



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS - MBA**

La gestión administrativa y la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, Lima 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de negocios - MBA

AUTORA:

Br. Grisson Velarde Brenda Grecia (ORCID: 0000-0002-2575-9932)

ASESOR:

Dr. Lip Licham Cruz Antonio (ORCID: 0000-0002-9670-8980)

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias funcionales

Lima-Perú

2019

Dedicatoria:

A Dios y a mi madre, por guiarme a salir adelante frente a todas las adversidades en todo este largo camino, y también brindarles un agradecimiento especial a las personas que me apoyaron y formaron parte de mi crecimiento personal y profesional en distintas etapas de mi vida.

Agradecimiento:

Gracias a mi universidad por haberme formado académicamente, agradezco también a las personas que han sido participes en este proceso de mi vida, a mi madre en particular por ser mi motor y motivo.

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): GRISSON VELARDE, BRENDA GRECIA

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de Negocios- MBA*, ha sustentado la tesis titulada:

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA ACTUAL SITUACIÓN FINANCIERA DE LA CLÍNICA NEFRODIAL, LIMA 2019

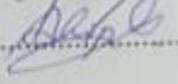
Fecha: 14 agosto de 2019

Hora: 9:30 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Yolanda Maribel Mercedes Chipana Fernandez Firma: 

SECRETARIO: Dra. Gaby Nieto Fernández Firma: 

VOCAL: Dr. Cruz Antonio Lip Licham Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobar por mayoría

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

- *Completar la parte Metodológica*
- *Corregir APA*

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Brenda Grecia Grisson Velarde identificada con DNI 76509531, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Administración de negocios - MBA, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “La Gestión administrativa y la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, Lima 2019”, en 26 folios para la obtención del grado académico de Maestro(a) en Administración de negocios -MBA, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 01 de agosto de 2019



Brenda Grecia Grisson Velarde

76509531

Índice

	Página
Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Dictamen de sustentación	iv
Declaración de autenticidad	v
Índice	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	1
II. Método	8
2.1. Tipo y diseño de investigación	8
2.2. Escenario de estudio	8
2.3. Participantes	9
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	10
2.5. Procedimiento	10
2.6. Método de análisis de datos	11
2.7. Aspectos éticos	11
III. Resultados	12
IV. Discusión	15
V. Conclusiones	17
VI. Recomendaciones	19
VII. Referencias	20
VIII. Anexos	25

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general conocer como es la gestión administrativa en sus dimensiones de organización, coordinación, direccionamiento y control, y conocer que tan importantes la gestión de estas dimensiones que influyen en la situación financiera de la empresa. La presente investigación se justifica porque pretende contribuir con mejoras para la gestión administrativa de la empresa Nefrodial con el conocimiento de la actual situación financiera, por otro lado, la presente investigación tiene como finalidad analizar y determinar cómo está la gestión administrativa de la empresa, y por ende proponer mejoras para su gestión. Las dimensiones mencionadas sirvieron para determinar cómo es la gestión administrativa en la clínica Nefrodial. Asimismo, la fuente de recolección de información fue brindada por las personas involucradas que influyen en el desarrollo de la gestión administrativa. Los involucrados fueron la gerente, el subgerente y la administradora. El método utilizado fue inductivo mediante la obtención de información de entrevista, con el análisis documental con el instrumento, una guía de entrevista. En tal sentido, se concluyó que la gestión administrativa incide en la actual situación financiera de la empresa porque se reflejó mediante la gran cantidad de observaciones de los expedientes presentados, se encontraron deficiencias en la gestión administrativa, ya que la falta de comunicación, el direccionamiento y la organización no son buenas esto se ha visto reflejado por los resultados de la gran cantidad de números de observaciones de los expedientes presentados en su momento, esto perjudicando la situación financiera de la empresa.

Palabras claves: gestión administrativa, situación financiera, direccionamiento.

Abstract

The present investigation had as general objective to know how administrative management is in its organizational, coordination, addressing and control dimensions, and to know how important the management of these dimensions that influence the financial situation of the company. The present investigation is justified because it intends to contribute with improvements for the administrative management of the Nefrodial company with the knowledge of the current financial situation, on the other hand, the present investigation aims to analyze and determine how the administrative management of the company is, and therefore propose improvements for its management. The dimensions mentioned were used to determine the administrative management of the Nefrodial clinic. Likewise, the source of information collection was provided by the people involved that influence the development of administrative management. Those involved were the manager, the assistant manager and the administrator. The method used was inductive by obtaining interview information, with the documentary analysis with the instrument, an interview guide. In this sense, it was concluded that the administrative management affects the current financial situation of the company because it was reflected by the large number of observations of the files presented, deficiencies in administrative management were found, since the lack of communication, addressing and the organization is not good this has been reflected by the results of the large number of observations of the files presented at the time, this damaging the financial situation of the company.

Keywords: administrative management, financial situation, addressing.

I. Introducción

Debido a la incapacidad del sector salud por cubrir la alta demanda de pacientes del seguro integral de salud (SIS) con insuficiencia renal crónica terminal, estos toman medidas de inversión a través de concursos públicos para que las clínicas privadas sean los encargados de brindar y garantizar el servicio de hemodiálisis para los pacientes, es por esto que las clínicas en los últimos años han ido en aumento. Por otro lado, la institución que se encarga de cubrir la cobertura de las atenciones y reembolsar las mismas es el Fondo Intangible Solidario de Salud (FISSAL), esta institución tiene la potestad de supervisar constantemente a las clínicas privadas en hemodiálisis, así como también a los hospitales asociados, el FISSAL se caracteriza por ser una institución severa que aplica penalidades ante infracciones que no cumplan con las normas de salud y administrativas, tales como normas de bioseguridad, procesos de enfermería, proceso de evaluación médica, documentos de personal vencidos, irregularidades en compra y venta de insumos, entre otros. Dado a la rigurosidad de FISSAL por velar y garantizar que el servicio de tratamiento de hemodiálisis sea de calidad, la clínica como empresa está comprometida a que el servicio de calidad. Es por esto que, para asegurar y garantizar este servicio la clínica se constituye por organizar y adquirir, una adecuada infraestructura que cumpla con la normativa vigente, la mejor tecnología en cuanto a las máquinas de hemodiálisis, el personal especializado tanto en nefrología como en lo administrativo. Por otro lado, la administración se concreta mediante los procesos administrativos, estos están compuestos por etapas o fases en la cual se ejecutan la administración. Todos estos componentes influyen y son claves para la adecuada gestión y administración en cada una de sus facultades, ya que cada uno cumple un rol clave y un cargo importante dentro de la organización. Cada representante de la organización, empresa o entidad tiene sobresalir por sus competencias, capacidades, habilidades y conocimientos, para que la gestión empresarial o administrativa sea eficiente. Blandez (2016) afirma que el proceso administrativo se basa en organizar, controlar, coordinar y direccionar los procesos de cualquier tipo de organización para que los objetivos trazados se ejecuten, se organizan mediante actividades para alcanzar los objetivos y metas (p. 44). Por otro lado, Sainz (2017) refiere que la administración y el planeamiento estratégico son fundamentales para direccionar que los procesos de una organización sean eficientes (p.35) , y por último Luna (2015) afirma que establecer la visión,

misión, estrategias y metas enfocadas para la eficiente administración y organización, la visión se enfoca en los valores y estrategias que representará a la empresa y la misión es la estrategia en la cual la empresa aspira a ser en un corto, mediano y largo plazo (p.55).

Nefrodial es una empresa especializada en brindar el tratamiento de hemodiálisis, brinda servicios a pacientes con insuficiencia renal crónica terminal. Si bien es cierto FISSAL cumple con el rol de supervisar constantemente para verificar que la empresa cumpla con los estándares de calidad y cumplimiento de normas de salud y administrativas, también presenta deficiencias al retrasar e incumplir con los pagos a las fechas estipuladas por las bases administrativas y el contrato, este retraso repercute en la situación financiera de la empresa, ya que las proyecciones que realiza la empresa en cuanto a sus ingresos mensuales y anuales no llegan a ser los proyectados. La tabla N 1 (ver en anexos) resume el total de ingresos anuales proyectado, en base a 120 pacientes por 13 sesiones y por 12 meses, todo esto nos da como resultado el total de atenciones de hemodiálisis y cada sesión de hemodiálisis con un costo de 320 soles, a esto se le suma las consultas externas que es en base a los 120, multiplicado por 12 meses y cada consulta externa con un costo de 800 soles; asimismo también muestra las cifras estimadas obtenidas por la clínica Nefrodial, incluida con descuento de observaciones por parte de Fissal. Podemos observar en la tabla 1 (ver en anexos) que la diferencia entre los ingresos proyectados y estimados asciende a S/. 1, 056,000 anuales. Estas observaciones aplicadas por FISSAL generan más retraso en los pagos para Nefrodial, ya que estas observaciones pasan por un proceso de nueva evaluación de los médicos auditores y el tiempo del proceso para el reembolso se extiende. Por otro lado, los reembolsos de cada mes de producción FISSAL lo debería pagar el plazo de 25 días después de la recepción del expediente presentado, pero esto no se cumple ya que FISSAL no realiza la revisión de los expedientes en los plazos estipulados, y tardan aproximadamente 2 meses más en hacer la revisión de los expedientes, esto genera para la empresa tenga que desembolsar dinero de los socios para poder costear los gastos para la continuidad de la operatividad de la empresa, como lo son gastos administrativos y operativos. El motivo de las observaciones durante los últimos años para la clínica Nefrodial significó un gran problema en la situación financiera ya que por ejemplo en un mes determinado se presentaban 2000 atenciones brindadas de las cuales casi el 50% eran

observadas por el FISSAL, este indicador era resultado de la mala gestión administrativa, esto se vio reflejado durante casi todo el año 2018. La importancia de la gestión administrativa es fundamental ya que en base a medida de cómo se realicen o ejecuten las tareas asignadas y de la misma manera que los objetivos plasmados o planteados se cumplan mediante los resultados, si los resultados son los óptimos la empresa tendería a seguir en desarrollo y a la vez en crecimiento, por eso la importancia de la planificación, la organización, dirección y control. Cada uno de estos procesos son fundamentales e importantes para la adecuada gestión administrativa. Dentro de cada institución o empresa existen encargados, jefes o líderes que tienen como finalidad dirigir correctamente la empresa, estos líderes son los responsables de que toda la operatividad de la empresa se cumpla, cada uno de estos líderes deben de tener habilidades y conocimientos que destaquen sus habilidades, es por esto también que cada líder debe escoger y disponer de colaboradores idóneos para cada área que se le asigne. En el caso de la clínica Nefrodial se evidencia que mediante los resultados de la gran cantidad de observaciones de los expedientes que la gestión administrativa no era la correcta, dado que los encargados no eran los idóneos y no había el direccionamiento que se requería. Estudios internacionales como Vásquez, Ponce y Coello (2016) obtuvieron como resultado que la gestión administrativa – financiera son malas ya que encontraron muchos errores en la toma de decisiones, y concluyeron que la gestión administrativa - financiera tienen que operar en base a la adecuada planificación, organización, dirección y control (p.22). Por otro lado, Valdés (2016) tuvo como resultado que sus indicadores para la gestión administrativa no son los más óptimos, y concluyó que las empresas cubanas no utilizan sus procesos administrativos de la manera correcta y esto se ve reflejado en el indicador de rentabilidad. Asimismo, Benavides y Barrientos (2015) obtuvieron como resultado los procesos de planeación, coordinación y control son óptimos para alcanzar los objetivos trazados, y concluyó que las organizaciones están en constante cambio y tienen que estar en constante adaptación, capacitación y generación de nuevos procesos. Orozco, Alcalde, Navarro y Lozano (2016) obtuvieron como resultados que los procesos administrativos se rigen bajo el esquema de gestión descentralizado y centralizado, concluyeron que la eficiencia y la capacidad de la gestión son fundamentales para la gestión administrativa. Estudios nacionales como Chalco (2015) concluyó que

gracias al diseño aplicado a la empresa se pudo mejorar los procesos de cobranzas y de entrega de servicios ya que se logró reducir el tiempo los tiempos de cobranza y los tiempos de entrega de servicios de la empresa. Por otro lado, Rosas (2016) aplicó la metodología mediante una encuesta a las empresas dedicadas al sector de turismo, los resultados obtenidos demostraron que la administración influye en la gestión empresarial, dado que ante una adecuada organización la gestión empresarial es más eficiente. Respecto a la gestión administrativa los enfoques de Henry Fayol y Frederick Taylor son considerados como padres de la teoría clásica y científica de la administración, con lo que respecta a esto Paniagua (2005) refiere que ambos teóricos coincidieron en definir la administración como caracterizar las funciones o tareas en la estructura de la organización, empezando desde el obrero hasta el gerente y de esta manera lograr la eficiencia. Por otro lado, Fernández (2010) refiere que la administración es un conjunto de procesos sistemáticos que tiene como objetivo organizar, coordinar, direcciona y controlar los recursos y actividades de cualquier actividad de trabajo. Por otro lado, Chanin (2016) refiere que la adecuada administración proviene de la toma decisiones, ya que en base a esto se toman los beneficios de los mismos. Martínez (2005) afirma que la administración engloba la comunicación, la competitividad y la cultura organizacional, la toma de decisiones, el plan estratégico, los objetivos, la productividad. Delfín y Acosta (2016) afirman que la cultura en la organización proviene de la identidad de los miembros de la empresa, esto da acción a que los objetivos sean alcanzados. Por otro lado, Camero y Quinn (2011) sostienen que la pieza fundamental para que la organización sea productivo y efectivo la cultura organización debe estar presente siempre. Respecto a la organización Franco (2009) afirma que la organización representa la sistematización de los recursos a través de la delimitación de jerarquías, funciones y división del trabajo. Asimismo, los indicadores de la organización se componen por la estructura organizacional, división y distribución de funciones y recursos humanos. Respecto a la estructura organizacional Gili (2017) afirma que es el esquema sistemático por el cual está conformada la empresa u organización, dividida por áreas y subdividas por las funciones. Referente a la comunicación organizacional Gómez y Benito (2014) es la herramienta fundamental para la buena gestión y el desarrollo de las actividades de la empresa. Asimismo, Katz y Kahn (1966) formulan que la comunicación tiene dos niveles una la organización global o total en la cual se

desprenden cuatro funciones de producir, mantener, adaptar y direccionar, y en segundo lugar determinan que la comunicación se da dentro de un entorno diádico que quiere decir que tiene una relación superior con el subordinado en la cual se desprenden funciones específicas tales como instrucción, razones elementales, técnicas o métodos organizacionales y el sentido de inculcar las metas de la empresa. Drucker (2011) describe a la comunicación como el envío y recepción de la información de los cuales estos comunicados o información se reflejan en la fluidez y retroalimentación entre los colaboradores. Goldhaber (1994) refiere que es el flujo de los mensajes el que determina la comunicación de la organización entre los individuos, determinándolos por las redes verticales y horizontal las cuales son de manera ascendentes o descendentes que serían los emisores y receptores respectivamente. Kotler (2007) define la comunicación como integral ya que la empresa compone y administra de manera coordinada para que los mensajes emitidos sean los correctos y sean bien recepcionados. Quintana (1999) refiere también que la comunicación es fundamental en las organizaciones ya que depende del grado de flujo de comunicación de los receptores y que tan claros son los emisores al momento de emitir un mensaje. Van Riel (1997) afirma que la comunicación de dirección es la indicada para los mandos de organización la cual estos desarrollan estos canales de comunicación para mantener la visión y el liderazgo de la empresa. Por otro lado, respecto a la división y distribución de funciones Orozco (2007) señala que son las unidades organizacionales las cuales cada de una de las funciones se manejan bajo criterios y niveles de especialización. Respecto a recursos humanos León (2015) afirma que los recursos humanos es aquel líder que coordina o dirige al menos a una persona y cada uno de estos cumplen funciones o roles dentro de la gestión de personas. Respecto a la coordinación Covilla (2017) refiere que esta se encarga de dirigir, determinar y concretar elementos componentes en la administración. Respecto a los objetivos Chiavenato (2017) afirma que los objetivos empresariales son los planes e intereses que tiene la empresa para incrementar y potencializar sus recursos, mantener sus costos financieros y a la vez elevar los índices de liquidez, por lo tanto, cada objetivo tiene escalones o jerarquías, esto hace que cada objetivo tenga la orientación de la misma y una visión más amplia. Por otro lado, la Procuraduría General de la Nación (2017) afirma que el direccionamiento administrativo se responsabiliza en planificar, organizar y controlar las actividades

involucradas para el óptimo funcionamiento operativo y administrativo de la empresa. Por otro lado, el liderazgo es importante para la adecuada administración de la empresa, el líder es la persona capaz que tiene las habilidades para influenciar en la manera de operar alguna actividad dentro de la empresa que están direccionados para el cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa, respecto al liderazgo Gómez (2008) refiere que el liderazgo se determina mediante las actividades que el líder dirige para ejecutar de manera correcta las acciones o actividades que influyan en la operatividad de la empresa y que se vean reflejados en los resultados mediante los indicadores que posea la empresa. Respecto a la toma de decisiones Espinoza (2016) sostiene que la toma de decisiones tiene la perspectiva economicista ya que de esta se desprenden la toma de decisiones organizacionales en base a la teoría de elección y la segunda es en base a la economía organizacional. Asimismo, Curiel (2010) afirma que las unidades o los mandos encargados de la organización deben tener la inteligencia empresarial ya que son pieza esencial para el proceso de la toma de decisiones y su impacto en la misma. Respecto a la situación financiera el enfoque de Pérez (2015) afirma que es la información financiera en relación a los activos, pasivos y el capital de la empresa. Por otro lado, en referencia a la liquidez financiera Luna (2018) afirma que es el indicador principal de los indicadores financieros que permite analizar y determinar la capacidad de la empresa para cumplir con las obligaciones a corto plazo. Asimismo, Gutiérrez, Téllez y Munilla (2005) afirman que la liquidez de una empresa proviene de la capacidad de la empresa para solventar sus pagos desde el corto, mediano y largo plazo, la falta de liquidez generaría complicaciones financieras como cobro de interés o mora, incumplimiento de contratos o la pérdida de recursos. Por otro lado, Vásquez (1987) afirma que el balance general es la representación de la actual situación financiera de la empresa, expresa por lo tanto como varía la empresa económicamente y financieramente en un determinado período. Para Meigs-Johnson (1981) la situación financiera refleja los cambios o variaciones de la empresa dado las diferentes actividades que haya realizado la empresa durante un período contable, dentro de estas actividades se encuentran el financiamiento y la inversión. Por otro lado, Pyle, White y Larson (1981) refieren que el objetivo principal de la presentación de la situación financiera es reflejar y sintetizar toda aquella actividad financiera y de inversión de la empresa. Es por esto que lo que se pretende desarrollar en la presente investigación es

determinar cómo incide la gestión administrativa en la situación financiera en la clínica Nefrodial, como es que la gestión administrativa reflejada en su dimensión de la organización incide en la actual situación financiera, como es que la gestión administrativa reflejada en la actual coordinación incide en la situación financiera, como es que la situación administrativa reflejada en el direccionamiento incide en la actual situación financiera, y como la gestión administrativa mediante el control incide en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial.

La presente investigación se justifica porque permitiría conocer cuáles son los errores y deficiencias de la empresa, y de tal manera pretenderá contribuir cuáles son las medidas correctivas para la gestión administrativa de la empresa Nefrodial con el conocimiento de la actual situación financiera, por otro lado, la presente investigación tiene como finalidad analizar y determinar cómo está la gestión administrativa de la empresa, y por ende proponer mejoras para su gestión. Asimismo, la presente investigación pretende mejorar la gestión administrativa ya que, la empresa es considerada una clínica que tiene valor agregado ya que los pacientes refieren que la calidad del servicio es muy buena, y se pretende mejorar el área administrativa para así mejorar sus indicadores de liquidez, esto también ayudaría a que el área gerencial no se involucre en la administración de la empresa para que de esta manera puedan optar por seguir crecimiento como empresa ya que según testimonios de las gerentes tienen proyectado aperturar otro centro de diálisis a un corto plazo y necesitan la confianza de que la administradora sepa administrar correctamente la empresa y la futura empresa. Por otro lado, la presente investigación tiene como problema general de qué manera incide la gestión administrativa en la actual situación financiera en la clínica Nefrodial, de tal manera también tiene como problemas específicos de qué manera incide la organización en la actual situación financiera de la empresa, de qué manera incide la coordinación en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, de qué manera el direccionamiento incide en la actual situación financiera y de qué manera el control incide en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial. Por lo tanto, la presente investigación tiene como objetivo principal conocer como es la gestión administrativa en sus dimensiones de organización, coordinación, direccionamiento y control, y conocer que tan importantes son las gestiones de estas dimensiones que influyen en la situación financiera de la empresa.

II. Método

2.1 Tipo y diseño de investigación

De acuerdo con el fin que persigue, la presente investigación fue de tipo investigación acción ya que por medio de la entrevista que se realizó a los participantes involucrados en la investigación se pudo conocer con claridad cómo es la gestión administrativa en la empresa. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman que la investigación acción refiere que es una investigación introspectiva colectiva que involucra a los participantes o integrantes de la investigación (p. 422). Por otro lado, el enfoque de la investigación fue cualitativo, respecto a esto Hernández, Fernández y Baptista señalan que el enfoque cualitativo se trata de un análisis de información en base a la recolección que realiza el investigador en base a las experiencias extraídas por los sujetos de investigación (p.466), por otro lado el diseño de estudio es de caso, según Muñiz (2006) afirma los estudios de caso en una investigación cualitativa son estudios específicos y profundos en los cuales el caso en particular busca detectar el problema general y de tal manera encontrar una estrategia para solucionar el mismo, el estudio de caso se puede desarrollar en base a la disponibilidad que tenga el investigador sobre el estudio de caso (p.2). El método empleado fue inductivo, ya que por medio del método de análisis cualitativo se analizaron las opiniones de los integrantes de la investigación. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) refieren que el método inductivo es aquel método que se extraen conclusiones según los hechos o testimonios que se hayan expresado los involucrados en una investigación (p.455).

2.2 Escenario de estudio

La investigación de la presente investigación se desarrolló en la clínica Nefrodial, situada en Jirón Chavín 033- Breña, está situada a la altura cuadra 3 de la calle Zorritos al costado del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. La clínica tiene dos ambientes adecuados para el servicio que se brinda, la primera planta o piso es del área asistencial en la cual se realiza el tratamiento de hemodiálisis, la primera planta está distribuido por áreas tales como, sala de espera, consultorio médico, sala de

reposo, sala de hemodiálisis (distribuido por tres módulos cada módulo por 5 pacientes), sala de cebado, sala de área limpia, área de biocontaminado, área de limpieza, área de tratamiento de agua y área de sales. Por otro lado, en la segunda planta o segundo piso es el área administrativa el cual se encarga de gestionar toda la administración de la empresa, jerarquizado por la Gerencia General y Administración, dentro de la administración está direccionado por la administradora teniendo al mando toda el área tales como secretaría, contabilidad y logística. El área administrativa tiene dos distribuciones, la primera la comparten la Gerencia con la Administradora, y la segunda la comparte la secretaría con logística. La investigación se desarrolló en la oficina de Gerencia General de la clínica Nefrodial, las razones por la cual se eligió esta oficina es porque es un espacio tranquilo el cual al momento de realizar la entrevista personal no habrá interrupciones y se podrá efectuar de manera fluida.

2.3 Participantes

En la presente investigación se tuvo como sujetos de estudio a tres personas, al Gerente General, Subgerente General y Administrador de la clínica Nefrodial. Se decidió por estos tres sujetos ya que estos son los responsables directos de la clínica y estos la gestión administrativa y la actual situación financiera de la empresa. El gerente general se caracteriza por ser un líder, por tener la capacidad de afrontar todo problema o situaciones que se presente en la empresa; el subgerente general es también líder y de la misma manera posee capacidades para sustituir al gerente general, y por último el administrador en la mano derecha de ambos, también posee las capacidades analíticas para sobrellevar y resolver acontecimientos que sucedan.

Tabla 2

Título: Sujetos, cargos y códigos

Sujeto	Cargo o función	Código
1 Brenda	Administrador	S1
2 Úrsula	Gerente	S2
3 Flor	SubGerente	S3

2.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Para la presente investigación, la técnica empleada para la obtención de información fue la entrevista, así como el análisis documental; y como instrumento, una guía de entrevista, con las unidades temáticas a tener en cuenta.

2.5 Procedimiento

El proceso de investigación es de interés propio ya que la gestión administrativa es un tema muy importante que incide directamente en la situación financiera de cualquier empresa, el investigador posee las facilidades a entrevistar. Para la entrevista lo que se hizo fue primero solicitar una reunión con los involucrados de la investigación para comunicarles el interés de la investigación y de esta manera solicitar su aprobación para que se investigue y se realice la entrevista como instrumento y método de investigación. La reunión se realizó en las oficinas de la gerencia general con los tres sujetos a entrevistar, no tuvieron ningún inconveniente en dar las facilidades de responder individualmente las preguntas de la entrevista. La entrevista se realizó en dos partes, primero se realizó con el sujeto 1, el cual la entrevista se realizó en la mañana, por otro lado, la segunda entrevista con el sujeto 2 se realizó el día siguiente por la tarde, y por último la entrevista al sujeto 3 se realizó el día siguiente por la mañana.

Las categorías de la investigación fueron sacadas mediante lo que se pretendió a investigar, estas son de interés ya que mediante las mismas se pretendió obtener el objetivo trazado. Las categorías de la investigación son la organización, la coordinación, direccionamiento y el control; cada una de estas contienen subcategorías las cuales las mencionamos en la matriz de categorización apriorística en la tabla 3 (ver en anexos).

2.6 Método de análisis de información

El método de análisis de información se detalla en las tablas 4,5,6,7 y 8, se plasmó toda la información recolectada mediante la obtención de la entrevista que se realizó a los tres sujetos que fueron participes para la investigación. Cada tabla detalla la categoría que se desarrolló, la primera fue la organización, la coordinación, el direccionamiento y el control respectivamente. Se puede mostrar también el mapeo del proceso en investigación en la tabla 9 (ver en anexos).

2.7 Aspectos éticos

El desarrollo del presente trabajo de investigación se respetó de manera íntegra todos los aspectos éticos, por lo tanto, no hubo manipulación alguna en cuanto a la información, asimismo, se respetó la autoría de todos los autores mencionados en el proyecto de tesis, asimismo se ha contado con la autorización y permiso de los entrevistados para el desarrollo del trabajo de investigación.

III. Resultados

Tabla 9

Título: integración e interpretación

CATEGORÍA	INTEGRACIÓN	INTERPRETACIÓN
ORGANIZACIÓN	De acuerdo a las respuestas de los entrevistados los tres conocen sus fortalezas, oportunidades, sus debilidades y amenazas, no obstante, tienen perspectivas diferentes, los que más se asemejan en las perspectivas son los sujetos 1 y 2, el sujeto 3 no tiene la misma perspectiva de ver las cosas y por ende no toma conciencia de las consecuencias de las decisiones que toma o que altere e infrinja los procesos administrativos. Dentro de las fortalezas los tres coinciden que poseen con personal especializado y equipos modernos que garantiza la buena atención del paciente. Referente a las oportunidades, los sujetos 1 y 2 coinciden en que el poseer el personal con la experiencia requerida para cada función ha mejorado los procesos administrativos, no obstante, el sujeto 3 difiere, tiene la perspectiva de solo ver el lado externo, esto quiere decir que se proyecta solamente a “crecer” empresarialmente, no tomando en cuenta la manera como operativamente la empresa se va desarrollando. En lo que refiere a las debilidades los sujetos 1 y 2 coinciden que la comunicación es fundamental para la adecuada gestión administrativa, consideran que la comunicación por parte de la subgerencia es deficiente, ya que no respeta los procedimientos administrativos y esto conlleva a desorden y mal manejo de la administración, por otro lado, el sujeto 3 solo menciona que la única área que esta disfuncional es la asistencial, ya que hay inasistencias por parte de los profesionales hace mención también que el personal administrativo no está compacto y eso hace que el trabajo en equipo no se logre como objetivo principal. Por último, en cuanto a las debilidades las 3 coinciden la incapacidad el FISSAL para brindar de forma oportuna los pagos de la contraprestación del servicio.	Actualmente la empresa ha mejorado abismalmente a lo que era hace algunos años atrás en lo que se refiere a la gestión administrativa, no obstante, todavía se percibe la inadecuada administración se ve reflejado por la subgerencia ya que es la persona la cual no ve la específicamente la parte operativa de la empresa y no se da cuenta las consecuencias que puede presentarse. Lo que se recomienda es que se restructure bien las funciones de la gerencia y que solo participen para reuniones en las cuales se vean netamente temas financieros, y que no se involucren en la parte operativa, esto quiere decir que el área gerencial no interfiera en las decisiones administrativas y operativas de la empresa, ya que para eso se contrató a una administradora que sustituya la función de la gerencia, esto ayudará a mejorar la gestión administrativa, ya que la administradora será la encargada de tomar las decisiones que crea conveniente para la mejorara de resultados y por lo tanto las cosas fluirán mejor, ya que al involucrarse mucho la parte gerencial tiende a que el personal no sepa a quién dirigirse cuando se evidencien problemas.
COORDINACIÓN	De acuerdo a las respuestas de los entrevistados los tres consideran que para llevar el éxito a la empresa es la comunicación, no obstante los lineamientos y la coordinación es algo que es deficiente, consideran que no hay una eficiente comunicación con el personal, los canales de comunicación se distorsionan.	Los tres entrevistados saben que el éxito de la empresa es la comunicación la cual es fundamental, no obstante no es la más efectiva, se recomienda implementar reuniones semanales con la gerencia y con todo el personal, esto para que contribuya a que se involucren más en cada función que realicen.

DIRECCIONAMIENTO	De acuerdo a las respuestas de los tres entrevistados, los tres tienen conocimiento que la toma de decisiones es fundamental e importante para la adecuada y oportuna administración para la empresa, las decisiones se toman en base a las repercusiones que influyen en la mejora de la empresa, no obstante la toma de decisiones en la empresa anteriormente no era la mejor, porque no siempre la que tomaba las decisiones no era la persona indicada, pero eso se corrigió contratando a una administradora para que pueda resolver tomando las decisiones que sean lo mejor para la empresa.	Considero que la toma de decisiones en una parte fundamental de la organización ya que de eso depende mucho el funcionamiento y la operatividad de la empresa, aun se evidencia falta de direccionamiento, esto se resolvería mediante charlas de capacitación constantes tanto al personal como a gerencia, es por esto que la administradora junto con los jefes de áreas realicen charlas multidisciplinarias para ver los avances de cada área, esto ayudaría a seguir corrigiendo los procesos administrativos y así se vea reflejados en la mejora de la gestión administrativa.
CONTROL	De acuerdo a las respuestas de los tres entrevistados, los tres indican que no hay mecanismos de control, pero si existen protocolos para el personal y pacientes, estos protocolos se rigen ya que son las medidas impuestas por FISSAL y el Ministerio de Salud. No obstante, dado al gran nivel de rotación del personal por las inasistencias se consigue a personal nuevo, y cuando estos llegan no conocen los procedimientos de la empresa, en cuanto a protocolos, trato al paciente, esto hace que no haya un control por parte de jefatura de enfermería y esto conlleva a que los errores se vean.	Se debería implementar mecanismos que ayuden a perfeccionar más la gestión administrativa y ayude a reducir más los márgenes de error en los expedientes y en la empresa en sí, mecanismos de desempeño, auditorías internas en las cuales se evalúen el desempeño de cada área, esto sería importante de efectuar ya que sería una medida de control más eficiente y se corregiría al momento, y así tomar las medidas correctivas.
LIQUIDEZ	De acuerdo a las respuestas de los tres entrevistados, los tres refieren que no han sido fáciles los 2 primeros años en la empresa, pero en los siguientes años si han ido mejorando, no obstante, no es lo deseado aún ya que los retrasos de los pagos son demasiado largos. Aún existe retraso por parte del FONDO INTANGIBLE SOLIDARIO DE SALUD ya que no cumplen con las revisiones de los expedientes de acuerdo a lo estipulado a las bases integradas administrativas, todo esto lleva a que la empresa le afecte económicamente y financieramente, conllevando esto a que se tenga que recurrir al préstamo de los socios para poder cumplir con las obligaciones.	Considero que dado que dependemos exclusivamente de la gestión administrativa en los resultados de los expedientes para que al final del mes no haya demasiadas observaciones. Sin embargo la empresa ha mejorado en los últimos años en la gestión administrativa, por parte del FISSAL no hay respuesta alguna en cuanto a los pagos, lamentablemente no se puede hacer nada para mejorar a la unidad ejecutora, ya que es una entidad que depende del presupuesto del estado.

En cuanto a la entrevista que se realizó se encontraron los siguientes resultados; para efectos de la primera categoría de organización, se obtiene que los entrevistados conocen su organización, detallaron que la organización ha mejorado en los últimos años, tanto en infraestructura como en personal (asistencial y administrativo), por otro lado, se puede evidenciar que en la parte organizacional aún tienen deficiencias que generan que las metas previstas no se logren. Asimismo, consideran importante que los trabajadores se identifiquen con su trabajo, y asumir con sus responsabilidades. Para efectos de la segunda categoría de coordinación, se obtiene que los entrevistados el sujeto 1 y sujeto 2 refirieron que la comunicación y por ende la coordinación no es la mejor, esto debido que por la parte de la gerencia no llegan a entenderse bien en cuanto a los procedimientos

administrativos que influye a la parte operativa de la empresa, por otro lado, en la parte operativa que es el área asistencial, existen todavía deficiencias en cuanto al personal ya que no hay una comunicación efectiva dado que la coordinación no es tan buena. Para efectos de la tercera categoría de direccionamiento, se obtiene que la toma de decisiones es importante para cualquier organización, el sujeto 1 y sujeto 2 refieren que las tomas de decisiones se toman en base a los involucrados de la situación que se presente, no obstante, para el sujeto 3 refiere que la toma de decisiones la debe tomar la administradora que ha sido contratada. Por otro lado, el sujeto 2 refiere que actualmente las tomas de decisiones ahora no se toman de la mejor manera y en algunas oportunidades las que toman las decisiones en su momento no tienen el conocimiento y la capacidad suficiente para resolverlas, y cuando las toman no conocen claramente las consecuencias de estas. Para efectos de la cuarta categoría de control, se obtiene que no existen mecanismos que ayuden a mejorar la metodología referente a los procesos internos de la empresa, han contratado a una administradora la cual tiene como función direccionar y organizar adecuadamente la empresa. Para efectos de la quinta categoría de liquidez, se obtiene que la empresa es una micro pequeña empresa, la cual es una empresa familiar, que empezó con capital propio y que fue difícil en los primeros años ya que el Seguro Integral de Salud (ahora el FONDO INTANGIBLE SOLIDARIO DE SALUD/FISSAL) demoraba en pagar durante varios meses y esto repercutía en los ingresos de la empresa para pagar sus deudas, proveedores, letras y personal. Sin embargo, en los últimos años la empresa ha mejorado, no obstante, FISSAL sigue retrasando mucho los pagos y no pagan después de 2 a 3 meses, y anteriormente pagaban de 4 a 5 meses. Todas las entrevistas se evidencian en los Anexos en las tablas 4,5,6,7 y 8.

IV. Discusión

A partir de los resultados obtenidos, coincide el objetivo general de la investigación la cual establece que la gestión administrativa incide en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial Lima 2019.

Para Vásquez, Ponce y Coello (2016) obtuvieron como resultado que la gestión administrativa – financiera son malas ya que encontraron muchos errores en la toma de decisiones, y concluyeron que la gestión administrativa - financiera tienen que operar en base a la adecuada planificación, organización, dirección y control; de la misma manera con el objetivo general, la cual refiere que la gestión administrativa incide directamente en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, se afirma que la gestión administrativa incide directamente en la actual situación financiera, ya que según los resultados obtenidos en la investigación existe concordancia con los autores mencionados.

Franco (2009) afirma que la organización representa la sistematización de los recursos a través de la delimitación de jerarquías, funciones y división del trabajo, con esto podemos coincidir con los resultados obtenidos que la organización se sistematiza a través de la delimitación de jerarquías, funciones y división de trabajo, no obstante, la organización en la clínica Nefrodial todavía no está bien sistematizado ya que las funciones no se cumplen de manera óptima.

Coincido con los autores Orozco, Alcalde, Navarro y Lozano (2016), ya que mencionan que la eficiencia y la capacidad de la gestión son fundamentales para la gestión administrativa, los resultados obtenidos mediante la entrevista refleja que tienen claro que la eficiencia y la efectividad de una adecuada gestión es fundamental para reducir los errores en los procesos administrativos.

Según resultados se demuestra que la organización en la empresa no es la adecuada, se evidencia que la coordinación, el direccionamiento y el control no están bien direccionados, esto resulta que dentro de las teorías mencionadas la gestión administrativa en este caso sea deficiente, y no se logren los objetivos estimados.

Queda demostrado según los resultados de la investigación, que la gestión administrativa incide directamente en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial.

V. Conclusiones

Primera: Luego de realizar el presente estudio de investigación, los resultados muestran en manera general que la gestión administrativa incide directamente con la actual situación financiera de la clínica Nefrodial Lima 2019. En términos generales, según resultados de la investigación, queda demostrado que la gestión administrativa incide en la gestión administrativa en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial.

Segunda: Según resultados de la investigación, queda demostrado que la organización incide en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, ya que, según resultados una adecuada organización y planificación influye directamente en los resultados de la gestión administrativa, no obstante, estos resultados no han sido los mejores para la empresa ya que en el último año el indicador de errores mediante las observaciones de expedientes eran casi el 50 % de las atenciones brindadas.

Tercera: Según los resultados de la investigación, queda demostrado que la coordinación incide en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, ya que, los resultados obtenidos mediante la entrevista la coordinación ha sido también un indicador bastante importante y que no ha sido bien direccionado ya que todo esto se ha visto reflejada por medio de los errores por medio de las atenciones observadas de los expedientes presentados.

Cuarta: Según los resultados obtenidos de la investigación, queda demostrado que el direccionamiento incide directamente en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, ya que, a través de los resultados obtenidos mediante la entrevista que el direccionamiento no ha sido la más óptima, todo esto se vio reflejado mediante la cantidad de observaciones que se evidenciaba con la revisión de expedientes.

Quinta: Por último, según los resultados obtenidos de la investigación, queda demostrado que el control incide en la actual situación financiera de la

clínica Nefrodial, ya que los resultados de las observaciones es el indicador que refleja la mala gestión administrativa.

VI. Recomendaciones

Primera: Actualmente la empresa ha mejorado abismalmente a lo que era hace algunos años atrás en lo que se refiere a la gestión administrativa, no obstante, todavía se percibe la inadecuada administración se ve reflejado por la subgerencia ya que es la persona la cual no ve la específicamente la parte operativa de la empresa y no se da cuenta las consecuencias que puede presentarse. Lo que se recomienda es que se reestructure bien las funciones de la gerencia y que solo participen para reuniones en las cuales se vean netamente temas financieros, y que no se involucren en la parte operativa, esto quiere decir que el área gerencial no interfiera en las decisiones administrativas y operativas de la empresa, ya que para eso se contrató a una administradora que sustituya la función de la gerencia, esto ayudará a mejorar la gestión administrativa, ya que la administradora será la encargada de tomar las decisiones que crea conveniente para la mejorara de resultados y por lo tanto las cosas fluirán mejor, ya que al involucrarse mucho la parte gerencial tiende a que el personal no sepa a quién dirigirse cuando se evidencien problemas.

Segunda: Los tres entrevistados saben que el éxito de la empresa es la comunicación la cual es fundamental, no obstante, no es la más efectiva, se recomienda para la empresa implementar reuniones semanales con la administración y con todo el personal, estas reuniones para mejorar el nivel de comunicación y de tal manera contribuya a a que se involucren más en cada función que realicen.

Tercera: La toma de decisiones en una parte fundamental de la organización ya que de eso depende mucho el funcionamiento y la operatividad de la empresa, aun se evidencia falta de direccionamiento, esto se resolvería mediante charlas de capacitación constantes tanto al personal como a gerencia, es por esto que la administradora conjunto con los jefes de áreas realicen

charlas multidisciplinarias para ver los avances de cada área, esto ayudaría a seguir corrigiendo los procesos administrativos y así se vea reflejados en la mejora de la gestión administrativa.

Cuarta: Se debe implementar mecanismos que ayuden a perfeccionar más la gestión administrativa y ayude a reducir más los márgenes de error en los expedientes y en la empresa en sí, mecanismos de desempeño, auditorías internas en la parte asistencial y administrativas en las cuales se evalúen el desempeño de cada área, esto sería importante de efectuar ya que sería una medida de control más eficiente y se corregiría al momento, y así tomar las medidas correctivas. Por otro lado, mejorar las habilidades blandas de todo el personal, invertir en estas capacitaciones para lograr un equipo de trabajo compacto.

Quinta: Considero que dado que dependemos exclusivamente de la gestión administrativa en los resultados de los expedientes para que al final del mes no haya demasiadas observaciones. Sin embargo, la empresa ha mejorado en los últimos años en la gestión administrativa, por parte del FISSAL no hay respuesta alguna en cuanto a los pagos, lamentablemente no se puede hacer nada para mejorar a la unidad ejecutora, ya que es una entidad que depende del presupuesto del estado.

Referencias

- Benavides, G. & Barrientos, O. (julio-diciembre, 2015). Elementos clave de la administración de programas académicos, gestión de postgrados virtuales en la universidad EAN. *Revista escuela de administración de negocios*, 1(79) ,130-147. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20643042009>
- Blandez, M. (2016). *Proceso administrativo*. México: Editorial Digital UNID. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id>
- Bonatti, P. (2011). *Teoría de la Decisión*. Buenos Aires: Editorial Prentice Hall, 1ra. Edición.
- Bonatti, P. (2007). *Los sesgos y las trampas en la toma de decisiones*. Recuperado de http://www.econ.uba.ar/www/institutos/epistemologia/marco_archivos/
- Butler, A. (1992). *La administración de proyectos Sus funciones y sus errores. En Manual para la administración de proyectos*. CLELAND and KING, México, Continental.
- Cameron, K. y Quinn, R. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture*. San Francisco, Ca.: Jossey Bass.
- Chalco, S. (2015). *Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa inversiones múltiples camelot S.R.L.* (Tesis de maestría).
- Chanin, T (2016). *El impacto de los trabajos de Daniel Kahneman en la administración*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511652569007/index.html>
- Chiavenato, I. (octubre,2017). Planeación estratégica. *Revista Administración, proceso administrativo*, 1(42),4-14. Recuperado de https://academia.edu.documents/41563102/planeacion_estrategica_1.pdf?

- Covilla, J. (2017). *La relación interadministrativa de coordinación y la garantía de la autonomía local*. (Tesis de doctorado). Universitat de Barcelona, Barcelona, España.
- Curiel, S. (abril-2010). La unidad de inteligencia empresarial, la toma de decisiones y su impacto. *Revista de arquitectura e ingeniería*, 4(1),1-8. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193915919002>
- Dávila, C. (1992) *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*. México: McGraw-Hill.
- Delfin, F. & Acosta, M. (2016). *Analysis and relevance in business development*. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/8810/8595>
- D'Elia, G. (2001). *Cómo hacer indicadores de calidad y productividad en la empresa*. Buenos Aires: Alsina.
- Katz, D. & Kahn, R. (1966). *Organizational communication*. Recuperado de <https://www.eoi.es/blogs/bruniladaalta-graciasantana/2011/12/05/teoria-de-los-sistemas/>
- Drucker, P., citado en Revista Insights <http://www.revistainsights.com.ar/El-60-porciento-delos-problemas-empresariales-son-consecuencia-de-una-mala-comunicacion>. Consultado el 3 de noviembre de 2011.
- Espinoza, C. (enero-abril,2016). Cómo se toman las decisiones organizacionales una revisión clásica. *Revista sociológica*,31(87), 43-78. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=305043762002>
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas un enfoque interdisciplinar*. (1ra ed.). España: Paraninfo.

- Franco, I. (2009). *Análisis organizacional de la empresa carmetalica Ltd.* (Tesis de maestría). Universidad de Cartagena, Cartagena, Colombia.
- Gili, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa.* (1ra ed.). Argentina: Ediciones granica.
- Gómez, R. (julio-2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Revista de la administración*, 1(24),157-194. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=64602407>
- Gómez, B. & Benito, C. (abril-julio,2014). Presente de la comunicación organizacional en la pyme española. *Revista iberoamericana especializada en comunicación*, 2(86),1-21. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199530728023>
- Goldhaber, G. (1994). *Comunicación Organizacional.* México: Editorial. Diana.
- Gutiérrez, M., Téllez, L. & Munilla, F. (abril-junio 2005). Liquidez empresarial y su relación con el sistema financiero. *Revista Ciencias Holguín*, 11(2),1-10. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181517957006>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación.* (6ta ed.). México: Mc Graw- Hill.
- Kotler, P. (2007). Dirección de marketing. Madrid: 12ª edición. Ed. Prentice-Hall.
- Luna, A. (2015). *Proceso administrativo.* (2da ed.). México: Grupo editorial patria.
- Luna, C. (2018). *Liquidez financiera, qué es y cuál es su importancia en la empresa.* Recuperado de <https://www.altonivel.com.mx/finanzas/liquidez-financiera/>

- Martínez, J. (julio-diciembre, 2005). Administración y organizaciones, su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Revista Semestre económico*, 8(16), 67-97. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165013663004>
- Muñiz, M. (2016). *Estudios de caso en la investigación cualitativa*. Recuperado de https://psico.edu.uy/sites/default/files/cursos/1_estudios-de-caso-en-la-investigacion-cualitativa.pdf
- Orozco, E, Alcalde, J, Navarro & Lozano, R. (septiembre-octubre, 2016). Salud pública de México. *Revista de la salud médica*, 58(5), 1-11. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10647486007>
- Orozco, C. (2007). *Análisis administrativo técnicas y métodos*. (1ra ed.). Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Palomo, M.T. (2014). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (8ª. ed). Madrid: ESIC.
- Paniagua, C. (2005). *Principales escuelas del pensamiento administrativo*. (8va ed.). Costa Rica: EUNED.
- Paredes, K. (enero-2015). El profesional de recursos humanos. *Revista gestión gerencial*, 1 (2), 1-5. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545899001>
- Pérez, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. (1ra ed.). España: ESIC Editorial. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?idary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Procuraduría General de la Nación. (2017). *Dirección administrativa*. Recuperado de <https://www.pgn.gob.gt/direccion-administrativa/>
- Quintana, M. (1999). *Comunicaciones y Recursos Humanos*. Perú: Ed. Instituto de Investigación de la Universidad San Martín de Porres.

- Rodríguez Batista, A. (2005). Impacto social de la ciencia y la tecnología en Cuba: una experiencia de medición a nivel macro. *Revista CTS*, 2(4), 147-171. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193915919002>
- Rosales, M. (2016). *Situación financiera*. Recuperado de <https://www.altonivel.com.mx/finanzas/liquidez-solvencia-financiera/>
- Rosas, N. (2016). *Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo en la región Puno 2015-2016*. (Tesis de magíster). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca, Perú.
- Rojas, K. (julio-2015). Gestión empresarial y el direccionamiento. *Revista gestión empresarial*, 4 (22), 55-149. Recuperado de <http://https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5603313.pdf>
- Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. (5ta ed.). España: ESIC Editorial. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id>
- Sánchez, R. (enero-2018). Gestión administrativa. *Revista gestión gerencial*, 1 (5), 21-44. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545899001>
- Simon, H. (1980). *El Comportamiento Administrativo*. Buenos Aires: Aguilar Argentina S.A. de Ediciones.
- Valdés, D. (diciembre, 2016). Incidencia de las técnicas de gestión en la mejora de las decisiones administrativas. *Revista de ciencias de la administración y economía*, 6(12), 1-24. Recuperado de <http://www.redalyc.org/jatsRepo/5045/504551172005/504551172005.pdf>

Van Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. Madrid: Ed. Prentice Hall.

Vásquez, B., Ponce, V. & Coello, M. (junio, 2016). La gestión administrativa y financiera, una perspectiva desde los supermercados del Cantón Quevedo. *Revista empresarial*, 10 (2), 15-20. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5603313.pdf>

Vásquez, C. (marzo, 1987). El estado de cambios en la situación financiera y el cuadro de financiamiento español del PGC. *Revista española de financiación y contabilidad*, 17 (54) ,561-593. Recuperado de <file:///Dialnet-ElEstadoDeCambiosEnLaSituacionFinancieraYElCuadroD-43944.pd>

Salazar, A. (febrero,2018). *Administración*. *Revista Administración, proceso administrativo*, 1(42),4-14. Recuperado de https://academia.edu.documents/41563102/planeacion_estrategica_1.pdf?response-content-

Wright, S. y Mackinnon, C. (2011). *Alquimia del liderazgo: la magia del líder coach*. Lima, Perú: UPC

Anexos

Anexo 1: Tabla 1

Cuadro de ingresos proyectados

	Atenciones de	18,720	S/.
	hemodiálisis:	x 320	5,990,400
	120p.x13s.x12m=	soles=	soles
SESIONES	18,720 atenciones		S/.
DE	anuales		1,152,000
HEMODIÁLISIS		1,440	soles
	Consultas externas:	x 800	
	120 pacientesx12	soles=	
	meses=1,440 consultas		
	externas		
TOTAL INGRESOS ANUALES PROYECTADO			S/.
			7,142,400
<hr/>			
	Atenciones de	S/.	
	hemodiálisis:	5,030,400	
	15,720 atenciones		
SESIONES	anuales x 320	S/.	1,056,000
DE	soles =		
HEMODIÁLISIS			
	Consultas		
	externas: 1,440 –		
	120 observaciones		
	= 1,320 x 800		
	soles =		
TOTAL INGRESOS ANUALES ESTIMADOS			S/.
			6,086,400

Anexo2: Tabla 3

Matriz de categorización apriorística

ÁMBITO TEMÁTICO	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	PREGUNTA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	CATEGORIA	SUBCATEGORIA
Gerencias funcionales	Gestión administrativa	De qué manera incide la gestión administrativa en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, Lima 2019	Determinar de qué manera incide la gestión administrativa en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, Lima 2019	Determinar si la organización incide en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, Lima 2019	Organización	Estructura organizacional División y distribución de funciones Recursos humanos
				Determinar si la coordinación incide en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, Lima 2019	Coordinación	Metas Objetivos Procedimientos
				Determinar si el direccionamiento incide en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, Lima 2019	Direccionamiento	Liderazgo Comunicación Toma de decisiones
				Determinar si el control incide en la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, Lima 2019	Control	Sistemas Medición de desempeño

Anexo 3: Tabla 4
Categoría organización

CATEGORÍA	S1	S2	S3
ORGANIZACIÓN	<p>Considero que la empresa es buena, no obstante, tiene que seguir mejorando y alineando algunos puntos.</p> <p>Las fortalezas son el personal calificado (fidelizados), equipamiento especializado y una adecuada infraestructura.</p> <p>Las oportunidades de tener más tecnología en relación a la implementación de mejores máquinas, incremento de la demanda de pacientes con insuficiencia renal.</p> <p>Debilidad de que el personal es un poco escaso, y que en reiteradas ocasiones la inasistencia del personal sin previo aviso genere riesgo en la atención de los pacientes, por otro lado, también todavía persiste el problema de la falta de comunicación en Gerencia, ya que ambas partes han logrado una comunicación efectiva, dado que por parte de subgerencia infringe los procesos acordados, y estos repercuten en la gestión administrativa de la empresa.</p> <p>Amenazas que debido a nuevas contrataciones del estado se lleven a los pacientes a otros centros de diálisis. La incapacidad de Fissal para pagar a tiempo los servicios brindados por nuestra empresa.</p> <p>Lo que se podría hacer para fortalecerlas es que se fidelice más al personal para que no haya debastecimiento de personal ya que otros centros acogen a estos, potencializar más sus conocimientos invitándolos a congresos realizados por nefrología.</p>	<p>FORTALEZAS El ser una pequeña empresa, nos da ciertas ventajas, ya que el proceso de toma de decisiones suele ser más rápido. Equipos modernos, personal especializado.</p> <p>OPORTUNIDADES En los últimos años, la incorporación de profesionales o colaboradores con cierto grado de estudio y/o experiencia nos ha ayudado mucho a alcanzar mejoras en almacén, elaboración de procesos, procedimientos, manuales, los cuales de alguna manera ayudan al gerenciamiento más eficiente de la empresa.</p> <p>DEBILIDADES Sin embargo, al ser una empresa familiar también puede implicar que no todos asume su responsabilidad. Algunas veces una gerente da un orden y la otra gerente contradice, se piensa que como se “dueña” los demás solo deben hacer lo que uno les pida y que no es necesario organizar, planificar, controlar. Muchas veces se piensa que como es familiar, no se debe consultar, no se debe avisar, “como que, si yo soy la jefa” porque tengo que informar, pedir permiso, etc.</p> <p>Como una de las socias no tiene una formación académica o profesional, muchas veces no comprende la importancia de los procedimientos, procesos, etc. Lo mismo sucede porque no valora el trabajo y funciones del personal, muchas veces, se les pretende exigir que cumplan con ciertas funciones y/o responsabilidades que ni siquiera han sido informadas.</p> <p>AMENAZAS En los últimos años, el estado ha ido en una clara tendencia a la baja en las tarifas de diálisis,</p>	<p>Fortalezas: La organización cuenta con personal administrativo que permite una adecuada administración en áreas específicas para llevar a cabo una buena gestión y en beneficio de la empresa. La organización cuenta con personal especializado en el servicio de hemodiálisis, lo cual garantiza la adecuada atención de los pacientes. Contamos con equipamiento con tecnología avanzada de última generación que garantiza una adecuada atención de los pacientes en hemodiálisis (equipos de hemodiálisis, resucitadores, balanza electrónica, etc.), infraestructura adecuada para desarrollar tanto las labores administrativas como asistenciales cumpliendo con las normas que exige el ente regulador para el tratamiento de hemodiálisis (FISSAL).</p> <p>Debilidades: Se ha observado reiterada inasistencia de personal enfermería sin previo aviso poniendo en riesgo la atención de los pacientes. Existe entre el personal administrativo cero laboral lo que dificulta el trabajo en equipo se logre como objetivo principal, el recambio de personal de enfermería como consecuencia de</p>

esto hace el margen de rentabilidad se reduzca a un nivel mínimo, lo cual no permite muchas veces invertir en mejoras para la empresa, personal más capacitado, capacitaciones, mejoras en las remuneraciones, compra de un local propio.

inasistencia requiere constantemente la actualización de los protocolos de tratamiento en forma continua y permanente generando esto pérdida de tiempo en el personal administrativo y dirección médica de la empresa.

Amenazas:

Disminución de los presupuestos de las entidades públicas para la atención de pacientes en hemodiálisis.

Tenemos problemas en la posibilidad de que las instituciones encargadas en contratar servicios de hemodiálisis cambien las leyes aprobando el manejo de hemodiálisis por megacentros dejando a las pequeñas y medianas empresas incapacitadas para poder prestar atención de hemodiálisis en el futuro.

Los permanentes cambios en la normativa para brindar servicios de hemodiálisis, en tanto en áreas de equipamiento lo cual no permite que las empresas puedan planificar adecuadamente sus ingresos y su estructura de costo y finalmente sus utilidades. La poca capacidad de las instituciones

contratantes para brindar en forma oportuna el pago de la contraprestación por servicios lo que genera en la organización incertidumbre en cuanto para cubrir sus obligaciones tanto trabajadores como a proveedores ya que eso genera demora en los pagos.

Oportunidades:
 Incremento de la demanda de servicios de hemodiálisis, incremento de la necesidad de tanto en entidades públicas como privadas, disminución de los costos de los insumos para hemodiálisis y equipos biomédicos gracias al incremento de la oferta de diversas empresas sobre sus productos lo cual incrementara la posibilidad de utilidades para la organización.

Anexo 4: Tabla 5
 Categoría coordinación

CATEGORÍA	S1	S2	S3
COORDINACIÓN	<p>Los factores que determinan el éxito son las estrategias que se fijan para desarrollar las actividades y problemas que se presenten, la confianza, la comunicación y el respeto hacia todos, es muy importante que lo sepan todo el personal ya que ellos son la pieza clave de la productividad de la empresa se dé. No obstante, en la parte gerencial todavía hay deficiencias en cuanto a la comunicación y coordinación, esto porque dentro de la gerencia son socias y parte familiar, es por esto que siempre hay discordancia entre lo que dice la gerente y la subgerente.</p>	<p>En toda empresa es muy importante que todos los eslabones trabajen de manera conjunta y coordinada, el no hacerlo lleva a graves errores que afectan directamente a la empresa. Es muy importante que cada colaborador no solo tenga conocimiento de las funciones u objetivos por los que se le va a medir sino también que pueda entender qué impacto tendrá su trabajo frente a otras áreas por ejemplo, la secretaria del centro recibe la llamada de un paciente informando que no asistirá a su tratamiento y ella no avisa a nadie porque considera que ese no es su trabajo pues ella no participa directamente en el tratamiento del paciente, por otro lado el personal asistencial no sabe que el paciente no asistirá prepara todos los insumos que se necesitan en su tratamiento y finalmente el paciente no llega, al final los insumos que se prepararon para atender a ese paciente que no asistió se deben descartar lo cual representa una pérdida para la empresa.</p>	<p>La comunicación constante con todo el personal en todas las áreas los factores que determinan el éxito en el cumplimiento y la realización de la programación en cuanto a nuestra misión proyectada. No obstante, se refleja todavía la falta de comunicación y coordinación.</p>

Anexo 5: Tabla 6
Categoría direccionamiento

CATEGORÍA	S1	S2	S3
DIRECCIONAMIENTO	<p>Las tomas de decisiones se toman en base a argumentos y sustentos que justifiquen una acción y determinan para que esto influya en el crecimiento y desarrollo de la empresa, la toma de decisiones las toma la gerente, el subgerente y la administradora, con el apoyo de los involucrados de cada área, dependiendo del problema o la situación dada, es muy importante ya que de eso depende la operatividad de la empresa. Este año contrataron a una administradora que cumpla con la función de unificar la toma de decisiones y por ende sea la persona que tome la mejor decisión para la mejora de la administración.</p>	<p>La toma de decisiones es muchas veces una tarea muy complicada pues se deben analizar los impactos que tendrán en nuestra empresa, nuestros colaboradores, nuestros pacientes, nuestros proveedores. Es por ello que es de vital importancia que las personas que decidan puedan tener la habilidad de visualizar ese impacto pues muchas veces no se ve de manera inmediata. Por ejemplo, si yo decido el día 30 no pagar a un proveedor, quizás ese mismo día no visualice la consecuencia de mi decisión de no pagar, pero luego de 20 días o 30 que necesite realizar una compra a ese proveedor probablemente ya tenga el crédito cerrado por no haber cumplido en el pasado. Para ellos las personas que toman las decisiones deben estar preparadas en todos los aspectos: logísticos, productivos, recursos humanos, contabilidad, finanzas, etc. Ahora se tomó la decisión de contratar a una administradora para que se haga cargo de la toma de decisiones de la empresa.</p>	<p>Las decisiones se toman en conjunto con la gerente y la administradora, estamos delegando desde hace poco las decisiones a la administradora, ya que estamos en proceso de ampliación de otro centro y queremos desligarnos un poco de la empresa, para seguir creciendo.</p>

Anexo 6: Tabla 7
Categoría control

CATEGORÍA	S1	S2	S3
CONTROL	<p>No tiene mecanismos formados, pero si procedimientos, manuales, estos son importantes ya que de eso se rige el Fondo Intangible Solidario de Salud (FISSAL) básicamente en que no nos observen o penalicen cuando realicen sus supervisiones.</p> <p>Hay algunos procedimientos administrativos que se están implementando, para mejorar la gestión administrativa.</p> <p>En opinión propia considero que la gestión administrativa es buena, pero debe mejorar, ya que hay todavía algunas cosas en coordinación y comunicación que se deben mejorar y que las cosas fluyan mejor, pero en general considero que las cosas han mejorado a lo que estaba antes la gestión.</p>	<p>En la empresa no tenemos mecanismos de control, muchas veces somos apaga incendios, o solo reactivos y no proactivos. A nivel asistencial estamos implementando mejoras a nivel control con la contratación de un nuevo director médico, jefe de enfermeras, medico auditor para que dentro de su competencia puedan detectar errores que podamos estar cometiendo y podamos trabajar para adoptar mejores protocolos y procedimiento a fin de corregir nuestras fallas actuales. En el Área administrativa también hemos contratado a una Administradora y cada vez más apostamos por personal calificado a fin de que los errores se puedan minimizar y en todo caso corregir oportunamente.</p> <p>Definitivamente hemos mejorado en los últimos 2 años, se ha implementado un sistema administrativo y contable lo que nos permite mejorar nuestro nivel en almacén al poder contar con información oportuna para la toma de decisiones lo mismo sucede en el área contable. Se han implementado formatos, procesos y procedimientos que nos han ayudado a mejorar internamente la gestión. Sin embargo, aún queda mucho por hacer, como por ejemplo unificar ciertos formatos a fin de reducir el doble trabajo, capacitar al personal en herramientas a fin de hacer más eficiente su trabajo</p>	<p>No hay mecanismos específicos de control, pero si se cumplen las medidas de seguridad, protocolos para el personal, los pacientes, etc.</p> <p>Medimos el desempeño cuando nos entregan las observaciones de nuestros expedientes, ya que en base a eso podemos ver en realidad que el trabajo en conjunto ha ido bien.</p> <p>La gestión administrativa es estrictamente dinámica.</p> <p>Estos últimos 5 años han sido años productivos debido a la formalidad de procesos que han conllevado a formalizar los contratos y por la misma demanda de pacientes que han hecho que nuestra capacidad de atención se ha visto de una forma u otra satisfecha.</p>

Anexo 7: Tabla 8
 Categoría direccionamiento

CATEGORÍA	S1	S2	S3
LIQUIDEZ	<p>Considero que le ha ido mejor, no obstante, aún la rentabilidad no es la mejor, los indicadores de liquidez han mejorado, pero no son los deseados ya que los pagos por parte de FISSAL siguen demorando aproximadamente de 2 a 3 meses, y anteriormente demoraban hasta más de 4 meses.</p> <p>Considero que principalmente la demora de los pagos por parte de FISSAL condiciona mucho la inestabilidad financiera de la empresa y por otro lado influye mucho la coordinación y el control de la gestión administrativa. Es totalmente directa ya que dependemos de la gestión administrativa tanto de nuestra empresa como la gestión que realiza FISSAL para con nosotros y eso repercute en nuestra situación financiera.</p>	<p>Quizás el punto más complicado, ya que todo parte de cuánto dinero tenga la empresa, esto es clave para todo, porque de esto depende el personal a contratar, los insumos a compras, los equipos, etc.,</p> <p>Durante los 2.5 primeros años fueron los más complicados pues empezamos de cero todo fueron prestamos que nos hicieron a nivel personal nuestras familias, amigos y/o bancos con lo cual los intereses fueron bastantes altos. Sin embargo, a partir del 3er año pudieron pagar las deudas y la clínica empezó a trabajar.</p> <p>La demora de los pagos a la empresa ya que con esto depende la fluidez de la empresa para pagar las deudas a corto y largo plazo.</p> <p>Considero que la organización, la coordinación, el direccionamiento y el control son importantes y si uno tiene deficiencias no fluirán al 100%.</p> <p>Directa ya que dependemos de la efectividad de la gestión administrativa para que no nos observen llegado el momento.</p>	<p>La falta de preparación por medio de nuestros contratantes se ha visto reflejada en los pagos a sus proveedores retrasándolo sumando la deficiencia de personal contratado y especializado para agilizar la revisión de expedientes, todo implica de forma tardía en un tema financiero.</p> <p>El retraso de los pagos provenientes de FISSAL, esto demora de 3 meses a más.</p> <p>Directa ya que del personal dependemos que nos paguen.</p>

Anexo 8: Tabla 9

Mapeo del proceso de investigación





Escuela de Posgrado

Unión de la lucha contra la corrupción y la impunidad

Lima, 6 de agosto de 2019

Carta P. 343-2019-EPG-UCV-LN

LIC. ÚRSULA PAREJA AGUILAR, LIC.FLOR ROJAS LOAYZA
GERENTES GENERALES
Nefrodial

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a BRENDA GRECIA GRISSON VELARDE identificado con DNI N.° 76509531 y código de matrícula N.° 6700262283; estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

LA GESTION ADMINISTRATIVA Y LA ACTUAL SITUACION FINANCIERA DE LA CLINICA NEFRODIAL, LIMA 2019

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de Investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Ventura Debegoso
Jefe de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

ACDA

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.





Acta de Aprobación de originalidad de tesis

Yo, **Cruz Antonio Lip Licham**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, como revisor de la tesis titulada "**La Gestión administrativa y la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, Lima 2019**" del estudiante **Brenda Grecia Grisson Velare** he constatado que la presente investigación tiene un índice de similitud de **8%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que las similitudes detectadas no constituyen plagio.

A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 03 de agosto del 2019



Dr. Cruz Antonio Lip Licham
DNI: 07517707

Anexo 11: Pantallazo del software Turnitin

The screenshot displays the Turnitin interface within a Mozilla Firefox browser. The main content area shows the document details for a student named Grisson BRENDA. The document title is 'Gestión administrativa y la actual situación financiera de la clínica Nefrodial, Lima 2019'. The university is 'UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO', and the program is 'PROGRAMA ACADÉMICO DE MAestrÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA'. The document is intended for a Master's degree in Business Administration (MBA). The author is identified as 'Dij Grisson Vezado Branca Uzcua' and the advisor as 'Dr. Ep Luciano Cruz Antonio'. The research line is 'Gestión Financiera'.

On the right side, a 'Resumen de coincidencias' (Similarity Summary) panel is visible, showing an overall similarity score of 8%. Below this, a list of sources is provided:

Rank	Source	Similarity Percentage
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	5 %
2	prezi.com Fuente de Internet	1 %
3	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
4	www.ulpgc.es Fuente de Internet	<1 %
5	www.elperuano.com.pe Fuente de Internet	<1 %
6	www.diaritolacapital.com Fuente de Internet	<1 %
7	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante con parte actualizada	<1 %
8	issuu.com	<1 %



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

GRISON VELARDE, BRENDA GRECIA

D.N.I. : 76509531

Domicilio : M.E. C. lote 17 ASOC. VENEZIA S.M.P.

Teléfono : Fijo : — Móvil : 993905554

E-mail : brendagre@hotmai.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRA

Mención : ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

GRISON VELARDE, BRENDA GRECIA

Título de la tesis:

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA ACTUAL SITUACIÓN
EMANCIPERA DE LA CUÁNTICA NEFRODIAL, LIMA 2019

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 10 de Septiembre 2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

BRENDA GRECIA GRISSON VELARDE

INFORME TITULADO:

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA ACTUAL SITUACIÓN
FINANCIERA DE LA CLÍNICA NEFRODIAL, LIMA 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

SUSTENTADO EN FECHA: 14 DE AGOSTO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADA POR MAYORÍA



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN