente con sujeción a ley, a la libertad y a la seguridad personal, encontrándose prohibida la esclavitud, servidumbre y la trata de seres humanos en cualquiera de sus formas. Asimismo, en sus artículos 22 al 29 señala que el trabajo es un deber y un derecho, que el Estado promueve condiciones para el progreso social y económico, en especial mediante políticas de fomento del empleo productivo y de educación para el trabajo; así como que ninguna relación laboral puede limitar el ejercicio de los derechos constitucionales, ni desconocer o rebajar la dignidad del trabajador y que el trabajador tiene derecho a una remuneración equitativa y suficiente, que procure, para él y su familia, bienestar material y espiritual.

2. ¿La liquidez es importante para la formulación del presupuesto?

La liquidez nos permite comprobar si la empresa se encuentra con una buena salud financiera y poder atender las deudas contraídas a corto plazo. Es decir, la capacidad puntual de convertir los activos en líquidos en el corto

plazo; por consiguiente, el grado de liquidez es la velocidad con que un activo se puede vender o intercambiar por otro activo. Cuanto más líquido es un activo más rápido lo podemos vender y menos arriesgamos a perder al venderlo. El dinero en efectivo es el activo más líquido de todos, ya que es fácilmente intercambiable por otros activos en cualquier momento. De allí la importancia de la liquidez en la formulación del presupuesto; por lo que constituye un objetivo esencial el mejoramiento del presupuesto financiero dando responsabilidad a cada área para un mejor control, verificación y cumpliendo con el objetivo de elevar la liquidez de la empresa.

3. ¿Cómo afecta el gasto público en la rentabilidad de una empresa?

Cuando los costos son elevados o dispendiosos, la rentabilidad se compromete, aunque la facturación sea alta, gran parte de ella será destinada a cubrir los gastos, lo cual afecta la rentabilidad, ya que tiene relación directa con los ingresos netos. La rentabilidad del negocio representa la relación entre la ganancia obtenida y la inversión total realizada en el mismo período. O sea, si el resultado de la cuenta es positivo, quiere decir que los ingresos son superiores al valor invertido en la empresa. Para tal efecto, se tiene que evaluar si las decisiones están generando resultados beneficiosos y si el dinero utilizado está siendo bien empleado; por tanto, toda inversión debe estar dirigida a productos y/o servicios que tienen demanda y no a los que no lo tienen; con lo cual, evitaríamos gastos improductivos que de todas maneras va a afectar la rentabilidad de la empresa. Con este propósito, el control de costos es fundamental para conocer, con precisión, cuánto gasta una empresa para mantener sus actividades funcionando y si esto representa riesgo de daños a futuro. Por

tanto, esta variable también puede perjudicar directamente la rentabilidad de la empresa. Siendo así, es necesario identificar y crear controles que identifiquen las áreas dónde se gasta más dinero, cuál de estos gastos es superfluo y que acciones serán tomadas para reducirlo.

4. **¿Una empresa del Estado que no cuenta con recursos públicos para sus proyectos que otros mecanismos necesitaría para ser eficiente?**

Además de la fuente tradicional como son los endeudamientos y/o préstamos bancarios, están las alianzas estratégicas empresariales para llevar a cabo un trabajo empresarial compartido. Todas estas fuentes de financiamiento no suponen necesariamente una solución en el largo plazo para las empresas en tanto que implican comprometer sus líneas crediticias, terminar asumiendo tasas de interés que superan en algunos casos a sus ganancias mensuales, entre otros. Una política de sana administración económica y financiera de sus escasos recursos, le es consustancial la racionalidad y eficiencia en su uso y destino productivo.

5. **¿Qué importancia tiene el manejo de los estados financieros en una empresa del estado en vía de concesión?**

Los estados financieros de una empresa -actualizados- permite tener una visión clara de sus finanzas e importaría ejercer un mejor control de la contabilidad ya que se sabrá si las finanzas de aquel son sanas o no. Permite conocer el comportamiento de los activos, pasivos y el patrimonio neto. Entendida la "Concesión" como acto administrativo por el cual el Estado otorga a personas jurídicas nacionales o extranjeras la ejecución y explotación de determinadas obras públicas de infraestructura o la prestación de determinados servicios públicos.

6. ¿Una empresa con poca capacidad de liquidez debería incrementar su planta de personal?

La liquidez es un concepto financiero que hace referencia a la capacidad que tiene un activo para ser convertido en dinero efectivo sin pérdida significativa de su valor. Es un indicador de la capacidad que un negocio tiene para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo. Cuando “tiene dinero líquido” se refiere a que puede cambiar bonos, acciones, cuentas bancarias en dinero en efectivo de forma inmediata o a corto plazo. En cambio, cuando una empresa es solvente es que es capaz de pagar sus deudas en un cierto tiempo o de cumplir sus compromisos. De lo contrario, se produce una insolvencia que impide su desarrollo y el crecimiento de las ganancias esperadas o planificadas; de tal manera que, los costos muy elevados y ganancias muy reducidas, es una alerta de la existencia de problemas de liquidez que hay que conjurarla inmediatamente. Por tanto, el incremento de personal tiene que darse en función del estudio de costos y de su solvencia económica y financiera para cumplir con sus obligaciones laborales inmediatas, evitándose que, la judicialización de las remuneraciones y beneficios impagos, generen embargos que traerían severos problemas de liquidez.

7. ¿Qué política debería seguir una empresa para reducir sus costos?

Entre otras acciones, medir sus gastos: Antes de hacer un plan de acción para reducir los costos es necesario realizar una evaluación de los gastos de su empresa. Una vez que se obtienen los datos, inicie un análisis detallado desde los más importantes (o que son más representativos) hasta los gastos menos relevantes. Este análisis permitirá identificar muchos costos

«escondidos» y que ciertamente están impactando en los resultados de su organización. Conocer cada gasto es esencial para identificar las posibles soluciones. Por otra parte, con esta acción, será posible medir los principales gastos y los que son innecesarios, es decir los que no aportan valor a la empresa. Es imposible administrar lo que no se puede medir. Mejorar la gestión de procesos. Replantear los contratos y llevar a cabo estudios de mercado para comprobar los niveles de competencia. Es importante conocer cómo actúan sus competidores y cuál es la razón de su éxito y posicionamiento en el mercado. Automatizar su gestión de costos.

8. ¿La empresa ENAPU S.A. debería contar con una partida permanente de parte del tesoro público?

El sector empresarial del Estado fue creado para desarrollar actividades con toda independencia, administrar correctamente sus ingresos y gastos debiendo reflejar en sus resultados económicos la correspondiente utilidad; excepcionalmente podría asignar cierta partida, ello en función a la necesidad presentada, pero no es posible destinar partida permanente para cubrir sus gastos.

9. ¿ENAPU S.A. debería adecuar/ampliar su línea de negocios?

La línea de negocios que administra esta empresa es manejada hoy en día por el sector privado, sector con amplia experiencia internacional y sobre todo con mucha capacidad económica. ENAPU SA, debería pensar en buscar otras opciones empresariales, donde se pueda desarrollar con éxito, y genera sus ingresos a fin de cumplir con sus gastos administrativos.

10. ¿Se podría asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a otra empresa del Estado?

Se podría asignar, probablemente sí, pero no creo posible destinar esta fuerza laboral a otra entidad administrada por el Estado, se debe entender que esta posibilidad debe haber sido evaluada por el Ministerio de Trabajo, quien tuvo la responsabilidad de analizar los expedientes de los extrabajadores que optaron por la reincorporación. Los perfiles de estos trabajadores son propios de una empresa portuaria, no existe en el Estado una similar, además de los componentes que conlleva una plaza.

11. ¿Se debería buscar mecanismos para asignar parte de la fuerza laboral de ENAPU S.A. a la empresa privada que administra la concesión?

Una opción bastante interesante, que no se debe descartar, indudablemente correspondería gestionar esa alternativa por el ministerio del sector, que al final va a depender de la empresa privada.

12. ¿Se debería transferir las unidades operativas no rentables de ENAPU S.A.?

Si a la fecha mantiene a su cargo (Empresa Nacional de Puertos SA) unidades no rentables, una medida urgente para disminuir su carga administrativa sería la de destinar dichas unidades al Gobierno Regional o al Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

ANEXO 2 – GUÍA DE OBSERVACIÓN DE DATOS

Nº	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	TAL VEZ	OBSERVACIÓN
1	PROBLEMA DE LIQUIDEZ				
2	SOBREPOBLACIÓN LABORAL				
3	PERSONAL REINCORPORADO-QUINTO LISTADO				
4	PRESUPUESTO CARENTE DE FINANCIAMIENTO				
5	EMPRESA PÚBLICA EN VÍA DE CONCESIÓN				
6	BAJO NIVEL DE RENTABILIDAD				
7	RECURSOS PÚBLICOS				
8	PROGRAMA DE INVERSIONES				
9	CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL-CAP				
10	EMPRESA DEL ESTADO POCO RENTABLES				

ANEXO 3 – COSTO BENEFICIO DE LAS REINCORPORACIONES DEL PERSONAL

La presente investigación está relacionado a la situación financiera de la empresa como resultado del incremento en su fuerza laboral, debido a la imposición vía judicial y no a una necesidad funcional, situación que determinar y concluir en una propuesta de recomendaciones producto del problema surgido:

- Las empresas bajo la administración del Estado requieren desarrollar sus actividades para las cuales fueron creadas de manera eficiente, cumplir el rol social.
- Formar parte de la cadena productiva de manera eficiente.
- Desarrollar sus actividades sin perder de vista el valor público.
- Contar con servidores altamente capacitados, que desarrollen un nivel elevado de tecnificación, a fin de incrementar los niveles de producción.
- Contar con la fuerza laboral necesaria en función a su Cuadro de Asignación de Personal debidamente aprobado.
- Nivel de liquidez que permita llevar a cabo las inversiones necesarias para mantener este sector importante en niveles competitivos, más aún si debe competir con el sector privado.

La propuesta de valor cuenta con el esquema teórico propuesto tal como manifiesta (Samaniego 2002) donde se busca en toda América Latina incremento en los márgenes de producción, mayor eficiencia, implementar sistemas de tecnificación. No descuidando lo planteado por (García 2007) la visión de crear empleo frente al crecimiento económico, pero un empleo digno.

El costo de planilla asciende porcentualmente a:	S/ 24 736,718.00	48.7%
Servicios por terceros y tributos	S/ 12 000,000.00	23,6%
Los ingresos ascienden a:	S/ 50 778,631.00	

Poco margen para inversiones y mantenimiento, la hace poco competitiva. Solo considerando estos dos gastos el porcentaje asciende a 72,3%, sin posibilidades de llevar a cabo las inversiones y mantenimiento necesarios.

ANEXO 4 – COSTO BENEFICIO DEL SERVICIO DE DRAGADO

El servicio de dragado necesario en los puertos que administraba ENAPU requería dragas en forma permanente (debido a la poca capacidad de estos equipos y el arenamiento constante): tal como usted lo indica en el 2016 según el informe de OSITRAN los servicios portuarios prestados en todos los terminales administrados por ENAPU, se clasifican en dos grupos: (i) servicios en función a la nave, (ii) servicio a la carga, (iii) servicio de almacenaje, no brinda servicio de DRAGADO.

Los puertos que requieren ser dragados permanentemente hoy no están a cargo de ENAPU (son administrados por empresas privadas) como el de Salaverry, Terminal Multipropósito del Callao y Paita. A estos habría que sumar los puertos de América del Sur. Ello indica que brindar este servicio sería rentable desde el punto de vista costo beneficio, se cuenta con el personal adecuado, su capacitación se daría en un plazo bastante corto.

Viabilidad	<p>El costo del dragado con una draga propia versus la contratación del dragado con terceros es altamente rentable.</p> <p>El último servicio de dragado llevado a cabo en el Puerto de Salaverry ascendió aproximadamente a veinte millones de soles.</p>
Financiamiento	<p>Como se maneja el depósito del material de dragado. En algunos puertos se deberá descargar el material de dragado en mar abierto mientras que en otros puertos como es el caso de Salaverry – Trujillo se puede utilizar el material dragado para combatir la erosión en las playas aledañas. Se puede retomar las conversaciones con las autoridades de dicha playa para el Financiamiento de la compra de la draga.</p> <p>La adquisición de la draga sería financiada mediante la prestación de servicio que se puede brindar a la municipalidad de Trujillo.</p> <p>El Gobierno Regional La Libertad manifestó su interés en transferir S/. 60 millones de nuevos soles de su Presupuesto 2012 para financiar la adquisición de una draga que ayude a la solución de la reposición del borde costero de los balnearios Las Delicias, Buenos Aires y Huanchaco.</p>

ANEXO 5 – MATRIZ OPERACIONAL

Título:		Categorías	Subcategorías
Problemas	Objetivos	Categoría 1	
Problema general	Objetivo general		Empresa pública Estados financieros Liquidez
¿Cómo incide el uso ineficiente de los recursos públicos y la sobrepoblación laboral en una empresa pública en vía de concesión con sede principal ubicado en el Callao, cuya actividad está relacionado al ámbito portuario administrado por el Estado, en la consecución de sus fines públicos y cierre de brechas sociales?	Determinar cómo incide el uso ineficiente de los recursos públicos y la sobrepoblación laboral en una empresa pública en vía de concesión con sede principal ubicado en el Callao, cuya actividad está relacionado al ámbito portuario administrado por el Estado, en la consecución de sus fines públicos y cierre de brechas sociales	Uso ineficiente de recursos públicos	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Categoría 2	
¿Cómo afecta la sobrepoblación laboral en una <u>empresa</u> pública - con sede principal ubicada en el Callao, cuya actividad se desarrolla en el ámbito portuario administrado por el Estado -, en la consecución de sus fines públicos y en la implementación de un programa de inversiones para el año 2022?	Determinar cómo afecta la sobrepoblación laboral en una <u>empresa</u> pública - con sede principal ubicada en el Callao, cuya actividad se desarrolla en el ámbito portuario administrado por el Estado -, en la consecución de sus fines públicos y en la implementación de un programa de inversiones para el año 2022.	Sobrepoblación laboral	Gasto público Eficiencia Recursos públicos
¿Cuáles son los niveles de <u>liquidez</u> en una empresa pública año 2022 cuya sede principal está ubicada en el Callao, la actividad que desarrolla está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, que no cuenta con los <u>recursos públicos</u> necesarios, para formular su presupuesto con <u>eficiencia</u> , cuyo resultado refleja un inadecuado manejo del <u>gasto público</u> que la hace poco competitiva con otras <u>empresas</u> ?	Determinar cuáles son los niveles de <u>liquidez</u> en una empresa pública año 2022 cuya sede principal está ubicada en el Callao, la actividad que desarrolla está relacionada al ámbito portuario administrado por el Estado, que no cuenta con los <u>recursos públicos</u> necesarios, para formular su presupuesto con <u>eficiencia</u> , cuyo resultado refleja un inadecuado manejo del <u>gasto público</u> que la hace poco competitiva con otras <u>empresas</u>		

ANEXO 6 – FICHA DE VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

1.1 Título de la Investigación: COMO INCIDE EL PROBLEMA DE LIQUIDEZ Y SOBREPoblación LABORAL EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS S.A. AÑO 2021

1.2 Apellidos y nombres del experto: Javier Edmundo Ronceros García.

1.3 Grado Académico: Egresado en Maestría en Gestión Pública.

1.4 Profesión: Economista.

1.5 Institución en la que trabaja el experto: ENAPU S.A.

1.6 Cargo que desempeña: Jefe de Oficina de Planeamiento y Proyectos (e).

1.7 Instrumento motivo de la evaluación: Trabajo de Investigación.

1.8 Autor del instrumento: Rocio Aspajo de Sotelo y Miriam Marina Malpartida Landa.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1); DEFICIENTE (2); ACEPTABLE (3); BUENA (4); EXCELENTE (5)

Indicador	Criterio	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán medir las variables en todas sus dimensiones e indicadores, en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal.				X	
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.				X	
Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.				X	

Intencionalidad	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos y variables de estudio.					X
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de investigación.				X	
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variable, dimensiones e indicadores.				X	
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde al momento más oportuno y adecuado.				X	
SUB TOTAL					28	15
TOTAL						43

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 43

Callao, 04 de mayo de 2023

Lugar y fecha


EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS S.A.
 Oficina de Planeamiento y Proyectos

 Econ. JAVIER RONCEROS GARCIA
 JEFE

DNI N° 07669482
Firma del Experto

ANEXO 6

FICHA DE VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA UTILIZADA POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

1.1 Título de la Investigación: COMO INCIDE EL PROBLEMA DE LIQUIDEZ Y SOBREPoblación LABORAL EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS S.A. AÑO 2021

1.2 Apellidos y nombres del experto: Del Rio Gonzales, Oscar Mario.

1.3 Grado Académico: Egresado Maestría Derecho Laboral.

1.4 Profesión: Licenciado en Administración y Abogado.

1.5 Institución en la que trabaja el experto: Consultor – ex Gerente General Procuraduría Pública de la Nación.

1.6 Cargo que desempeña: Consultor.

1.7 Instrumento motivo de la evaluación: Trabajo de Investigación.

1.8 Autor del instrumento: Rocio Aspajo de Sotelo y Miriam Marina Malpartida Landa.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1); DEFICIENTE (2); ACEPTABLE (3); BUENA (4); EXCELENTE (5)

Indicador	Criterio	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán medir las variables en todas sus dimensiones e indicadores, en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal.					X
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.				X	

Intencionalidad	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos y variables de estudio.					X	
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de investigación					X	
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.					X	
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X	
Pertinencia	El instrumento responde al momento más oportuno y adecuado.					X	
SUB TOTAL						4	45
TOTAL							49

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento cumple con los criterios de la investigación, por lo tanto, es aplicable.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 49



Firmado digitalmente por:
 DEL RIO GONZALES OSCAR
 MARIO FIR 10455370 hard
 Motivo: Soy el autor del documento
 Fecha: 02/05/2023 04:32:46+0100

Oscar Mario Del Río Gonzales

DNI N° 10455370

Firma del Experto

Lima 28 de abril de 2023

Lugar y fecha

ANEXO 6

FICHA DE VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA UTILIZADA POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

1.1 Título de la Investigación: COMO INCIDE EL PROBLEMA DE LIQUIDEZ Y SOBREPoblación LABORAL EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS S.A. AÑO 2021

1.2 Apellidos y nombres del experto: Sotelo Torpoco, José Luis

1.3 Grado Académico : Maestro en Gestión Pública.

1.4 Profesión: Licenciado en Administración y Abogado.

1.5 Institución en la que trabaja el experto: Docente contratado de la Escuela de Posgrado Enrique Guzmán y Valle.

1.6 Cargo que desempeña: Docente.

1.7 Instrumento motivo de la evaluación: Trabajo de Investigación.

1.8 Autor del instrumento: Rocio Aspajo de Sotelo y Miriam Marina Malpartida Landa

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1); DEFICIENTE (2); ACEPTABLE (3); BUENA (4); EXCELENTE (5)

Indicador	Criterio	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán medir las variables en todas sus dimensiones e indicadores, en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal.					X
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X

Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.					X
Intencionalidad	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos y variables de estudio.					X
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de investigación.					X
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variable, dimensiones e indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde al momento más oportuno y adecuado.					X
SUB TOTAL						50
TOTAL						50

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50



José Luis Sotelo Torpoco

DNI: 25786198

Firma del Experto

Lima, 26 de abril de 2023

Lugar y fecha

ANEXO 6

FICHA DE VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA UTILIZADA POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

1.1 Título de la Investigación: COMO INCIDE EL PROBLEMA DE LIQUIDEZ Y SOBREPoblación LABORAL EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS S.A. AÑO 2021

1.2 Apellidos y nombres del experto: José Alberto Huillca Salas.

1.3 Grado Académico: Maestro en Gerencia de Operaciones y Logística.

1.4 Profesión: Bachiller en Ciencias Marítimas.

1.5 Institución en la que trabaja el experto: ENAPU S.A.

1.6 Cargo que desempeña: Gerente General (e)

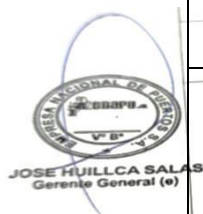
1.7 Instrumento motivo de la evaluación: Trabajo de Investigación.

1.8 Autor del instrumento: Rocio Aspajo de Sotelo y Miriam Marina Malpartida Landa.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1); DEFICIENTE (2); ACEPTABLE (3); BUENA (4); EXCELENTE (5)

Indicador	Criterio	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán medir las variables en todas sus dimensiones e indicadores, en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal.					X
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.					X



Intencionalidad	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos y variables de estudio.					X
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de investigación.					X
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variable, dimensiones e indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde al momento más oportuno y adecuado.					X
SUB TOTAL						50
TOTAL						50

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Callao, 16 de mayo de 2023

Lugar y fecha

EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS S.A.
 JOSÉ ALBERTO HUILLCA SALAS
 Gerente General (a)

José Alberto Huilca Salas

DNI N°40689433

Firma del Experto