



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

---

**La productividad y su efecto en la rentabilidad de la clinica san  
francisco de Trujillo – año 2015**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**SEMINARIO HERNÁNDEZ ROSITA MILAGROS DEL SOCORRO**

**AUTORA:**

**DR. MORENO RODRÍGUEZ AUGUSTO RICARDO**

**ASESOR:**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

**FINANZAS**

**TRUJILLO – PERÚ**

**2016**

PAGINA DEL JURADO

---

Dr. Moreno Rodríguez Augusto Ricardo  
**PRESIDENTE**

---

Dr. Bravo Navarro Félix  
**SECRETARIO**

---

Dra. Baltodano Nontol Luz Alicia  
**VOCAL**

## DEDICATORIAS

### **A Dios**

Aquel ser que tan bondadosamente  
guía mis pasos y que siempre permite  
ver la luz de la esperanza en los  
momentos más difíciles de mi vida

### **A mis queridos padres**

Cesar A. Seminario Zapata y Frayma S.  
Hernández Alama, que con su profundo  
amor, cariño, sacrificio, comprensión y  
esmero supieron mostrarme el camino a  
ser una mejor persona y a mantenerme  
en la lucha constante hacia el camino de  
la superación, a mis hermanos por su  
cariño, paciencia y su ahínco de alegrar  
mis días.

## AGRADECIMIENTO

En especial a Dios por darme la vida y hacer de mí una persona de bien y acompañarme en todos los momentos de mi vida.

Un agradecimiento especial a mis padres Cesar A. Seminario Zapata y Frayma S. Hernández Alama por su apoyo constante e incondicional.

A los distinguidos profesores de nuestra Universidad Cesar Vallejo por compartir sus amplios conocimientos a lo largo de mi carrera académica profesional.

A mi asesor, Dr. Moreno Rodríguez Augusto Ricardo por su esfuerzo, quien con sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación ha logrado que pueda culminar con éxito la presente investigación.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Seminario Hernández Rosita Milagros del Socorro con DNI N° 45868723 a efectos de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Contabilidad, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Así mismo autorizo a la Universidad Cesar Vallejo publicar la presente investigación si lo cree conveniente

Trujillo, julio del 2016



---

Seminario Hernandez Rosita Milagros Del Socorro

DNI N° 45868723

## PRESENTACION

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de La Universidad Cesar Vallejo, presente ante ustedes la tesis titulada: La productividad y su efecto en la rentabilidad de la Clínica San Francisco de Trujillo – año 2015, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de contador público.

La Autora.

## RESUMEN

El presente investigación busca Determinar el efecto de la productividad en la rentabilidad de la Clínica San Francisco, Año 2015, La investigación fue de naturaleza descriptiva, diseño no experimental, de corte transversal. La población estuvo formada por 21 especialidades que ofrecen servicios en la Clínica san Francisco, se utilizó el instrumento de análisis documental y entrevista donde. Se identificó los factores determinantes de la productividad por especialidad del mismo, luego se analizó la producción por especialidad de la clínica san francisco; la hipótesis como objeto de verificación se emplea y se describe a detalle cada uno de los factores de la productividad influyen significativamente en la rentabilidad de la Clínica San Francisco.

Llegando a la conclusión siguiente: Se determinó el efecto de la productividad y la rentabilidad, el cual, se realizó en base al promedio de la productividad generada por especialidad, así mismo el efecto es significativo, ya que si la productividad aumenta también aumentara la rentabilidad, y viceversa.

Palabras clave: Productividad, Rentabilidad

## ABSTRACT

This research aims to determine the effect of productivity in the profitability of San Francisco, 2015, Clinical Research was descriptive, not experimental design, cross section. The population consisted of 21 specialties that offer services in the Clinic San Francisco, the instrument of documentary analysis and interviews where used. the determinants of productivity identified by specialty of it, then production by specialty clinic San Francisco analyzed; the hypothesis as an object of verification is used and is described in detail each factor productivity significantly influence the profitability of the San Francisco Clinic.

Coming to the following conclusion: the effect of productivity and profitability, which was carried out based on the average productivity generated by specialty, so does the effect is significant is determined, as if productivity increases will also increase profitability , and vice versa.

Keywords: Productivity, Profitability



## INDICE

PAGINA DEL JURADO .....	II
DEDICATORIAS.....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....	¡Error! Marcador no definido.
PRESENTACION .....	VI
RESUMEN.....	VII
ABSTRACT .....	VIII
INDICE .....	IX
I. INTRODUCCIÓN.....	12
<b>1.1. Realidad problemática</b> .....	12
<b>1.2. Trabajos previos</b> .....	13
<b>1.3. Teorías relacionadas al tema</b> .....	15
1.3.1. Productividad.....	15
1.3.1.1. <i>La Tecnología</i> .....	18
1.3.1.2. <i>Los Métodos de trabajo</i> .....	18
1.3.1.3. <i>Los Cambios económicos</i> .....	19
1.3.1.4. Metodología de cálculo de indicadores de productividad laboral .....	19
1.3.2. Rentabilidad.....	22
1.3.2.1. <i>Análisis de la rentabilidad</i> .....	23
1.3.2.2. <i>Índices de rentabilidad</i> .....	23
1.3.2.3. <i>Rentabilidad económica</i> .....	24
<b>1.3.2.4. Rentabilidad financiera</b> .....	25
<b>1.4. Formulación del problema</b> .....	26
<b>1.5. Justificación del estudio</b> .....	26
<b>1.6. Hipótesis</b> .....	26
<b>1.7. Objetivos</b> .....	26
1.7.1. Objetivo General.....	26
1.7.2. Objetivos Específicos.....	27
II. METODO .....	29
<b>2.1. Diseño de investigación</b> .....	29
<b>2.2. Variables, operacionalización</b> .....	29
2.2.1. Variables de investigación .....	29
2.2.2. Operacionalización de Variables.....	30
<b>2.3. Población, muestra y muestreo</b> .....	31
2.3.1. Población: .....	31
2.3.2. Muestra .....	32
<b>2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad</b> 32	
<b>2.5. Método de análisis de datos</b> .....	32
<b>2.6. ASPECTOS ÉTICOS</b> .....	32
III. RESULTADOS.....	34
<b>Datos generales de la Empresa:</b> .....	34

<b>Tabla 3.1 Identificación de los factores de productividad de la clínica san francisco.....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 3.2: Producción por especialidad de la clínica san francisco de Trujillo.....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 3.3: Productividad por especialidad de la Clínica San Francisco .....</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 3.4 Análisis de la productividad por especialidad – clínica San Francisco.</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 3.5 Rentabilidad de la Clínica San Francisco.....</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 3.6: El efecto de la productividad en la rentabilidad de la clínica San Francisco de Trujillo, año 2015 .....</b>	<b>40</b>
IV. CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS .....	41
V. DISCUSIÓN.....	42
VI. CONCLUSIONES.....	45
VII. RECOMENDACIONES .....	46
VIII. PROPUESTA.....	47
<b>8.1. IMPLEMENTAR POLÍTICAS DE COMISIONES PARA EL PERSONAL DE LA CLÍNICA SAN FRANCISCO DE TRUJILLO .....</b>	<b>47</b>
8.1.1. FUNDAMENTACIÓN .....	47
<b>8.2. Objetivo General .....</b>	<b>47</b>
<b>8.3. Objetivos Específicos.....</b>	<b>47</b>
8.3.1. POLITICAS DE COMISIONES PARA LOS MEDICOS ESPECIALISTAS.....	48
8.3.2. LAS ESPECIALIDADES QUE MAYORMENTE DERIVAN A LOS EXAMENES AUXILIARES DE LA CLÍNICA SAN FRANCISCO.....	48
8.3.3. IDENTIFICAR DE LOS EXÁMENES AUXILIARES POR CADA ESPECIALIDAD IDENTIFICADA DE LA CLÍNICA SAN FRANCISCO. ....	49
8.3.4. CONTROLAR LA PRODUCCIÓN GENERADO DE LOS EXÁMENES AUXILIARES POR CADA MÉDICO ESPECIALISTA DE LA CLÍNICA SAN FRANCISCO. ....	50
8.3.5. EL CONSOLIDADO DE LA PRODUCCIÓN DE EXÁMENES AUXILIARES DE LA CLÍNICA SAN FRANCISCO .....	51
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	52
ANEXOSANEXOS .....	54

# **INTRODUCCION**

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

En muchas empresas de todo el mundo han estado batallando en crear métodos que sirvan para determinar el rendimiento del empleado o lo que conocemos como productividad de los trabajadores. Empezando por la medición compleja para desarrollar sistemas de evaluaciones de desempeño hasta simples hojas en Excel, se han creado numerosas formas para determinar y medir el aporte de valor de cada colaborador. Así también, tenemos como finalidad poder mostrar a los directivos cómo motivar de una manera efectiva a sus empleados por ende obtener mejores resultados de productividad para la empresa y por ende mejorar la rentabilidad de las organizaciones, que mediante el análisis de la productividad de cada colaborador, pues este es la base de un desempeño alto, es importante resaltar que todos somos distintos o no tenemos las mismas necesidades, de ahí la gran importancia de implementar incentivos apropiados para los colaboradores.

Es por ello que muchas de las empresas a nivel regional se han desarrollado paralelamente al desarrollo competitivo de cada integrante la organización; cabe indicar que existen indicadores de gestión, donde les permite obtener mejores resultados conforme a la productividad generada durante un cierto tiempo.

En la ciudad de Trujillo se encuentra la Clínica San Francisco ubicada en la Avenida España N° 665. En cual está pasando por un problema de productividad por especialidades, ya que normalmente la producción llegaba a S/. 150,000 bajando la productividad general a S/. 100,000; teniendo en cuenta la especialidades que han disminuido su productividad generando pérdidas considerables para la Clínica San Francisco, si bien en claro existe especialidades que han logrado mantenerse, existen algunas que no han logrado el objetivo, por ejemplo la especialidad de pediatría su producción fue de 7,000, que al pagar por turno sale una cantidad de 8,000 generando una pérdida de 1,000 mensuales. Según la entrevista realizada al administrador, dentro de la gran cantidad de factores se encuentran los

horarios pre establecidos y la motivación del personal, siendo los más importantes donde los cuales son los que influyen en la productividad siendo esta baja en la Clínica San Francisco.

## **1.2. Trabajos previos**

A continuación se presenta investigaciones relacionadas con el tema de productividad y rentabilidad:

Silvia (2012) realizó la tesis “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad, estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango”. Donde el tipo de investigación fue correlacional, descriptiva. Su conclusión fue lo siguiente:

“La satisfacción laboral en los colaboradores del organismo judicial no tiene influencia en la productividad. Pues el 71% se siente satisfecho y el 29% respondió que no se siente satisfecho con el trabajo que realiza. Además, existe una satisfacción laboral relativamente alta en el personal de la delegación, siendo necesario que se fomente una buena comunicación, siendo esta asertiva y armoniosa entre las diferentes áreas relacionadas con Recursos Humanos” (p.65).

Por otro lado, Calderón (2014) desarrolló su tesis “La motivación laboral y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Adehec Asociados EIRL, año 2013”. Utilizando la metodología descriptiva. Llegó a la siguiente conclusión:

“Se identificó que los factores motivacionales que son más importantes para los colaboradores y son los siguientes, las oportunidades de crecimiento económico, bonos con respecto a la productividad, elogio, la disposición de equipos y recursos para la ejecución de las actividades correctas del giro de la empresa, el trato justo, la seguridad y estabilidad en el empleo, y los beneficios sociales en el marco de la ley. Además El nivel de productividad, está representado en un 76%, donde se determinó que los

colaborares obtienen nivel medio en productividad, mediante sus ventas” (p.85).

Por otra parte, Santa Cruz (2012) desarrolló su tesis “Relación entre satisfacción laboral y productividad de los trabajadores del área de carga y encomiendas de la empresa de transportes Línea S.A de la ciudad de Trujillo – 2010”. Para ello realizó una investigación no experimental, correlacional. Concluyendo lo siguiente:

“Se pudo determinar mediante la correlación de Pearson que la satisfacción de los colaboradores tienen una relación positiva con la productividad en el área de carga y encomiendas de la empresa, pues, existe un nivel de satisfacción de 50% (regular satisfacción) en los colaboradores, siendo también el nivel de productividad un resultado de 50%” (p.56).

Finalmente, Domínguez, Herbert y Sánchez (2013) desarrollaron la tesis “Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa COTTON TEXTIL S.S.A – Planta Trujillo 2013”, con una investigación no experimental-correlacional. Concluyeron:

“Mediante el análisis de las variables podemos decir que la rotación del personal en la empresa COTTON tiene una relación inversamente proporcional con la productividad, es decir, a mayor rotación menor productividad. Por otro lado, se determinó que la rotación de los colaboradores tiene una relación directamente proporcional con la rentabilidad de la empresa” (p.68).

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Productividad**

Gutiérrez (2010) señala lo siguiente sobre productividad:

“La productividad es la capacidad de producción promedio de cada colaborador en un periodo determinado. Además, dicha productividad se relaciona con los resultados que se obtienen en un proceso definido o un sistema de procesos propios de una empresa, lo que significa que un incremento en la productividad conllevará a obtener mejores resultados considerando la utilización mínima de recursos utilizados para generarlos”.

“Comúnmente, la productividad se mide en la menor utilización de recursos para la obtención de una salida o un resultado total, es decir, mientras menor sean los recursos utilizados, mejor se considera a la productividad. En conclusión, para medir la productividad, la empresa debe realizar un análisis de los resultados que ha obtenido y de los recursos que ha empleado en la producción para la obtención de dichos resultados. Hay distintas maneras de medir los resultados obtenidos, dentro de las más principales son las unidades producidas, unidades vendidas o simplemente las utilidades de la empresa. Además, en la productividad entra a tallar aspectos muy importantes como la calidad, siendo ésta considerada como el tiempo invertido en la producción de un bien o prestación de un servicio. Por lo tanto, la productividad vista de esta manera tiene dos componentes: la primera sería la eficiencia, considerada como la totalidad de los recursos que se han empleado en una producción con su utilización máxima, y la segunda, la eficacia que son los resultados obtenidos mediante el cumplimiento de objetivos o algún requisito de calidad. Es por ello que se dice que la productividad más que tratarse en una producción de manera rápida, se trata de una producción mejor y de calidad, considerando la fórmula de la productividad como el producto de la eficiencia y la eficacia” (p.78).

En las empresas pueden existir diversas causas en la desmotivación laboral que conllevan a disminuir la productividad, por lo que Díaz (2006) en resumen cita los siguientes:

“En la gran mayoría de empresas los directivos o jefes con cargos superiores con quienes es difícil tener un acceso inmediato, no desarrollan la capacidad de escucha con sus colaboradores, no toman en cuenta la iniciativa o sugerencia del personal, siendo en muchos casos dejados de lado, se suma a ello la poca valoración positiva que se da a los esfuerzo que el personal hace, es decir, las horas extras que emplea el personal, las sumas de responsabilidades o sobrecargos de sus labores, poca comunicación de jefes a subordinados y entre compañeros del mismo nivel, existe un nivel elevado de presión periódicamente, malas actitudes en los jefes de cada área, hay mucha desconfianza en las labores del personal, los empleados no tienen mucho conocimiento sobre la empresa (como por ejemplo la misión, visión y objetivos), no existe una buena definición de las funciones de cada personal, no existiendo un equipo complementario con referencia a las tareas, los puestos de trabajos no se encuentran diseñados de la mejor manera, siendo incómodos para muchos. Por lo tanto, para que una empresa pueda incrementar su rentabilidad, lo único que debe mejorar es su rentabilidad” (p. 81).

Toda empresa que necesite incrementar su productividad, debe enfocarse en sus colaboradores (el capital humano). Pues, debe invertir en capacitar a su personal, mejorar los conocimientos de sus miembros, permitir mejorar y desarrollar sus habilidades relacionadas a los resultados que se espera. La productividad observada es la la productividad medida en un periodo de tiempo establecido (pudiendo ser días, semanas, mes o año) en un proceso conocido (ya sea un taller, una empresa, algún sector económico, área, mano de obra, país, ect). La productividad tienen dos categorías principales de factores, siendo externos o internos, donde los externos son aquellos que no puede controlar la empresa, escapa de sus manos, y los factores internos son aquellos que pueden ser manipulados o controlados por la empresa. Por lo tanto, dichos factores deben ser manejados



mediante diferentes instituciones, personas especializadas y la aplicación de muchas estrategias o métodos.

Siempre ante cualquier mejora a seguir en la productividad se debe identificar cuáles son los problemas en los factores internos y externos. Por ejemplo: ya que los gobiernos pueden modificar políticas económicas, alguna legalización laboral mientras la empresa no lo puede hacer (p.104).

Según Bain (2003), afirma que “tanto los factores externos como los internos son los que afectan en la productividad en una empresa”. Los que los menciona a continuación:

### **Factores Internos**

“Los factores internos los clasifica en duros y blandos, ya que, estos son de fácil modificación a diferencia de los otros factores. Pues, dentro de los factores considerados duros se encuentran el producto, ya que la productividad se vería reflejada el nivel en que dichos productos satisfacen los requisitos y las exigencias solicitadas por los clientes, donde se puede ir perfeccionando el diseño y las atribuciones de acuerdo a las especificaciones” (p. 43).

### **Factores externos**

“Dentro de este factor se encuentra la planta de producción y los equipos correspondientes, ya que la productividad de este factor puede mejorar si se supervisa la buena utilización de estos, la antigüedad de los equipos, cuán modernos son, cual es su costo actual, el importe de la inversión, el mantenimiento que se realiza y la expansión de la capacidad de ambas, la planificación y producción, etc” (p.45).

Asimismo consideran los siguientes factores fundamentales en el incremento de la productividad:

#### **1.3.1.1. La Tecnología**

“La tecnología permite incrementar la productividad, ya que permitirá incrementar las unidades que se producen o incrementar la cantidad de servicios prestados. Se suma la calidad ya que se automatiza y se mejora la tecnología de la información. Si se consume menos materiales y energías, de pueden reflejar notables resultados, aun así sea un esfuerzo pequeño”.

“Por otro lado, dentro del grupo de los factores blandos se encuentran las personas, es decir los colaboradores, ya que se puede mejorar con una mayor participación de estos, a través de una mejor motivación, de la creación de valores favorables al aumento de la productividad, una promesa de un incremento de las remuneraciones, un compromiso de la empresa en el desarrollo y crecimiento profesionales de sus empleados, programas de seguridad, etc. En fin, la empresa y sus procesos, deben ser lo más flexibles posibles para mejorar su productividad, capaz de anticipar los cambios en el mercado y ser hábiles y rápidos reaccionando” (Bain, 2003, p.95).

#### **1.3.1.2. Los Métodos de trabajo**

“En toda empresa debe realizarse un análisis muy detallado sobre los métodos de trabajo aplicados, se debe evaluar la eliminación de funciones innecesarias o duplicadas, así como analizar los trabajos que son necesarios con una mayor eficacia, además, mediante un estudio de las funciones del trabajo y de la formación y desarrollo profesional de los colaboradores”.

“Mediante un estilo de dirección se puede usar de manera eficaz todos los recursos de la empresa. Pues, influyen en todo el proceso del diseño organizacional, en las políticas para moderar el comportamiento del personal, en la definición de los puestos de trabajo, en la planificación y controles operativos, en las políticas de logística-compras, en el costo de capital, en las fuentes de financiamiento, sea propio o de terceros, en los presupuestos, en el control de costos, etc”.

“Definitivamente los factores externos son aquellos que no son controlados por la empresa, por ende, son difíciles de modificarse, por lo

que, la productividad de éstos, tienen una gran determinante en la inflación, la competitividad y el bienestar de la población. Es por todo ello, que todas las organizaciones están en constante análisis y evaluación para conocer las razones de una productividad baja o alta” (p.96).

### **1.3.1.3. Los Cambios económicos**

“Existen gran cantidad de cambios económicos que se presentan, pues, muchos de ellos son las variaciones en la composición del capital, el traslado del sector de manufactura a la industria del servicio, el desarrollo tecnológico, las economías de escala y competitividad industrial. Además, destacan las variaciones en la demografía y en lo social, y dentro de este grupo se encuentran las tasas de natalidad y mortalidad, ya que estas tasas a un futuro tienden a repercutir en la empleabilidad, es decir, el mercado laboral, en la inserción de las mujeres en el campo laboral, la edad de jubilación también es otra de las repercusiones, y los valores y actitudes culturales en la sociedad. La Administración pública e infraestructura, comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad” (p.98).

### **1.3.1.4 Metodología de cálculo de indicadores de productividad laboral**

Según el Plan Nacional de Desarrollo (2013) definen que sobre productividad laboral lo siguiente:

“Es también conocida como productividad del trabajo, pues, es la relación existente entre la los resultados obtenidos, es decir, la producción obtenida o vendida y la inversión de trabajo aplicado en dicho proceso de la empresa (el tiempo en horas laboradas para la obtención de dicho resultado) en un plazo de tiempo o periodo determinado” (párr. 1).

“Para cada actividad o rubro económico de los diferentes sectores u organizaciones, existen diferentes técnicas o métodos para definir o

establecer su productividad. Pero, existen limitaciones para la elección de la mejor técnica o método en una empresa, ya que no existe fácil accesibilidad a datos o información estadística, por ello, si se cuenta con toda la información, será mucho más viable poder medir y calcular la productividad para el factor trabajo en las diferentes actividades o rubros económicos existentes en el mundo empresarial” (párr. 2).

Por lo tanto, para esta investigación, se establecen dos procedimientos para medir la productividad.

El primer procedimiento consiste en aquel que relaciona los resultados de un proceso en función a las unidades o cantidades obtenidas con la inversión de horas de los colaboradores (horas hombre) empleadas en dicho proceso en un periodo de tiempo determinado dentro de una actividad o empresa” (párr. 4). La fórmula es la siguiente:

$$\text{Producción media por hombre} = \frac{\text{Producción}}{\text{Horas hombre trabajadas}}$$

“El segundo procedimiento es aquel que se mide mediante el resultado de la relación entre las cantidades o unidades obtenidas en un proceso y el número de colaboradores que se dedican a dicha función o proceso”. La fórmula es como sigue:

$$\text{Producción media por trabajador} = \frac{\text{Producción}}{\text{Número de trabajadores}}$$

“Cabe recalcar que esta relación es aquella que nos permite conocer cuál es el rendimiento de una unidad producida en un plazo determinado. Es por ello que si conforme pase el tiempo se observa un incremento del resultado de la producción promedio por personal, llevaría a concluir que el trabajo mejora, pero si disminuye, se concluirá que el trabajo de los colaboradores está produciendo menos”.

“Para que la productividad en una empresa se incremente, debe ser producto del incremento en mayor proporción de la producción (unidades producidas) que las horas del trabajo o el elemento trabajo; también se da cuando el resultado de las unidades producidas disminuye pero las horas de trabajo bajan sus cantidades normales en mayor proporción; también si las horas de trabajo o número de trabajadores se mantiene constante y se incrementa la producción en volumen; o, si las horas de trabajo o números de personal son reducidos y el nivel de producción se mantiene constante” (párr. 6).

“Todos estos índices de productividad son aquellos que nos permiten conocer las variaciones existentes en la producción (cantidades o unidades) en relación con variaciones en las horas de trabajo o número de colaboradores. Sin embargo, si cada factor se evalúa por separado, será poco beneficioso o poco confiable, ya que estudiados de manera independiente no permitirán conocer cuál ha sido el mejoramiento o la disminución de productividad de los colaboradores”.

“Es importante medir la productividad en toda empresa, ya que permite conocer el rendimiento de los colaboradores y tomar las medidas correctivas en caso el rendimiento sea bajo o negativo, lo cual puede ser un factor clave en el incremento de la rentabilidad”.

“Si la productividad del colaborador se incrementa, significa un incremento en las unidades producidas, por ende, habrá mayores productos disponibles para la venta, entonces, nos permitirá conocer cuál será el margen para aumentar las remuneraciones sin alguna modificación en el precio. Por lo tanto, la medir la productividad en una empresa significa determinar el rendimiento comparándola con el resultado de las demás empresas que pertenecen al mismo giro, sector o industria”.

Existe un indicador que complementa la variable de productividad, que es el costo laboral por unidad fabricada o producida. Se calcula mediante el siguiente procedimiento:

Para calcular este indicador, primero se dividen las remuneraciones totales entre el número de horas hombre trabajadas (o entre el número de trabajadores), obteniéndose las remuneraciones medias, y mediante su comparación en el tiempo se calculan los índices correspondientes. (párr. 15).

Este índice se divide entre el índice de productividad laboral o producción media.

$$\text{Remuneración medias} = \frac{\text{Remuneración total}}{\text{Número de trabajadores / horas hombre}}$$

$$\text{Costo laboral unitario} = \frac{\text{Remuneración media}}{\text{Productividad laboral}}$$

### 1.3.2. Rentabilidad

“La rentabilidad es la capacidad de obtener utilidad en un periodo determinado, que en muchos casos se calcula anualmente como en otros trimestral, a través de la inversión de capital en la actividad o giro económico de la empresa. Generalmente la rentabilidad se expresa en términos porcentuales” (Bustamante, 2007). Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Beneficio periodo}}{\text{Capital invertido}}$$

Por otro lado, Torres (2011, p. 68), señala “que la rentabilidad es todo aquel beneficio económico resultado de las actividades económicas de una empresa u organización. Además, es el rendimiento que obtiene la empresa mediante el uso o aplicación de los capitales invertidos en un plazo o periodo determinado”.

“Existen diferentes maneras de evaluar a la rentabilidad en una empresa, ya que puede ser mediante las ventas totales obtenidas en un periodo (sumado otros ingresos relacionados con la actividad o giro de la empresa), con referencia a los activos, al capital o a las acciones emitidas en la organización” (Pearson, 1989).

### **1.3.2.1. *Análisis de la rentabilidad***

“Si una empresa es muy eficiente y eficaz en todo su proceso operativo, desde que inicia su producción hasta una venta o prestación de un servicio, se podría afirmar que tiene mucha capacidad y potencial para obtener utilidades. Entonces, para analizar la rentabilidad se debe concentrar primordialmente en la relación existente entre los resultados que se obtuvieron producto de las operaciones, tal como se presentan en los estados de resultados, y los recursos que se encuentran disponibles en la empresa, o la llamada inversión, las cuales se reflejan en el balance general” (Buffett y Clark, 2005).

### **1.3.2.2. *Índices de rentabilidad***

Clyde (2011) refiere lo siguiente sobre los índices de rentabilidad:

“Para evaluar los resultados de la gestión de toda empresa se deben aplicar los indicadores de rentabilidad, ya que son los más importantes en los aspectos financieros debido a que permiten conocer o reflejar la capacidad o el poder para generar utilidades y el potencial para la obtención de un rendimiento elevado mediante los recursos invertidos inicialmente. Cabe mencionar, que la rentabilidad es la vinculación de dos variables, el primero es cuánto se obtiene (utilidades) y el segundo cuánto se invierte (en activos), donde, la primera, puede ser medida mediante la utilidad bruta, utilidad operativa, utilidad después de impuestos, utilidad neta y la utilidad por acción; y, la segunda, se mide a raíz del activo total reflejado en el balance general (toda la inversión de la empresa) o el patrimonio (sería la inversión o aporte netamente de los socios o accionistas)” (p.129).

“La inversión en una empresa se traduce a todos los activos de los cuales dispone, los que permitirán obtener ingresos ya sea mediante las ventas de un bien o prestación de un servicio. Pues, la rotación de los activos en la empresa, se traduce como la relación entre las ventas y sus activos, por lo que, mientras mayor sea la rotación de los activos mayor

será la utilidad, es decir, existe una relación directa. Por otra parte, a la relación existente entre la utilidad neta del periodo y las ventas totales de la empresa se la considera como margen neto, lo que significa que mientras más alto sea este margen, la rentabilidad para la empresa será mayor. Finalmente, toda inversión en un negocio requiere de un financiamiento, donde este puede ser mediante un tercero (alguna entidad financiera) o por el aporte propio de los dueños, socios o accionistas. En este aspecto, el importe del patrimonio estará determinado por las proporciones de los financiamientos, pues el mayor aporte de los socios significará una participación mayor del patrimonio en el balance general. Por lo tanto, a la relación de la utilidad y el activo de la empresa, es el propiamente llamado rentabilidad del activo (indistintamente de la forma de financiamiento). Así mismo, la relación del patrimonio con la utilidad es el reflejo de la rentabilidad del aporte de los socios, es decir, del patrimonio, donde este indicador sí toma en cuenta el financiamiento (nivel de endeudamiento) con terceros bajo responsabilidad por la empresa” (p. 130).

### **1.3.2.3. Rentabilidad económica**

“Es un ratio que permite medir el rendimiento de los activos de una empresa indistintamente de la manera en que se haya realizado el financiamiento, sea aporte propio o mediante terceros, para la inversión en los mismos”.

“Se puede adicionar que la rentabilidad económica nos permite la facilidad de poder comparar el rendimiento (utilidad) entre empresas del mismo giro o sector sin tomar en cuenta la estructura financiera” (p.123). La fórmula es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rentabilidad del Activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$



“Todo ratio siempre conlleva consigo un fin, para el caso de la rentabilidad económica su fin es conocer y evaluar el rendimiento que tienen los activos de la empresa, las cuales son manejados por los directivos o gerentes. Se puede sumar a lo anterior, que esta razón permite una evaluación de la administración de la empresa para generar utilidades razonables a través del uso o mejor asignación de los recursos con los que cuentan. Es llamado también como Rendimiento sobre la inversión (ROI por sus siglas en inglés). El resultado obtenido debe compararse con los resultados de las demás empresas del mismo sector o actividad económica” (Sánchez, 2012, p.126).

#### **1.3.2.4. Rentabilidad financiera.**

“Conocida también como ROE por sus abreviaturas en inglés de Return on Equity o rentabilidad sobre el patrimonio. Este ratio es una medición del rendimiento (utilidad) obtenida de la gestión de los capitales propios (es decir, de los aportes de los socios, dueños o accionistas), indistintamente de la distribución de los resultados (ganancia o pérdida). Esta razón en comparación de la rentabilidad económica, es una medida más óptima de la rentabilidad con referencia a los accionistas o dueños de una empresa, ya que, los directivos buscan maximizar u obtener un mayor resultado de manera continua cumpliendo con los intereses de los propietarios” (p.132).

$$\text{ROE} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

“Así como se mencionó el fin de la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera también tiene un fin, siendo la medición de la eficiencia de la dirección para generar retornos mediante el aporte de los propietarios en un periodo determinado” (p.145).

#### **1.4. Formulación del problema**

¿Cuál es el efecto de la productividad en la rentabilidad de la clínica San Francisco de Trujillo – año 2015?

#### **1.5. Justificación del estudio**

La presente investigación se justifica de manera metodológica, ya que pretende desarrollar alternativas de solución, como mejorar la productividad de las especialidades y de esta manera mejorar la rentabilidad de la Clínica San Francisco y aplicar de manera más adecuada y solucionar los problemas que afectan directamente a la productividad.

Se justifica de manera práctica ya que la aplicación de este estudio será importante el cual permitirá diagnosticar los factores determinantes de la productividad para mejorar eficientemente cada una de las actividades dentro de la empresa y mejorar la rentabilidad de la misma.

La investigación tiene una justificación teórica debido a que se aplicó una investigación descriptiva, pues, puede servir como antecedente y como referencia para estudios futuros relacionados respecto de la productividad y rentabilidad en una empresa del mismo rubro o relacionada.

#### **1.6. Hipótesis**

La productividad tiene un efecto significativo en la rentabilidad de la Clínica San Francisco, Año 2015.

#### **1.7. Objetivos**

##### **1.7.1. Objetivo General**

Determinar el efecto de la productividad en la rentabilidad de la Clínica San Francisco de Trujillo, año 2015

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- Identificar los factores determinantes de la productividad por especialidad de la Clínica San Francisco de Trujillo, año 2015.
- Analizar la producción por especialidad de la Clínica san francisco de Trujillo, año 2015.
- Analizar la rentabilidad de la Clínica San Francisco de Trujillo, año 2015.

# MÉTODO

## METODO

### 2.1. Diseño de investigación

Es una investigación **no experimental** ya que no se manipula las variables a criterios o beneficios del investigador, mas solo se limita a observarlas según sus situaciones tal como se presentan. Es de **corte transversal** porque las variables fueron analizadas en un momento único para su análisis.

### 2.2. Variables, operacionalización

#### 2.2.1. Variables de investigación

Variable Independiente: Productividad

Variable Dependiente: Rentabilidad

## 2.2.2. Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	MEDICIÓN
PRODUCTIVIDAD	Se define como la producción promedio por trabajador en un periodo determinado. (Gutiérrez, 2010)	Se analizó el comportamiento laboral de cada trabajador de la empresa investigada. Para ello se utilizó un análisis documentario.	-Volumen de Producción (Especialidad) -Producción Media por Hora Hombre (Especialidad) -Producción Media por trabajador (Especialidad)	Razón
RENTABILIDAD	Es la tasa mínima de ganancia que una persona o institución tiene en mente, sobre el monto de capital invertido en una empresa o proyecto.(Baca. 2011, pág,8)	Para medir la variable se utilizó la herramienta Análisis Documentario que se aplicará a los Estados financieros de la Clínica San Francisco de Trujillo.	Margen de utilidad Bruta Margen de utilidad Operativa Margen de utilidad Neta Rentabilidad del Patrimonio (Roe) Rentabilidad del Activo (Roa)	Razón

## 2.3. Población, muestra y muestreo

### 1.3.2 Población:

Está conformada por 20 especialidades y 46 médicos especialistas distribuidos en los mismos.

<b>Especialidades Propias</b>	<b>Personal</b>
Odontología	6
Oftalmología	4
Gineco-Obstetricia	4
Pediatría	4
Dermatología	2
Neurología	1
Gastroenterología	1
Medicina Interna	4
Medicina General	2
Med. Física y Rehabilitación	2
Anatomía Patológica	1
Refracción	1
Urología	2
Psicología	3
Cardiología	1
Cirugía Cardiovascular	1
Traumatología	1
Reumatología	1
Obstetricia	2
Cirugía General	3
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>

### 2.3.2. Muestra

Está conformada por 20 especialidades y 46 médicos especialistas distribuidos en los mismos.

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica	Instrumento
Análisis documental	Fichas de análisis documental
Entrevista	Guía de entrevista

### 2.5. Método de análisis de datos

La recolección de la información necesaria para la presente investigación se realizó mediante una entrevista y mediante la aplicación del análisis documental. Posteriormente, se ordenó dicha información recolectada y se analizó mediante la elaboración de cuadros y gráficos, siendo procesados mediante el software Excel 2010, permitiendo interpretar dichos resultados llegando a conclusiones concretas en función a los objetivos.

### 2.6. ASPECTOS ÉTICOS

Toda la información presentada en la presente investigación es caracterizada por ser fidedigna de la realidad y situación de clínica San Francisco de Trujillo – 2015.

Además no existirá divulgación de los participantes de la presente investigación, asegurándose la plena confidencialidad de los resultados de la entrevista aplicada a los colaboradores de la clínica San Francisco de Trujillo – 2015.



# RESULTADOS

## II. RESULTADOS

### Datos generales de la Empresa:

Rubro: Salud  
Razón social: San Francisco de Trujillo  
Ruc: 20510636554  
Teléfono: 044-600081  
Dirección: Av. España N° 498 – Trujillo – La Libertad

Desde el año 2005, empresarios fundan la Empresa, para trabajar en consultorios oftalmológicos, consultoría en el área médica, distribución, prestación comercial, importación y exportación de equipos y accesorios ópticos, venta de productos ópticos en general. Posteriormente logran una alianza con los Hospitales de Solidaridad, trabajando en Chorrillos y luego en Comas, debido a la gran demanda se crea el primer Hospital de Solidaridad de la empresa en la ciudad de Lima. Después se crean nuevas sucursales, en la ciudad de Chiclayo y Tarapoto, para darse la gran oportunidad de crear un Sistema propio con el ejemplo de lo anterior. La empresa se inscribe en los RR. PP el 20 de abril del 2005 de los cuales inicia sus operaciones el mismo día de la inscripción.

**Factores determinantes de la productividad por especialidad de la clínica San Francisco de Trujillo, año 2015.**

**Tabla 3.1 Identificación de los factores de productividad de la clínica san francisco.**

<b>ANALISIS E IDENTIFICACION DE FACTORES</b>	
<b>FACTORES</b>	<b>ANALISIS</b>
HORARIOS Y COMISIONES	Los factores determinantes de la baja de la productividad, son los horarios que manejan los médicos, las tardanzas que estos manifiestan, la falta de pagos a tiempo, llevan a los pacientes a otra clínica, porcentaje de comisiones, porcentaje de pago
COMISIONES	Las limitaciones de los colaboradores u asociados son, la baja publicidad, tanto por ellos y por la misma empresa, entre otras
LIMITACIONES	Las limitaciones de los colaboradores u asociados son, la baja publicidad, tanto por ellos y por la misma empresa, entre otras
MODALIDAD DE PAGO	Tenemos 21 especialidades, y las modalidades de pago son mensuales con fechas diferentes de pago.
AUMENTO DE PRODUCTIVIDAD	La productividad depende del número de turnos que brinde el medico durante el mes y de acuerdo a la acogida que tenga.
GENERACION DE RENTABILIDAD	La rentabilidad generada no aumento mucho, se mantiene en un 5% a 6% aproximadamente
CAPACITACIÓN	Creo que sí, ya que al margen de mantenerse con la misma especialidad, puede que la capacitación le ayude abrir nuevas especialidades.

**Comentario:** Según la entrevista realizada nos conlleva al siguiente análisis que, los factores determinantes son: no existe alguna comisión de pago por examen auxiliar que el mismo médico indique a su paciente a realizarse en la misma clínica; las faltas y tardanzas consecutivas por parte de los médicos; la falta de publicidad para la misma clínica.

**La productividad por especialidad de la clínica San Francisco de Trujillo.  
año 2015.**

**Tabla 3.2: Producción por especialidad de la clínica san francisco de Trujillo.**

Resumen Totalizado por Especialidades - Según Sistema.							
Periodo desde: 01/10/2015 - hasta:31/12/2015							
TRIMESTRE 1				TRIMESTRE 2			
Ítem	Especialidad	Citas programadas	Citas atendidas	Total	Citas programadas	Citas atendidas	Total
1	Odontología	950	918	S/. 36,828.8	875	861	S/. 34,527.0
2	Oftalmología	596	573	S/. 29,318.4	550	537	S/. 27,486.0
3	Gineco - Obstetricia	596	579	S/. 23,536.0	560	543	S/. 22,065.0
4	Pediatría	750	733	S/. 17,552.0	700	687	S/. 16,455.0
5	Dermatología	458	435	S/. 13,712.0	430	408	S/. 12,855.0
6	Neurología	281	262	S/. 10,656.0	264	246	S/. 9,990.0
7	Gastroenterología	232	208	S/. 8,832.0	218	195	S/. 8,280.0
8	Medicina Interna	402	381	S/. 7,696.0	378	357	S/. 7,215.0
9	Medicina General Medicina Fisica Y	363	346	S/. 6,944.0	344	324	S/. 6,510.0
10	Rehabilitación	399	381	S/. 6,547.2	376	357	S/. 6,138.0
11	Refracción	540	522	S/. 5,388.8	513	489	S/. 5,052.0
12	Anatomía Patológica	99	90	S/. 4,832.0	101	84	S/. 4,530.0
13	Urología	92	83	S/. 3,840.0	97	78	S/. 3,600.0
14	Psicología	126	109	S/. 3,072.0	123	102	S/. 2,880.0
15	Cardiología	103	90	S/. 2,992.0	95	84	S/. 2,805.0
16	Cirugía Cardiovascular	33	26	S/. 2,080.0	31	24	S/. 1,950.0
17	Traumatología	64	51	S/. 1,856.0	57	48	S/. 1,740.0
18	Reumatología	96	83	S/. 1,664.0	96	78	S/. 1,560.0
19	Obstetricia	43	32	S/. 640.0	42	30	S/. 600.0
20	Cirugía General	11	3	S/. 160.0	20	12	S/. 150.0
<b>TOTAL</b>			<b>5917</b>	<b>188403</b>		<b>5547</b>	<b>176,388.0</b>

**Sistema de la Clínica San Francisco**

**Comentario:** Al analizar la siguiente tabla nos da como resultado el resumen totalizado de las atenciones por especialidades según el sistema periodo 01/10/2015 hasta 31/12/2015. Que, motivo por el cual se demuestra la baja productividad del trimestre 1 al trimestre 2, son; las faltas y tardanzas consecutivas de los médicos especialistas, los cuales realizan una programación mensual; siendo así motivo por la cual el paciente opta por la atención de otro centro médico.

**Tabla 3.3: Productividad por especialidad de la Clínica San Francisco**

PRODUCTIVIDAD POR ESPECIALIDAD POR TRIMESTRES								
ITEMS	ESPECIALIDAD	N° MEDI COS	Exam. auxiliar	Comis. por exam. aux.	1mer trimestre	PRODUCCIÓN		
						Product.	2do trimestre	Product.
1	ODONTOLOGIA	6	2	x	S/. 36,828.8	S/. 6,138.13	S/. 34,527.0	S/. 5,754.50
2	OFTALMOLOGIA	4	1	x	S/. 29,318.4	S/. 7,329.60	S/. 27,486.0	S/. 6,871.50
3	GINECO - OBSTETRICIA	4	2	x	S/. 23,536.0	S/. 5,884.00	S/. 22,065.0	S/. 5,516.25
4	PEDIATRIA	4	2	x	S/. 17,552.0	S/. 4,388.00	S/. 16,455.0	S/. 4,113.75
5	DERMATOLOGIA	2	1	x	S/. 13,712.0	S/. 6,856.00	S/. 12,855.0	S/. 6,427.50
6	NEUROLOGIA	1	0	x	S/. 10,656.0	S/. 10,656.00	S/. 9,990.0	S/. 9,990.00
7	GASTROENTEROLO GIA	1	0	x	S/. 8,832.0	S/. 8,832.00	S/. 8,280.0	S/. 8,280.00
8	MEDICINA INTERNA	4	1	x	S/. 7,696.0	S/. 1,924.00	S/. 7,215.0	S/. 1,803.75
9	MEDICINA GENERAL	2	1	x	S/. 6,944.0	S/. 3,472.00	S/. 6,510.0	S/. 3,255.00
10	MEDICINA FISICA Y REHABILITACION	2	1	x	S/. 6,547.2	S/. 3,273.60	S/. 6,138.0	S/. 3,069.00
11	REFRACCION	1	0	x	S/. 5,388.8	S/. 5,388.80	S/. 5,052.0	S/. 5,052.00
12	ANATOMIA PATOLOGICA	1	0	x	S/. 4,832.0	S/. 4,832.00	S/. 4,530.0	S/. 4,530.00
13	UROLOGIA	2	1	x	S/. 3,840.0	S/. 1,920.00	S/. 3,600.0	S/. 1,800.00
14	PSICOLOGIA	3	1	x x	S/. 3,072.0	S/. 1,024.00	S/. 2,880.0	S/. 960.00
15	CARDIOLOGIA	1	0		S/. 2,992.0	S/. 2,992.00	S/. 2,805.0	S/. 2,805.00
16	CIRUGIA CARDIOVASCULAR	1	1	x	S/. 2,080.0	S/. 2,080.00	S/. 1,950.0	S/. 1,950.00
17	TRAUMATOLOGIA	1	0	x	S/. 1,856.0	S/. 1,856.00	S/. 1,740.0	S/. 1,740.00
18	REUMATOLOGIA	1	0	x	S/. 1,664.0	S/. 1,664.00	S/. 1,560.0	S/. 1,560.00
19	OBSTETRICIA	2	1	x	S/. 640.0	S/. 320.00	S/. 600.0	S/. 300.00
20	CIRUGIA GENERAL	3	1	x	S/. 160.0	S/. 53.33	S/. 150.0	S/. 50.00

Elaborado por la Autora – Sistema de la Clínica San Francisco.

**Comentario:** Analizando la siguiente tabla nos denota la disminución de la productividad por especialidad de un trimestre a otro, tomando en cuenta que los mismos médicos derivan a sus pacientes a realizarse algún tipo de exámenes auxiliares a otros centros laboratoristas, ya que, no existe ningún tipo de comisión que se les convenga o permita dar rotación al paciente en los diferentes diagnósticos auxiliares de la misma.

**Tabla 3.4 Análisis de la productividad por especialidad – clínica San Francisco**

ITEMS	ESPECIALIDAD	PRODUCTIVIDAD		
		TRIM 1	TRIM 2	DISMINUCIÓN
1	ODONTOLOGIA	S/. 6,100.00	S/. 5,754.50	-5.7%
2	OFTALMOLOGIA	S/. 7,259.00	S/. 6,871.50	-4.3%
3	GINECO - OBSTETRICIA	S/. 5,564.00	S/. 5,516.25	-5.3%
4	PEDIATRIA	S/. 4,124.00	S/. 4,113.75	-0.2%
5	DERMATOLOGIA	S/. 6,545.00	S/. 6,427.50	-1.8%
6	NEUROLOGIA	S/. 10,012.00	S/. 9,990.00	-0.2%
7	GASTROENTEROLOGIA	S/. 8,832.00	S/. 8,280.00	-6.3%
8	MEDICINA INTERNA	S/. 1,856.00	S/. 1,803.75	-2.8%
9	MEDICINA GENERAL MEDICINA FISICA Y	S/. 3,472.00	S/. 3,255.00	-6.3%
10	REHABILITACION	S/. 3,273.60	S/. 3,069.00	-6.3%
11	REFRACCION	S/. 5,388.80	S/. 5,052.00	-6.3%
12	ANATOMIA PATOLOGICA	S/. 4,832.00	S/. 4,530.00	-6.3%
13	UROLOGIA	S/. 1,845.00	S/. 1,800.00	-4.4%
14	PSICOLOGIA	S/. 1,024.00	S/. 960.00	-6.3%
15	CARDIOLOGIA	S/. 2,992.00	S/. 2,805.00	-6.3%
16	CIRUGIA CARDIOVASCULAR	S/. 1,984.00	S/. 1,950.00	-1.7%
17	TRAUMATOLOGIA	S/. 1,856.00	S/. 1,740.00	-6.3%
18	REUMATOLOGIA	S/. 1,601.00	S/. 1,560.00	-2.6%
19	OBSTETRICIA	S/. 320.00	S/. 300.00	-6.3%
20	CIRUGIA GENERAL	S/. 53.33	S/. 50.00	-6.3%

Elaborado por la Autora – Sistema de la Clínica San Francisco.

**Nota:** Analizamos la tabla 3.4, que el promedio del porcentaje de disminución de las diferentes especialidades es de un promedio de 4.3% en base a los trimestres.

## Rentabilidad de la clínica San Francisco de Trujillo, año 2015.

Tabla 3.5 Rentabilidad de la Clínica San Francisco.

Ratios De Rentabilidad	1er trim.	2do trim.
<u>Utilidad Bruta</u> Ventas	53.7%	44.7%
<u>Utilidad Operativa</u> Ventas	22.0%	13.3%
<u>Utilidad Neta</u> Ventas	5.3%	3.4%

**Nota:** Analizamos la tabla 3.5, arrojando como resultado que la rentabilidad generada disminuye considerablemente, ya que a pesar de que existen mecanismos de revisión y control hacia los médicos especialistas por parte de la persona encargada de finanzas, siguen habiendo imprevistos.

**Tabla 3.6: El efecto de la productividad en la rentabilidad de la clínica San Francisco de Trujillo, año 2015**

ITEMS	ESPECIALIDAD	PRODUCTIVIDAD Y RENTABILIDAD			RENT. TRM 1	PROM. TRIM 2	RENT. TRM 2	VAR PROD.	VAR RENT.
		TRIM 1	TRIM 2	PROM. TRM 1					
1	ODONTOLOGIA	S/. 6,100.00	S/. 5,754.50						
2	OFTALMOLOGIA	S/. 7,259.00	S/. 6,871.50						
3	GINECO - OBSTETRICIA	S/. 5,564.00	S/. 5,516.25						
4	PEDIATRIA	S/. 4,124.00	S/. 4,113.75						
5	DERMATOLOGIA	S/. 6,545.00	S/. 6,427.50						
6	NEUROLOGIA	S/. 10,012.00	S/. 9,990.00						
7	GASTROENTEROLOGIA	S/. 8,832.00	S/. 8,280.00						
8	MEDICINA INTERNA	S/. 1,856.00	S/. 1,803.75						
9	MEDICINA GENERAL	S/. 3,472.00	S/. 3,255.00						
10	MEDICINA FISICA Y REHABILITACION	S/. 3,273.60	S/. 3,069.00						
11	REFRACCION ANATOMIA	S/. 5,388.80	S/. 5,052.00	<b>3946.69</b>	<b>5.3%</b>	<b>3791.41</b>	<b>3.4%</b>	<b>-155.27</b>	<b>-1.9%</b>
12	PATOLOGICA	S/. 4,832.00	S/. 4,530.00						
13	UROLOGIA	S/. 1,845.00	S/. 1,800.00						
14	PSICOLOGIA	S/. 1,024.00	S/. 960.00						
15	CARDIOLOGIA	S/. 2,992.00	S/. 2,805.00						
16	CIRUGIA CARDIOVASCULAR	S/. 1,984.00	S/. 1,950.00						
17	TRAUMATOLOGIA	S/. 1,856.00	S/. 1,740.00						
18	REUMATOLOGIA	S/. 1,601.00	S/. 1,560.00						
19	OBSTETRICIA	S/. 320.00	S/. 300.00						
20	CIRUGIA GENERAL	S/. 53.33	S/. 50.00						

**Comentario:** Se realizó en base al promedio de la productividad generada por especialidad, así mismo el efecto es significativo, ya que varía totalmente según la productividad por cada especialidad dándonos como resultado, que, si la productividad aumenta por ende también aumentará tal y como nos demuestra la variabilidad de rentabilidad entre los trimestres 1 y 2, que tuvo una disminución del 1.9% afectando considerablemente la rentabilidad de la misma.



### **III. CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS**

De acuerdo a la investigación realizada se planteó la siguiente hipótesis: según Gutiérrez (2010) señala lo siguiente sobre productividad:

“La productividad es la capacidad de producción promedio de cada colaborador en un periodo determinado.

La productividad tiene un efecto significativo en la rentabilidad de la Clínica San Francisco; de esta manera se realizara el contraste de información con los resultados obtenidos por análisis de cada una de las variables.

Por tal motivo se acepta la hipótesis, la productividad tiene un efecto significativo en la rentabilidad de la Clínica San Francisco, porque la variabilidad de la productividad en valores absolutos es de S/.155.27, ya que en el primer trimestre tuvo una productividad promedio de S/. 3946.69 y en el segundo trimestre es de S/. 3791.41; como también la variabilidad promedio de acuerdo al porcentaje de la rentabilidad es de 1.9%, teniendo en cuenta el porcentaje generado en el primer trimestre de 5.3%, y en el segundo trimestre de 3.4%; por lo tanto si la productividad aumenta o disminuye tendrá un efecto significativo en la rentabilidad generada.

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos se relacionara la información que sirvió como antecedente previo para la elaboración de la investigación, es por ello que se tomara en cuenta para el mejor entendimiento a detalle de los que se está investigando.

Por tal motivo, los factores determinantes de la baja de la productividad, son los horarios que manejan los médicos, las tardanzas que estos manifiestan, la falta de pagos a tiempo, llevan a los pacientes a otra clínica, porcentaje de comisiones, porcentaje de pago; las limitaciones de los colaboradores u asociados son, la baja publicidad, tanto por ellos y por la misma empresa, entre otras; la productividad depende del número de turnos que brinde el medico durante el mes y de acuerdo a la acogida que tenga, esto son los factores significativos con respecto a la productividad de cada especialista. (Ver tabla 1); al igual que la investigación de Calderón (2014) “La motivación laboral y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Adehec Asociados EIRL, año 2013”, perteneciente a la Universidad Cesar Vallejo, utilizando la metodología descriptiva; la cual concluye que se identificó que los factores motivacionales que son más importantes para los colaboradores y son los siguientes, las oportunidades de crecimiento económico, bonos con respecto a la productividad, elogio, la disposición de equipos y recursos para la ejecución de las actividades correctas del giro de la empresa, el trato justo, la seguridad y estabilidad en el empleo, y los beneficios sociales en el marco de la ley. Además El nivel de productividad, está representado en un 76%, donde se determinó que los colaborares obtienen nivel medio en productividad, mediante sus ventas; teniendo en cuenta los factores motivacionales como las comisiones que se realizan en el mercado; cada entidad privada por mandar a realizarse análisis les generan una comisión.

Por otro lado, la disminución del porcentaje de las diferentes especialidades es de 4.3% en base a los trimestres planteados, teniendo las especialidades de

Psicología, Traumatología, Refracción, Medicina en Rehabilitación Física, entre otros, los cuales tienen un mayor porcentaje con respecto a la disminución de la productividad en un 6.3%, por otro lado tenemos las especialidades donde el porcentaje no es demasiado 0.2%; esta disminución se debe a los diferentes factores motivacionales, tanto el ambiente laboral, el trato, entre otros; tal información se relaciona con la investigación de Santa Cruz (2012) "Relación entre satisfacción laboral y productividad de los trabajadores del área de carga y encomiendas de la empresa de transportes Línea S.A de la ciudad de Trujillo – 2010", perteneciente a la Universidad Cesar Vallejo – Trujillo; este trabajo tiene como objeto general, para ello se realizó una investigación No experimental, correlacional, como técnica se utilizó una encuesta. En conclusión, la productividad de los trabajadores bajó considerablemente, por motivo de la satisfacción laboral que tiene cada trabajador para poder laborar con la actitud positiva. Todos los factores motivacionales son significativos frente a la productividad de cada trabajador, y que les permite cambiar de actitud frente a los problemas o situaciones que puedan ocurrir.

De acuerdo a la rentabilidad generada disminuye considerablemente, ya que a pesar que existen mecanismos de Revisión y Control por parte del médico y la persona encargada de finanzas, siguen habiendo imprevistos. Teniendo en cuenta el análisis que se realizó en base al promedio de la productividad generada por especialidad, así mismo el efecto es positivo, ya que si la productividad aumenta también aumentara la rentabilidad, y viceversa. La misma información que se relaciona con la investigación de Medina & Mauricci (2014) "Factores que influyen en la rentabilidad por línea de negocio en la Clínica Sánchez Ferrer en el periodo 2009 – 2013" perteneciente a la Universidad Antenor Orrego, utilizando la metodología Correlacional explicativa. A continuación presenta las siguientes conclusiones; encontramos que los factores productivos, el que impacta en la rentabilidad es el capital humano representado por el número de trabajadores, en tanto que no encontramos evidencia estadística de impacto de las variaciones de activo fijo en la rentabilidad. Esta última evidencia la consideramos no concluyente. Asimismo, encontramos que la rentabilidad está asociado significativamente a su rezago previo, lo que nos da luces de que la rentabilidad depende del desempeño de

la empresa en periodos previos, el mismo que intuimos debe estar asociado a una serie de variables internas y externas a la empresa no contempladas en este estudio.

El nivel de inversión hecho a lo largo del periodo de estudio considerando los factores que influyen en la rentabilidad por línea de negocio ha tenido resultados positivos a nivel proporcional por línea de negocio en mayor prevalencia para la línea ambulatoria para la Clínica Sánchez Ferrer.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se identificó a los factores determinantes de la baja productividad de la Clínica San Francisco, relacionadas con: las faltas consecutivas de los médicos especialistas; las tardanzas de los médicos especialistas; falta de pagos a tiempo; no existe comisiones por derivación a exámenes de ayuda al diagnóstico; baja publicidad.
2. La productividad según análisis por cada médico especialista, teniendo en cuenta que el promedio del porcentaje disminuyo considerablemente de las diferentes especialidades y es de 4.3% en base a los trimestres.
3. La rentabilidad de la empresa, dando como resultado una disminución considerablemente, ya que paso de 5.3% en el Trimestre 1 a 4.3% del Trimestre 2, a pesar que existe mecanismos de Revisión y Control por parte del médico y la persona encargada de finanzas, siguen habiendo imprevistos.
4. El efecto de la productividad y la rentabilidad, se realizó en base al promedio de la productividad y la rentabilidad promedio generada por especialidad, así mismo el efecto es significativo, ya que si la productividad aumenta también aumentara la rentabilidad, y viceversa.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Desarrollar políticas de comisiones para mejorar la estabilidad del médico especialista, del mismo modo que genere una mayor productividad y rentabilidad para la clínica San Francisco.
2. Desarrollar nuevos procedimientos de las diferentes especialidades para que el paciente tenga diferentes posibilidades y complementar la atención; esto generara que la producción aumente considerablemente.
3. Implementar estrategias de publicidad para mejorar la producción y por ende la rentabilidad de la Clínica San Francisco.
4. Realizar un programa de alternativas de solución para generar una mejor imagen, generando mayor atracción por el servicio y por tal motivo mejorar la productividad del mismo y por ende mejorar la rentabilidad de la Clínica San Francisco.

## **VIII. PROPUESTA**

### **8.1. IMPLEMENTAR POLÍTICAS DE COMISIONES PARA EL PERSONAL DE LA CLÍNICA SAN FRANCISCO DE TRUJILLO**

#### **8.1.1. FUNDAMENTACIÓN**

De acuerdo a los resultados obtenidos, se determinó que la productividad bajo considerablemente en algunas especialidades, por motivo de los diferentes factores que influyen en la disponibilidad de cada médico especialista, así mismo esto se debe también a la falta de eventualidad del médico, son pocas veces las que el medico brinda sus turno si no hay una coordinación previa a los diferentes establecimientos que laboran, de tal manera que se generara cierto apartamiento al establecimiento, ya que no existe ningún tema de motivación para el personal médico que le permita derivar y atender de la misma forma a todos los pacientes que necesiten atención de exámenes auxiliares.

#### **8.2. Objetivo General**

Implementación de políticas de comisiones para el personal médico de la clínica San Francisco.

#### **8.3. Objetivos Específicos**

Determinar las políticas de comisiones para el personal médico de la clínica san francisco.

Identificar las especialidades que mayormente derivan a exámenes auxiliares de la clínica San Francisco.

Identificar de los exámenes auxiliares por cada especialidad identificada de la clínica San Francisco.

Controlar la producción generado de los exámenes auxiliares por cada médico especialista de la clínica San Francisco.

Evaluar el consolidado de la producción de exámenes auxiliares de la clínica San Francisco.

### 8.3.1. POLITICAS DE COMISIONES PARA LOS MEDICOS ESPECIALISTAS

- 15% en todo tipo de Ecografías
- 10% en todo tipo de Radiografías
- 20% en todo tipo de exámenes

**Finalidad:** Aumentar la producción por cada especialidad que brinda la clínica San francisco.

### 8.3.2. LAS ESPECIALIDADES QUE MAYORMENTE DERIVAN A LOS EXAMENES AUXILIARES DE LA CLÍNICA SAN FRANCISCO.

A continuación se presentan las siguientes especialidades, las cuales generan mayor derivan para exámenes auxiliares: Según las estadísticas de la clínica San Francisco:

Pediatría	Urología
Gastroenterología	Cardiología
Medicina Interna	Traumatología
Medicina General	Reumatología
Cirugía General	



8.3.3. IDENTIFICAR DE LOS EXÁMENES AUXILIARES POR CADA ESPECIALIDAD IDENTIFICADA DE LA CLÍNICA SAN FRANCISCO.

**Exámenes de Rayos x**

Radiografía Abdominal

Enema Opaco

Radiografía de hueso

Radiografía de Tórax

Radiografía de los dientes

Radiografía de una  
extremidad

Radiografía de la mano

Radiografía de las  
articulaciones

Radiografía de la lumbo  
sacra

Radiografía de cuello

Radiografía de pelvis, etc.

**Exámenes de Ecografía**

Ecografía prostática

Ecografía de pelvis

Ecografía de partes blandas

Ecografía vascular

Ecografía trasvaginal

Ecografía obstétrica

**Exámenes de Laboratorio**

Hematocrito

Hemoglobina

Ácido Fólico

Ácido Úrico

Antibiograma

Amilasa

Creatinina

Ferritinina

PSA libre

PSA total

8.3.4. CONTROLAR LA PRODUCCIÓN GENERADO DE LOS EXÁMENES AUXILIARES POR CADA MÉDICO ESPECIALISTA DE LA CLÍNICA SAN FRANCISCO.

ACTIVIDADES	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
Ingresos al sistema - Nombre y Apellidos - Medico	x	x	x	x
Conteo manual al finalizar el día	x	x	x	x
Verificación con el sistema	x	x	x	x
Bajar al Excel la información	x	x	x	x
Consolidado general				x

**Nota:** De acuerdo a las actividades se llevara el control desde el día que inicia en vigencia las políticas de comisiones.

### 8.3.5. EL CONSOLIDADO DE LA PRODUCCIÓN DE EXÁMENES AUXILIARES DE LA CLÍNICA SAN FRANCISCO

CONTROL DE COMISIONES - PRODUCCIÓN - CLINICA SAN FRANCISCO												
ITEM	ESPECIALIDAD	ESPECIALISTA	ECOGRAFIA			RAYOS X			LABORATORIO			N° TURNOS PACIENTES PRODUCCIÓN
			COM.	CANT.	TOTAL	COM.	CANT.	TOTAL	COM.	CANT.	TOTAL	
1	PEDIATRIA	MEDICO 1	X			XX			XXX			XXXX
2	GASTROENTEROLOGIA	MEDICO 2	X			XX			XXX			XXXX
3	MEDICINA INTERNA	MEDICO 3	X			XX			XXX			XXXX
4	MEDICINA GENERAL	MEDICO 4	X			XX			XXX			XXXX
5	CIRUGIA GENERAL	MEDICO 5	X			XX			XXX			XXXX
6	UROLOGIA	MEDICO 6	X			XX			XXX			XXXX
7	CARDIOLOGIA	MEDICO 7	X			XX			XXX			XXXX
8	TRAUMATOLOGIA	MEDICO 8	X			XX			XXX			XXXX
9	REUMATOLOGIA	MEDICO 9	X			XX			XXX			XXXX

**Nota:** Se llevara el control con respecto al número médicos que derivan a los pacientes a los exámenes auxiliares, así de esta manera permitirá control de una manera más detallada.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bustamante, B. (2007). *Interpretación de los Ratios de Liquidez y Rentabilidad*. ICB Informativo, Vol.17,pp.11.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones*. 2da Edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Clyde, P. (2011). *Rentabilidad*. Planeta. Mexico. pp. 62.
- Domínguez, Herbert y Sánchez (2013) *Relación entre la rotación de personal y la Productividad y rentabilidad de la empresa COTTON textil S.A.A.* Trujillo
- Gaither, N., et al (2000). *Administración de Producción y Operaciones*. 8va edición. México: International Thomson Editores, S.A.
- Gutiérrez (2009), *Calidad total y Productividad*. (3ra Ed.). México: Mc Graw Hill.
- INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Gaither, N., et al (2000). *Administración de Producción y Operaciones*. 8va edición. México: International Thomson Editores, S.A.
- Jibaja, A. (2013). *La Calidad como Factor en la Rentabilidad de las Empresas*. Facultad de Administracion. perteneciente a la Pontifica Univercidad Catolica . Perú
- Keith, W., et al (2003), *Comportamiento Humano en el trabajo*, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Ramos, J. (2001). *Calidad de Servicio y Satisfaccion del Cliente*. Sintesis.Mexico.pp.32
- Show, R. (2013). *La Rentabilidad del Marketing*. Financial Times. Reino Unido. pp.8

Sierra, E. (2013). *El Impacto de Servicio y Rentabilidad del Negocio. People's Advantage*. Estados Unidos.pp. 1

Torres, A. (2011). *Rentabilidad y Ventajas Comparativas*. Balam.Mexico.pp. 58

Vásquez, S. (2007). Nivel de motivación y su relación con la satisfacción.  
Warren, C., et al (2005). *Gestion y Mejora Continua. Nuevo Siglo*.  
Vol. 10, No. 4, pp. 704

Warren Buffett y David Clark (2005). *Gestion y Mejora Continua. Nuevo Siglo*. Vol. 10, No. 4, pp. 704

# ANEXOS

## ANEXOS

### Entrevista

**Apellidos y nombre:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

1. ¿Usted, cuáles cree que son los factores de porque la productividad ha disminuido?
2. ¿Cuál cree que es el factor que más problemas presenta con respecto a productividad dentro de la organización?
3. ¿Qué limitaciones presentan los colaboradores participantes de la organización?
4. ¿Cuántas especialidades tiene y como es su modalidad de pago?
5. ¿Aproximadamente, cuánto asciende la productividad por cada especialidad en promedio?
6. ¿Aproximadamente a cuánto asciende la rentabilidad generada durante el año anterior y este año?
7. ¿Cree usted que alguna capacitación mejorará la producción de la organización?
8. Al aplicarse la capacitación ¿cree Usted que aumentará la rentabilidad de la organización?

## ENTREVISTA REALIZADA A LA PERSONA ENCARGADA DEL ÁREA DE FINANZAS

### PREGUNTA 1

Los factores determinantes de la baja de la productividad, son los horarios que manejan los médicos, las tardanzas que estos manifiestan, la falta de pagos a tiempo, llevan a los pacientes a otra clínica, porcentaje de comisiones, porcentaje de pago.

### PREGUNTA 2

El factor más determinante es el pago de comisiones, ya que en el mercado la mayoría de establecimientos de salud brinda una mayor cartera de comisiones por servicio.

### PREGUNTA 3

Las limitaciones de los colaboradores u asociados son, la baja publicidad, tanto por ellos y por la misma empresa, entre otras.

### PREGUNTA 4

Tenemos 21 especialidades, y las modalidades de pago son mensuales con fechas diferentes de pago.

### PREGUNTA 5

La productividad depende del número de turnos que brinde el medico durante el mes y de acuerdo a la acogida que tenga.

### PREGUNTA 6

La rentabilidad generada no aumento mucho, se mantiene en un 5% a 6% aproximadamente.

### PREGUNTA 7

La especialización mejorara la acogida de gente, ya que el medico se hará conocido.

### PREGUNTA 8

Creo que sí, ya que al margen de mantenerse con la misma especialidad, puede que la capacitación le ayude abrir nuevas especialidades.



**CLINICA JUAN FRANCISCO DE TRUJILLO**  
**ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS**  
**1ER Y 2DO TRIMESTRE DEL 2015**  
**(Expresado en Nuevos Soles)**

	1ER TRIM 2015	%	2DO TRIM 2015	%
VENTAS	S/. 294,839.50	100.0%	S/. 255,073.38	100.0%
COSTOS DE VENTAS	S/. 136,413.75	46.3%	S/. 141,114.50	55.3%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/. 158,425.75</b>	53.7%	<b>S/. 113,958.88</b>	44.7%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>				
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 63,661.50	21.6%	S/. 58,586.25	23.0%
GASTOS DE VENTA	S/. 30,000.00	10.2%	S/. 21,491.50	8.4%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>S/. 64,764.25</b>	22.0%	<b>S/. 33,881.13</b>	13.3%
INGRESOS FINANCIEROS	S/. 0.00		S/. -	0.0%
GASTOS FINANCIEROS	S/. 13,608.25	4.6%	S/. 8,085.75	3.2%
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIP. E IMP.</b>	<b>S/. 51,156.00</b>	17.4%	<b>S/. 25,795.38</b>	10.1%
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	S/. 13,583.50	4.6%	S/. 8,556.25	3.4%
IMP. A LA RENTA	S/. 21,861.00	7.4%	S/. 8,636.00	3.4%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>S/. 15,711.50</b>	5.3%	<b>S/. 8,603.13</b>	3.4%