



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD**

Control de gestión y su efecto en la rentabilidad de la Empresa Laboratorio ABC
en Trujillo, Periodo 2013 – 2016

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

Autor:

Velásquez Marcos Karina Elizabeth

Asesor:

Dr. Moreno Rodríguez Augusto

Mg. Rivera Zapata Carlos

Línea de Investigación

Auditoria

TRUJILLO - PERU

2018

Página de Jurado

Dr. Ricardo Augusto Moreno Rodríguez

PRESIDENTE

Mg. Carlos Alberto Rivera Zapata

SECRETARIO

Mg. Araujo Calderón Wilder

VOCAL

Dedicatoria

A mis madre Margarita Marcos Villanueva porque siempre confió en mi por su apoyo su amor y por darme la fuerza valentía aunque no esté a mi lado desde donde este ella siempre estuvo pendiente y apoyándome en cada propósito meta que e tenido esto es por ella y gracias, a sus consejos y enseñanzas que me hicieron una persona de bien, para poder cumplir con una de mis metas.

A toda mi familia, amistades en general que estuvieron en todo momento apoyándome con alguna palabra de aliento y un buen consejo, pues de una manera u otra me sentí apoyada y confortada por ellos.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por darme la fuerza y acompañarme en este camino y en cada momento difícil de mi vida nunca haberme dejado sola y siempre estar ahí presente guiándome y cuidándome para poder cumplir cada meta trazada.

A mi madre y padre por darme la vida, su amor, paciencia y comprensión, porque gracias a ellos soy una persona, con principios y valores y por siempre haber confiado en mí y darme su apoyo en cada paso que he dado.

A los docentes de la Universidad Cesar Vallejo que fueron parte de mi camino de enseñanza profesional en conjunto con mis compañeros, que compartimos grandes recuerdos.

Declaratoria de autenticidad

Yo Karina Elizabeth Velásquez Marcos con DNI N° 48018050, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Contabilidad, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

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 corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 02 de Julio del 2018



FIRMA

Karina Elizabeth Velásquez Marcos

DNI 48018050

Presentación

Señores:

Miembros del jurado

Cumpliendo con los requerimientos de evaluación del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Contabilidad, se pone a vuestra disposición la tesis titulada:

Control de gestión y su efecto en la rentabilidad de la Empresa Laboratorio ABC en Trujillo, Periodo 2013 – 2016

Finalmente espero cumplir con las exigencias formuladas en toda la investigación, agradeciéndoles por anticipado, las sugerencias y apreciaciones que se hicieran al respecto.

LA AUTORA

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	20
1.1. Realidad Problemática	20
1.2. Trabajos Previos	21
1.3. Teorías relacionadas al tema	25
1.4. Formulación del Problema	29
1.5. Justificación del Estudio	30
1.6. Hipótesis	30
1.7. Objetivos	30
1.7.1. General	30
1.7.2. Específicos	30
II. METODO	31
2.1. Tipo de Investigación	31
2.2. Diseño de Investigación	31
2.3. Variables, operacionalizacion	31
2.4. Población y muestra	33
2.4.1. Población	33
2.4.2. Muestra	33
2.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad 33	
2.5.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	33
2.5.2. Validez y Confiabilidad	33
2.6. Método de análisis de datos	33
2.7. Aspectos éticos	33
III. RESULTADOS	34
3.1. Generalidades	34
3.2. Descripción de la situación del control de gestión de la empresa laboratorio ABC Trujillo 2013 – 2016	36
3.3. Análisis de la Rentabilidad de la empresa Laboratorio ABC Trujillo 2013 – 2016. 44	
3.4. Efecto de Control de gestión en la rentabilidad de la empresa Laboratorio ABC. 52	
3.5. Contrastación de la hipótesis	56
IV. DISCUSION	58
V. CONCLUSIONES	62

VI. RECOMENDACIONES	64
VII. PROPUESTA	66
VIII. REFERENCIAS	71
ANEXOS	74

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó para determinar el efecto de Control de gestión en la rentabilidad de la empresa Laboratorio ABC en Trujillo, Periodo 2013 – 2016. La investigación es no experimental, porque solo describirá la documentación de la empresa obtenido mediante la aplicación de instrumento de recolección de datos del control de gestión el cual se evalúa a través de los indicadores que ha establecido la empresa que son las no conformidades, los productos no conformes y las actividades de cumplimiento aplicado en la empresa en los periodos 2013 – 2016 I. De corte transversal, dado que la investigación de realizo de un tiempo determinado del 2013 al 2016.

Se concluye que el control de gestión tiene un efecto positivo en la rentabilidad de la Empresa Laboratorio ABC ya que al aplicar el control en las distintas áreas de la empresa tiene mejor credibilidad y atención ante el público y por ende esto aumenta el número de servicios en la empresa y por consiguiente se incrementan los ingresos por esto mismo se le recomienda a la empresa que la empresa mantenga la aplicación de los controles en las distintas áreas que presenta mínimas deficiencias como son el cumplimiento de las capacitaciones y los mantenimientos preventivos para lograr obtener mayores ingresos por los servicios que el público demandará como consecuencia de una atención eficiente y así incrementar su rentabilidad en los años siguientes.

Palabras clave: Control Gestión, Rentabilidad

ABSTRAC

This research work was carried out to determine the effect of Management Control on the profitability of the company ABC Laboratory in Trujillo, Period 2013 - 2016. The research is not experimental, because it will only describe the documentation of the company obtained through the application of data collection instrument of the management control which is evaluated through the indicators established by the company which are non-conformities, non-conforming products and compliance activities applied in the company in the 2013-2016 periods I. Cross-sectional, given that the research was done from a certain time from 2013 to 2016. It is concluded that the management control has a positive effect on the profitability of the ABC Laboratory Company, since when applying the control in the different areas of the company it has better credibility and attention to the public and therefore this increases the number of services in the company and consequently the income is increased by this same is recommended to the company that the company maintains the application of the controls in the different areas that present minimal deficiencies as they are the fulfillment of the trainings and the preventive maintenances to obtain greater income for services that the public will demand as a result of efficient service and thus increase their profitability in the following years.

Keywords: Control Management, Profitabilit

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

En los últimos años en el mundo empresarial que nos rodea nos exige tener un área la cual está encargada de la revisión y supervisión constante de las funciones de las diferentes áreas de la empresa dado la actual competitividad que existe en el mercado empresarial. A partir de este requerimiento no cubierto encontramos al control de gestión el cual sirve como una herramienta de ayuda a los empresarios en las diferentes necesidades de la empresa como es en la contabilidad, la planificación, alineación y la implementación de la estrategia, los sistemas de incentivos y la toma de decisiones correctas. En el rubro de salud es muy importante, contar con un control de gestión el cual establece que es conjunto de procesos que la empresas debe aplicar para estar seguros de que las responsabilidades encargadas se realizan y están encaminadas a la consecución de los objetivos antes establecido por la empresa y así asegurarse que los trabajadores puedan tomar la mejores decisiones en relación al control de gestión establecido por una empresa

El 14 de enero de 2017 según el ministerio de la producción informa que “solo el 1% del total de empresas formales en el Perú cuentan con un control de gestión de calidad, lo cual revela que existe un gran trabajo para convencer a las restantes de que caminen por el sendero de la competitividad”.

El Perú cuenta con una Política Nacional de Calidad cuyo objetivo es contribuir a la mejora de la competitividad de la producción y comercialización de bienes y/o servicios, coadyuvando a que las personas tengan una mejor calidad de vida y al desarrollo sostenible, a través de la orientación y articulación de acciones vinculadas al desarrollo, promoción y demostración de la calidad.

El Instituto nacional de Calidad como ente rector del sistema para la calidad y ejecutor de la política nacional para la calidad, está empeñado en la promoción de la cultura de calidad para que el

público exija a los comerciantes productos de calidad, lo cual va a obligar a las empresas a asumir estos controles de gestión.

Laboratorios ABC es una empresa dedicada a la realización de servicios de análisis clínicos enfocada a contribuir las mejoras del estado de salud y calidad de vida de sus pacientes, actualmente certificada con la norma internacional ISO 9001: 2008; que se implementó en el año 2013 por primera vez y que hasta la actualidad mantiene la empresa cuenta con un laboratorio principal que está ubicado en Jr. Simón 627 – Trujillo donde se realiza la toma de muestras y se procesan todos los procesos del análisis clínicos, los cuales se realizan en las diferentes áreas según el tipo de análisis en esta misma oficina, también se encuentran todas sus áreas: dirección, contabilidad, administración y área de gestión.

Por lo tanto la investigación se basa en ver los resultados que se ha obtenido desde la implementación de un control de gestión hasta la actualidad y su efecto en los resultados de los tres últimos periodos de la empresa.

1.2. Trabajos Previos

En la tesis de Gómez (2013) titulado “Los sistemas de control de gestión como factores clave de éxito organizacional” de la Universidad Autónoma de Madrid en la ciudad España.

El autor identifico los recursos organizacionales que permiten obtener ventajas competitivas sostenibles sigue siendo un tema de interés entre investigadores y profesionales. En línea con ello, los gestores necesitan información cada vez más fiable y oportuna para la toma de decisiones.

En esta situación, los sistemas de control de gestión (en adelante CG) adquieren un papel cada vez más relevante. Por tanto, resulta imprescindible que las organizaciones desarrollen, implementen y definan el uso que van a hacer de sus CG. A pesar de ello, más evidencia, tanto teórica como empírica, es necesaria para comprender el papel que juegan los SCG como factor clave en el rendimiento empresarial. El objetivo de este trabajo, por tanto, se

centra en revisar desde un punto de vista teórico la potencial capacidad de los SCG de influenciar el rendimiento organizacional (1) directamente; y (2) a través de otros factores clave de éxito

Concluye definiendo, que lograr el mayor rendimiento posible de una organización es la principal motivación de sus gerentes. Analizar los factores que pueden incidir en este rendimiento se constituye como una línea de investigación de máxima relevancia. En este contexto, los SCG pueden convertirse en factores clave con un efecto directo sobre el rendimiento, pero también tienen potencial de hacerlo no directamente, es decir, a través de otros factores clave de éxito. En este trabajo se han expuesto recursos tanto de naturaleza tangible (tamaño o estructura financiera), como de naturaleza intangible (capital humano, recursos comerciales, internacionalización, cultura innovadora, calidad, sistemas de control).

Ugaz (2012) en su tesis “Propuesta De Diseño E Implementación De Un Sistema De Gestión De Calidad Basado En La Norma Iso 9001:2008 Aplicado a una Empresa De Fabricación De Lejías” de la Pontificia Universidad Católica de Perú.

El objetivo de este trabajo es analizar la situación actual de la empresa y mediante ello diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad, demostrando que a través del desarrollo, implementación y mantenimiento del mismo, le permitirá mejorar la competitividad y lograr un alto grado de satisfacción del cliente. Para realizar la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad se utilizó como herramienta de estudio la norma ISO 9001:2008, la cual se revisó e interpretó cada uno de sus requisitos en los ocho capítulos que la conforman. A partir de ello se establecieron las bases para el diseño del sistema. Y concluyó que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad mejorará la imagen corporativa de la empresa y fortalecerá los vínculos de confianza y fidelidad de los clientes con la organización y también ayudara al manual de calidad confeccionado servirá como guía para orientar a los trabajadores de

la empresa sobre los pasos a seguir en cada una de las etapas del proceso productivo para asegurar que el producto final cumpla de manera exitosa todos los estándares de calidad solicitados por el cliente, las normas vigentes y de seguridad interna.

Salgado y Calderón (2014) en su trabajo “Sistemas de control de gestión y desempeño Organizacional” de la universidad Militar Nueva Granada.

El presente trabajo presenta una revisión de los conceptos de control, control de gestión, sistemas de control de gestión y desempeño organizacional. El aporte del trabajo reside en la novedad de plasmar los marcos referenciales y mostrarlos de manera integral, de acuerdo a la literatura en control de gestión. Se pretende brindar elementos de comprensión con respecto a los sistemas de control de gestión y el desempeño organizacional, pudiendo ser el primer paso para plantear elementos que puedan ser estudiados y corroborados con evidencia empírica, como conclusiones nos dice que Existen muchas maneras de darle connotación al término “control”, la terminología puede ser confusa si no se define precisamente, sin embargo, se asume que el control es necesario para mantener las cosas por el camino deseado en las organizaciones. El control de gestión actúa como proceso que influye en los miembros de la organización para implantar estrategias. Los sistemas de control de gestión son rutinas y procedimientos formales basados en información que los gerentes usan para mantener y alterar patrones en las actividades de la organización. En las relaciones inherentes entre sistemas de control de gestión y desempeño organizacional, el punto de partida y punto común de cualquier relación es la estrategia, así como las prescripciones administrativas plasmadas en objetivos, planes y programas. El control que se hace de la estrategia y de la gestión empresarial se hace a través de sistemas de control de gestión que utilizan sistemas de medición del desempeño, con medidas que aseguran y controlan factores clave de éxito.

Campos (2014), con su tesis titulada “Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: caso ONG psicólogos voluntarios” de la Universidad de Chile.

Este trabajo, aplica un modelo de gestión estratégico en la organización, Psicólogos Voluntarios. Como resultados se aplicarán conceptos teóricos y se diseñarán herramientas de control de gestión para esta organizacional sin fines de lucro. El desarrollo del trabajo, considera una metodología que se divide en dos etapas, siendo la primera la recolección de información, mientras que la segunda, se enfoca en reuniones de trabajo con personal de la organización. El presente trabajo, he podido demostrar, que el proceso de control de gestión es aplicable a organizaciones sin fines de lucro. Cumpliendo el objetivo general se fue desarrollando uno a uno los objetivos específicos, donde luego de la recolección de datos entrevistas y análisis, se propone a la organización un cambio en su estructura que mejore su funcionalidad, la que se refleja en el organigrama propuesto, además fue necesario reformular la misión, visión y valores definidos por Psicólogos voluntarios. El análisis externo, donde se estudió el comportamiento de la Industria de las ONG, permitió reconocer la existencia de un nicho de mercado no atendido, debido a que las prestaciones psicológicas no son de fácil acceso en el servicio público de salud y la escasa cobertura de salud mental en el sistema privado. El desarrollo del trabajo, considera una metodología que se divide en dos etapas, siendo la primera la recolección de información, mientras que la segunda, se enfoca en reuniones de trabajo con personal de la organización.

Durand (2014) con su tesis titulada “Diseño de un sistema de control de gestión para una fábrica de equipos de transporte” de la Universidad de Chile

Está investigación orientado a la elaboración de un Sistema de Control de Gestión (SCG), para una fábrica de equipos de transporte. Si bien es cierto la Alta dirección tiene cierta claridad respecto del rumbo estratégico el cual sigue la empresa, no existe

una declaración explícita de estrategia que comunique a la organización tal rumbo. En el desarrollo del Sistema de Control de Gestión (SCG), se realiza el Desarrollo de la estrategia, Planificación de la estrategia, y finalmente el Alineamiento organizacional mediante un esquema de incentivos apropiado. En la formulación estratégica se define la Misión, Visión, y Valores de la empresa, correspondiendo a la primera definición explícita en este aspecto de la empresa. En el análisis estratégico; se realiza un análisis FODA considerando el análisis interno de la cadena de valor, y análisis externo PESTEL, también se realiza el análisis externo del marco de la industria según las 5 fuerzas de Porter, detectándose que la empresa tiene una participación del mercado de un 12,3% constituyéndose en el segundo competidor más fuerte nacionalmente. El presente trabajo, pretende constituir un importante aporte a la empresa en estudio mediante el diseño de un Sistema de Control de Gestión sencillo y asequible de utilizar. Debido a que la industria nacional metalmecánica no presenta avances significativos en aplicación de herramientas de Control de Gestión, se espera que el presente trabajo pueda contribuir como un modelo de referencia para aplicaciones de Sistemas de Control de Gestión para otras empresas de la industria.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Merchant, K. & Otley, D (2007). “La palabra control aparece con frecuencia en la literatura sobre gestión. Cuando el control se describe como una función de la gestión, los autores están refiriéndose a las cosas que hacen los gerentes para asegurar que sus organizaciones tengan un buen desempeño” (p,5).

Gestión según Hernández (1997). “Es el proceso mediante el cual se formulan objetivos y luego se miden los resultados obtenidos para finalmente orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados” (p.10).

Real academia de la lengua española (RAE) “Sistema es definida por como un conjunto o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre si y un

conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto”.

Merchant, K. & Van der, W. (2007) propone que:

El **control de gestión** incluye todos los dispositivos o sistemas establecidos para asegurar que los comportamientos y decisiones de los empleados sean coherentes con los objetivos y estrategias de la organización, los sistemas establecidos se denominan comúnmente como sistemas de control de gestión (SCG). Diseñados de manera adecuada, los SCG influyen en el comportamiento de los empleados, incrementando la probabilidad de logro de las metas en la organización. Entonces, la función primaria del control de gestión es influir en el comportamiento y dirigirlos por los caminos deseables, el beneficio del control de gestión es incrementar la probabilidad de lograr las metas de la organización (p. 8).

Govindarajan, A. (2007) nos menciona los elementos del control de gestión:

- **Planeación estratégica:** Se definen las metas y las estrategias correspondientes y se desarrollan programas para ejecutar las estrategias y alcanzar las metas de manera eficaz y eficiente. El resultado de la planeación estratégica es el plan estratégico, que sirve de marco para elaborar el presupuesto.
- **Presupuestos:** son una herramienta importante de la planeación que se concreta en cifras e información, sobre todo a corto plazo y que contribuye al control de las organizaciones. En el presupuesto, se plasman las metas de ingresos, costos y gastos y de otras variables críticas de la operación.
- **Medición del desempeño:** los sistemas de medición del desempeño (SMD), también conocidos como sistemas de gestión del desempeño² (SGD), conjugan información financiera como no

financiera y son un mecanismo que mejora la probabilidad de aplicar la estrategia con éxito.

- **Evaluación y recompensas:** la compensación se utiliza para motivar a las personas a comportarse de alguna manera, en relación directa con el aporte positivo a las metas de la organización, las recompensas son estímulos para satisfacer necesidades que los individuos no podrían obtener si no pertenecieran a la organización.

- **Centros de responsabilidad:** los centros de responsabilidad constituyen la estructura de un rol, la asignación de responsabilidades a las unidades organizacionales debe reflejar la estrategia de ésta.

- **Precios de transferencia:** está relacionado con la descentralización en las organizaciones contemporáneas, y se reconoce como un método para contabilizar las transferencias de bienes y servicios de un centro de utilidades a otro en compañías que realizan un volumen significativo de estas transacciones (p.17)

Respecto a Baca (1987) define la Rentabilidad “Desde el punto de vista de la inversión de capital, la 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” (p.179).

Gitman (1992) propone que la Rentabilidad:

Es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. La importancia de ésta medida radica en que para que una empresa sobreviva es necesario producir utilidades. Por lo tanto, la rentabilidad está directamente relacionada con el riesgo, si una empresa quiere aumentar su rentabilidad debe también aumentar el riesgo y al contrario, si quiere disminuir el riesgo, debe disminuir la rentabilidad (p.62)

Sánchez (2001) propone:

El concepto de rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, conlleva al fortalecimiento de las unidades económicas. Las utilidades reinvertidas adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología existente, nuevos esfuerzos en la búsqueda de mercados, o una mezcla de todos estos puntos.

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados.

En la literatura económica, aunque el término de la rentabilidad se utiliza de forma muy variada, y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina a la rentabilidad el rendimiento que en un determinado periodo produce las capitales utilizados en el mismo. Esto supone a la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o a juzgar por la eficiencia de las acciones realizadas, según el análisis se a priori o posteriori (p, 98)

Lizárraga (1996) propone que:

Los **ratios** en los primeros estudios financieros tuvo como principal objetivo el investigar en qué medida representaban herramientas valiosas para el análisis financiero con fines básicamente descriptivos. Ya desde finales del siglo XIX hasta los años treinta, se mencionaba la posible capacidad de los ratios para predecir un fracaso financiero a corto plazo (falta de liquidez). Posteriormente, el enfoque se centró en determinar el fracaso financiero a largo plazo (falta de rentabilidad, creación de valor en 23 insolvencias). Así, el enfoque tradicional de medida de liquidez crediticia pasó a segundo plano. Para ello los estudios se basaron en evidencias empíricas, pasando de una etapa descriptiva a una etapa predictiva. Tenemos diferentes Ratios de rentabilidad.

Rentabilidad del patrimonio muestra la eficiencia con que se utiliza los recursos propios; es decir mide el grado de eficiencia para generar utilidades de una empresa en base a las ventas, activos e inversiones.

Rentabilidad económica o de activo Mide la eficiencia de que ha sido organizar los activos totales de la organización. La fórmula es Utilidad neta sobre Activo Total.

Margen Neto: Mide la rentabilidad sobre las ventas netas de la empresa. La fórmula es Utilidad neta sobre Ventas.

Utilidad: Indica si la empresa está generando o no suficientes ventas, en relación con la utilidad o pérdida que obtenga se halla de la siguiente formula la utilidad operacional sobre las ventas netas (p. 77).

1.4. Formulación del Problema

¿Cuál es el efecto del control de gestión en la rentabilidad de la empresa Laboratorio ABC en el periodo 2013 – 2016?

1.5. Justificación del Estudio

Teniendo en cuenta los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2010, app40 -41). La investigación se justifica de la siguiente manera:

Conveniencia: El presente trabajo tiene como finalidad determinar el efecto del control de gestión en la rentabilidad de la empresa Laboratorio ABC en Trujillo en el periodo 2013 – 2016.

Relevancia social: La investigación permitirá a los empresarios ver el efecto de contar con un control de gestión y así poder mejorar la rentabilidad de la empresa.

Implicaciones prácticas: la presente investigación ayudara a resolver un problema real actual referente al control de gestión, ya que no todas las empresas cuentan con este sistema que ayudara a mejorar los procesos.

Valor teórico: este proyecto de investigación presenta un grado de conocimientos científico, el cual servirá como referencia a futuras investigaciones con el fin de contar con un control gestión y su efecto en la rentabilidad.

Utilidad Metodológico: Esta investigación empleo un método para medir la variable del Control de gestión, obteniendo un modelo que serán como marco referencial para el desarrollo de nuevos trabajos y servirá como antecedentes de dichas investigaciones.

1.6. Hipótesis

Control de gestión tiene un efecto positivo a la rentabilidad del laboratorio ABC en el periodo 2013 – 2016.

1.7. Objetivos

1.7.1. General

Determinar el efecto de Control de gestión en la rentabilidad de la empresa Laboratorio ABC.

1.7.2. Específicos

- Describir la situación del control de gestión de la empresa laboratorio ABC Trujillo 2013 - 2016
- Analizar la Rentabilidad de la empresa Laboratorio ABC Trujillo 2013 - 2016.

- Proponer mejoras al control de gestión de la empresa Laboratorio ABC Trujillo.

II. METODO

2.1. Tipo de Investigación

2.2. Diseño de Investigación

La investigación es no experimental, porque solo describirá la documentación de la empresa obtenido mediante la aplicación de instrumento de recolección de datos sin manipular las variables. De corte transversal, dado que la investigación se realiza en un tiempo determinado

2.3. Variables, operacionalización

Variable Independiente: Control de Gestión

Variable Dependiente: Rentabilidad

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
CONTROL DE GESTION	Merchant, K. & Van der, W. (2007) "El Control de gestión incluye todos los dispositivos o sistemas establecidos para asegurar que los comportamientos y decisiones de los empleados sean coherentes con los objetivos y estrategias de la organización que es influir en el comportamiento y dirigirlos por los caminos deseables, el beneficio del control de gestión es incrementar la probabilidad de lograr las metas de la organización" (p. 8).	Se realizara a través del análisis documentario y a través de la entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de indicadores que cumplen con las metas. • Numero de no conformidades. • Número de productos no conformes. 	Nominal
RENTABILIDAD	Gitman (1992). "Es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. La importancia de ésta medida radica en que para que una empresa sobreviva es necesario producir utilidades. Por lo tanto, la rentabilidad está directamente relacionada con el riesgo, si una empresa quiere aumentar su rentabilidad debe también aumentar el riesgo y al contrario, si quiere disminuir el riesgo, debe disminuir la rentabilidad" (p.62)	Esta variable será medida a través del análisis documentario.	Ratios de Rentabilidad: <ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad del patrimonio. • Rentabilidad económica. 	Razón

2.4. Población y muestra

2.4.1. Población

La empresa Laboratorios ABC, Trujillo.

2.4.2. Muestra

Control de Gestión de la empresa Laboratorios ABC, Trujillo periodo 2013 – 2016.

2.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad

2.5.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Entrevista: Tiene como instrumento guía de entrevista, el cual se aplicara a los trabajadores y responsables de la empresa para obtener la información importante acerca de la investigación.

Análisis documentario: Que tiene como instrumento la guía del análisis de documentos otorgados por la empresa, los cuales serán expresados en el análisis de ratios.

2.5.2. Validez y Confiabilidad

Para la validez de los resultados se utiliza la técnica de criterio de los profesores asignados por la universidad quienes validaron los instrumentos de recolección de datos.

2.6. Método de análisis de datos

Esta investigación utiliza el método de análisis descriptivo, ya que nos permite analizar las variables como control de gestión y la rentabilidad, con la utilización de una computadora y el programa de Excel, que cuenta con una variedad de funciones tablas, gráficos para una mejor comprensión.

El análisis documentario será por medio de porcentajes y gráficos que ayudaron a desarrollar los objetivos planteados en este trabajo.

2.7. Aspectos éticos

La veracidad del trabajo dado que el presente trabajo se realizara sin manipulación de la información y con la predisposición de mostrar los resultados tal y como son de la empresa, es confiable dado que se realiza con fundamentos sólidos y fidedignos.

Se aplicó las normas APA y se cumplió con los procedimientos que exige el curso de proyecto de tesis.

III. RESULTADOS

3.1. Generalidades

La empresa Laboratorios ABC representada por su gerente general Hugo Baca Cerna es una empresa dedicada a la realización de servicios de análisis clínicos enfocada a contribuir las mejoras del estado de salud y calidad de vida de sus pacientes, actualmente cuenta con un control de Gestión la cual está certificada con la norma internacional ISO 9001: 2008; que se implementó en el año 2013 cuenta con un laboratorio principal que está ubicado en Jr. Simón 627 – Trujillo donde se realiza la toma de muestras y se encuentran todos los procesos de la empresa como son los procesos estratégicos que se encargan de plantear estrategias institucional y logran el direccionamiento a incrementar los ingresos a través de fondos patrimoniales, los procesos claves son aquellos que añaden inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción del cliente ellos componen la cadena del valor de la organización, y como último tenemos a los procesos de apoyo son aquellos que, aunque no añadan un valor al servicio, consuman muchos recursos todos en conjunto trabajan para brindar un buen servicio al cliente.

Figura 3.2. Flujograma de los procesos de la empresa.

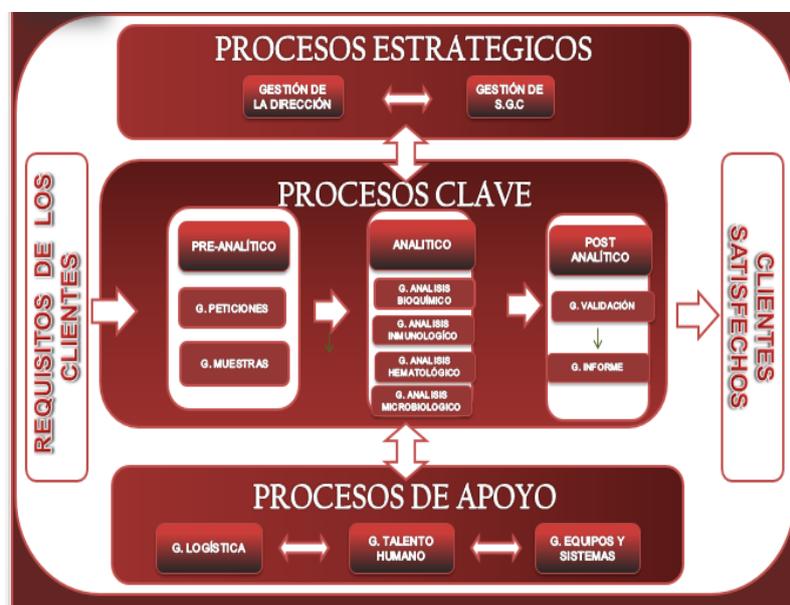


Figura 3.2. La distribución de los procesos de la empresa Laboratorio ABC, como se muestra

El control de gestión de la empresa está conformado por indicadores de metas los cuales son:

Indicador de no conformidades: Es un incumplimiento de un requisito del control, sea este especificado o no. Se conoce como requisito un procedimiento, leyes o normas establecidas para los procesos los cuales son obligatorios.

Indicador de productos no conformes: Es todo aquel que no cumple con algunos requisitos determinados por el control de gestión el cual llega al cliente como por ejemplo, un resultado equivocado

Indicador de actividades de cumplimiento: Son todas actividades planificadas con anterioridad que deben de cumplirse en un periodo por la empresa

3.2. Descripción de la situación del control de gestión de la empresa laboratorio ABC Trujillo 2013 – 2016.

Tabla 1.

Entrevista al Gerente General de la empresa Laboratorio ABC.

Pregunta	Respuesta	Verificación	Comentario
1. ¿Conoce la situación actual de la empresa?	En la actualidad se cuenta con un control de gestión en todos los procesos de la empresa	Manual de Procesos	Se verifico que los procesos de la empresa cuenta con manual de procedimientos. (Ver anexo 1 y 2)
2. ¿Considera usted que actualmente se cumple con las normas y objetivos de la empresa?	Si se cumple porque los procesos se realizan en relación al manual y tomando en cuenta la meta para cada proceso	Gestor de Metas.	Se verificó esto, en el personal de acuerdo al avance de cada meta que tiene cada área específica (Ver anexo 3)
3. ¿Considera que se promueve el desarrollo transparente de las actividades y gestión de la entidad?	Si porque porque todo el personal debe estar informado de las actividades a realizar	Análisis Documentario	Se verificó que el personal si está informado de las actividades a realizar según la gestión que se va realizando.
4. ¿Se aplica el manual de organización y funciones y el personal tiene conocimiento de su existencia?	Si, todo el personal tienen conocimiento de la existencia de un estos manuales	MOF	Si se constató que todos los procesos cuentan con manuales de funciones (Ver anexo4 y 5)
5. ¿Se realiza capacitaciones para poder mejorar el desempeño de los trabajadores?	Si se realizan para todos los procesos	Actividades de cumplimiento de capacitación	Se constató que los trabajadores reciben constantes capacitaciones según el área que pertenecen y esto es debido a las metas que se cumplen según la gestión del control. (Ver anexo 6 y 7)

6. ¿Porque adquirió un control de gestión para su empresa?	Porque ya que la empresa brinda un servicio de salud y es vital de importancia	Análisis Documentario	Porque permite dar un servicio de calidad y veras para los usuarios
7. ¿La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones de los objetivos y metas planteados?	Si a través de la auditoria interna	Análisis Documentario	Se verifico con la documentación registrada por los auditores.
8. ¿Están Identificados los riesgos significativos que puedan afectar las actividades de la empresa?	Si, los riesgos están identificados para poder contrarrestar las deficiencias que podría enfrentar la empresa si no se tiene cuidado de ello.	Análisis Documentario	Se aplica diversos tipos de indicadores para cumplir las metas que se proponen. (Ver anexo 8 y 9).
9. ¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores de las diferentes áreas?	Si a través de las no conformidades, los procesos no conformes y actividades de cumplimiento	Gestor de Metas	A través del cumplimiento de las metas por cada proceso
10. ¿Se han establecido políticas y procedimientos documentados para el uso y protección de los archivos de la empresa?	Si la empresa cuenta con seguridad para cada documentación y todos los procedimientos.	Políticas de Seguridad de la información	Solo los encargados de los procesos que conforman la empresa solo tienen acceso a ellas.

Nota: En la tabla 01, Muestra la situación de la empresa por medio de la entrevista realizado al gerente de la empresa Laboratorio ABC.

Se puede apreciar en la siguiente tabla las respuestas del gerente de la empresa LABORATORIO ABC que nos ayudan a comprender mejor la situación actual del control de gestión, especialmente en el cumplimiento de las metas propuestas por la Dirección y su respectiva supervisión y evaluación de las mismas en los procesos de la empresa.

TABLA 2

Detalla de los resultados del cumplimiento de metas – no conformidades según procesos que conforman la empresa Laboratorio ABC 2013 – 2016.

PROCESO	INDICADOR	2013			2014			2015			2016		
		META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)									
G. REQUISITOS DEL CLIENTE	[Número de NC en el proceso / Número días efectivos	0.4	0.1	SI	0.4	0.09	SI	0.4	0.02	SI	0.4	0.04	SI
G. PETICIONES	Número de NC en el proceso / Número días efectivos	0.4	0.21	SI	0.4	0.16	SI	0.4	0.1	SI	0.4	0.02	SI
G. MUESTRAS	[Número de NC en el proceso / Número días efectivos	0.5	0.2	SI	0.5	0.16	SI	0.5	0.2	SI	0.5	0.06	SI
G. A. BIOQUIMICO	Número de NC en el proceso / Número días efectivos	0.2	0.04	SI	0.15	0.04	SI	0.15	0.03	SI	0.15	0.02	SI
G. A. INMUNOLOGICO	Número de NC en el proceso / Número días efectivos	0.15	0.04	SI	0.15	0.03	SI	0.15	0.01	SI	0.15	0.02	SI
G. A. HEMATOLÓGICO	Número de NC en el proceso / Número días efectivos	0.2	0.02	SI	0.15	0.03	SI	0.15	0.02	SI	0.15	0.02	SI

G. A. MICROBIOLÓGICO	Número de NC en el proceso / Número días efectivos	0.2	0.05	SI	0.2	0.07	SI	0.2	0.02	SI	0.2	0.02	SI
G. VALIDACIÓN	Número de NC en el proceso / Número días efectivos	0.3	0.01	SI	0.2	0.03	SI	0.2	0.02	SI	0.2	0.01	SI
G. INFORME	Número de NC en el proceso / Número días efectivos	0.25	0.03	SI	0.2	0.05	SI	0.2	0.04	SI	0.2	0.06	SI
G. LOGISTICA	[Número de abastecimientos que no cumplen con lo especificado / Número total de Abastecimientos] x 100	0.50	0.04	SI	0.1	0.02	SI	0.1	0.04	SI	0.1	0.03	SI

Fuente: Los resultados de las No conformidades por proceso de la empresa Laboratorio ABC año 2013 al 2016 del control de gestión.

En el siguiente tabla se aprecia los resultados por cada proceso que conforma la empresa LABORATORIO ABC, aplicando los indicadores que propone el control de gestión para evaluar el cumplimiento del avance de las metas de los años 2013, 2014, 2015 y 2016 de las no conformidades en los diferentes procesos, este indicador mide el incumplimiento de algún procedimiento en los procesos establecidos por la empresa a través del control de gestión.

TABLA 3

Detalla de los resultados de productos no conformes según los procesos que conforman la empresa Laboratorio ABC 2013 – 2016.

PROCESO	INDICADOR	2013			2014			2015			2016		
		META	AVANCE	CUMPLE (SI/NO)	META	AVANCE	CUMPLE (SI/NO)	META	AVANCE	CUMPLE (SI/NO)	META	AVANCE	CUMPLE (SI/NO)
G. REQUISITOS DEL CLIENTE	[Número de PNC en el proceso / Número totales de pacientes del proceso] x 100	0.2%	0.01%	SI	0.1%	0.00%	SI	0.1%	0.00%	SI	0.1%	0.00%	SI
G. PETICIONES	[Número de PNC en el proceso / Número totales de pacientes del proceso] x 100	0.5%	0.01%	SI	0.3%	0.04%	SI	0.3%	0.00%	SI	0.3%	0.00%	SI
G. MUESTRAS	[Número de PNC en el proceso / Número totales de pacientes del proceso] x 100	0.5%	0.07%	SI	0.4%	0.06%	SI	0.4%	0.01%	SI	0.4%	0.01%	SI
G. A. BIOQUIMICO	[Número de PNC en el proceso / Número totales de pacientes del proceso] x 100	0.1%	0.01%	SI	0.04%	0.01%	SI	0.04%	0.00%	SI	0.04%	0.00%	SI
G. A. NMUNOLOGICO	[Número de PNC en el proceso / Número totales de pacientes del proceso] x 100	0.1%	0.00%	SI	0.05%	0.00%	SI	0.05%	0.00%	SI	0.05%	0.01%	SI

G. A. IEMATOLÓGICO	[Número de PNC en el proceso / Número totales de pacientes del proceso] x 100	0.1%	0.01%	SI	0.04%	0.01%	SI	0.04%	0.00%	SI	0.04%	0.00%	SI
G. A. MICROBIOLÓGICO	[Número de PNC en el proceso / Número totales de pacientes del proceso] x 100	0.1%	0.03%	SI	0.07%	0.02%	SI	0.07%	0.01%	SI	0.07%	0.01%	SI
G. VALIDACIÓN	[Número de PNC en el proceso / Número totales de pacientes del proceso] x 100	0.1%	0.01%	SI	0.05%	0.01%	SI	0.05%	0.01%	SI	0.05%	0.00%	SI
G. INFORME	[Número de PNC en el proceso / Número totales de pacientes del proceso] x 100	0.1%	0.00%	SI	0.05%	0.02%	SI	0.05%	0.01%	SI	0.05%	0.00%	SI

Fuente: Los resultados de los productos no conformes por proceso de la empresa Laboratorio ABC año 2013 al 2016 del control de gestión

En el siguiente tabla se aprecia los resultados por cada proceso que conforma la empresa Laboratorio ABC, aplicando los indicadores que propone el control de gestión para evaluar el cumplimiento del avance de las metas de los años 2013, 2014, 2015 y 2016 de los productos no conformes, que son servicios ineficientes que llegan al cliente según los procedimientos de la empresa.

TABLA 4

Detalla de los resultados de las actividades de cumplimiento según los procesos específicos y de apoyo que conforman la empresa Laboratorio ABC 2013 – 2016.

PROCESO	INDICADOR	2013			2014			2015			2016		
		META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)									
G. DIRECCIÓN	[Actividades Ejecutadas / Actividades Planificadas] x 100	100%	100%	SI									
G. SGC	[Actividades Ejecutadas / Actividades Planificadas] x 100	100%	100%	SI									
G. EQUIPOS Y SISTEMAS	[Acciones Cumplidas / Total Acciones Programadas] x 100	70%	65%	SI	100%	100%	SI	100%	100%	SI	100%	100%	SI
G. EQUIPOS Y SISTEMAS	[Número de Mantenimientos Planificados ejecutados / Número de Mantenimientos planificados] x 100	90%	90%	SI	100%	100%	SI	100%	100%	SI	100%	100%	SI
G. TALENTO HUMANO	[Cantidad de capacitaciones ejecutadas / Total de Capacitaciones Programadas] x 100	98%	90%	SI	98%	98%	SI	98%	98%	SI	98%	98%	SI

Fuente: Los resultados de las actividades de cumplimiento de los procesos estratégicos y apoyo de la empresa Laboratorio ABC año 2013 al 2016 del control de gestión.

En el siguiente tabla se aprecia los resultados por cada proceso que conforma la empresa Laboratorio ABC, aplicando los indicadores que propone el control de gestión para evaluar el cumplimiento del avance de las metas de los años 2013, 2014, 2015 y 2016 de las actividades de cumplimiento, que son actividades planificadas con anterioridad que deben cumplirse en algunas procesos de la empresa.

Comentario:

El desarrollo de este objetivo muestra la Situación del Control de Gestión de la empresa Laboratorio ABC Trujillo 2013 – 2016, empleando la aplicación de un cuestionario realizado al gerente para conocer mejor el panorama del control de gestión como se presenta en la Tabla 1 , además el uso de indicadores de gestión como son: las no conformidades son aquellos procedimientos, leyes o normas que no se han cumplido en los procesos de la empresa y como se muestra en la Tabla 2 las no conformidades están por debajo de la meta establecida, producto no conforme es un servicio que no es correcto y que se le entrego al cliente y cómo podemos observar en la Tabla 3 los resultados están por debajo de la meta establecidas y como último indicador tenemos las actividades de cumplimiento mostrado en la Tabla 4, para la verificación del avance de las metas propuestas a cada proceso que conforman la empresa.

En los resultados obtenidos se muestra que el alcance de las metas en todos los procesos que son bastantes favorables ya que se cumplen dentro de lo que se quiere, incurriendo en unas fallas mínimas de cumplimiento y que están dentro de los parámetros permitidos en donde se encuentra deficiencia es en la gestión del proceso de equipos y sistemas dado que no se cumple en algunos acciones como es el mantenimiento preventivo de los equipos que realizan los procesos claves.

3.3. Análisis de la Rentabilidad de la empresa Laboratorio ABC Trujillo 2013 – 2016.

TABLA 5

Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de los años 2013 y 2014

LABORATORIO ABC						
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 AL 2014						
(Expresado en Nuevos Soles)						
	2014	%	2013	%	Análisis Horizontal 2014 – 2013	
ACTIVO						
EFFECTIVO Y EQUIV. DE EFFECTIVO	327,222.90	27%	151,436.52	14%	175,786.38	12%
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES – TERCEROS	305,679.10	25%	345,833.50	33%	-40,154.40	-8%
CTAS X COBRAR DIVERSAS-TERCERO	16,000.00	1%	-	-	16,000.00	1%
MERCADERIA	9,103.00	1%	-	-	9,103.00	1%
PAGOS A CUENTA RENTA/itan,			52,391.78	5%	-52,391.78	-5%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	658,005.00	53%	549,661.80	52%	108,343.20	1%
ACTIVO NO CORRIENTE						
ACTIVOS ADQUIR ARREND FINANCIEROS	194,677.50	16%			194,677.50	16%
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO	647,513.46	53%	647,175.32	62%	338.14	-9%
ACTIVO DIFERIDO	11,508.44	1%			11,508.44	1%
DEPREC. AMORT.Y AGOTAM. ACUMULADOS	-280,472.60	-23%	-146,298.84	-14%	-134,173.76	-9%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	573,226.80	47%	500,876.48	48%	72,350.32	-1%
TOTAL ACTIVO	1,231,231.80	100%	1,050,538.28	100%	180,693.52	0%
PASIVO CORRIENTE						
CTAS.POR PAG.COMERCIALES-TERCEROS	90,392.99	7%			90,392.99	7%
CTAS X PAGAR COMERCIALES-RELACIONES	49,560.00	4%	54,535.01	5%	-4,975.01	-1%
TRIBUTOS POR PAGAR	34,470.14	3%	32,189.77	3%	2,280.37	0%
HONORARIOS POR PAGAR	8,760.00	1%			8,760.00	1%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	183,183.13	15%	86,724.78	8%	96,458.35	7%
PASIVO NO CORRIENTE						
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	110,549.70	9%	-		110,549.70	9%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	110,549.70	9%	-	0%	110,549.70	9%
TOTAL PASIVO	293,732.83		-			
PATRIMONIO						
CAPITAL	400,151.00	33%	400,151.00	38%	-	-6%
RESULTADOS ACUMULADOS	262,225.34	21%	360,200.00	34%	-97,974.66	-13%
RESULTADO DEL PERIODO	275,122.63	22%	203,462.50	19%	71,660.12	3%
TOTAL PATRIMONIO	937,498.97	76%	963,813.50	92%	-26,314.54	-16%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,231,231.80	100%	1,050,538.28	100%	180,693.52	0%

Nota: Se puede apreciar el Estado de situación financiera al 31 de diciembre de los años 2013 y 2014 de la empresa Laboratorio ABC.

Observamos que en el periodo 2013 la utilidad es de S/. 203 462.50, en comparación al 2014 ha subido un 3% que es de S/. 275 122.63.

TABLA 6

Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de los años 2014 y 2015.

LABORATORIO ABC						
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 AL 2015						
(Expresado en Nuevos Soles)						
	2015	%	2014	%	ANALISIS HORIZONTAL 2015-2014	
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
EFFECTIVO Y EQUIV. DE EFFECTIVO	510,947.59	47%	327,222.90	27%	183,724.69	20%
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES – TERCEROS	87,532.90	8%	305,679.10	25%	-218,146.20	-17%
CTAS X COBRAR DIVERSAS-TERCERO	16,000.00	1%	16,000.00	1%	-	0%
MERCADERIA	7,958.00	1%	9,103.00	1%	-1,145.00	0%
PAGOS A CUENTA RENTA/itan,					-	0%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	622,438.49	57%	658,005.00	53%	-35,566.51	3%
ACTIVO NO CORRIENTE						
ACTIVOS ADQUIR ARREND FINANCIEROS	194,677.50	18%	194,677.50	16%	-	2%
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO	651,847.87	59%	647,513.46	53%	4,334.41	7%
ACTIVO DIFERIDO	1,216.17	0%	11,508.44	1%	-10,292.27	-1%
DEPREC. AMORT.Y AGOTAM. ACUMULADOS	-372,150.79	-34%	-280,472.60	-23%	-91,678.19	-11%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	475,590.75	43%	573,226.80	47%	-97,636.05	-3%
TOTAL ACTIVO	1,098,029.24	100%	1,231,231.80	100%	-133,202.56	0%
PASIVO CORRIENTE						
CTAS.POR PAG.COMERCIALES-TERCEROS	178,274.35	16%	90,392.99	7%	87,881.36	9%
CTAS X PAGAR COMERCIALES-RELACIONADAS		0%	49,560.00	4%	-49,560.00	-4%
TRIBUTOS POR PAGAR	16,687.37	2%	34,470.14	3%	-17,782.77	-1%
HONORARIOS POR PAGAR		0%	8,760.00	1%	-8,760.00	-1%
PASIVO DIFERIDO	21,803.88	2%			21,803.88	2%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	216,765.60	20%	183,183.13	15%	33,582.47	5%
PASIVO NO CORRIENTE						
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	33,880.50	3%	110,549.70	9%		
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	33,880.50	3%	110,549.70	9%	-76,669.20	-6%
TOTAL PASIVO	250,646.10		293,732.83			
PATRIMONIO						
CAPITAL	400,151.00	36%	400,151.00	33%	-	4%
RESULTADOS ACUMULADOS	127,390.77	12%	262,225.34	21%	-134,834.57	-10%
RESULTADO DEL PERIODO	319,841.37	29%	275,122.63	22%	44,718.74	7%
TOTAL PATRIMONIO	903,067.52	82%	937,498.97	76%	-34,431.45	6%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,098,029.24	100%	1,231,231.80	100%	-133,202.56	0%

Nota: Se puede apreciar el Estado de situación financiera al 31 de diciembre de los años 2014 y 2015 de la empresa Laboratorio ABC.

Observamos que en el periodo 2014 la utilidad es de S/. / . 275 122.63, en comparación al 2015 ha subido un 7% que es de S/. 319841.37.

TABLA 7

Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de los años 2015 y 2016.

LABORATORIO ABC						
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 AL 2016						
(Expresado en Nuevos Soles)						
	2016	%	2015	%	ANALISIS HORIZONTAL 2015-2016	
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
EFFECTIVO Y EQUIV. DE EFFECTIVO	663,621.06	54%	510,947.59	47%	152,673.47	8%
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES – TERCEROS	75,336.80	6%	87,532.90	8%	-12,196.10	-2%
CTAS X COBRAR DIVERSAS-TERCERO	16,000.00	1%	16,000.00	1%	-	0%
MERCADERIA	7,958.00	1%	7,958.00	1%	-	0%
PAGOS A CUENTA RENTA/itan,					-	0%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	762,915.86	63%	622,438.49	57%	140,477.37	6%
ACTIVO NO CORRIENTE						
ACTIVOS ADQUIR ARREND FINANCIEROS	194,677.50	16%	194,677.50	18%	-	-2%
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO	673,192.78	55%	651,847.87	59%	21,344.91	-4%
ACTIVO DIFERIDO	-		1,216.17	0%	-1,216.17	0%
DEPREC. AMORT.Y AGOTAM. ACUMULADOS	-411,679.65	-34%	-372,150.79	-34%	-39,528.86	0%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	456,190.63	37%	475,590.75	43%	-19,400.12	-6%
TOTAL ACTIVO	1,219,106.49	100%	1,098,029.24	100%	121,077.25	0%
PASIVO CORRIENTE						
CTAS.POR PAG.COMERCIALES-TERCEROS	168,069.07	14%	178,274.35	16%	-10,205.28	-2%
CTAS X PAGAR COMERCIALES-RELACIONADAS		0%		0%	-	-
TRIBUTOS POR PAGAR	22,688.77	2%	16,687.37	2%	6,001.40	-
HONORARIOS POR PAGAR		0%		0%	-	-
PASIVO DIFERIDO	25,440.57	2%	21,803.88	2%	3,636.69	-
TOTAL PASIVO CORRIENTE	212,561.28	17%	216,765.60	20%	-4,204.32	-2%
PASIVO NO CORRIENTE						
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	-		33,880.50	3%	-33,880.50	-3%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-		33,880.50		-33,880.50	0%
TOTAL PASIVO	-		250,646.10			
PATRIMONIO						
CAPITAL	400,151.00	33%	400,151.00	36%	-	-4%
RESULTADOS ACUMULADOS	197,446.34	16%	127,390.77	12%	70,055.57	5%
RESULTADO DEL PERIODO	408,947.87	34%	319,841.37	29%	89,106.50	4%
TOTAL PATRIMONIO	1,006,545.21	83%	903,067.52	82%	103,477.69	0%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,219,106.49	100%	1,098,029.24	100%	121,077.25	0%

Nota: Se puede apreciar el Estado de situación financiera al 31 de diciembre de los años 2015 y 2016 de la empresa Laboratorio ABC.

Observamos que en el periodo 2015 la utilidad es de S/. / . 319841.37, en comparación al 2016 ha subido un 4% que es de S/. 408 947.87

TABLA 8*Estado Resultados al 31 de diciembre de los años 2013 y 2014*

LABORATORIO ABC						
ESTADO DE RESULTADOS						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 AL 2014						
(Expresado en Nuevos Soles)						
	2014	%	2013	%	ANALISIS HORIZONTAL 2014-2013	
VENTAS	2,443,015.14	100%	2,139,475.46	100%	303,539.68	0%
(-) COSTO DE VENTAS	588,716.72	24%	1,464,335.40	68%	-875,618.68	-44%
UTILIDAD BRUTA	1,854,298.42	76%	675,140.07	32%	1,179,158.36	44%
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS						
(-) Gastos Administrativos	344,414.29	14%	279,457.66	13%	64,956.64	1%
(-) Gastos de Ventas	1,089,792.74	45%	120,912.75	6%	968,879.99	39%
UTILIDAD OPERACIONAL	420,091.39	17%	274,769.66	13%	145,321.73	4%
INGRESOS Y EGRESOS FINANCIEROS						
(-) GASTOS FINANCIEROS	37,976.63	2%	19,363.14	1%	18,613.49	1%
(-) COSTO DE ENAJENACION					-	-
OTROS GASTOS E INGRESOS DE GESTION						
(+) OTROS INGRESOS DE GESTION			35,254.20	2%	-35,254.20	-2%
(-) OTROS GASTOS DE GESTION					-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS	382,114.76	16%	290,660.72	14%	91,454.04	2%
MENOS IMPUESTO A LA RENTA	106,992.13	4%	87,198.22	4%	19,793.92	0%
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	275,122.63	11%	203,462.50	10%	71,660.12	2%

Nota: Se puede apreciar el Estado de Resultados al 31 de diciembre de los años 2013 y 2014 de la empresa Laboratorio ABC.

Observamos que en el periodo 2013 la utilidad es de S/. 203 462.50, en comparación al 2014 ha subido un 2% que es de S/. 275 122.63.

TABLA 9*Estado de Resultados al 31 de diciembre de los años 2014 y 2015.*

LABORATORIO ABC						
ESTADO DE RESULTADOS						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 AL 2015						
(Expresado en Nuevos Soles)						
	2015	%	2014	%	ANALISIS HORIZONTAL 2015 - 2014	
VENTAS	2,308,429.00	100%	2,443,015.14	100%	2,443,015.14	0%
(-) COSTO DE VENTAS	514,877.98	22%	588,716.72	24%	588,716.72	-2%
UTILIDAD BRUTA	1,793,551.02	78%	1,854,298.42	76%	1,854,298.42	2%
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS					-	
(-) Gastos Administrativos	405,384.90	18%	344,414.29	14%	344,414.29	3%
(-) Gastos de Ventas	907,145.47	39%	1,089,792.74	45%	1,089,792.74	-5%
UTILIDAD OPERACIONAL	481,020.65	21%	420,091.39	17%	420,091.39	4%
					-	
INGRESOS Y EGRESOS FINANCIEROS					-	
(-) GASTOS FINANCIEROS	36,796.53	2%	37,976.63	2%	37,976.63	0%
(-) COSTO DE ENAJENACION					-	
OTROS GASTOS E INGRESOS DE GESTION					-	
(+) OTROS INGRESOS DE GESTION					-	
(-) OTROS GASTOS DE GESTION					-	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS	444,224.12	19%	382,114.76	16%	382,114.76	4%
MENOS IMPUESTO A LA RENTA	124,382.75	5%	106,992.13	4%	106,992.13	1%
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	319,841.37	14%	275,122.63	11%	275,122.63	3%

Nota: Se puede apreciar el Estado de Resultados al 31 de diciembre de los años 2014 y 2015 de la empresa Laboratorio ABC.

Observamos que en el periodo 2014 la utilidad es de S/. /. 275 122.63, en comparación al 2015 ha subido un 3% que es de S/. 319841.37.

TABLA 10*Estado de Resultados al 31 de diciembre de los años 2015 y 2016*

LABORATORIO ABC						
ESTADO DE RESULTADOS						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 AL 2016						
(Expresado en Nuevos Soles)						
	2016	%	2015	%	ANALISIS HORIZONTAL 2015 - 2016	
VENTAS	2,420,256.63	100%	2,308,429.00	100%	111,827.63	0%
(-) COSTO DE VENTAS	477,133.77	20%	514,877.98	22%	-37,744.21	-3%
UTILIDAD BRUTA	1,943,122.86	80%	1,793,551.02	78%	149,571.84	3%
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS						
(-) Gastos Administrativos	341,497.53	14%	405,384.90	18%	-63,887.37	-3%
(-) Gastos de Ventas	998,571.93	41%	907,145.47	39%	91,426.46	2%
UTILIDAD OPERACIONAL	603,053.40	25%	481,020.65	21%	122,032.75	4%
INGRESOS Y EGRESOS FINANCIEROS						
(-) GASTOS FINANCIEROS	27,070.49	1%	36,796.53	2%	-9,726.04	0%
(-) COSTO DE ENAJENACION					-	
OTROS GASTOS E INGRESOS DE GESTION						
(+) OTROS INGRESOS DE GESTION					-	
(-) OTROS GASTOS DE GESTION					-	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS	575,982.91	24%	444,224.12	19%	131,758.79	5%
MENOS IMPUESTO A LA RENTA	167,035.04	7%	124,382.75	5%	42,652.29	2%
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	408,947.87	17%	319,841.37	14%	89,106.50	3%

Nota: Se puede apreciar el Estado de Resultados al 31 de diciembre de los años 2015 y 2016 de la empresa Laboratorio ABC.

Observamos que en el periodo 2015 la utilidad es de S/. /. 319841.37, en comparación al 2016 ha subido un 3% que es de S/. 408 947.87.

TABLA 11

Análisis de ratios de rentabilidad del año 2013 y 2016 de la empresa Laboratorio ABC.

ITEM	RATIOS	FORMULA	AÑO		COMENTARIO
Rentabilidad	Rentabilidad Patrimonial	Utilidad Neta/ Patrimonio	2013	0.21	Para el año 2013 Laboratorio ABC, por cada S/. 1.00 que pertenecía a la empresa, se obtuvo S/. 0.21 de utilidad, mientras que para el año 2014 éste índice aumento a S/. 0.08, esto se debe al incremento de ventas.
			2014	0.29	Para el año 2014 Laboratorio ABC, por cada S/. 1.00 que pertenecía a la empresa, se obtuvo S/. 0.35 de utilidad, mientras que para el año 2015 éste índice aumento a S/. 0.06, esto se debe al incremento de venta.
			2015	0.35	Para el año 2015 Laboratorio ABC, por cada S/. 1.00 que pertenecía a la empresa, se obtuvo S/. 0.45 de utilidad, mientras que para el año 2016 éste índice aumento a S/. 0.10, esto se debe al incremento de venta.
			2016	0.45	
	Rentabilidad Económica	Utilidad neta / Activo Total	2013	0.19	La capacidad de los activos para el año 2013 es de S/. 0.19, este resultado nos indica el rendimiento de los activos para la generación de renta. Mientras que para el año 2014 es de S/. 0.22, cuyo resultado aumenta lo que indica que los activos son eficientes.
			2014	0.22	La capacidad de los activos para el año 2014 es de S/. 0.22, este resultado nos indica el rendimiento de los activos para la generación de renta. Mientras que para el año 2015 es de S/. 0.29, cuyo resultado aumenta lo que indica que los activos son eficientes.
			2015	0.29	La capacidad de los activos para el año 2015 es de S/. 0.29, este resultado nos indica el rendimiento de los activos para la generación de renta. Mientras que para el año 2016 es de S/. 0.34, cuyo resultado aumenta lo que indica que los activos son eficientes.
			2016	0.37	

Nota: La tabla 11, muestra el análisis mediante ratios a los estados financieros del año 2013 y 2016.

Como podemos apreciar en el análisis de ratios de rentabilidad los coeficientes han ido aumentando año a año en los periodos analizados.

Comentario:

El desarrollo del segundo objetivo muestra la Situación de la rentabilidad la empresa Laboratorio ABC Trujillo 2013 – 2016, empleando la aplicación del análisis horizontal y vertical de los estados financieros y los ratios para conocer mejor el panorama de la rentabilidad como se presenta en la tabla 5 tenemos la comparación de los años 2014 y 2013 vemos que en el año 2014 la cuenta activos adquiridos por arrendamiento financiero representa el 16% esto es porque se hizo la adquisición de un nuevo equipo. En lo que respecta en la utilidad de la empresa aumento en un 3% con relación al periodo 2013 lo cual es favorable para la empresa en la tabla 6 vemos que la cuenta de efectivo y equivalente de efectivo varia de un 20% esto se debe a que la utilidad ha subido en un 7 %. En la tabla 7 podemos ver que la utilidad de la empresa a seguido subiendo en un 4%.En las tablas 8, 9 y 10 podemos verificar que en la utilidad a aumentado constantemente en los periodos del 2013 al 2016. En la tabla 11 podemos ver que se aplicó los ratios de rentabilidad a los Estados financiera en la primera parte aplicamos el ratio de rentabilidad patrimonial lo cual es favorable dado que en el periodo 2013 al 2016 va subiendo es decir que la empresa está haciendo un buen uso de su patrimonio, en los ratios de rentabilidad económica también tenemos que va subiendo en los periodos analizados.

3.4. Efecto de Control de gestión en la rentabilidad de la empresa Laboratorio ABC.

TABLA 12

Análisis de los resultados del cumplimiento de metas – no conformidades del control de gestión con la rentabilidad

PROCESO	2013				2014				2015				2016			
	META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)	RATIO	META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)	RATIO	META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)	RATIO	META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)	RATIO
G. REQUISITOS DEL CLIENTE	0.4	0.1	SI		0.4	0.09	SI		0.4	0.02	SI		0.4	0.04	SI	
G. PETICIONES	0.4	0.21	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO: 0.21	0.4	0.16	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO: 0.29	0.4	0.1	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO: 0.35	0.4	0.02	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO: 0.45
G. MUESTRAS	0.5	0.2	SI		0.5	0.16	SI		0.5	0.2	SI		0.5	0.06	SI	
G. A. BIOQUIMICO	0.2	0.04	SI		0.15	0.04	SI		0.15	0.03	SI		0.15	0.02	SI	
G. A. INMUNOLOGICO	0.15	0.04	SI		0.15	0.03	SI		0.15	0.01	SI		0.15	0.02	SI	
G. A. HEMATOLOGICO	0.2	0.02	SI		0.15	0.03	SI		0.15	0.02	SI		0.15	0.02	SI	
G. A. MICROBIOLÓGICO	0.2	0.05	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA : 0.19	0.2	0.07	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA : 0.22	0.2	0.02	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA : 0.29	0.2	0.02	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA : 0.37
G. VALIDACIÓN	0.3	0.01	SI		0.2	0.03	SI		0.2	0.02	SI		0.2	0.01	SI	
G. INFORME	0.25	0.03	SI		0.2	0.05	SI		0.2	0.04	SI		0.2	0.06	SI	
G. LOGISTICA	0.28	0.15	SI		0.1	0.02	si		0.5	0.04	SI		0.1	0.03	SI	

Nota: En la tabla se aprecia al indicador de no conformidades el cual es medido por el número de no conformidades entre los números de días efectivos, en el cual los procesos de la empresa se han cumplido con las metas planteadas en los periodos 2013 – 2016 en lo que corresponde y esto a permitido tener un rentabilidad en accenso en los diferentes periodos según los ratios.

TABLA 13

Análisis de los resultados del cumplimiento de metas – Productos no conformes del control de gestión con la rentabilidad.

PROCESO	2014				2015				2016							
	META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)	RATIO	META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)	RATIO	META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)	RATIO				
G. REQUISITOS DEL CLIENTE	0.20%	0.01%	SI		0.10%	0.00%	SI		0.10%	0.03%	SI		0.10%	0.00%	SI	
G. PETICIONES	0.50%	0.01%	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO:	0.30%	0.04%	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO:	0.30%	0.02%	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO:	0.30%	0.00%	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO:
G. MUESTRAS	0.50%	0.07%	SI	0.21	0.40%	0.06%	SI	0.29	0.40%	0.01%	SI	0.35	0.40%	0.01%	SI	0.45
G. A. BIOQUIMICO	0.10%	0.01%	SI		0.04%	0.01%	SI		0.04%	0.01%	SI		0.04%	0.00%	SI	
G. A. INMUNOLOGICO	0.10%	0.00%	SI		0.05%	0.00%	SI		0.05%	0.00%	SI		0.05%	0.01%	SI	
G. A. HEMATOLÓGICO	0.10%	0.01%	SI		0.04%	0.01%	SI		0.04%	0.01%	SI		0.04%	0.00%	SI	
G. A. MICROBIOLÓGICO	0.10%	0.03%	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA :	0.07%	0.02%	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA :	0.07%	0.01%	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA :	0.07%	0.01%	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA :
				0.19				0.22				0.29				0.37
G. VALIDACIÓN	0.10%	0.01%	SI		0.05%	0.01%	SI		0.05%	0.01%	SI		0.05%	0.00%	SI	
G. INFORME	0.10%	0.00%	SI		0.05%	0.02%	SI		0.05%	0.01%	SI		0.05%	0.00%	SI	

Nota: En la tabla se aprecia el indicador de productos no conformes el cual es medido por número de productos no conformes entre el número totales de pacientes del proceso x 100 lo cual nos permite ver el avance si este es menor que la meta es que se está cumpliendo con las metas planteadas en los periodos 2013 – 2016 en los productos no conformes por ende esto a permitido tener un rentabilidad en accenso en los diferentes periodos según los ratios.

TABLA 14

Análisis de los resultados del cumplimiento de metas – actividades de cumplimiento del control de gestión con la rentabilidad.

PROCESO	INDICADOR	2013				2014				2015				2016			
		META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)	RATIO	META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)	RATIO	META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)	RATIO	META	AVANCE	CUMPLE (SI/ NO)	RATIO
G. DIRECCIÓN	[Actividades Ejecutadas / Actividades Planificadas] x 100	100%	100%	SI													
G. SGC	[Actividades Ejecutadas / Actividades Planificadas] x 100	100%	100%	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO: 0.21	100%	100%	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO: 0.29	100%	100%	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO: 0.35	100%	100%	SI	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO: 0.45
G. EQUIPOS Y SISTEMAS	[Acciones Cumplidas / Total Acciones Programadas] x 100	100%	100%	SI													
G. EQUIPOS Y SISTEMAS	[Número de Mantenimientos Planificados ejecutados / Número de Mantenimientos planificados] x 100	90%	100%	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA : 0.19	100%	100%	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA : 0.22	100%	100%	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA : 0.29	100%	100%	SI	RENTABILIDAD ECONOMICA : 0.37
G. TALENTO HUMANO	[Cantidad de capacitaciones ejecutadas / Total de Capacitaciones Programadas] x 100	98%	97%	SI		98%	98%	SI		98%	98%	SI		98%	98%	SI	

Nota: En la tabla se aprecia el indicador de actividades de cumplimiento han cumplido con las metas planteadas en los periodos 2013 – 2016 en las actividades de cumplimiento por ende esto permitido tener un rentabilidad en accenso en los diferentes periodos según los ratios.

Según la verificación realizada al resultado de las metas en el control de gestión se puede observar que se ha cumplido con los tres indicadores establecidos para las diferentes áreas los cuales son: no conformidades, productos no conformes y actividades de cumplimiento y se han cumplido con las metas planteadas en los diferentes periodos del 2013 al 2016 y debido a estos resultados en el control de gestión a esto a permito obtener una rentabilidad en accenso y esto fue medido atreves de ratios lo cual evidencia un resultado positivo y en ascenso en los periodos con los que cuenta ya implementado este control.

3.5. Contratación de la hipótesis

Hipótesis: Control de gestión tiene un efecto positiva a la rentabilidad del laboratorio ABC en el periodo 2013 – 2016.

Al conocer la situación del control de gestión de los años 2013 y 2016 de la empresa laboratorio ABC podemos ver que las metas y los indicadores planteadas se han ido cumpliendo por los encargados de las diferentes procesos es así que se han cumplido con indicadores que son las no conformidades, los productos no conformes y las actividades de cumplimiento según las tablas 2, 3 y 4 dado que son de gran importancia cumplirlos para así brindar un buen servicio.

Como se puede ver en la tabla 5 en el estado de situación financiera en el 2013 la utilidad es de S/. 2013 462.50 y en el 2014 es S/. 275 122.63 esto representa un aumento del 3% más que el año 2013 cuando se implementó este sistema de control de gestión y como en los siguientes años como lo es en la tabla 6 demuestra que la utilidad en el periodo 2014 es de S/. 275 122.63 en comparación al 2015 la utilidad aumenta en un 7% más que es de S/. 319841.37 y en la comparación del año 2016 y 2015 en la tabla número 7 seguimos viendo el mismo panorama ya que la utilidad en el año 2016 es de 408 947.87 lo cual representa el 4% al periodo anterior podemos ver que los años que se ha realizado el análisis es claro que en los cuatro periodos hay un aumento constante lo cual indica que al realizar un correcto control de gestión afecta de manera positiva en la rentabilidad siempre y cuando cumplamos con las metas dadas y con todos los indicadores que son establecidos por el control de gestión.

La Hipótesis es aceptada ya que el control de gestión tiene un efecto positiva a la rentabilidad del laboratorio ABC en el periodo 2013 – 2016.

DISCUSSION

IV. DISCUSION

Mediante el desarrollo de la investigación se describió y verifico el cumplimiento del control de gestión de la empresa laboratorio ABC Trujillo 2013 – 2016 y al haber realizado una entrevista al gerente general y la información del cumplimiento de metas se pudieron observar de qué manera se está cumpliendo el gestor de metas. Verificando el cumplimiento de las metas en lo que respecta al indicador de no conformidades en los diferentes procesos según la tabla 2 donde se puede observar que los avances están por debajo de las metas planteado cual es bueno ya que esta entre el rango de lo permitido para la empresa. En lo que respecta al indicador de productos no conformes según la tabla 3 se observa que también se cumple con las metas los avances están por debajo de las metas los cual es favorable ya que no se debe pasar por encima de la meta sino debe estar por debajo de la misma. En las actividades de cumplimiento que se ven en la tabla 4 se está cumpliendo con las metas en los diferentes procesos que requiere, según el control de gestión esto es muy importante para la empresa ya que se cumplen con los objetivos y estrategias que plantea y esto quiere decir que los trabajadores de la empresa que se encuentran en los siguientes procesos están cumpliendo con cada parámetro, que plantea la empresa a través del control de gestión para que el resultado de este control sea positivo como se refleja en las tablas 2,3 y 4. Esto se puede contrastar con la teoría de los autores: “El control de gestión incluye todos los dispositivos o sistemas establecidos para asegurar que los comportamientos y decisiones de los empleados sean coherentes con los objetivos y estrategias de la organización, los sistemas establecidos se denominan comúnmente como sistemas de control de gestión (SCG). Diseñados de manera adecuada, los SCG influyen en el comportamiento de los empleados, incrementando la probabilidad de logro de las metas en la organización. Entonces, la función primaria del control de gestión es influir en el comportamiento y dirigirlos por los caminos deseables, el beneficio del control de gestión es incrementar la probabilidad de lograr las metas de la organización” Merchant, K. & Van der, W. (2007 p. 8).

En cuanto a la utilidad de la empresa se puede observar en la tabla 10 a través del estado de resultados se puede visualizar que en las ventas del periodo 2015 tuvo un total de S/ 2420 26.63 y en el 2016 S/. 2 308429.00 con un aumento de un año a otro de S/. 111 827.63 y si visualizamos en las tablas 8 y 9 las ventas han ido aumentando de un periodo a otro lo cual es favorable para la empresa dado que tiene más ingresos su utilidad mayor y por ende la rentabilidad como podemos observar el cuadro 11 de la aplicación de ratios como tenemos el primer ratio que es de patrimonio podemos observar que en los periodos; 2013 el coeficiente nos dice que por cada sol que pertenece a la empresa se tiene 0.21 soles , en el año 2014 es de 0.29 soles, en el 2015 es de un 0.35 soles y en el año 2016 es de un 0.45 soles nos demuestra que la rentabilidad patrimonial para la empresa, los cuatro años que sé que cuenta con un control de gestión hay ido aumentando como lo dice el autor: “Rentabilidad del patrimonio muestra la eficiencia con que se utiliza los recursos propios; es decir mide el grado de eficiencia para generar utilidades de una empresa en base a las ventas, activos e inversiones” Lizárraga (1996, p.77)

En cuanto a la rentabilidad económica en los años 2013 tenemos un 0.19 soles esto nos indica el rendimiento de los activos para la generación de renta en el 2014 es de 0.22 soles , en el 2015 es de 0.29 soles y en el 2016 es de 0.37 soles tenemos el mismo resultado que han ido subiendo de periodo a periodo en cuanto a su rentabilidad esto se debe a que la empresa Laboratorio ABC a realizado con eficiencia el uso de sus recursos en cuanto al activo según el autor nos dice que “Rentabilidad económica o de activo Mide la eficiencia de que ha sido organizar los activos totales de la organización” Lizárraga(1996, p 77)

En cuanto a ver de qué manera afecta el control de gestión en la rentabilidad de la empresa podemos ver en la tabla 13 que el cumplimiento de metas en los diferentes procesos están llevando según la meta trazada para cada proceso y según los indicadores que se le corresponde a cada periodo esto refleja que el personal de la empresa estas cumpliendo con los metas y esto se debe a que los procesos de poyo encargados de la difusión de este control hacen llegar a cada proceso la importancia y los procedimientos a seguir paran poder así cumplir con las metas plantadas

por la empresa con el único propósito de brindar un servicio de calidad, y por ende obtener una mejor rentabilidad esto demuestra que al cumplir con los metas, y los procedimientos del control de gestión afecta de manera favorable a la empresa a través de la rentabilidad como esta demostrado en la tabla 13 que a un correcto control de gestión la rentabilidad de la empresa ira en crecimientos según los ratios realizados a los estados financieros de los años 2013 y 2016 como lo dice Gómez (2013) en su tesis titulada *“Los sistemas de control de gestión como factores clave de éxito organizacional”* concluye definiendo que lograr el mayor rendimiento posible de una organización es la principal motivación de sus gerentes. Analizar los factores que pueden incidir en este rendimiento se constituye como una línea de investigación de máxima relevancia. En este contexto, los Controles de Gestion pueden convertirse en factores clave con un efecto directo sobre el rendimiento. En este trabajo se han expuesto recursos tanto de naturaleza tangible (tamaño o estructura financiera), como de naturaleza intangible (capital humano, recursos comerciales, internacionalización, cultura innovadora, calidad, sistemas de control)

CONCLUSION

V. CONCLUSIONES

1. Se concluye que la situación del control de gestión de la empresa Laboratorio ABC en los periodos del 2013 al 2016 ha ido cumpliendo con los indicadores de metas establecidos, sin embargo aún quedan ciertos indicadores que no han logrado cumplir la meta como por ejemplo en los indicadores de cumplimiento tenemos, las capacitaciones constantes y el número de veces del mantenimiento preventivo que no han logrado un resultado esperado según la meta propuesta.
2. Se concluye al analizar la rentabilidad de la empresa en la rentabilidad de patrimonio ha ido subiendo del 0.21 soles al 0.45 al año 2016, en la rentabilidad económica se presente el mismo escenario dado que en el transcurso de los años han ido subiendo favorablemente lo cual nos permite decir que la rentabilidad de la empresa ha aumentado.
3. Se concluye que el control de gestión tiene un efecto positivo en la rentabilidad de la Empresa Laboratorio ABC ya que al aplicar el control en los distintos procesos de la empresa pueden brindar un servicio de calidad y cien por ciento confiable por lo mismo se incrementara los ingresos ya que la empresa será reconocido porque brinda un servicio garantizado.

RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que las áreas que no han cumplido con la meta propuesta lo realice de acuerdo a los lineamientos establecidos por la dirección de la empresa Laboratorio ABC a fin de que el servicio se ejecute con mayor efectividad.
2. Se recomienda a la empresa mantener y seguir aplicando los lineamientos que rigen en cada área de la empresa a fin de lograr el objetivo que esta propuesto por la directiva y por ende alcanzar el incremento de los indicadores de la rentabilidad proyectada por Laboratorios ABC.
3. Para finalizar el último objetivo se recomienda que la empresa Laboratorios ABC mantenga la aplicación de los controles en los distintos procesos que presenta mínimas deficiencias como son el cumplimiento de las capacitaciones y los mantenimientos preventivos para lograr obtener mayores ingresos por los servicios que el público demandará como consecuencia de una atención eficiente y así incrementar su rentabilidad en los años siguientes.

PROPUESTA

VII. PROPUESTA

SEÑORES:

Laboratorio ABC
Hugo Baca Cerna

Generalidades

La empresa Laboratorios ABC representada por su gerente general Hugo Baca Cerna es una empresa dedicada a la realización de servicios de análisis clínicos enfocada a contribuir las mejoras del estado de salud y calidad de vida de sus pacientes, actualmente cuenta con un control de Gestión la cual está certificada con la norma internacional ISO 9001: 2008; que se implementó en el año 2013 cuenta con un laboratorio principal que está ubicado en Jr. Simón 627 – Trujillo donde se realiza la toma de muestras y se encuentran todos los procesos de la empresa como son los procesos estratégicos que se encargan de plantear estrategias institucional y logran el direccionamiento a incrementar los ingresos a través de fondos patrimoniales, los procesos claves son aquellos que añaden inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción del cliente ellos componen la cadena del valor de la organización, y como último tenemos a los procesos de apoyo son aquellos que, aunque no añadan un valor al servicio, consuman muchos recursos todos en conjunto trabajan para brindar un buen servicio al cliente

Objetivo General

Mejorar los indicadores de gestión y su efecto en la rentabilidad de la empresa Laboratorio ABC en Trujillo periodo 2013 – 2016.

Objetivos Específicos

- Promover el cumplimiento del programa de mantenimiento y calibraciones de los equipos de la empresa Laboratorio ABC
- Aplicar el cumplimiento del programa de capacitaciones al personal de la empresa Laboratorio ABC.

Recursos

- **Humanos:**
Estará conformado por todo el personal de la empresa Laboratorio ABC.
- **Materiales y Equipos**
Infraestructura, la capacitación se realizara en los ambientes de la empresa Laboratorio ABC.
Materiales, estará conformado por las herramientas que emplearan para el mantenimiento, además de la documentación y las diapositivas impresas para las capacitaciones.
- **Financiamiento**
La ejecución de esta propuesta deberá ser financiada con los recursos de la empresa Laboratorio ABC.

Actividades a Ejecutar

Tabla 15

Programa de mantenimiento y calibración de equipos de la empresa Laboratorio ABC Trujillo.

PROGRAMA DE MANTENIMIENTO Y CALIBRACION DE EQUIPOS				
Equipo	Responsable del Equipo	Tipo de Servicio	Frecuencia	Responsable del Mantenimiento / Calibración
Analizador Automático Sysmex	Pamela Vílchez	Mantenimiento De Usuario	Diario	Resp. Hematología
		Mantenimiento Preventivo	Anual	Corporación Científica
Microscopio Optico Zeiss	Pamela Vílchez	Mantenimiento Preventivo	Diario	Resp. Hematología
Analizador Inmunologico Tosoh	Ysabel Terrones	Mantenimiento De Usuario	Diario	Resp. Inmunología
		Mantenimiento Preventivo	Anual	Biomed
Analizador Bioquimico Humareader	Melva Sánchez	Mantenimiento De Usuario	Diario	Resp. Bioquímica
Microscopio Optico Zeiss	Timoteo Eusebio	Mantenimiento Preventivo	Diario	Resp. Microbiología
Analizador De Bioquímica Bs-200 Mindray	Maricel Leon	Mantenimiento De Usuario	Diario	Resp. Bioquímica
	Maricel Leon	Mantenimiento Preventivo	Anual	Biomed
Baño Maria Precision Scientific	Pamela Vilchez	Mantenimiento De Usuario	Anual	Calibraciones Sa

Analizador Bioquimico Cobas 4000	Maricel Leon	Mantenimiento Preventivo	Diario	Resp. Bioquimica
	Maricel Leon	Mantenimiento Preventivo	Anual	Roche
Espectrofotometro Spectronic 2o Genesys	Maricel Leon	Mantenimiento De Usuario	Diario	Resp. Bioquimica
	Maricel Leon	Mantenimiento Preventivo	Anual	Gamma Lab
Pipetas Graduadas (5)	Melva Sanchez	Calibracion	Anual	Calibraciones Sa
Autoclave Electronic	Timoteo Eusebio	Calibracion	Anual	Calibraciones Sa
Balanza Analitica Sartorius	Timoteo Eusebio	Calibracion	Anual	Calibraciones Sa
Estufa De Secado Y Esterilizacion Memmert	Fiorella Anticona	Calibracion	Anual	Calibraciones Sa
Centrifuga Sigma - Mansiche	Melva Sanchez	Calibracion	Anual	Calibraciones Sa
Centrífuga Rolco - La Noria	Melva Sanchez	Calibracion	Anual	Calibraciones Sa
Incubador Precisión Thelco	Timoteo Eusebio	Calibracion	Anual	Calibraciones Sa
Refrigeradora Samsung Gris	Maricel Leon	Mantenimiento Preventivo	Trimestral	Resp. Bioquimica

Nota: El cumplimiento del mantenimiento de los equipos de la empresa Laboratorio ABC, permitirá mantenerlas en ópticas condiciones para su respectivo uso del servicio del cliente.

Tabla 16

Programa de capacitaciones al personal de la empresa Laboratorio ABC Trujillo.

PROGRAMA DE CAPACITACIONES DEL CG					Código: SGC-LCA-PA-GTH-PCSGC / N4 Versión: 05			
Proceso	Tema	Objetivo del tema	Duración de la Capacitación	Recursos Materiales Requeridos	Fecha de Aprobación: 02-02-2017 Expositor	Fecha de Inicio Programada		
						Día	Mes	Año
Muestras	Transporte De Muestras	Explicar la forma y cuidado del traslado de muestras en un transporte	1 HORA	Impresión de diapositivas	Stefany Vásquez	28	2	2017
Todos	Capacitación E Inducción Al Sistema De Gestión De La Calidad, Objetivos Y Metas	Informar la importancia del SGC en una organización, y explicar el mapa de procesos e importancia	2 HORAS	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	3	7	2017
Todos	Capacitación De Acciones Correctivas	Dar a conocer la identificación de no conformidades y productos no conformes, y la importancia de las acciones correctivas	1 HORA	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	5	7	2017
Muestras	Transporte De Muestras	Explicar la forma y cuidado del traslado de muestras en un transporte	1 HORA	Impresión de diapositivas	Ysabel Terrones	4	8	2017
Todos	Capacitación De La Gestión De Acciones Correctivas	Explicar los pasos para el levantamiento de acciones correctivas	1 HORA	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	6	7	2017
Todos	Taller De Acciones Correctivas	Desarrollo de analisis de causas y acciones inmediatas	2 HORAS	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	7	7	2017
Todos	Control De Documentos	Gestión del manejo de documentos de la organización	1 HORA	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	13	7	2017
Todos	Interpretación De La Norma Iso 9001:2008	Informar sobre los requisitos de la norma ISO 9001:2008	1 HORA	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	14	7	2017
Todos	Bioseguridad En El Laboratorio Clínico	Concientizar al personal con los cuidados al manipular residuos biocontaminados.	1 HORA	Proyector	Timoteo Eusebio	31	7	2017
Todos	Gestión De Residuos Sólidos En El Laboratorio Clínico	Que el personal conozca la disposición final y tratamiento de los residuos.	1 HORA	Proyector	Timoteo Eusebio / Mayra García	4	8	2017
Todos	Política Y Concientización Del Sgc	Concientizar al personal sobre la importancia del SGC en la organización	1 HORA	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	4	8	2017
Todos	Auditoria Interna	Informar sobre los requisitos para la planificación y realización de auditoria interna	1 HORA	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	20	7	2017
Muestras	Toma De Muestras	Mejorar las técnicas de extracción de muestras en los pacientes	1 HORA	Diapositivas, pizarra, plumón	Melva Sánchez	25	7	2017
Muestras	Llenado De Ficha De Información Clínica	Llenar correctamente la información del paciente para un mejor análisis	1 HORA	Diapositivas, pizarra, plumón	Melva Sánchez	26	7	2017
Todos	Gestión De Las No Conformidades	Identificación y reporte de no conformidades	1 HORA	Diapositivas, pizarra, plumón	Diana Díaz	14	7	2017
Peticiones	Comunicación Con El Cliente	Informar correctamente al paciente	1 HORA	Diapositivas, pizarra, plumón	Mayra García	11	8	2017
Peticiones	Protocolo De Atención Al Paciente	Atender correctamente las necesidades del paciente	1 HORA	Diapositivas, pizarra, plumón	Mayra García	11	8	2017
Logística	Verificación De Productos Comprados	Inspeccionar fecha de vencimiento y estado de los productos comprados	1 HORA	Pizarra, plumón, papel	Mayra García	3	8	2017

REFERENCIAS

VIII. REFERENCIAS

- Govindarajan, A(2007). *Sistemas de control de gestión*. Duodécima edición. Mc Graw Hill. México.
- Baca, G. (1987). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw-Hill.
- Campos, F. (2014). *Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: caso ONG psicólogos voluntarios* (Titulo al grado de Magister de Control de Gestion) Universidad de Chile, Chile.
- Durand, M. (2014) *Diseño de un sistema de control de gestión para una fábrica de equipos de transporte* (Titulo al grado de Magister de Control de Gestión) Universidad de Chile, Chile.
- Gitman, J. (1992). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Harla S.A
- Gomez, J. (2013). *Los sistemas de control de gestion como factores clave de exito organizaciona*.(Asociacion Iberoamericana de control de gestion) Universidad Autonoma de Madrid, España.
- Hernández, M.(1997). *“El control de gestión empresarial, ubicada en la ciudad de la Habana”*, Facultad de ciencias económicas de la universidad de la Habana.
- Lizárraga, F. (1996). *Modelos Multivariantes de Previsión del Fracaso Empresarial Española* (Tesis Doctoral) Universidad Pública de Navarra.
- Merchant, K. & Van der, W. (2007). *Management control systems. Performance measurement, evaluation and incentives*. London: Prentince Hall.
- Merchant, K. Otley, D (2007). *A review of the literature on control and accountability*. Elsevier Ltd. Londres: Handbook of Management Accounting Research.
- Real academia de la lengua española 2014, (23.^a edición).

Salgado, J. & Calderón, L. (2014) *en su trabajo Sistemas de control de gestión y desempeño Organizacional*. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/17.05.pdf>.

Ugaz, L. (2012). *Propuesta De Diseño E Implementación De Un Sistema De Gestión De Calidad Basado En La Norma Iso 9001:2008 Aplicado a una Empresa De Fabricación De Lejías*.(Titulo de Ingeniero Industrial) Pontifica Universidad Catolica del Peru, Peru.

ANEXOS

Anexos

Anexo 1

Manual de proceso de Microbiología

Ficha de Proceso de Gestión de Análisis Microbiológico

Código: SGC-LCA-PC-GAM-RAM-04
Versión: 01
Fecha: 02/07/2010

1. INFORMACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO: Gestión de Análisis Microbiológico

OBJETIVO DEL PROCESO: Realizar un Análisis Microbiológico eficaz y oportuno que contribuya a un buen diagnóstico

ALCANCE DEL PROCESO: Todos los procesos analíticos pertenecientes a la Sección de Microbiología y subprocesos de Bacteriología, Parasitología, Micología, Microbacterias y otras (anormales y zoonóticas) (Ver Catálogo General de Análisis)

EMPEZA: Recepción y registro de las muestras microbiológicas

TERMINA: Procesamiento de todas las muestras con su debido análisis microbiológico, incluidos sus subprocesos

RESPONSABLE DEL PROCESO: Validación técnica de resultados por el médico responsable

2. GESTIÓN DE LA OPERACIÓN

ENTRADAS	REQUISITOS	ACTIVIDADES	PRODUCTO	CLIENTE
Muestras microbiológicas	Ley 26842 General de Salud Ley 27314 Ley General de Residuos Sólidos	1. Revisar el cuaderno de "Cambios de turno e incidencias" para evaluar lo ocurrido en el turno del trabajo anterior. 2. Extraer las peticiones diarias del Sistema (SIGELAB) en el cuaderno de control de muestras (Sede Bolívar, Manisiche y La Noria) y resaltar las peticiones urgentes. Recepción y registro de las muestras microbiológicas. 3. Contrastar las muestras recepcionadas con los cuadernos de control de muestras, identificadas y registrando la fecha de ingreso, en caso se ingresen días después de su registro. Para el caso de las muestras de otras recogidas en la sede Bolívar, se colocará en el cuaderno de control de muestras la hora de recolección, la hora en que se inicia el procesamiento; en el caso de las sedes Manisiche y la Noria se colocará en el cuaderno de control de muestras la hora de recolección, la hora en que llega a la sede Bolívar, la hora en que se inicia el procesamiento. Se revisará la muestra de acuerdo con los criterios de aceptación y rechazo especificados en los PNTs de Microbiología. 4. Procesamiento de las Muestras es de acuerdo a PNTs (Ver carpeta de PNTs de microbiología)	Resultados de Análisis Microbiológicos validados por los médicos responsables	Médico Responsable de la Validación Clínica y Análisis de los resultados
Técnicos del Proceso de Gestión de Muestras, Responsable de G.A. Microbiología y pacientes	Ver Carpeta de PNTs de la Sección de Microbiología	5. Ingresar los resultados a los cuadernos de control de muestras (Sede Bolívar, Manisiche y La Noria) y al sistema de laboratorio, y realizar la validación técnica. 6. Control de resultados y seguimiento de muestras pendientes sin procesar, en el Sistema SIGELAB y en el Cuaderno de Control de muestras de las 3 sedes. 7. Verificación semanal de los materiales de alta rotación y verificación mensual de los materiales de baja rotación; en caso de posible desabastecimiento, realizar el requerimiento con cuatro semanas de anticipación. 8. Registrar en el cuaderno de cambios de turno e incidencias la ocurrencia o no ocurrencia de algún incidente durante el desarrollo de las actividades del proceso.	Residuos biológicos	
	Ver ficha de verificación de materiales de alta y baja rotación			
	Ver Inventario de Equipos de la Sección de Microbiología	Control de las muestras recepcionadas		
	Excel, Word, Red Interna LIS (Sistema de Información de Laboratorio)	Control de resultados Prontitud en la entrega de resultados Validación técnica ORGANIZACIÓN		
		No Aplica		

3. CONTROL DEL PROCESO

CRITERIO DE CONTROL	OBJETIVO	ACTIVIDAD DE CONTROL	META	INDICADOR
Disponibilidad de Inspección del Producto		Revisión de PNT e Insertos		
Medición del Producto	Asegurar que el producto que no sea conforme con sus requisitos se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionada al cliente en el Proceso de Gestión de Análisis Microbiológico		0.07%	[Número de PNC en el proceso / Número totales de pacientes del proceso] x 100
Medición del Proceso	Asegurar el cumplimiento de los requisitos de la Norma y los requisitos relacionados a la realización del Producto en el Proceso de Gestión de Análisis Microbiológico		0.2	[Número de NC en el proceso / N° días efectivos]
Seguimiento		Seguimiento Mensual de los objetivos		
Actividades de Validación del Proceso		Validación Técnica y Validación Médica por cada análisis		
Preservación del producto		Matriz de Preservación del Producto		
Control de los Equipos		Programa de Mantenimiento y Calibración de Equipos		
Capacitación del personal		Programa Anual de Capacitaciones		

4. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA AL PROCESO

REGISTROS	DOCUMENTOS
SGC-LCA-PC-GAM-04 Cuaderno de Control de Muestras (Sede Bolívar, La Noria, Manisiche)	Protocolo Normalizados de Trabajo de Microbiología, Identificación Bioquímica en Medios TSI y LIA
SGC-LCA-PC-GAM-07 / N4 Cuaderno de cambios de turno e incidencias	Gestión de la Documentación, Gestión de las No Conformidades
SGC-LCA-PE-GSPNC / N4 Gestión y seguimiento de Producto no conforme	Insertos de los Reactivos, Manual de Bioseguridad, Interpretación de la Tinción Gram de 1000 aumentos para el Diagnóstico de Vaginitis Bacteriana
SGC-LCA-PE-GSNC / N4 Gestión y seguimiento de No Conformidades	Paneles para Antibiogramas, Tiempos de Incubación para Cultivos Microbiológicos
SGC-LCA-PC-GAM-RAM4 Relación de Antibióticos, Resultados en el Sistema SIGELAB	

Elaborado Por: _____ Revisado Por: _____ Aprobado por: _____

COPIA CONTROLADA

Anexo 2

Manual de proceso de Hematología

1. INFORMACION DEL PROCESO						
NOMBRE DEL PROCESO		Gestión de Análisis Hematológicos				
MISIÓN DEL PROCESO		Realizar un Análisis Hematológico Eficaz y Operativo que contribuya a un Buen Diagnóstico				
ALCANCE DEL PROCESO		Todos los procesos analíticos pertenecientes a la Sección de Hematología (Subproceso de Hematología, Hemostasia e Inmunohematología) (Ver Catálogo General de Análisis)				
EMPRESA		Recepción de laboratorios de hematología procedentes de Tama de Maestros				
ACTIVIDADES		Procesamiento de todas las muestras con cualquier tipo de pruebas hematológicas tanto Manuales como Automatizadas				
TERMINA		Validación Médica por el Médico responsable				
RESPONSABLE DEL PROCESO		Técnico Responsable de la Sección de Hematología (Pamela Viquez Obeso)				
2. GESTIÓN DE LA OPERACIÓN						
ENTRADAS			ACTIVIDADES		SALIDAS	
PRODUCTO	RECURSOS	REQUISITOS			PRODUCTO	CLIENTE
Tubos heparin (EDTA) con sangre, tubos heparin (Control de calidad con sangre certificada)	RESPONSABLE DE O. A. Hematología 1 Técnico Laboratorio de Hematología (Ver Perfil de Posición)	LEY 2040 General de Salud Ley 27314 de Protección al Consumidor	1. Revisar el cuaderno de incidencias para evaluar, recepción de laboratorios de Hematología de Tama de Maestros		Resultados de Análisis Hematológicos validados por los Médicos responsables	Médico Responsable de la Validación Clínica y Analista de los resultados
	PROVEEDOR	MATERIALES	2. Entrar la lista de trabajo en los equipos de Hematología Fómula, Hematología manual y Control de Operación de Hematología VSG			
		REGLEMENTARIOS	3. Control de resultados y de muestras pendientes sin procesar			
	Ver registro de verificación de materiales de alta calidad y de baja relación	Ver Capela de PNTs de la Sección de Hematología	4. Verificar los niveles de reactivos del analizador de Hematología Sysmex KC 21N 5. Encender Analizador automático Sysmex KC 21N y equipo de Hematología			
			6. Procesamiento de controles de calidad de Hematología (Frecuencia diaria)			
			7. Solicitar liberación del producto no conforme al Médico responsable del Laboratorio			
			8. Procesamiento de las muestras de Hematología por técnicas manuales o automatizadas, según la lista de trabajo (Ver PNTs del Hematología)			
			9. Procesamiento de Controles de Calidad de Coagulación y Hemostasia. Para cuando son análisis de alta calidad los controles de calidad interno se realizan diariamente. Para el caso de TP y TTPa se registran los controles en el registro Controles de tiempo de protrombina y tiempo parcial de tromboplastina activado. Para el caso de hemogramas completo se registran en controles de Analizador hematológico Sysmex KC 21N.			
			10. Procesamiento de las muestras manuales según la lista de trabajo (Ver PNT de Coagulación y Hemostasia)			
			11. Procesamiento de las muestras inmunohematológicas, según la lista de Trabajo (Ver PNT de Inmunohematología)			
			12. En caso el resultado sea dudoso repetir la prueba para la confirmación			
			13. Ingresar resultados al LIS (hematología manual) o envío de resultados desde interfaz de equipo (hematología automatizada), dar validación técnica de los resultados			
			14. Validación técnica de los resultados (En caso de ser necesario)			
			15. Realizar el check list para asegurar la disponibilidad permanente de materiales y reactivos.			
			16. Registrar en el cuaderno de cambios de incidencias la ocurrencia o no ocurrencia de algún incidente durante el desarrollo de las actividades del proceso.			
3. CONTROL DEL PROCESO						
CRITERIO DE CONTROL	OBJETIVOS	ACTIVIDAD DE CONTROL	META	INDICADOR		
Disponibilidad de información del Producto		Revisión de PNTs e Insertos				
Medición del Producto	Asegurar que el producto que no sea conforme con sus requisitos sea identificado y controlado para prevenir su caso o entrega no intencional al cliente en el Proceso de Gestión de Análisis Hematológico		0,04%	[Número de PNC en el proceso / Número de paciencia del proceso] x 100		
Medición del Proceso	Asegurar el cumplimiento de los requisitos de la Norma y los requisitos relacionados a la realización del Producto en el Proceso de Gestión de Análisis Hematológico		0,15	Número de NC en el proceso / Número días efectivos		
Seguimiento		Seguimiento Mensual de objetivos				
Actividades de Validación del Proceso		Validación Técnica y Validación Médica por cada análisis				
Preservación del Producto		Tabla de Preservación del Producto				
Control de los Equipos		Programa de Mantenimiento y Calibración de Equipos				
Capacitación del personal		Programa Anual de Capacitaciones				
4. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA AL PROCESO						
REGISTROS			DOCUMENTOS			
Controles de tiempo de protrombina y tiempo parcial de tromboplastina automatizado Controles de tiempo de protrombina y tiempo parcial de tromboplastina manual Resultados en el sistema SIGELAB Cuaderno de cambios de incidencias SGC-LCA-PE-GS-001 SGC-LCA-PE-GS-002 SGC-LCA-PE-GS-003 Cuaderno de Hematología Fórmulas Cuaderno de Hematología Manuales Control de Operaciones de Hemostasia Tiempo de Protrombina			Procedimientos Normalizados de Trabajo Hematológicos (Hematología, Hemostasia e Inmunohematología) Insertos de Reactivos Gestión de las No Conformidades Gestión de la Documentación Manual de Bioseguridad			
Elaborado Por:		Revisado Por:		Aprobado por		
Pamela Viquez Obeso		Mayra García Vega		[Firma]		

Anexo 3



GESTOR DE METAS

METAS NO CONFORMIDADES (En Porcentaje Base 100 X Proceso)

METAS PRODUCTO NO CONFORME (En Porcentaje Base 100 X Proceso)

METAS CUMPLIMIENTO DE ACCIONES (En Porcentaje Base 100 X Proceso)

Conformidad del Producto LCA

Anexo 4

Manuel de organización y funciones

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: SGC-LCA-PA-GTH-MOF / N2
	Versión: 07
	Fecha Aprobación: 26/03/2018
	Página: 44 de 66

PERFIL DE PUESTOS DE LA GESTIÓN CLÍNICA

Responsable de Gestión de Análisis Microbiológico

El perfil mínimo para el cargo se ha considerado Educación, Formación o Experiencia

Educación

- Secundaria Completa y Nivel Superior
- Microbiólogo, técnico laboratorista o afines

Formación

- Procesos Microbiológicos

Experiencia

- Mínimo un año en puestos similares.

Habilidades y Características(Deseable)

- Organización
- Trabajo bajo presión
- Responsabilidad
- Trabajo en Equipo
- Seguir Instrucciones
- Liderazgo
- Empatía
- Comunicación Aertiva
- Toma de decisiones
- Solución de conflictos
- Concentración

COPIA CONTROLADA

por:	Revisado por:	Aprobado por:
------	---------------	---------------

Anexo 5

Manuel de organización y funciones

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: SGC-LCA-PA-GTH-MOF / N2
		Versión: 07
		Fecha Aprobación: 26/03/2018
		Página: 36 de 66

PERFIL DE PUESTOS DE LA GESTIÓN CLÍNICA

Responsable de Gestión de Análisis Hematológico

El perfil mínimo para el cargo se ha considerado Educación, Formación o Experiencia

Educación

- Médico, técnico laboratorista o afines.

Formación

- Procesos Hematológicos

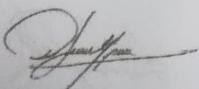
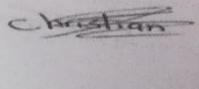
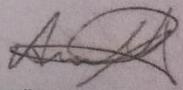
Experiencia

- Mínimo un año en puestos similares.

Habilidades y Características(Deseable)

- Organización
- Trabajo bajo presión
- Responsabilidad
- Trabajo en Equipo
- Seguir Instrucciones
- Liderazgo
- Comunicación Asertiva
- Orientación Ética
- Concentración

COPIA CONTROLADA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
 Antonio Alpaca Salvador	 Christian Puglisevich Diaz	 Avelina

Anexo 6

Programa de capacitacion al personal

PROGRAMA DE CAPACITACIONES DEL CONTROL DE GESTION				Código: SGC-LOA-PA-GTH-PCSGC/114					
				Versión: 05					
				Fecha de Aprobación: 02-02-2017					
		Fecha:	01/07/2018	04/01/2018					
			7	REGRESAR					
Item	Proceso	Tema	Objetivo del tema	Duración de la Capacitación	Recursos Materiales Requeridos	Expositor	Fecha de Inicio Programada		
							Día	Me	Año
1	MUESTRAS	TRANSPORTE DE MUESTRAS	Explicar la forma y cuidado del traslado de muestras en un transporte	1 HORA	Impresión de dispositivos	Stefany Yásquez	28	2	2017
2	TODOS	CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, OBJETIVOS Y METAS	Informar la importancia del SGC en una organización, y explicar el mapa de procesos e importancia	2 HORAS	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	3	7	2017
3	TODOS	CAPACITACIÓN DE ACCIONES CORRECTIVAS	Dar a conocer la identificación de no conformidades y productos no conformes, y la importancia de las acciones correctivas	1 HORA	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	5	7	2017
4	MUESTRAS	TRANSPORTE DE MUESTRAS	Explicar la forma y cuidado del traslado de muestras en un transporte	1 HORA	Impresión de dispositivos	Ysabel Terrones	4	8	2017
5	TODOS	CAPACITACIÓN DE LA GESTIÓN DE ACCIONES CORRECTIVAS	Explicar los pasos para el levantamiento de acciones correctivas	1 HORA	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	6	7	2017
6	TODOS	TALLER DE ACCIONES CORRECTIVAS	Desarrollo de analisis de causas y acciones inmediatas	2 HORAS	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	7	7	2017
7	TODOS	CONTROL DE DOCUMENTOS	Gestión del manejo de documentos de la organización	1 HORA	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	13	7	2017
8	TODOS	INTERPRETACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2008	Informar sobre los requisitos de la norma ISO 9001:2008	1 HORA	Pizarra, plumón, papel	Diana Díaz	14	7	2017

Anexo 7

Registro de calificaciones de las capacitaciones

			Titulo del Registro REGISTRO DE CALIFICACIONES DE LAS CAPACITACIONES							
										
PUESTO	PROCESO	NOMBRES Y APELLIDOS	INDUCCIÓN DEL SGC	POLÍTICA DE CALIDAD	GESTIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	INTERPRETACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2008	GESTIÓN DE LAS NO CONFORMIDADES	BIOSEGURIDAD	MANEJO DE RESIDUOS SÓLIDOS	PROTOCOLO DE TOMA DE MUESTRAS
3	Muestras	Geisy Yahuarcani Camaquiri	13	10	18	14	14	18	20	20
4	Recepción	Jenne Torres Rodas	18	18	18	18	18	19	20	-
5	Logística	Madison Almendras Condormango	16	19	18	18	17	16	20	-
6	Muestras	María Quiroz Gamboa	17	16	14	17	15	19	20	16
7	Muestras	Mariana Quiliche Picgo	18	16	16	17	15	19	20	19
8	Bioquímica	Maricel Leon Castillo	20	18	16	-	17	19	20	20
9	Muestras	Melva Sánchez Mendoza	20	18	14	18	19	19	20	20
10	Hematología	Pamela Vilchez Obeso	18	17	18	18	16			-
11	Microbiología	Sandra Campos Arteaga	16	17	18	18	17	18	20	-
12	Recepción	Silvia Reyes Varas	18	18	16	18	16	19	20	-
13	Microbiología	Timoteo Eusebio Rodriguez	16	19	18	18	17	19	20	20
14	Muestras	Treysi Sánchez Cotrina	14	17	13	11	15	18	20	18
15	Recepción	Yanet Alcántara Fernandez	16	17	13	18	15	18	20	-
16	Recepción	Yanina Ramirez Alayo	18	16	15	13	12	19	20	-
17	Inmunología	Ysabel Terrones Saldaña	18	15	14	18	17	19	20	-
Total evaluados			17	17	17	15	17	16	16	8
Total aprobados (>12)			17	16	17	14	16	16	16	8
Eficacia			100%	94%	100%	93%	94%	100%	100%	100%

Anexo 8

Gestión de Riesgos

		Título del Registro: GESTIÓN DE RIESGOS									
PROCESO:		G. PETICIONES									
FECHA ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN:		01-mar									
1. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			2. ANALISIS DEL RIESGO				3. CONTROL DEL RIESGO				
SALIDA DEL PROCESO	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS DEL RIESGO	VALORACIÓN DEL RIESGO			ACCIONES DE CONTROL PREVENTIVO	RESPONSABLES			
				A. IMPACTO	B. PROBABILIDAD	C. NIVEL DEL RIESGO					
PETICIONES REGISTRADAS E IDENTIFICADAS	PETICIÓN CON ERRORES EN DATOS DEL PACIENTE	REGISTRAR SIN DNI	DUPLICIDAD DE HISTORIAL	1	BAJA	2	MEDIA	2	TOLERABLE	IMPLEMENTAR UN AVISO PARA EL PACIENTE QUE NO PORTA DNI LLENE LA FICHA DATOS PERSONALES	CRISTIAN
PETICIONES REGISTRADAS E IDENTIFICADAS		CANSANCIO, GRAN AFLUENCIA DE PUBLICO	DUPLICIDAD DE HISTORIAL	1	BAJA	2	MEDIA	2	TOLERABLE	IMPLEMENTAR BOLETINES DE STRESS, AGOTAMIENTO LABORAL	CRISTIAN
PETICIONES REGISTRADAS E IDENTIFICADAS	PETICIÓN CON EXAMENES MAL IDENTIFICADOS	NO LLAMAR AL MEDICO	QUEJAS DE PACIENTES Y MEDICOS	3	MEDIA	2	MEDIA	6	MODERADO	INCLUIR DENTRO DEL PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL PACIENTE EL LLAMAR AL MEDICO CUANDO HAYA DUDAS SOBRE LOS EXAMENES	JCDA
PACIENTE ATENDIDO	DEMORA EN LA ATENCION	EXCESO DE AFLUENCIA DE PÚBLICO EN HORAS PUNTA	INCOMODIDAD DE PACIENTE	3	MEDIA	2	MEDIA	6	MODERADO	IMPLEMENTACIÓN DE ETIQUETERA. IMPLEMENTACIÓN DE 2 PUNTOS DE ATENCIÓN DE 7:00 A 10:00 AM	YANINA

Anexo 9

Guia para el manejo de la documentacion en red

	<p>Nombre del Documento GUIA PARA EL MANEJO DE LA DOCUMENTACION EN RED</p>	<p>Código: SGC-LCA-PE-GSGC-GPMDE / N2 Versión: 03 Fecha de Aprobación: 17/10/2017 Página: 1 de 18</p>
<h1>GUIA PARA EL MANEJO DE LA DOCUMENTACIÓN EN RED</h1>		
Elaborado por: 	Revisado por: 	Aprobado por: 

