

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



Evaluación de los procesos operativos para incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa Textil Ternos Valerio S.A.C., periodo 2021

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

Lucy Natalia Puicon Ballena

ASESOR

Eduardo Enrique Espinoza Tello

<https://orcid.org/0000-0001-9921-0013>

Chiclayo, 2023

**Evaluación de los procesos operativos para incrementar el nivel
de rentabilidad de la empresa Textil Ternos Valerio S.A.C.,
periodo 2021**

PRESENTADA POR
Lucy Natalia Puicon Ballena

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Leoncio Oliva Pasapera
PRESIDENTE

Rosita Catherine Campos Diaz
SECRETARIO

Eduardo Enrique Espinoza Tello
VOCAL

Dedicatoria

A Dios por hacer este logro posible, por ser la guía en cada paso, ayudarme a levantarme en cada caída, por ser el mayor maestro en cada logro de mi vida.

A mi madre, por su apoyo incondicional, es mi motivación para ser mejor cada día, por su lucha, esfuerzo y sacrificio, gracias porque siempre estas a mi lado, te amo un millón, eres muy fuerte. A mi padre, no sabes la falta que me haces, sé que eres mi guía en este nuevo paso de mi vida, es una de las metas que tanto deseamos, tu apoyo continuo desde el cielo, sé que estas feliz, gracias, por tanto, te amaré toda la vida. A mis dos hermanitos que amo infinitamente.

Agradecimientos

A mis profesores por haberme compartido conocimientos, experiencias y enseñanzas, que me permitieron formarme académica y profesionalmente.

A mi asesor Eduardo Espinoza Tello y a mi Profesora de curso Maribel Carranza Torres por brindarme sus consejos, dedicación y motivación para poder presentar un buen trabajo de investigación, que represente todo el esfuerzo, realizado este último ciclo.

Mi agradecimiento a la Empresa Textil Ternos Valerio SAC, por el tiempo brindado y su cooperación para ayudarme en mi investigación.

INFORME FINAL TESIS

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
3	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	1%
5	www.dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
8	ciencia.lasalle.edu.co Fuente de Internet	1%

Índice

Resumen	12
Abstract	13
I. Introducción.....	14
II. Marco teórico.....	16
2.1. Antecedentes	16
2.2. Bases teóricas – científicas.....	18
III. Metodología	27
3.1. Tipo y nivel de investigación	27
3.2. Diseño de investigación	27
3.3. Población, muestra y muestreo	28
3.4. Criterios de selección	28
3.5. Operacionalización de variables	29
3.6. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos.....	30
3.7. Procedimientos	31
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	31
3.9. Matriz de consistencia.....	33
3.10. Consideraciones éticas	35
IV. Resultados y discusión	36
4.1. Resultados	36
4.2. Discusión	69
V. Conclusiones	71

VI. Recomendaciones	72
VII. Lista de referencias	73
VIII. Anexos	79

Lista de tablas

Tabla N° 1. Operacionalización de variables.....	29
Tabla N° 2. Matriz de consistencia	33
Tabla N° 3. Valor defectuoso del periodo de enero 2020 a enero 2021	40
Tabla N° 4. Costo total y mensual de mantener inventario de merma almacenado	41
Tabla N° 5. Pérdidas anuales	42
Tabla N° 6. Diagrama de flujo de desarrollo del producto	47
Tabla N° 7. Análisis vertical Estado de Situación Financiera.....	53
Tabla N° 8. Análisis horizontal Estado de Situación Financiera	55
Tabla N° 9. Análisis vertical Estado de Resultados.....	58
Tabla N° 10. Análisis horizontal Estado de Resultados	59
Tabla N° 11. Simulación de Estado de Situación Financiera con montos de producto defectuoso.....	63
Tabla N° 12. Simulación de Estado de Resultados con montos de producto defectuoso. 65	
Tabla N° 13. Pregunta N° 01 ¿Considera que en su área se realiza una correcta verificación sobre los procesos productivos?	82
Tabla N° 14. Pregunta N° 02 ¿Cuentan con un manual de políticas en los procesos operativos dentro del área de trabajo?	83
Tabla N° 15. Pregunta N° 03 Si su respuesta fue (No), ¿cuál es la principal razón por la que el área no ha implementado un manual de políticas?	84
Tabla N° 16. Pregunta N° 04 ¿Considera que el área al que pertenece hace un uso adecuado de los recursos durante el proceso productivo?	85
Tabla N° 17. Pregunta N° 05 ¿Utilizan criterios para el análisis del centro de costos en el proceso productivo?	86

Tabla N° 18. Pregunta N° 06 ¿Cuenta con información financiera para la toma de decisiones sobre de los procesos operativos?	86
Tabla N° 19. Pregunta N° 07 Si su respuesta fue (Si), ¿Considera que toda el área cumple con el plan de trabajo?	87
Tabla N° 20. Pregunta N° 08 ¿Cómo considera el nivel de coordinación de su área con las demás?	88
Tabla N° 21. Pregunta N° 09 ¿Se implementan estrategias para la mejora continua de los procesos operativos?	89
Tabla N° 22. Pregunta N° 10 ¿Considera haber obtenido un nivel de resultado óptimo que ayude al desarrollo e incremente la rentabilidad de la empresa?	90

Lista de figuras

Figura N° 1 - Flujograma actual de las áreas de Ternos Valerio S.A.C.	38
Figura N° 2. Valor defectuoso del periodo de enero 2020 a enero 2021.....	40
Figura N° 3. Costo total y mensual de mantener inventario de merma almacenado.....	42
Figura N° 4. Rendimiento sobre activos totales.....	60
Figura N° 5. Rendimiento sobre patrimonio	61
Figura N° 6. Rendimiento sobre resultados	62
Figura N° 7. Rendimiento sobre activos totales.....	66
Figura N° 8. Rendimiento sobre patrimonio	67
Figura N° 9. Rendimiento sobre resultados	68
Figura N° 10. Pregunta N° 01 ¿Considera que en su área se realiza una correcta verificación sobre los procesos productivos?	82
Figura N° 11. Pregunta N° 02 ¿Cuentan con un manual de políticas en los procesos operativos dentro del área de trabajo?	83
Figura N° 12. Pregunta N° 03 ¿Si su respuesta fue (No), ¿cuál es la principal razón por la que el área no ha implementado un manual de políticas?	84
Figura N° 13. Pregunta N° 04 ¿Considera que el área al que pertenece hace un uso adecuado de los recursos durante el proceso productivo?	85
Figura N° 14. Pregunta N° 05 ¿Utilizan criterios para el análisis del centro de costos en el proceso productivo?	86
Figura N° 15. Pregunta N° 06 ¿Cuenta con información financiera para la toma de decisiones sobre de los procesos operativos?	87
Figura N° 16. Pregunta N° 07 Si su respuesta fue (Si), ¿Considera que toda el área cumple con el plan de trabajo?	87

Figura N° 17. Pregunta N° 08 ¿Cómo considera el nivel de coordinación de su área con las demás? 88

Figura N° 18. Pregunta N° 09 ¿Se implementan estrategias para la mejora continua de los procesos operativos? 89

Figura N° 19. Pregunta N° 10 ¿Considera haber obtenido un nivel de resultado óptimo que ayude al desarrollo e incremente la rentabilidad de la empresa? 90

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar los procesos operativos para incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C.; donde se empleó una metodología de tipo aplicada y nivel descriptivo; la muestra de estudio estuvo conformada por los procesos operativos de la empresa; y las técnicas de recolección fueron la entrevista, encuesta y análisis documental. Los resultados determinaron que la empresa no cuenta con un manual de funciones que indique específicamente para colaboradores futuros y que en el área no realizan las verificaciones correspondientes a los procesos productivos. El análisis documental identificó ciertas deficiencias en el área de compra con la tela y área de corte con su maquinaria con avería, ocasionando que se almacene mercadería defectuosa, generando una pérdida anual de S/191,544.00 y en análisis de los indicadores financieros se observó bajas en el rendimiento sobre activo, de inversión y de resultados. Frente a ello, se pudo concluir la falta de un organigrama y un manual de procesos, generando problemas en el proceso productivo que conllevan a tener pérdidas, ocasionando una baja rentabilidad reflejándose en el análisis de los indicadores financieros, por lo cual, se recomendó diseñar un organigrama, manual de funciones y flujograma, en donde los trabajadores identifiquen, conozcan y se comprometan con sus funciones, realizando constante evaluación a los procesos operativos y analizar periódicamente los análisis a sus estados financieros e indicadores, para conocer sobre la situación actual y sobre el desempeño que viene manejando.

Palabras clave: procesos operativos, manual de funciones, proceso productivo, indicadores financieros, rentabilidad, organigrama, flujograma.

Abstract

The objective of this research was to evaluate the operational processes to increase the level of profitability of the textile company Ternos Valerio S.A.C.; where a methodology of applied type and descriptive level was used; The study sample was made up of the operational processes of the company; and the collection techniques were the interview, survey and documentary analysis. The results determined that the company does not have a manual of functions that it specifically indicates for future collaborators and that in the area they do not carry out the corresponding verifications of the production processes. The documentary analysis identified certain deficiencies in the purchasing area with the fabric and cutting area with its damaged machinery, causing defective merchandise to be stored, generating an annual loss of S / 191,544.00 and in the analysis of the financial indicators, decreases were observed in the return on assets, investment and results. Faced with this, it was possible to conclude the lack of an organization chart and a process manual, generating problems in the production process that lead to losses, causing low profitability, reflected in the analysis of financial indicators, for which, it was recommended to design an organization chart, manual of functions and flowchart, where workers identify, know and commit to their functions, carrying out constant evaluation of operational processes and periodically analyzing the analyzes of their financial statements and indicators, to know about the current situation and about the performance that it has been managing.

Keywords: operating processes, function manual, production process, financial indicators, profitability, organization chart, flow chart.

I. Introducción

Hoy en día, los procesos es una modalidad de gestión que comprende diversas actividades que dan un valor agregado en el desarrollo de las operaciones, con el propósito de obtener un rendimiento económico favorable y la plena satisfacción en cada requerimiento de los clientes (Soto, 2018, pág. 805).

La investigación fue de importancia porque propuso llevar a cabo una correcta evaluación de los procesos operativos, garantizando una seguridad razonable de la información obtenida, a fin de poder cumplir con las obligaciones y fortalecer el desarrollo operacional, por otro lado, la investigación busca incrementar la rentabilidad en la organización.

En el Perú, más del 94% de empresas están con la modalidad de Mype, según el Instituto Nacional De Estadística e Informática (2019, pág. 10). Se observa graves dificultades en el control de activos, inventarios y recursos económicos. De esta manera, es viable que los líderes de negocio se muestren como agentes de grandes cambios, acompañado de efectivos sistemas de control en los procesos operativos para evitar un erróneo manejo en las áreas y riesgos económicos que incidan de forma negativa en los niveles de rentabilidad (Hernández, 2018).

En tal sentido, la presente investigación trató sobre la empresa textil Ternos Valerio S.A.C., de actividad económica confección de ternos completos con finos acabados para su comercialización de clientes en la región de Lambayeque y a nivel nacional. Se detectó que la entidad no ejecuta adecuados controles en sus operaciones que no permiten identificar las causas reales que originan inconsistencias en los movimientos de ingresos y gastos; teniendo un efecto directo en la determinación de los resultados económicos y el fortalecimiento organizacional, de igual modo, se determinó debilidades en cuanto a estructura financiera, por la falta de políticas de control que permitan desarrollar revisiones periódicas previas y concurrentes en la empresa. Frente a ello, se formuló como pregunta de investigación ¿De qué manera la evaluación de los procesos operativos permitirá incrementar la rentabilidad de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C., durante el periodo 2021?

Entre las variables de estudio, tenemos a los procesos operativos, que son aquellos que generan valor al cliente o usuario final, se establecen bajo sistemas de calidad, los cuales deben ser cumplidos con normas y políticas garantizando la eficiencia, permitiendo mejorar la calidad en los productos o servicios brindados (Cevallos & Benitez, 2019) y por otro a rentabilidad, definida como la una medida de eficiencia que contribuye a conocer el rendimiento de lo que se ha invertido, después de llevar a cabo una serie de actividades. (Gutiérrez & Tapia, 2020).

Como antecedentes se encontró a Caicay (2020) en su tesis “Propuesta del control interno a los procesos operativos en la empresa JR Corporation EIRL y su efecto en la rentabilidad, Chiclayo 2017” y a Obando (2018) en su tesis “Auditoría de gestión a los procesos operativos y financieros y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Conducarchi Cía Ltda.”, ambas concluyéndose que mediante una correcta evaluación de los procesos operativos, las debilidades de la empresa pueden disminuir ya que permitirá poder ejecutar acciones de control mostrando influencia positiva en el rendimiento económico y financiero.

En la presente investigación se pretendió evaluar los procesos operativos para incrementar el nivel de rentabilidad en la empresa textil Ternos Valerio SAC, para lo cual se identificaron distintos problemas dentro de los procesos operativos de la empresa y se comprobó la existencia de suministros deteriorados, insumos comprados con un color de tela incorrecto, la falta de mantenimiento a las máquinas, adicional se determinó, que algunas fases de los procesos generan costos adicionales, se encontraron productos defectuosos, los cuales se reprocessan y sólo el 10% se vendió al costo de producción y en distintas oportunidades por debajo de este costo en el mercado local. Se diseñaron nuevos procedimientos para las respectivas áreas correspondientes a las actividades, tareas y decisiones de los procesos, todo ello con el fin de evitar gastos excesivos que afecten la rentabilidad. Se determinaron los indicadores financieros observándose una baja considerable en el rendimiento sobre activo, en el rendimiento sobre patrimonio, en la rentabilidad de la inversión y la rentabilidad económica.

Toda esta problemática enfocada en el proceso productivo conlleva a tener pérdidas y una insuficiente rentabilidad a causa de problemas en el proceso productivo por lo cual es necesario elaborar manual de funciones, diagrama de procesos y supervisión constante de los procesos operativos con sus respectivos indicadores para conocer la situación y el desempeño actual del área.

En el primer capítulo es la introducción, en el segundo capítulo, el marco teórico que incluyen los antecedentes y bases teóricas-científicas; en el tercer objetivo de metodología, tenemos los materiales y métodos; en el cuarto objetivo, de resultados y discusión; en el quinto capítulo las conclusiones y en el sexto capítulo las recomendaciones.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

A nivel internacional:

En primer lugar, citamos a Obando (2018) y su investigación **“Auditoría de gestión a los procesos operativos y financieros y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Conducarchi Cía Ltda.”**, cuyo objetivo radicó en identificar la situación real de la entidad a través de herramientas técnicas y financieros, a fin de proponer un correcto programa de auditoria para la evaluación de los procesos operativos. La metodología empleada fue de tipo descriptiva y de campo; la muestra de estudio estuvo conformado por 07 colaboradores. Los hallazgos de la auditoria permitieron concluir la existencia de activos improductivos, aumento de gastos operativos y ventas reducidas; lo que ha generado una disminución en el nivel de rentabilidad con el 5.39% frente 10% que se esperaba obtener.

Calderón (2018), en su investigación **“Análisis de los procesos administrativos y operativos de la empresa Breypa.Com. SAAR en la ciudad de Esmeraldas”**, tuvo como objetivo desarrollar una matriz FODA de los procesos existentes y la ejecución de un plan de acción en base a las estrategias más resaltantes. Se llevó a cabo una metodología de tipo descriptiva; la muestra de estudio la conformo 15 colaboradores incluido el Gerente. Los resultados permitieron concluir que no existen manuales de procedimientos ni reglamento de funciones; por lo que es relevante poner en práctica 03 estrategias para optimizar los procesos en la entidad: Planificación estratégica, Sistema de gestión y programas de capacitación a los trabajadores.

A nivel nacional:

Rimarachín (2019) en su tesis **“Evaluación de la gestión de los procesos operativos para determinar su eficiencia y diseño de estrategias que incrementen la rentabilidad en la clínica odontológica Rimarachín”**, tuvo como objetivo describir los procesos actuales a partir de flujogramas, para identificar puntos críticos existentes. Se utilizó una metodología de tipo aplicada y enfoque cuantitativo; la muestra de estudio la conformó el Gerente y empleados de la entidad. Los resultados obtenidos lograron concluir que la empresa muestra un rendimiento económico eficiente; sin embargo, existen deficiencias en cuanto a capacitación de personal, control de almacén y coordinación en el área de servicios que debe mejorarse rápidamente y fortalecer la operatividad de la organización.

En ese orden de ideas, Álvarez (2020) en su investigación **“Propuesta de mejora de la Gestión en los procesos operativos de una empresa minera artesanal para incrementar su productividad, Arequipa 2020”**, tuvo como objetivo el análisis de los procesos para la determinación de las compras y los sistemas de información; generando un impacto positivo en la rentabilidad. Se empleó una metodología de diseño no experimental, con un enfoque observacional; la muestra de estudio la conformó los 18 trabajadores de la entidad. Los resultados obtenidos permitieron concluir un desorden preocupante en el área de almacén; por lo que la propuesta del sistema Wincom y un nuevo modelo de recursos humanos, mejorará el nivel de la información del área y la capacidad productiva en la entidad.

A nivel local:

En primer lugar, citamos a Paredes (2019) con su investigación titulada **“Evaluación de los procesos operativos en Corporación JR EIRL, Chiclayo 2019”**, cuyo objetivo radicó en diagnosticar la situación real y actual de los procesos operativos a partir del análisis de información; y determinar las causas que están originando un inadecuado control. La metodología fue de tipo descriptiva y diseño no experimental; la muestra de estudio la conformó el Gerente general y Contador. Los resultados obtenidos permitieron concluir que la empresa no posee un sistema de auditoría interna, indicadores de gestión, ni un reglamento interno de trabajo que permitan optimizar las operaciones y dar solución a aquellas acciones de irregularidad evidenciadas.

Bustamante (2020) y su tesis denominada **“Evaluación de los procesos operativos de compras y ventas para determinar las contingencias y su efecto en la situación tributaria de la empresa Larusiri EIRL, periodo 2017”**, tuvo como objetivo realizar una descripción operativa de estas áreas y diseñar medidas correctivas para evitar contingencias a nivel tributario. Se empleó una metodología con nivel descriptivo y diseño no experimental; la muestra de estudio estuvo conformada por el Gerente, Contador y los encargados de las áreas en estudio. Los resultados permitieron concluir deficiencias en los procesos operativos, enfocado en la revisión de comprobantes de pagos, manejo de inventarios, codificación y registro erróneo; lo que ha generado omisiones tributarias e incumplimiento de obligaciones frente a SUNAT.

Finalmente, Caicay (2020) en su investigación “**Propuesta del control interno a los procesos operativos en la empresa JR Corporation EIRL y su efecto en la rentabilidad, Chiclayo 2017**”, tuvo como objetivo establecer si la propuesta en mención tendrá un efecto positivo en la organización. Se utilizó una metodología de tipo descriptivo y a nivel correlacional; la muestra de estudio estuvo conformada por 8 trabajadores de la entidad. Los resultados permitieron concluir que al encontrarse debilidades en los procesos operativos en relación al manejo de mercadería e indicadores de gestión; la ejecución de acciones de control en las actividades de la entidad mostrará una influencia positiva en el rendimiento económico y financiero.

2.2. Bases teóricas – científicas

Se conceptualizará las variables de la presente investigación; así como sus dimensiones e indicadores que la conforman:

2.2.1. Procesos operativos

Los procesos operativos se definen como una modalidad de gestión que comprende diversas metodologías, con el propósito de optimizar el desenvolvimiento operativo y económico de la organización. Son todos aquellos procedimientos que deben ser implementados para garantizar la debida funcionalidad a nivel interno, el cual inicia con la recepción de un determinado requerimiento por parte del cliente y/o usuario, culminando con la entrega total del bien o la prestación del servicio; y su adecuada satisfacción.

En ese orden de ideas, los procesos operativos están referidas a aquellas actividades que hacen posible cada uno de los movimientos que son vitales para generar un determinado bien.; puesto que actúa como un extenso músculo y se encuentra supeditado a la participación de distintos factores y elementos. De esta manera, la empresa debe centrarse en fortalecer sus procesos operativos en base a la actividad que esté desarrollando y evaluarlos cautelosamente desde el inicio hasta el culmino de la producción.

Política empresarial en los Procesos operativos

En el largo camino operativo, es importante motivar la definición de unión empresarial como una herramienta sólida y estratégica; puesto que hoy en día ciertas

organizaciones fomentan y se desarrollan bajo esta modalidad, aunque esto no direcciona a pensar que necesariamente lo sea. El líder en operaciones partirá de este punto clave para seguir generando el denominado trabajo en equipo, mediante el uso de la frase “aquí la gran familia empresarial te ofrece la cordial bienvenida”, con el objetivo de que cada trabajador perciba esta inclusión adecuadamente, deduciendo que su labor es realmente importante para la consecución de las metas planteadas.

Importancia de los Procesos Operativos

(Paredes Y. , 2019) Los motivos que direccionan a establecer la gran importancia de los procesos operativos, son las siguientes:

- 1) Generan gran influencia en el funcionamiento interno de la entidad y la satisfacción plena del cliente y/o usuario.
- 2) Su adecuada implementación, es factor clave para obtener altos niveles de rentabilidad y por consiguiente el éxito empresarial anhelado.
- 3) Agregan valor en cada uno de los procedimientos como en el producto y/o servicio que adquiera el cliente.
- 4) Constituye una sólida herramienta para otra clase de procesos que se ejecuten en la organización.

Característica de los Procesos operativos

La más importante característica de los procesos operativos es que no son únicos ni definitivos, deben estar actualizados de forma constante y ser adaptables a diferentes escenarios para poder generar procedimientos continuos y de beneficio para las diversas entidades.

Su correcta implementación, traerá consigo óptimos niveles de rendimiento en los elementos que la conforman; la empresa podrá ser vista como un conjunto de procesos debidamente relacionados, con adecuados canales de comunicación e incentivando la participación de los equipos de trabajo inmersos en un mismo proceso (Torres, 2015).

Beneficios de la implementación de Procesos operativos

(Torres, 2015), indica que, en primer lugar, es importante tener presente que una adecuada implementación de los procesos operativos, necesita tener claro el panorama general de la organización que involucre la integración de todos sus componentes.

Luego de ello, cada una de las decisiones que se lleven a cabo, estarán direccionadas en relación a los objetivos previstos.

En tal sentido, los beneficios de una correcta implementación de procesos son las siguientes: 1) Da lugar a un adecuado aprovechamiento de recursos operativos y económicos; 2) Facilita tomar decisiones acertadas para la sostenibilidad de la empresa; 3) Elimina todas aquellas actividades que no generan valor alguno a la entidad; 4) Da lugar a la disminución del tiempo en las distintas operaciones; 5) Origina una adecuada satisfacción del cliente, respecto al bien adquirido y/o servicio prestado.

Gestión por procesos

A lo largo del tiempo, la estructura de las organizaciones, no estaba evolucionado correctamente en base a los requerimientos de un enfoque empresarial; sin embargo, en la actualidad existe un mejor escenario de estructura organizativa que involucra a toda la entidad a través de una cadena de procesos con canales de comunicación efectivos, por la cual se muestra viable el poder aplicar el denominado modelo de Gestión basada en proceso.

Bajo esta posición, la gestión por procesos se define como una eficiente modalidad en el enfoque de trabajo, donde se busca constantemente el fortalecimiento de las operaciones, a través de criterios relevantes, tales como: identificación de puntos críticos y/o situación real, descripción de actividades y funciones, selección del personal calificado para operar, documentación real y confiable; de tal modo que se obtenga una mejora continua con resultados económicos favorables (Jordán, Verdesoto, & Ludeña, 2017).

En ese orden de ideas las dimensiones de los procesos operativos consideradas para el desarrollo del presente estudio son:

2.2.1.1. Análisis del Entorno Operativo:

Es la capacidad que se tiene para seguir progresando en un entorno distinto, aplicándose cambios progresivos e intencionados considerados precisos para adecuarse al contexto (Mendoza, Jaramillo, & López, 2020).

Dentro de los indicadores de Análisis del entorno operativo, se tiene:

- 1) *Verificación del proceso productivo:* Verificar los procesos productivos genera diferentes impactos en la toma de decisiones. Dichas decisiones pueden ser realizadas empleando distintas técnicas en función del nivel de los problemas, el costo que lleva dichas decisiones y la información que se conoce al momento de tomar las decisiones (Sánchez, 2015).
- 2) *Evaluación de políticas en los procesos operativos:* Estos procesos se relacionan a las acciones que se llevan a cabo en cada uno de los departamentos de la empresa. Establecer políticas, ayudarán a generar valor en el cliente, una cadena de valor del producto o servicio. Se refiere a procesos claves y fundamentales dentro de la organización (Freyre & Condori, 2017).
- 3) *Manejo de recursos:* Se encuentra desarrollada sobre una base de procesos administrativos que permite comprender el funcionamiento de una empresa, así mismo poder diseñar, conceptualizar y mejorarla. El manejo de los recursos para el ejercicio de la gestión, sea a corto, mediano o largo plazo, requiere de una planificación, que describa las actividades a desarrollar como parte de los propósitos establecidos (Muñoz S. , 2018).
- 4) *Análisis del Centro de costos:* El centro de costos contribuye a los sistemas de control de gestión con información oportuna y pertinente, con el fin de convertirse en estrategias sólidas para hacer frente a los negocios (Artieda, 2015).

2.2.1.2. Gestión por Procesos:

Se define como una modalidad de gestión en busca de lograr una alineación con las estrategias, misiones y objetivos; con un sistema enfocado en incrementar la satisfacción del usuario, el valor que aporta y la capacidad que tiene de respuesta; así mismo clasifica la forma de reaccionar con mayor rapidez a los cambios dentro de la empresa Medina et al. (2019).

Dentro de los indicadores de Gestión por procesos, se tiene:

- 1) *Plan de trabajo*: Conjunto de actividades que se desarrollan de manera sistemática para cumplir una determinada acción, de tal manera, satisface las necesidades y resuelve hechos. Ayuda a ordenar la información estableciendo cronogramas, estableciendo responsables y definiendo objetivos y metas (Bahilo & Perez, 2017).
- 2) *Desarrollo de actividades*: Comprende un conjunto de tareas realizadas por el equipo de trabajo, el cual es desarrollado con la voluntad de querer alcanzar determinados metas u objetivos. Es de importancia establecer un orden en la realización de actividades y estas sean efectuadas bajo la supervisión y orientación de una persona apta, el cual tendrá la obligación de medir el nivel de cumplimiento de estas tareas y determinar los resultados generados Gonzáles, et al. (2019).
- 3) *Nivel de coordinación de las áreas*: Es la acción de poder unir dos o más situaciones en concreto, con el fin de unir ideas de forma sistemática y ordenada. Dentro de una organización, se trata de concertar determinados procesos y tareas en diferentes departamentos con un enfoque netamente empresarial; por lo que la persona que ejercerá la labor de coordinación tendrá que poseer la destreza necesaria para planificar y organizar diversas acciones que están inmersos a su equipo de trabajo y poder alcanzar los resultados esperados (Franco & Fullana, 2019).
- 4) *Implementación de estrategias*: El término estrategia es utilizada frecuentemente en el mundo empresarial, es común que las organizaciones cuenten con estrategias, aunque no se tenga claro que es lo que implica, así como el desafío de su implementación y el seguimiento que requiere, a fin de evidenciar los efectos que produce. Siendo estrategia, el conjunto de decisiones que determinarán actitudes en la empresa frente a su entorno (Carmona, 2018).

- 5) *Nivel de resultados*: El nivel de resultados es determinado por todas aquellas acciones realizadas por los trabajadores y/o empleados en el desempeño de sus labores, generando un efecto positivo o negativo para la empresa, según sea el caso. Está unido a una serie de actividades y factores que establecen resultados ante determinados hechos y son de gran preeminencia para seguir fijando objetivos y metas en beneficio de la organización (Batista & Estupiñan, 2018).

2.2.2. Rentabilidad

Las tendencias de la actualidad hacen que las empresas estén en evaluación constante, con el fin de buscar una mejora mediante preguntas sobre lo que se está realizando, como se está realizando y si es correcto lo que se realiza.

Dentro de ello, la globalización está contribuyendo sobre el incremento de las competencias a nivel mundial, exigiendo a las empresas a que busquen herramientas eficaces y seguras que ayuden a disminuir costos y mejorar la gestión financiera, utilizando distintas alternativas que permitirán controlar, proyectar y tomar decisiones para maximizar la rentabilidad de la empresa; siendo, la rentabilidad una de las variables más importantes dentro de una empresa, debiéndose considerar que su presencia simboliza el crecimiento, mientras que su ausencia la proyección al fracaso de la empresa (Apaza, Salazar, & Lazo, 2020).

Definición de rentabilidad

Según (Gutiérrez & Tapia, 2020) define rentabilidad como una medida de eficiencia que contribuye a conocer el rendimiento de lo que se ha invertido, después de llevar a cabo una serie de actividades; del mismo modo, se encuentra relacionada con las operaciones de ventas, manejo de activos y el fondo aportado por los propietarios o socios, generando liquidez y solvencia en adelante. Por otro lado, es el resultado del rendimiento, que en un periodo produce los capitales utilizados en una determinada actividad; realizando la comparación entre la renta generada y los medios que se empleó para ser obtenida. A través de esta comparación, se podrá obtener la rentabilidad y su origen, dando lugar a la aparición de los ratios financieros.

Importancia de rentabilidad

Analizar la rentabilidad resulta fundamental, porque es el resultado de la variedad de objetivos planteados en una empresa, basados en beneficios, rendimiento, crecimiento y estabilidad económica. En un análisis empresarial, los criterios a considerar, se encuentran entre la rentabilidad y solvencia como variables de interés en toda actividad económica (Correa, 2018).

Tipos de rentabilidad

(Ortega, 2020), menciona dos tipos de rentabilidad:

1. **Rentabilidad financiera:** Se describe como la rentabilidad más inmediata a los accionistas o propietarios, porque determina el indicador para incrementar el interés de estos, donde es importante medir los niveles de capital propio.
2. **Rentabilidad económica:** Tiene como propósito calcular la utilidad generada por el activo, sin considerar costos financieros, desde un escenario económico, es por ello que representa el rendimiento de las acciones de inversión en la empresa.

Dimensiones de rentabilidad, (Ortega, 2020)

1. **Activo:** Esta dimensión mide la utilidad generada con los recursos que la organización mantiene. Si el resultado es alto, significa que se está aprovechando oportunamente los recursos, esto quiere decir que se está obteniendo un mayor retorno para cada unidad de activos de la empresa. La rentabilidad sobre los activos se calcula:

$$ROA = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

2. **Patrimonio:** Se refiere al rendimiento adquirido a favor de los socios - accionistas en un periodo en concreto. Si el resultado es alto, significa que el accionista está obteniendo óptimos beneficios por las acciones de inversión en cada unidad monetaria. La rentabilidad sobre el patrimonio se calcula:

$$ROE = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$$

- 3. Resultado:** Dimensión que mide los beneficios adquiridos por la entidad, principalmente por las operaciones de venta de cada unidad monetaria. Mientras mayor sean los resultados, los dividendos a distribuir serán cuantiosos. La rentabilidad sobre los resultados se calcula:

$$\text{ROS} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

En ese orden de ideas, las dimensiones de Rentabilidad consideradas para el desarrollo del presente estudio son:

2.2.2.1. Rentabilidad financiera:

Indicadores financieros que manifiestan el precio de la acción dentro de una organización, siendo la rentabilidad más observada por cualquier inversionista cuando se busca la compra de alguna acción (Casamayou, 2019).

Dentro de los indicadores de Rentabilidad Financiera, se tiene:

- 1) *ROA (Rendimiento sobre activo)*: Indicador que define el nivel de eficiencia que es generado por cada unidad monetaria invertida en todos los activos que operan en la organización (Aguirre, Barona, & Dávila, 2020).
- 2) *ROE (Rendimiento sobre patrimonio)*: Considerada como la rentabilidad de fondos propios en periodo de tiempo en concreto, siendo un rendimiento generado por el propio capital, a parte de la distribución de los resultados para generar ingresos (Aguirre, Barona, & Dávila, 2020).

2.2.2.2. Rentabilidad económica:

La rentabilidad económica es el margen de ganancia de los recursos administrados por la organización, así mismo la ganancia de inversión referente al capital invertido; de tal manera que comprende la estructura que produce los activos de la empresa, independiente de su forma de financiamiento. (Segura, 2019).

Dentro de los indicadores de rentabilidad económica, se tiene:

- 1) *ROS (Rendimiento sobre los resultados)*: Mide la utilidad obtenida en un periodo económico, con respecto a los ingresos netos efectuados propios de la actividad. Considerado también como el margen sobre ventas o índice de productividad. (Enrique, Mamani, & Mendoza, 2019).

2.2.2.3. Ratios de rentabilidad:

Los ratios de rentabilidad son cálculos matemáticos que permiten analizar el uso eficiente que se da a los activos de una empresa, de igual manera permite analizar negociaciones posibles, debido que este se relaciona con el activo, capital y ventas de una empresa. (Millones, 2020)

Dentro de los indicadores de ratios de rentabilidad, se tiene:

- 1) *Rendimiento del capital*: (Millones, 2020), señala que los accionistas de una empresa operan el ratio de rendimiento sobre el capital, con el fin de informarse acerca del beneficio que posee en su inversión contable; y de esta manera comprobar el beneficio que obtienen con el valor promedio existente.
- 2) *Margen de utilidad bruta y operativa*: Está referido a la diferencia del número de ventas en efectivo de un producto en un tiempo específico, diferenciando el costo de su producción y distribución durante el mismo rango de tiempo; y, por otra parte, tenemos al nivel de utilidad operativa, producto de los ingresos y gastos operativos que están relacionados directamente con la actividad principal de la entidad. (Enrique, Mamani, & Mendoza, 2019).
- 3) *Margen de utilidad neta*: Este margen de utilidad determina el índice porcentual que se obtiene en cada venta, después de deducir todos los gastos incluyendo los impuestos generados, intereses y dividendos. (Martínez, Prieto, Hernández, Portillo, & Logreira, 2017)

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

La investigación según Santisteban (2014, págs. 1,2):

Se define como un conjunto de métodos que son aplicados para poder conocer un determinado problema, de esta manera generar conocimientos nuevos dentro del área en el que va a aplicarse; por lo que existen diversos tipos de investigación que pueden ser clasificados en relación a sus objetivos, análisis de datos y el periodo de tiempo que se requiere para su estudio.

La elección del tipo de investigación determinó los pasos a seguir del estudio, sus técnicas y métodos que puedan emplear en el mismo; por lo que en este contexto se establece de acuerdo al fin que persigue como una **Investigación Aplicada**: Pues tuvo como finalidad la predicción de un comportamiento concreto en una situación determinada; de tal modo este tipo de investigación se encontró orientada en la solución práctica de los problemas. Se basa específicamente en la manera de poder llevar a la práctica conocimientos de teorías generales y la motivación de resolver incertidumbres que son planteadas en un momento dado (Muñoz, 2015).

Al respecto, la investigación tiene un **Enfoque Mixto**, donde se recolectará y analizará datos cualitativos y cuantitativos, como será los procesos operativos y la rentabilidad de la Empresa Textil Ternos Valerio, Periodo 2021, respectivamente.

3.2. Diseño de investigación

El Diseño de la investigación, según Domínguez (2015, pág. 54):

Es un conjunto de procedimientos, metodologías establecidas y elaboradas de forma previa para llevar a cabo el desarrollo de una determinada investigación; de tal forma se describe como el plan y estructura de un estudio direccionada a obtener respuestas a cada una de las preguntas formuladas; puesto que el diseño de la investigación indica la manera de poder conceptualizar un problema en específico y la forma de ubicarlo dentro de la estructura que sirva de orientación para la experimentación y/o la recopilación y análisis de datos.

Frente a ello, la presente investigación se estableció como un **Diseño No experimental**: aquel que se realiza sin la manipulación deliberada de las variables; pues está basado en la observación del fenómeno tal como se presenta en su contexto natural, para posteriormente ser analizado. Comprende diversas categorías, hechos, contextos que ya ocurrieron y se produjeron sin la intervención concreta por parte del investigador (Dominguez, 2015, pág. 54).

En tal sentido; la investigación se orientó con un **Nivel Descriptivo**: dado que buscó especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), en este caso sobre los procesos operativos y la rentabilidad de la Empresa Textil Ternos Valerio, Periodo 2021.

3.3. Población, muestra y muestreo

La Población, según Arias, Villasis, & Miranda (2016, págs. 204,205), se define a la población como la totalidad de un fenómeno de estudio lo cual integra un conjunto de entidades y/o personas que participan bajo determinadas características.

En la investigación materia de estudio, la población estuvo conformada por la empresa textil Ternos Valerio S.A.C.

La Muestra por su parte, según (Arias, Villasis, & Miranda, 2016), es un sub grupo poblacional con características representativas sujetas al problema de estudio, sobre los cuales se recolectan datos por medio de instrumentos de medición para estudiarlas y analizarlas.

En el presente estudio, la muestra se encontró conformada por la totalidad de procesos operativos: Proceso de compras, proceso de ventas y el proceso productivo.

Para el muestreo es de tipo no probabilístico.

3.4. Criterios de selección

Se procede a determinar aquellos criterios de los trabajadores que participaron en el otorgamiento de información del presente estudio:

Han sido seleccionados el gerente general para conocer qué tanto de conocimiento tiene sobre los procesos operativos y el incremento que tienen estos en la rentabilidad y los colaboradores de los distintos procesos que cuenta la empresa, estando conformados por las áreas de compra (4 colaboradores), venta (4 colaboradores) y producción: corte (8 colaboradores) y confección (12 colaboradores). Todos los colaboradores contario con disponibilidad de participar en el estudio.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla N° 1. Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Independiente: Procesos operativos	Es una modalidad de gestión que comprende diversos tipos de metodologías, con el propósito de optimizar el desempeño y funcionamiento interno de la organización (Torres, 2015).	Los procesos operativos deben estar en constante desarrollo y actualización, generando mejoras continuas respecto al rendimiento de la totalidad de sus componentes.	Análisis del entorno operativo	Verificación del Proceso productivo
				Evaluación de políticas en los procesos operativos
				Manejo de recursos
				Análisis del Centro de costos
			Gestión por procesos	Plan de trabajo
				Desarrollo de actividades
				Nivel de coordinación de las áreas
				Implementación de estrategias
				Nivel de resultados
			Dependiente: Rentabilidad	Se describe como la relación que existe entre los resultados económicos que genera una operación en concreto, frente a la cantidad de recursos invertidos en un determinado periodo de tiempo (Puente & Andrade, 2016).
ROE (Rendimiento sobre patrimonio)				
Rentabilidad económica	ROS (Rendimiento sobre los resultados)			
Ratios de rentabilidad	Rendimiento del capital			
	Margen de utilidad bruta y operativa			
	Margen de utilidad neta			

Fuente: Elaboración propia

3.6. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1. Técnicas

Entrevista:

Constituye una de las herramientas más importante para la obtención de conocimiento sobre el problema de estudio, a través de un intercambio de información a través del entrevistador y el entrevistado mediante preguntas y respuestas con el fin de lograr una comunicación y construcción conjunta de significados respecto al tema de investigación (Inga & Paz, 2019). Se aplicó al Gerente general de la empresa con el fin de obtener mayor información en el desarrollo del estudio.

Análisis Documental:

Es la base y fundamento de la investigación que pretende estar incluida en la realidad del momento en que se desarrollará, así mismo se muestra como una técnica para estudiar cualquier tipo de comunicación de manera objetiva y sistemática, lo que permitirá cuantificar contenidos en categorías y subcategoría sometiéndolo en un análisis cauteloso (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.6.2. Instrumentos

Cuestionario:

Formato documentario conformado por un conjunto de interrogantes respecto de las variables de estudio que tiene como finalidad reforzar y llegar al objetivo de la investigación, ver si la primera variable que es procesos operativos genera un impacto significativo y positivo en la segunda variable denominada rentabilidad; por ello este instrumento mostró su direccionamiento a las áreas de compras, área de ventas y área de corte y confección.

Guía de entrevista:

Este instrumento de estudio tuvo como finalidad obtener la información necesaria a través de preguntas y aspectos sugeridos para analizar la situación problemática de la organización. Estuvo dirigido al Gerente general de la Empresa Textil Ternos Valerio S.A.C., respecto al periodo 2021.

Guía de análisis documental:

Instrumento que permitió evaluar y observar ciertos fenómenos propios de la Empresa Textil Ternos Valerio S.A.C. mediante documentación clave que contribuyó a identificar elementos importantes en los Procesos operativos y su impacto en el nivel de rentabilidad de la organización.

Es importante mencionar que la validación de instrumentos, consistió en la comprobación de los mismos, con el propósito de conocer su validez para su respectiva aplicación, los cuales serán revisados por el juicio de expertos relacionado al tema de investigación a fin de que los resultados muestren exactitud, precisión y sean coherentes o concisos; lo cual esta información servirá de base respecto a los objetivos de estudio y variables.

3.7. Procedimientos

Para el procesamiento de datos se puso en desarrollo una encuesta estructurada bajo un cuestionario, así como una guía de entrevista enfocada en conocer la estructura organizativa de la empresa y el mercado operativo. Se empleó el análisis documental para describir los procesos operativos actuales y el análisis de la rentabilidad actual, con el propósito de hallar el nivel de impacto entre las variables objeto de estudio en la investigación. De tal manera, se llevó a cabo la herramienta Microsoft Excel para la tabulación de resultados obtenidos, los cuales fueron presentados en tablas y figuras que permitieron determinar el mencionado impacto. Cada figura fue analizada minuciosamente con el fin de mostrar un resultado coherente y original que respalden a los objetivos planteados.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

A continuación, en referencia a la recolección de los datos, se procedió a clasificar las principales medidas estadísticas que permitirán elaborar un análisis profundo mediante la técnica estadística descriptiva para dar a conocer y analizar la realidad de ambas variables del estudio.

El análisis estadístico de la información recolectada se presentó de manera descriptiva, la cual pudo contribuir con la caracterización del comportamiento de las variables, de acuerdo a las unidades de análisis que corresponden a la naturaleza de la investigación: procesos operativos y su incremento en la rentabilidad. Para la estadística descriptiva se desarrolló el uso

de figuras, donde se muestra la cuantificación en los valores de las variables, dimensiones e indicadores que permitieron observar el estado de las variables analizadas para el año de estudio 2021 a lo que corresponde el desarrollo de la tesis.

Por consiguiente, para lograr los objetivos planteados según la naturaleza de la investigación (Aplicada - Descriptiva); se realizó según el orden de los objetivos específicos y el objetivo general. Por cada objetivo específico corresponderá un gráfico estadístico descriptivo para identificar las características de las variables involucradas.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla N° 2. *Matriz de consistencia*

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	VARIABLES		
¿De qué manera la evaluación de los procesos operativos permitirá incrementar la rentabilidad de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C., durante el periodo 2021?	Evaluar los procesos operativos para incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C., durante el periodo 2021.	Al Diseñar adecuados procedimientos, a través de flujogramas para los nuevos procesos operativos en cada una de las áreas, se logrará incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C..	Variable Independiente: Procesos operativos		
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS		Variable Dependiente Rentabilidad		
	1. Conocer adecuadamente la estructura organizativa de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C. y el mercado operativo, que permita analizar su proceso productivo.		DIMENSIONES	INDICADORES	
	2. Describir los procesos operativos actuales de las distintas áreas de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C., a fin de poder determinar todos aquellos procesos que generan costos adicionales o excesivos.		Variable Independiente: Procesos Operativos		
	3. Diseñar adecuados procedimientos a través de flujogramas para los nuevos procesos operativos, con el propósito de incrementar el nivel de rentabilidad en la empresa textil Ternos Valerio S.A.C., periodo 2021.		Análisis del entorno operativo	Verificación del Proceso productivo	
	4. Conocer la rentabilidad actual de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C., a fin de realizar un correcto análisis frente a los resultados obtenidos una vez diseñados los nuevos procesos operativos.			Evaluación de políticas en los procesos operativos	
				Manejo de recursos	
			Gestión por procesos	Análisis del Centro de costos	
				Plan de trabajo	
				Desarrollo de actividades	
			Rentabilidad financiera	Nivel de coordinación de las áreas	
				Implementación de estrategias	
				Nivel de resultados	
	Variable Dependiente: Rentabilidad				
	Rentabilidad económica	ROA (Rendimiento sobre activo)			
		ROE (Rendimiento sobre patrimonio)			
	Ratios de rentabilidad	ROS (Rendimiento sobre los resultados)			
		Rendimiento del capital			
		Margen de utilidad bruta y operativa			
		Margen de utilidad neta			

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS
<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Enfoque: Mixto</p> <p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Diseño: No Experimental</p>	<p>Población objetiva: Empresa textil Ternos Valerio S.A.C.</p> <p>Muestra: Procesos operativos de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Compras • Proceso de Ventas • Proceso Productivo <p>Muestreo: No probabilístico por conveniencia</p>	<p>Se desarrollará una encuesta estructurada bajo un cuestionario, así como una guía de entrevista enfocada en conocer la estructura organizativa de la empresa y el mercado operativo.</p> <p>Se empleará el análisis documental para describir los procesos operativos en las distintas áreas, determinar y cuantificar todos aquellos procesos que generan costos excesivos; así mismo conocer la rentabilidad actual que permita realizar un correcto análisis frente a los resultados obtenidos una vez diseñados los nuevos procesos operativos.</p> <p>Técnicas:</p> <p style="padding-left: 40px;">Entrevista Análisis Documental</p> <p>Instrumentos:</p> <p style="padding-left: 40px;">Cuestionario Guía de entrevista Guía de Análisis Documental</p>

Fuente: Elaboración propia

3.10. Consideraciones éticas

Para Hirsch (2013) las consideraciones éticas, de acuerdo al presente estudio, son lo siguiente:

Principio de beneficencia: Se trata acerca de que los resultados obtenidos, sea beneficios esperados del investigador; además el profesional es aquel que desarrolla su actividad de manera competente y eficaz, ejerciendo su desarrollo del estudio beneficiando a futuro investigadores.

Principio de no maleficencia: Este principio se dirige a la obligación de no infligir un daño a otro; consiste en no poner en riesgo o lastime a las personas involucradas en el proceso de investigación, con el fin de obtener una adecuada posesión de datos para el presente estudio.

Principio de autonomía: Debe existir una relación de manera oportuna y equitativa entre el investigador y el usuario, inculcando una participación activa y responsable para la obtención de información, con el propósito de obtener un desarrollo de los objetivos planteados en el estudio.

Principio de justicia: Se refiere a que los beneficios y obligaciones de la investigación se distribuyan de manera equitativa; por tanto, es importante que el investigador sea consciente que depende de la capacidad de los usuarios para satisfacer y fortalecer su desarrollo de la investigación.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

Los resultados obtenidos fueron analizados en base a los objetivos propuestos, con la finalidad de evaluar los procesos operativos para incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C.

4.1.1. Conocer adecuadamente la estructura organizativa de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C. y el mercado operativo, que permita analizar su proceso productivo.

Ficha técnica:

Razón Social	: Ternos Valerio S.A.C.
N° RUC	: 20539204891
Fecha de Inscripción	: 19/07/2013
Estado Actual	: Activo y Habido
Dirección fiscal	: Cal. Vicente de la Vega N° 888 Lambayeque-Chiclayo-Chiclayo
Actividad Económica	: Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel

Reseña histórica:

La empresa Ternos Valerio S.A.C. fue inscrita en Registros Públicos, asimismo, comenzó sus actividades el 01 de octubre del 2013 con el siguiente RUC N° 20539204891, representado por el Gerente General Jorge Luis Ballena Aquino. Dicha empresa está dedicada al comercio textil, fabricante de prendas de vestir.

Misión:

Nuestra misión es ofrecer prendas de vestir de excelente calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con eficacia, logrando el crecimiento y desarrollo económico de la empresa.

Visión:

Nuestra visión es ser una de las empresas líderes locales y nacionales en la fabricación de prendas de vestir, que sea distinguido por la calidad y confiabilidad de nuestros productos, manteniendo espíritu de responsabilidad social y el respeto con el medio ambiente.

Según la entrevista aplicada al Gerente General Jorge Luis Ballena Aquino indicó que en la empresa Textil Ternos Valerio S.A.C. cuentan con tres procesos operativos, los cuales son el proceso de compras, encargado de adquirir la materia prima e insumos; proceso de ventas, encargada de las ventas de los ternos y entregar el comprobante correspondiente y proceso productivo, el cual está conformado por el área de corte y confección, siendo para gerente este último el proceso más importante, ya que es la fuente principal de ingresos, una buena confección, conlleva a entregar un pedido eficiente y con ello clientes satisfechos. Dentro de los procesos se vienen implementando estrategias de emitir informes sobre los colaboradores del área y ver los resultados que se hayan obtenido al final de cada mes.

Por otro lado, indicó que los colaboradores tienen conocimiento de sus funciones, pero la empresa no cuenta con un manual de funciones que indique específicamente para colaboradores futuros, a su vez considerando que en la empresa hay un nivel óptimo de coordinación entre las áreas.

Por último, el señor Jorge Luis Ballena, considera que, si se ha obtenido resultados favorables en los últimos años, deduciendo que se han estado trabajando bien en los procesos de la empresa.

Según las encuestas aplicadas a los 28 colaboradores de todas las áreas correspondientes de la empresa Ternos Valerio S.A.C., se logró determinar problemas que ponen en manifiesto los mismos colaboradores, tales como que en el área no realizan las verificaciones correspondientes a los procesos productivos, las áreas de corte y confección no cuentan con un manual de políticas y funciones, debido a que los colaboradores consideran que la implementación debe ser por parte de la empresa y que también, no ha sido tema de conversación dentro del área.

Por otro lado, se tiene lo referente a los recursos utilizados, los cuales se determinó que no se hace un uso adecuado de estos, debido a que no utilizan criterios para analizar su centro de costos

Por último, se determinó que no todas las áreas han implementado estrategias para una mejora continua de sus procesos, pero, aun así, cada colaborador considera haber obtenido óptimos resultados para ayudar al desarrollo e incremento de la rentabilidad de la empresa.

4.1.2. Describir los procesos operativos actuales de las distintas áreas de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C., a fin de poder determinar todos aquellos procesos que generan costos adicionales o excesivos.

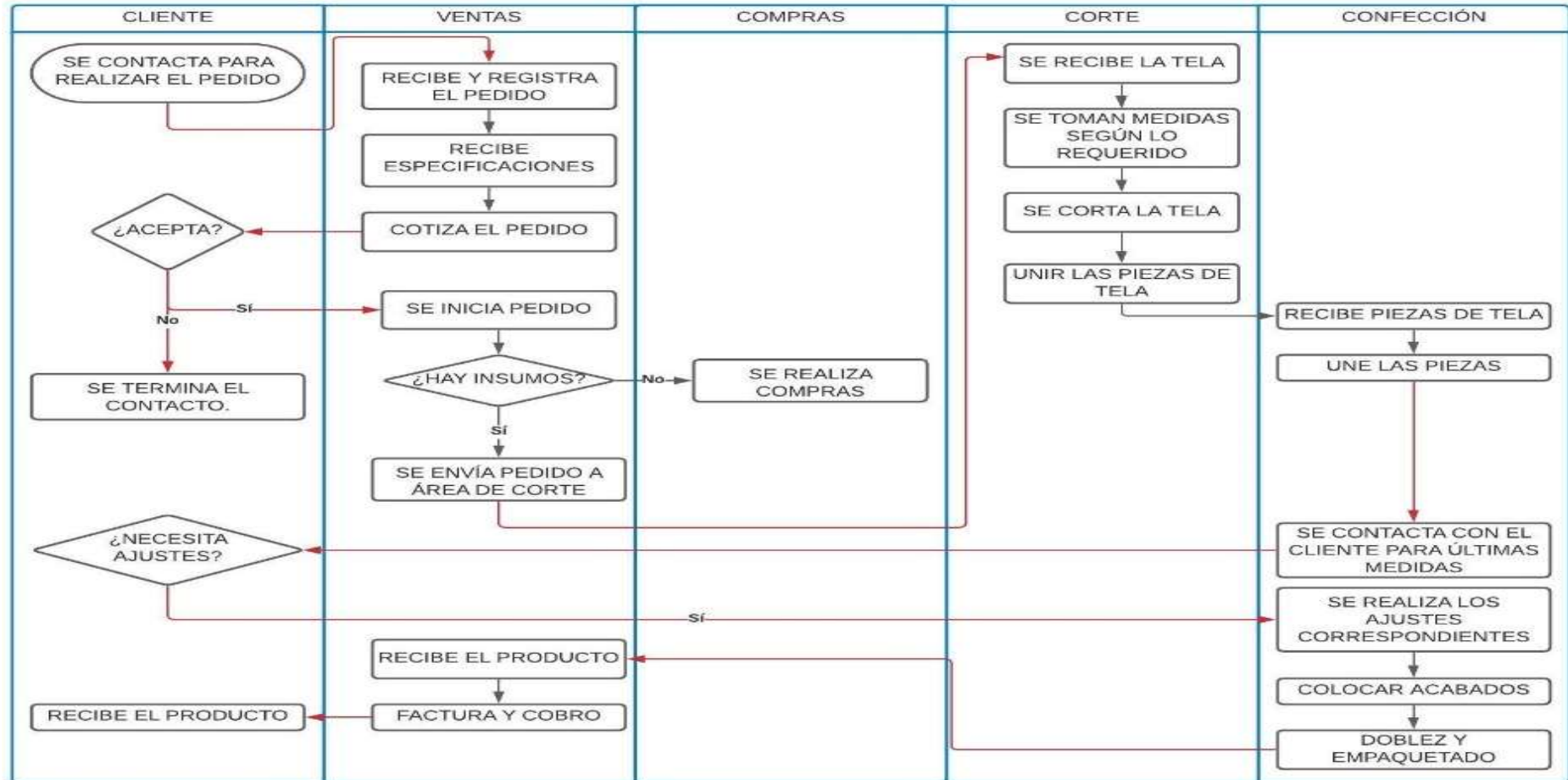


Figura N° 1 - Flujograma actual de las áreas de Ternos Valerio S.A.C.

Fuente: Empresa Ternos Valerio S.A.C.

En la figura N° 1, se puede observar las actividades que elabora la empresa para realizar un pedido. Esto ocurre en el proceso de unir las piezas, que comprende la costura y remallado de la prenda. Debido a que, se presentan fallas o averías de la maquinaria, desorden en el área de trabajo o la mala organización de suministro de materia prima.

✓ **Identificación de causas primarias:**

ÁREA DE COMPRAS	Compra de tela sucia u oxidada.
	No se compró la cantidad de hilos requeridos para un determinado número de producción.
	Tono de tela incorrecto.
	Compra de desmanchador de prendas, generando una mala reacción.
	No existe una política de inventarios
ÁREA DE CORTE	Falla de máquina en romper aguja.
ÁREA DE CONFECCIÓN	Manchas en las prendas debido al aceite por las máquinas de confección.

✓ **Principales problemas que tienen que pasar por reproceso:**

- Exceso de inventario
- Falta de mantenimiento
- Materia prima defectuosa
- Comunicación deficiente entre áreas
- Fallas por parte de personal nuevo no capacitado

El inventario en exceso es a raíz del número de prendas defectuosas, debido a que a lo largo de los años se han ido almacenando, debido a que no hay políticas que limite la cantidad de prendas a almacenar, tales como retazos de tela de menor tamaño. La falta de mantenimiento está relacionada con las manchas de aceite en las prendas, debido a que la maquinaria está en mal estado o tienen fallas que no han sido corregidas en su totalidad.

La materia prima defectuosa, es reprocesada y solo un aproximado del 10% ha sido vendido a su costo de producción, y en otras ocasiones, por debajo de ese costo.

Análisis económico del proceso a mejorar

Productos defectuosos: Los productos defectuosos, se reprocesan y sólo el 10% fue vendido al costo de producción y en distintas oportunidades por debajo de este costo en el mercado local.

A continuación, se mostrará el valor del producto defectuoso que la empresa acumula en sus inventarios.

Tabla N° 3. Valor defectuoso del periodo de enero 2020 a enero 2021

Periodo	Valor
Ene-20	S/ 10,842.00
Feb-20	S/ 1,449.00
Mar-20	S/ 2,171.00
Abr-20	S/ 713.00
May-20	S/ 7,147.00
Jun-20	S/ 8,076.00
Jul-20	S/ 6,195.00
Ago-20	S/ 3,518.00
Set-20	S/ 2,132.00
Oct-20	S/ 2,673.00
Nov-20	S/ 19,758.00
Dic-20	S/ 3,271.00
Ene-21	S/ 5,307.00
Total	S/ 73,252.00

Fuente: Ternos Valerio S.A.C.

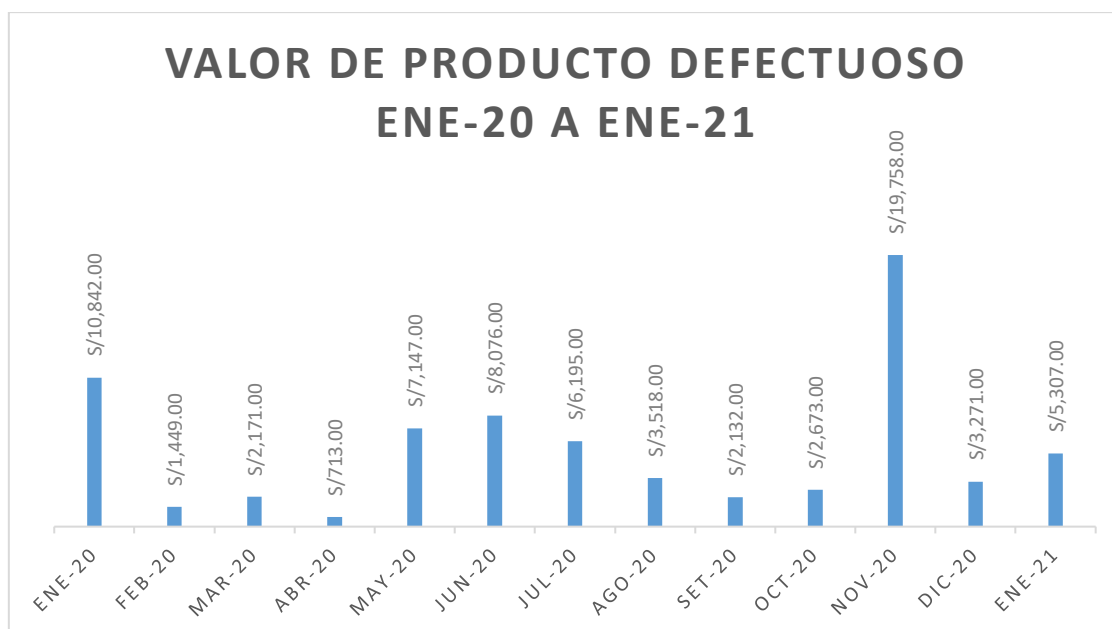


Figura N° 2. Valor defectuoso del periodo de enero 2020 a enero 2021

Fuente: Ternos Valerio S.A.C.

Como se evidencia en la tabla N° 03, la empresa Ternos Valerio, asume en pérdidas por producción defectuosa el importe de S/73,252.00, habiendo tenido mayor pérdida en el mes de noviembre del año 2020.

Costo de inventario: La empresa no cuenta con una gestión de inventarios de producto terminado, por lo que todas sus prendas confeccionadas son a pedido y las prendas que presentan daños son reprocesadas, pero no son vendidas y son almacenadas en la instalación. Además, parte de las prendas que confeccionan, contienen figuras o mensajes con el nombre de la ciudad donde se venderán. Esto ha ocasionado que la empresa acumule el 90% de las prendas que no salen para envío o para clientes internos y se mantenga un inventario de estos productos durante varios años, el cual en el último recuento realizado el mes de enero del 2021 asciende a 19,425 prendas, se detallará en la tabla N° 04, el costo de conservar inventario de los productos defectuosos del periodo. El costo de inventario fue brindado por la empresa Ternos Valerio, y comprende el costo de alquiler de las instalaciones, costo de servicios básicos, costo de seguro, costo de almacenamiento y costo de mantenimiento en proporción a la cantidad y volumen de prendas almacenadas

Tabla N° 4. Costo total y mensual de mantener inventario de merma almacenado

Periodo	Valor
Ene-20	S/ 2,712.00
Feb-20	S/ 5,783.00
Mar-20	S/ 9,399.00
Abr-20	S/ 13,194.00
May-20	S/ 18,775.00
Jun-20	S/ 26,374.00
Jul-20	S/ 35,522.00
Ago-20	S/ 45,550.00
Set-20	S/ 56,112.00
Oct-20	S/ 67,342.00
Nov-20	S/ 83,510.00
Dic-20	S/ 100,493.00
Ene-21	S/ 118,292.00

Fuente: Ternos Valerio S.A.C.

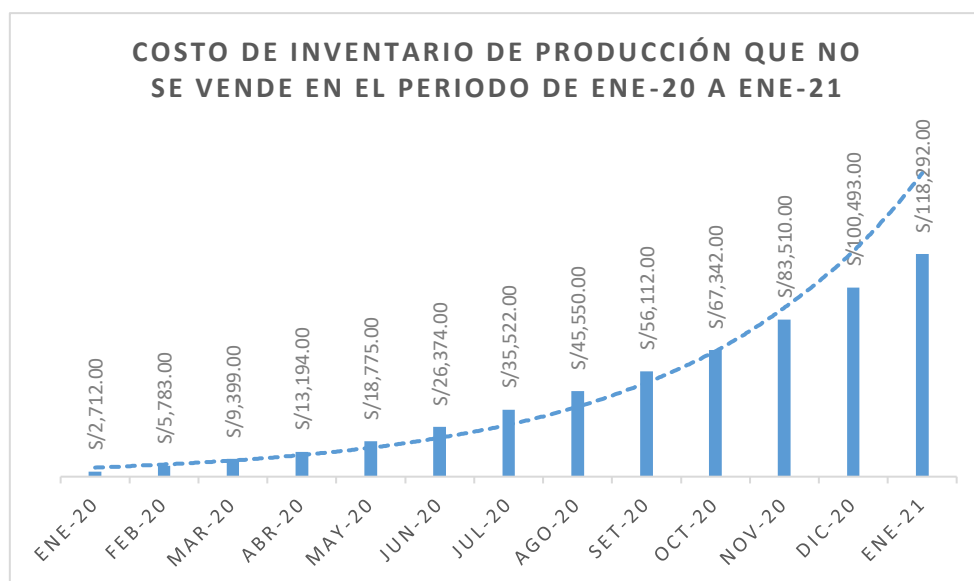


Figura N° 3. Costo total y mensual de mantener inventario de merma almacenado

Fuente: Ternos Valerio S.A.C.

La figura N°03 nos permite acercarnos al costo total de inventario de las prendas defectuosas durante un año, suma que asciende a S/118,292.00

Tabla N° 5. Pérdidas anuales

Pérdidas anuales	
Productos defectuosos	S/ 73,252.00
Costo de inventario	S/ 118,292.00
Total	S/ 191,544.00

Fuente: Elaboración propia

4.1.3. Diseñar adecuados procedimientos a través de flujogramas para los nuevos procesos operativos, con el propósito de incrementar el nivel de rentabilidad en la empresa textil Ternos Valerios S.A.C., periodo 2021.

✓ **Diseño de Organigrama**



INTRODUCCIÓN

Este documento será de guía para imponer normas de trabajo que contendrá el conjunto de actividades que desarrollará cada colaborador en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en sus respectivos procedimientos.

Este documento será de ayuda para que los colaboradores, puedan tomar las decisiones más apropiadas apoyadas por los superiores, y estableciendo con claridad las responsabilidades que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, y perfiles necesarios.

Los cuales los colaboradores están conformados por:

- **Área de compras:**

Jefe de área: encargado de la supervisión del desarrollo de actividades.

Asistente de logística: encargado de recepcionar el pedido para solicitar la compra correspondiente,

Control de inventarios: Encargado de revisar el stock de materia prima y realizar la compra correspondiente.

Cuentas por pagar: Realizar el pago de proveedores.

- **Área de ventas:**

Jefe de área: encargado de la supervisión del desarrollo de actividades.

Asistente de ventas: encargado de anotar los pedidos: especificaciones.

Asistente de cobros / facturación: encargado de realizar el cobro al término de la entrega del producto y entregar el comprobante de pago correspondiente.

Asistente de publicidad: encargado de promocionar el catálogo de productos.

- **Proceso productivo:**

- **Área de corte:**

Jefe de área: encargado de la supervisión del desarrollo de actividades.

Recepcionista de pedido: encargado de recepcionar la información del área de ventas para proceder a realizar los cortes correspondientes.

2 medidores: encargados de realizar las mediciones correspondientes, según especificaciones de talla.

4 cortadores: encargados de cortar la tela y unir las piezas de tela.

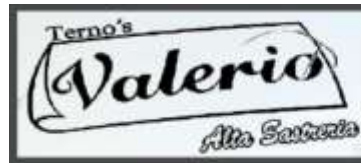
- **Área de confección:**

Jefe de área: encargado de la supervisión del desarrollo de actividades.

2 diseñadores: encargados de separar los botones, hilos, estampados que se utilizarán para el pedido.

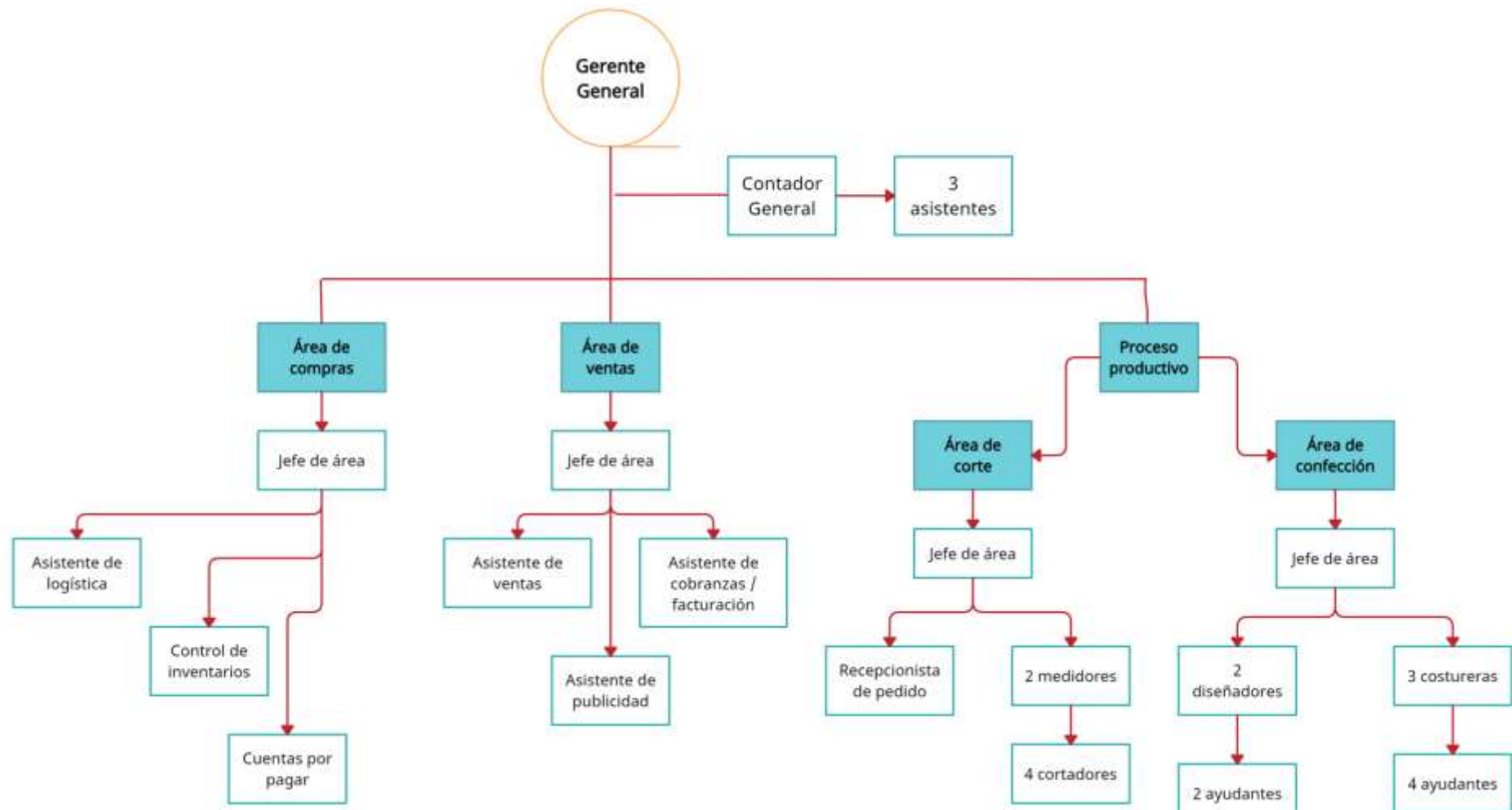
2 ayudantes de diseñador: encargados de unir los acabados con la tela correspondiente.

3 costureras: encargados, junto con los 4 ayudantes, en coser todas las piezas para tener el producto final.



TERNOS VALERIO S.A.C.

ORGANIGRAMA



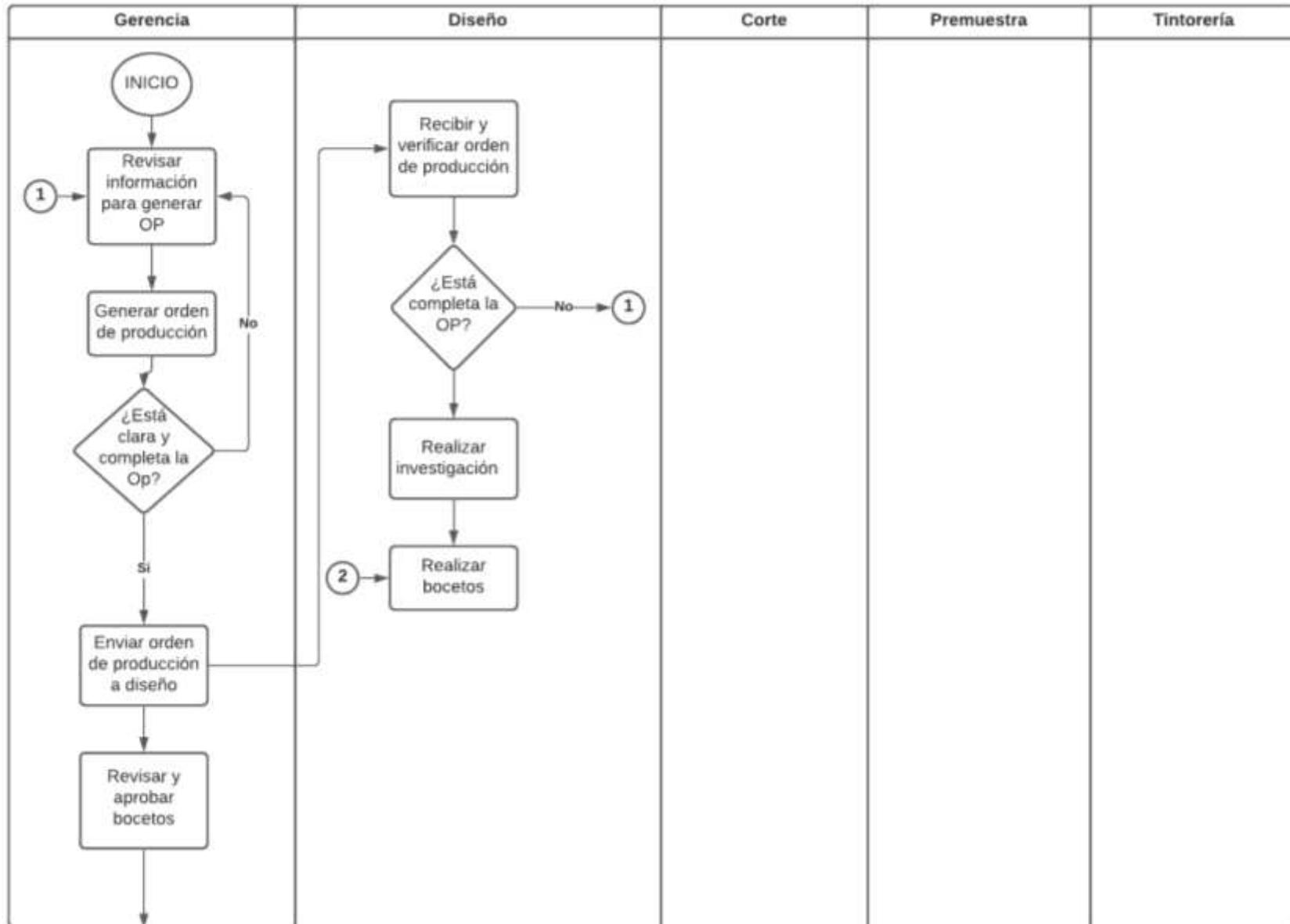
✓ Flujograma

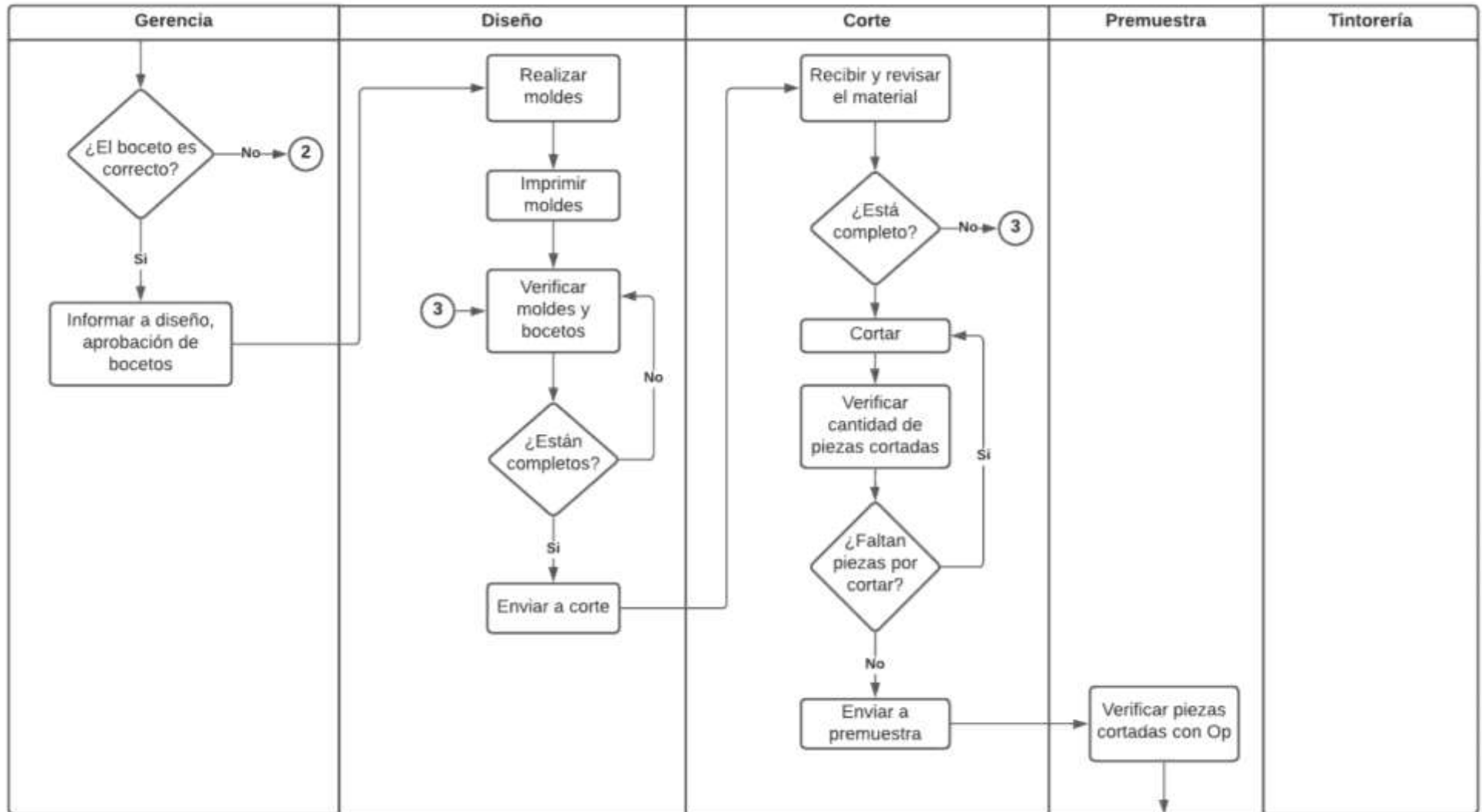
Descripción de áreas:

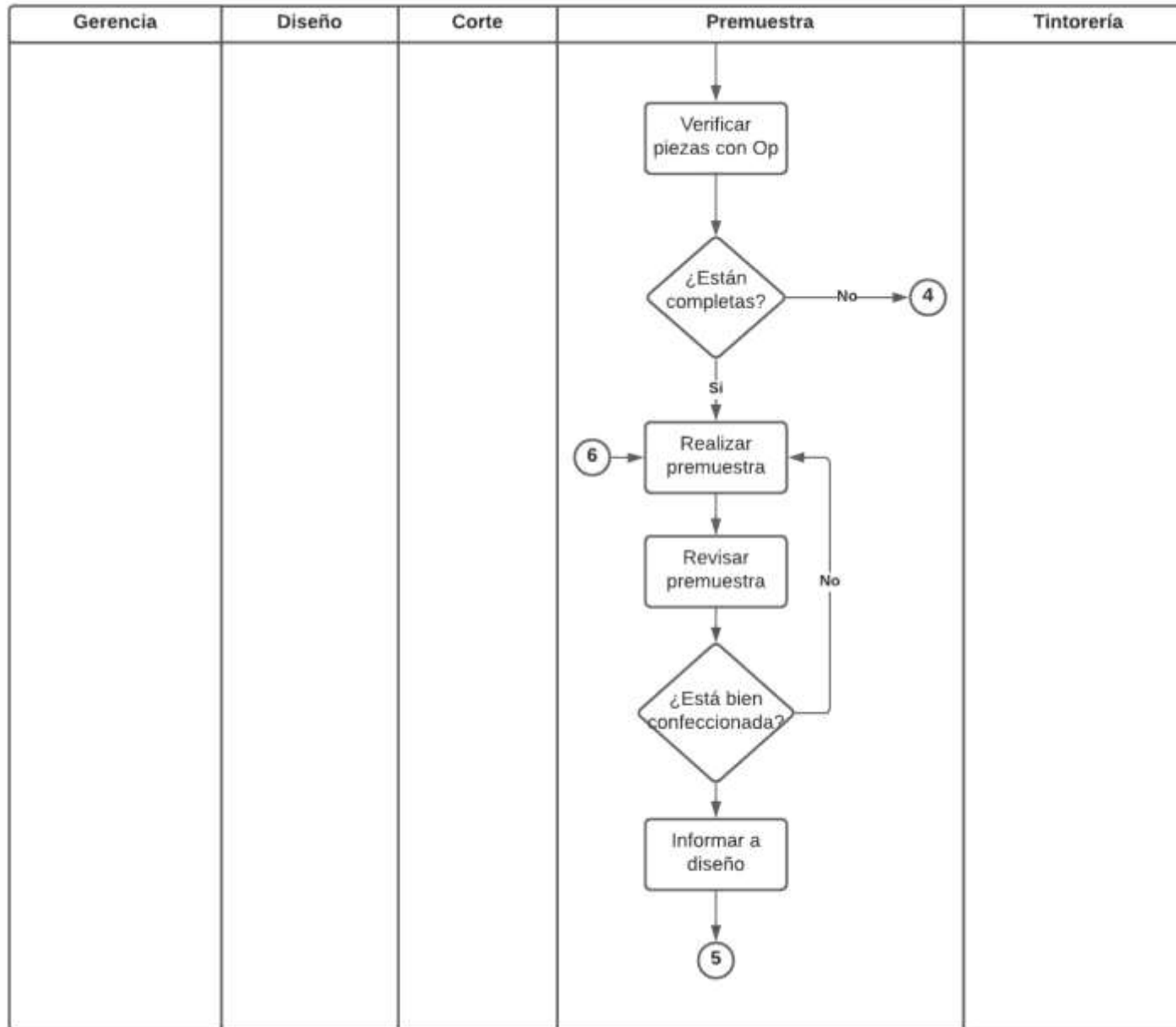
- **Área de corte:** Inicia desde que el área de diseño hace entrega de los moldes a la orden de producción revisando que lo entregado concuerde con la orden de producción para evitar pérdida de materia prima durante su proceso y termina en el momento que se entregan las piezas cortadas al área de premuestra.
- **Área de premuestra:** Encargada de recoger las piezas cortadas y realizar la confección de las prendas específicas en la orden de producción. Con las prendas admitidas de tintorería se realiza el decorado con en el formato de diseño incluyendo cremalleras, botones u otro accesorio que requiera la prenda.
- **Área de tintorería:** Para llevar a cabo esta área, se le hace las premuestras con el formato de diseño donde está determinado el tipo de proceso. Cuando el área de tintorería informa el término de su proceso, los diseñadores y el jefe de producción realizan una verificación en cuanto a las cantidades que deben coincidir con las entregadas inicialmente y así hacerles una segunda comprobación que reside en observar el proceso de tintorería en cada prenda, revisando la calidad y si es conforme a lo solicitado.

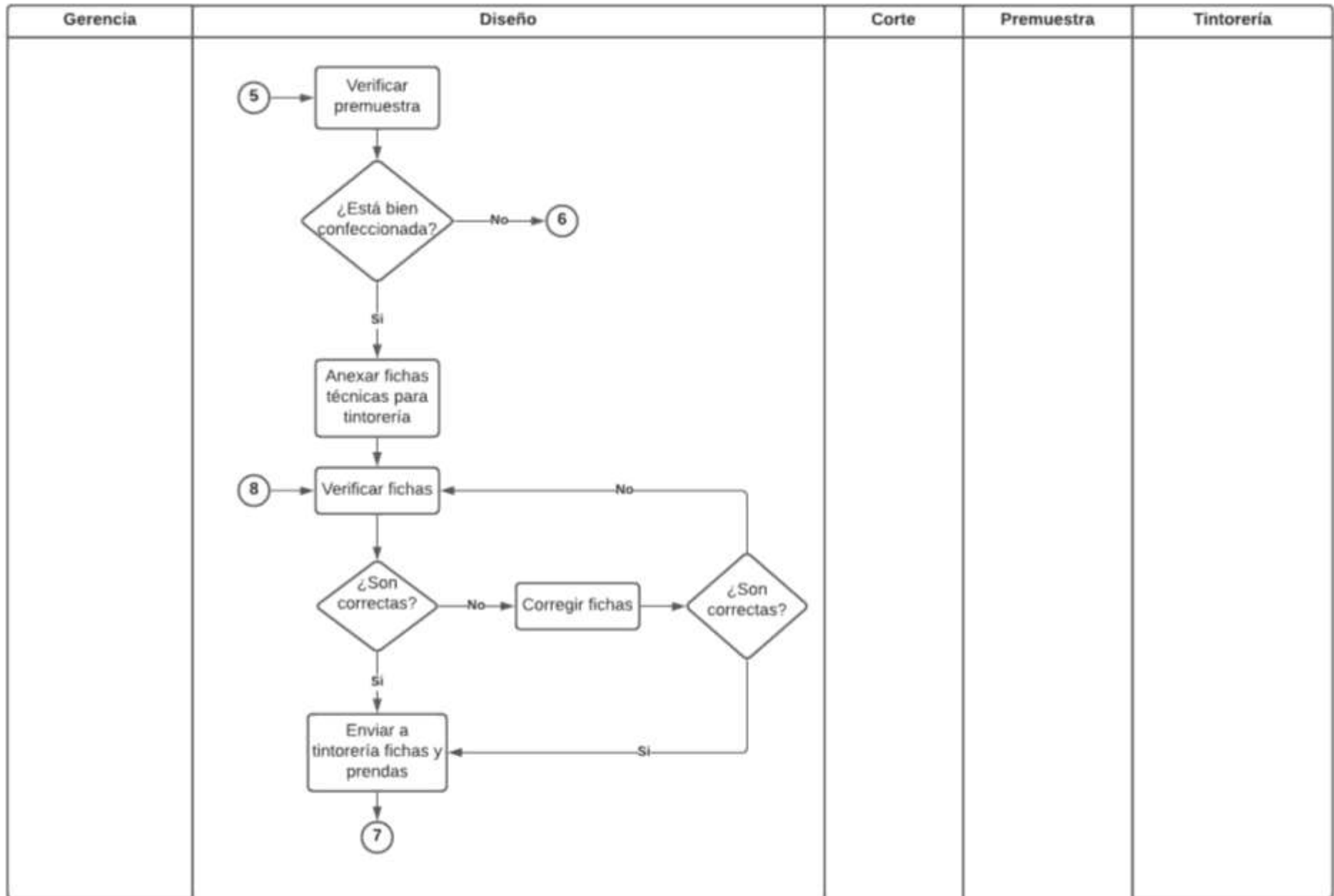
Se presentará el diagrama de flujo, donde se muestran las actividades, tareas, decisiones y áreas involucradas para llevar a cabo el proceso del desarrollo del producto.

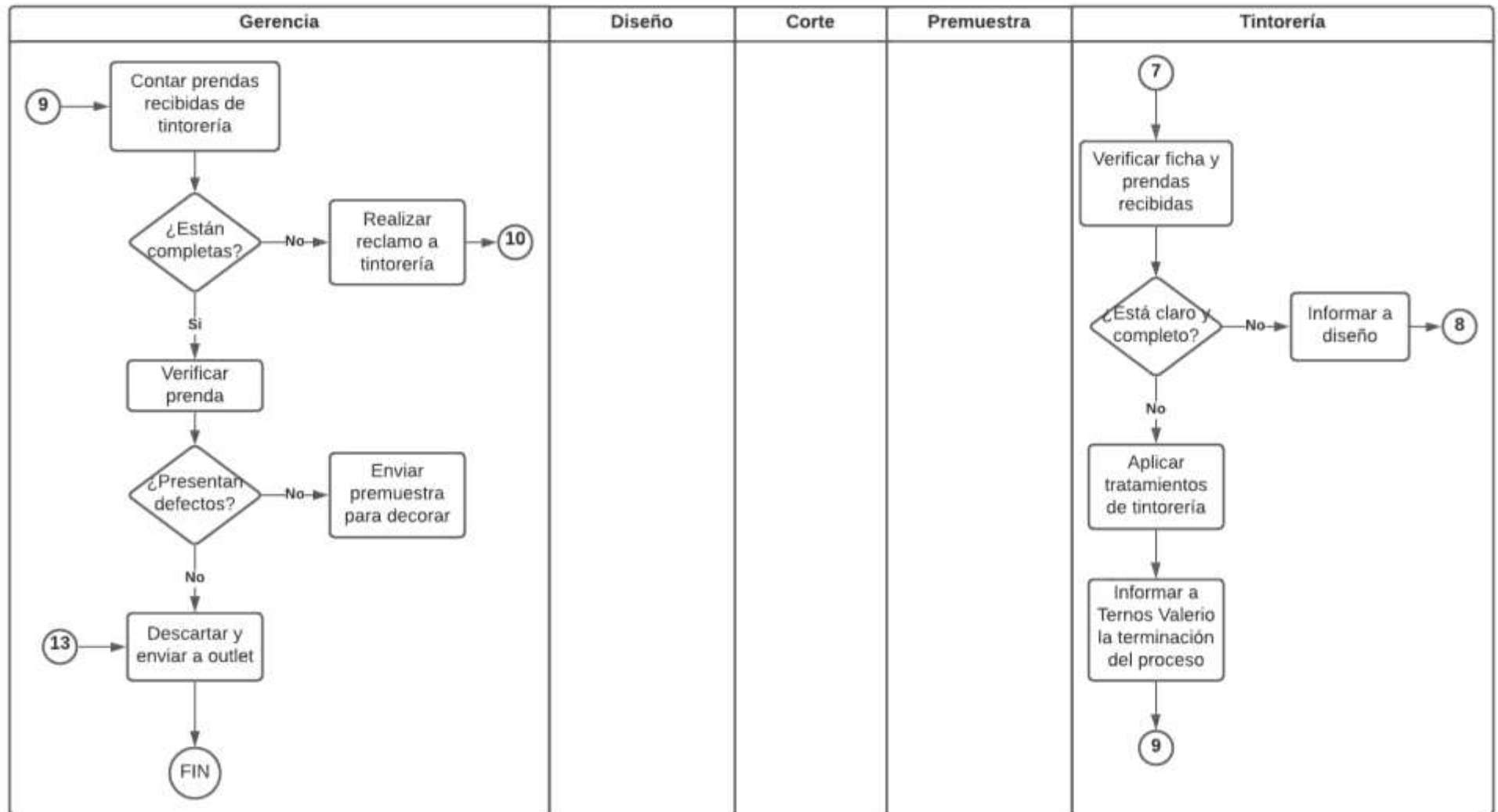
Tabla N°6. Diagrama de flujo de desarrollo del producto

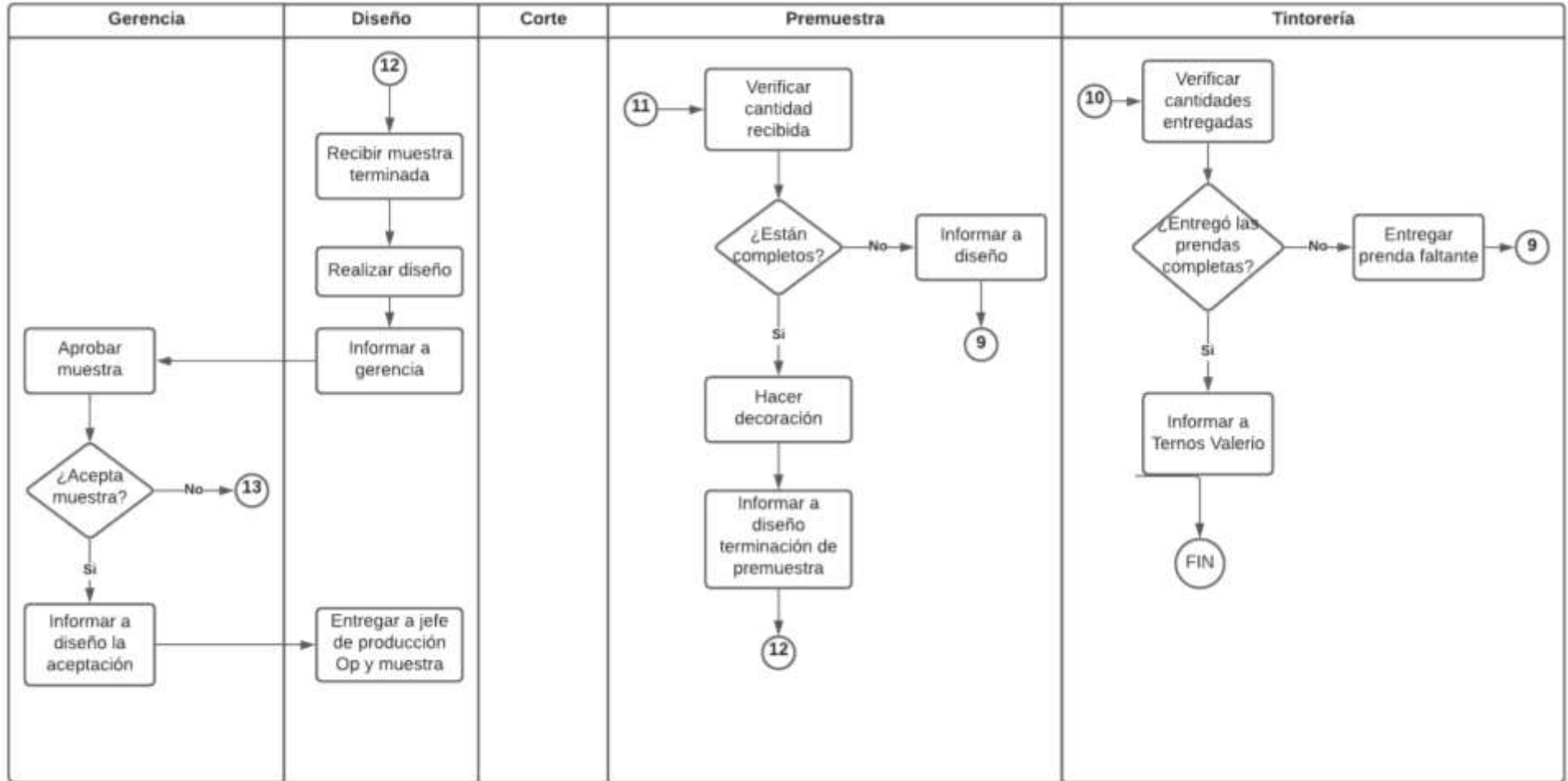












Fuente: elaboración propia

4.1.4. Conocer la rentabilidad actual de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C., a fin de realizar un correcto análisis frente a los resultados obtenidos una vez diseñados los nuevos procesos operativos.

Tabla N° 7. *Análisis vertical Estado de Situación Financiera*

**TERNOS VALERIO S.A.C.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 - 2020
(EXPRESADO EN SOLES)**

<u>ACTIVO</u>	<u>2020</u>	VARIACION RELATIVA	<u>2019</u>	VARIACION RELATIVA
<u>CORRIENTES</u>				
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO	S/ 42,859.00	3.04%	S/ 50,092.00	3.56%
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES (NETO)	S/ 34,635.00	2.46%	S/ 36,633.00	2.60%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR (NETO)	S/ 15,364.00	1.09%	S/ 18,676.00	1.33%
INVENTARIOS (NETO)	S/ 952,662.29	67.58%	S/ 938,340.00	66.66%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/ 1,045,520.29	74.17%	S/ 1,043,741.00	74.15%
<u>NO CORRIENTE</u>				
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (NETO)	S/ 364,139.00	25.83%	S/ 363,959.00	25.85%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/ 364,139.00	25.83%	S/ 363,959.00	25.85%
TOTAL ACTIVO	S/ 1,409,659.29	100.00%	S/ 1,407,700.00	100.00%

PASIVO Y PATRIMONIO**CORRIENTE**

OBLIGACIONES FINANCIERAS	S/ 57,747.00	4.10%	S/ 63,647.00	4.52%
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	S/ 66,826.00	4.74%	S/ 79,553.54	5.65%
TRIBUTOS Y APORTES SISTEMAS DE PENSIÓN Y SALUD POR PAGAR	S/ 145,738.00	10.34%	S/ 156,792.00	11.14%
REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	S/ 83,648.00	5.93%	S/ 97,632.00	6.94%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/ 353,959.00	25.11%	S/ 397,624.54	28.25%

NO CORRIENTE

OBLIGACIONES FINANCIERAS	S/ 95,334.00	6.76%	S/ 101,290.00	7.20%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/ 95,334.00	6.76%	S/ 101,290.00	7.20%
TOTAL PASIVO	S/ 449,293.00	31.87%	S/ 498,914.54	35.44%

PATRIMONIO

CAPITAL	S/ 400,000.00	28.38%	S/ 400,000.00	28.42%
RESERVAS	S/ 25,053.00	1.78%	S/ 28,117.00	2.00%
RESULTADOS ACUMULADOS	S/ 350,647.29	24.87%	S/ 240,053.46	17.05%
RESULTADO DEL EJERCICIO	S/ 184,666.00	13.10%	S/ 240,615.00	17.09%
TOTAL PATRIMONIO	S/ 960,366.29	68.13%	S/ 908,785.46	64.56%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/ 1,409,659.29	100.00%	S/ 1,407,700.00	100.00%

Fuente: Empresa Ternos Valerio S.A.C.

Tabla N° 8. *Análisis horizontal Estado de Situación Financiera*

TERNOS VALERIO S.A.C.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 - 2020
(EXPRESADO EN SOLES)

<u>ACTIVO</u>	<u>2020</u>	<u>2019</u>	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
<u>CORRIENTES</u>				
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO	S/ 42,859.00	S/ 50,092.00	-7,233.00	-14.44%
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES (NETO)	S/ 34,635.00	S/ 36,633.00	-1,998.00	-5.45%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR (NETO)	S/ 15,364.00	S/ 18,676.00	-3,312.00	-17.73%
INVENTARIOS (NETO)	S/ 952,662.29	S/ 938,340.00	14,322.29	1.53%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/ 1,045,520.29	S/ 1,043,741.00	1,779.29	0.17%
<u>NO CORRIENTE</u>				
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (NETO)	S/ 364,139.00	S/ 363,959.00	180.00	0.05%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/ 364,139.00	S/ 363,959.00	180.00	0.05%
TOTAL ACTIVO	S/ 1,409,659.29	S/ 1,407,700.00	1,959.29	0.14%

<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>						
<u>CORRIENTE</u>						
OBLIGACIONES FINANCIERAS	S/	57,747.00	S/	63,647.00	-5,900.00	-9.27%
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	S/	66,826.00	S/	79,553.54	-12,727.54	-16.00%
TRIBUTOS Y APORTES SISTEMAS DE PENSIÓN Y SALUD POR PAGAR	S/	145,738.00	S/	156,792.00	-11,054.00	-7.05%
REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	S/	83,648.00	S/	97,632.00	-13,984.00	-14.32%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/	353,959.00	S/	397,624.54	-43,665.54	-10.98%
<u>NO CORRIENTE</u>						
OBLIGACIONES FINANCIERAS	S/	95,334.00	S/	101,290.00	-5,956.00	-5.88%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/	95,334.00	S/	101,290.00	-5,956.00	-5.88%
TOTAL PASIVO	S/	449,293.00	S/	498,914.54	-49,621.54	-9.95%
<u>PATRIMONIO</u>						
CAPITAL	S/	400,000.00	S/	400,000.00	0.00	0.00%
RESERVAS	S/	25,053.00	S/	28,117.00	-3,064.00	-10.90%
RESULTADOS ACUMULADOS	S/	350,647.29	S/	240,053.46	110,593.83	46.07%
RESULTADO DEL EJERCICIO	S/	184,666.00	S/	240,615.00	-55,949.00	-23.25%
TOTAL PATRIMONIO	S/	960,366.29	S/	908,785.46	51,580.83	5.68%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/	1,409,659.29	S/	1,407,700.00	1,959.29	0.14%

Fuente: Empresa Ternos Valerio S.A.C.

Interpretación:

Los rubros más significativos del ACTIVO CORRIENTE están dadas por los saldos de inventarios que representa un 66.66% para el periodo 2019, con un aumento para el periodo 2020, obteniendo un 67.58%, siendo el aumento de S/14,322.29, entendiéndose que es el activo más significativo de la empresa Ternos Valerio, los demás rubros del activo corriente, tuvieron disminuciones de un año a otro, siendo tal el efectivo y equivalente al efectivo, tuvo una disminución por S/7,233.00, cuentas por cobrar comerciales (neto) por S/1,998.00 y otras cuentas por cobrar (neto) por S/3,312.00.

En relación al ACTIVO NO CORRIENTE solo contamos con el rubro de propiedades, planta y equipo, que tuvo un pequeño incremento de S/180.00 de un año a otro.

Respecto a los PASIVOS, en el pasivo corriente, respecto al pasivo total, se tiene el rubro más significativo los tributos y aportes sistemas de pensión y salud por pagar de 11.14% para el periodo 2020 y de 10.34% para el periodo 2019; por otro lado, de un año a otro en los rubros de obligaciones financieras, cuentas por pagar comerciales, tributos y aportes sistemas de pensión y salud por pagar y remuneraciones y participaciones por pagar de S/5,900.00, S/12,727.54, S/11,054.00 y S/13,984.00 respectivamente. Y al final, contamos con el pasivo no corriente, donde se cuenta con las obligaciones financieras a largo plazo, teniendo una disminución del 2019 al 2020 de S/5,956.00

En el PATRIMONIO, se observa que el capital se mantiene, las reservas tuvieron una disminución del S/3,064.00, al igual que el resultado del ejercicio, por un importe de S/55,949.00.

Tabla N° 9. *Análisis vertical Estado de Resultados*

TERNOS VALERIO S.A.C.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 - 2020
(EXPRESADO EN SOLES)

	<u>2020</u>	VARIACION RELATIVA	<u>2019</u>	VARIACION RELATIVA
VENTAS NETAS	S/ 6,774,952.00	100.00%	S/ 8,784,635.00	100.00%
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	S/ -		S/ -	
TOTAL DE INGRESOS OPERACIONALES	S/ 6,774,952.00	100.00%	S/ 8,784,635.00	100.00%
COSTO DE VENTAS (OPERACIONALES)	-S/ 5,937,482.00	-87.64%	-S/ 7,836,451.00	-89.21%
TOTAL COSTOS OPERACIONALES	-S/ 5,937,482.00	-87.64%	-S/ 7,836,451.00	-89.21%
UTILIDAD BRUTA	S/ 837,470.00	12.36%	S/ 948,184.00	10.79%
GASTOS DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN	-S/ 218,490.00	-3.22%	-S/ 256,490.00	-2.92%
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	-S/ 363,579.00	-5.37%	-S/ 360,579.00	-4.10%
UTILIDAD OPERATIVA	S/ 255,401.00	3.77%	S/ 331,115.00	3.77%
INGRESOS FINANCIEROS	S/ 1,635.00	0.02%	S/ 1,593.00	0.02%
GASTOS FINANCIEROS	-S/ 21,274.00	-0.31%	-S/ 31,308.00	-0.36%
OTROS INGRESOS GRAVADOS	S/ 28,046.00	0.41%	S/ 42,336.00	0.48%
RESULTADO ANTES DE PART. Y DEL IMPUESTO A LA RENTA	S/ 263,808.00	3.89%	S/ 343,736.00	3.91%
IMPUESTO A LA RENTA	-S/ 79,142.00	-1.17%	-S/ 103,121.00	-1.17%
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO	S/ 184,666.00	2.73%	S/ 240,615.00	2.74%

Fuente: Empresa Ternos Valerio S.A.C.

Tabla N° 10. *Análisis horizontal Estado de Resultados*

TERNOS VALERIO S.A.C.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 - 2020
(EXPRESADO EN SOLES)

	<u>2020</u>	<u>2019</u>	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
VENTAS NETAS	S/ 6,774,952.00	S/ 8,784,635.00	-S/ 2,009,683.00	-22.88%
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	S/ -	S/ -	S/ -	
TOTAL DE INGRESOS OPERACIONALES	S/ 6,774,952.00	S/ 8,784,635.00	-S/ 2,009,683.00	-22.88%
COSTO DE VENTAS (OPERACIONALES)	-S/ 5,937,482.00	-S/ 7,836,451.00	S/ 1,898,969.00	-24.23%
TOTAL COSTOS OPERACIONALES	-S/ 5,937,482.00	-S/ 7,836,451.00	S/ 1,898,969.00	-24.23%
UTILIDAD BRUTA	S/ 837,470.00	S/ 948,184.00	-S/ 110,714.00	-11.68%
GASTOS DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN	-S/ 218,490.00	-S/ 256,490.00	S/ 38,000.00	-14.82%
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	-S/ 363,579.00	-S/ 360,579.00	-S/ 3,000.00	0.83%
UTILIDAD OPERATIVA	S/ 255,401.00	S/ 331,115.00	-S/ 75,714.00	-22.87%
INGRESOS FINANCIEROS	S/ 1,635.00	S/ 1,593.00	S/ 42.00	2.64%
GASTOS FINANCIEROS	-S/ 21,274.00	-S/ 31,308.00	S/ 10,034.00	-32.05%
OTROS INGRESOS GRAVADOS	S/ 28,046.00	S/ 42,336.00	-S/ 14,290.00	-33.75%
RESULTADO ANTES DE PART. Y DEL IMPUESTO A LA RENTA	S/ 263,808.00	S/ 343,736.00	-S/ 79,928.00	-23.25%
IMPUESTO A LA RENTA	-S/ 79,142.00	-S/ 103,121.00	S/ 23,979.00	-23.25%
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO	S/ 184,666.00	S/ 240,615.00	-S/ 55,949.00	-23.25%

Fuente: Empresa Ternos Valerio S.A.C.

Interpretación:

En relación a las ventas totales, quien tiene mayor significatividad es el rubro de costo de ventas, obteniendo el 89.21% para el periodo 2019 y 87.64% para el periodo 2020. Adicional a ello, se debe recalcar que las ventas han disminuido significativamente de un año a otro, por el importe de S/2,009,683.00.

Otras disminuciones que encontramos, son en los gastos, el de ventas que tuvo una disminución en S/38,000.00, los gastos administrativos, en S/3,000.00 y gastos financieros en S/10,034.00.

Y, por último, observando la utilidad del ejercicio, para ambos periodos resultó positivo, pero de del 2020 al 2013, disminuyó en un S/23,979.00

Indicadores financieros:*Rentabilidad financiera*

Rendimiento sobre activo:

$$ROA = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

$$2019: ROA = \frac{240,615}{1,407,700} = 17.09\%$$

$$2020: ROA = \frac{184,666}{1,409,659} = 13.10\%$$

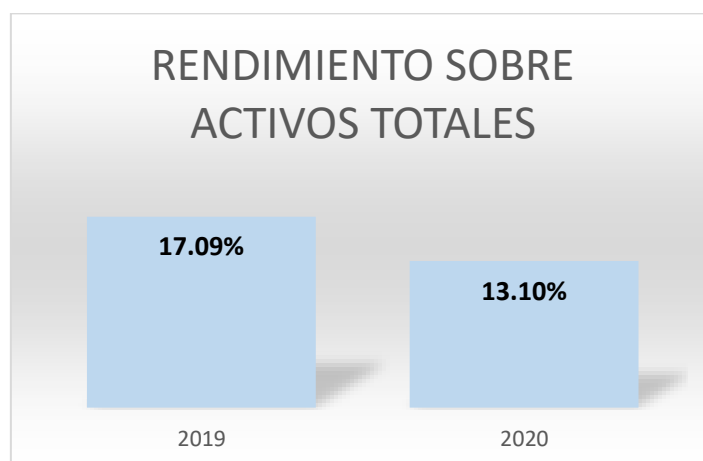


Figura N° 4. Rendimiento sobre activos totales

Fuente: Estados Financieros Ternos Valerio S.A.C.

Interpretación: Mide la rentabilidad con relación a la inversión total de la empresa, ya que los activos reflejan la aplicación de los recursos propios y terceros. De lo que se puede decir que los activos de la empresa durante los periodos del 2019 y 2020 generaron una rentabilidad del

17.09% y 13.10% respectivamente, teniendo una disminución de 3.99%, no habiendo una buena eficiencia sobre el uso de los activos.

Rendimiento sobre patrimonio:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$2019: \text{ROE} = \frac{240,615}{908,785.46} = 26.48\%$$

$$2020: \text{ROE} = \frac{184,666}{960,366.29} = 19.23\%$$

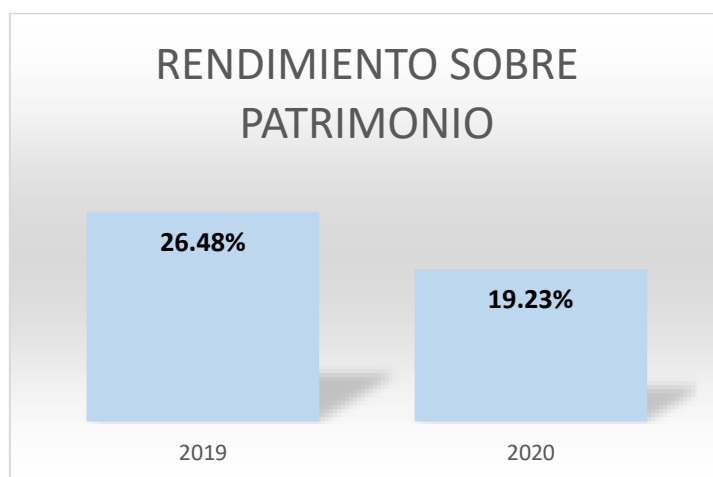


Figura N° 5. Rendimiento sobre patrimonio

Fuente: Estados Financieros Ternos Valerio S.A.C.

Interpretación: Muestra el beneficio neto generado en relación con la inversión que han efectuado los propietarios de la empresa, dando una idea sobre la capacidad que tiene una empresa para generar utilidades con el uso del capital invertido en ella.

Lo anterior nos permite concluir que la rentabilidad financiera sobre el patrimonio bruto para los periodos del 2019 y 2020 fue del 26.48% y 19.23% respectivamente; habiendo una notoria disminución en la rentabilidad de la inversión de socios del 7.25%.

Rentabilidad económica

Rendimiento sobre los resultados:

$$\text{ROS} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

$$2019 = \frac{240,615}{8,784,635} = 2.74\%$$

$$2020 = \frac{184,666}{6,774,952} = 2.73\%$$

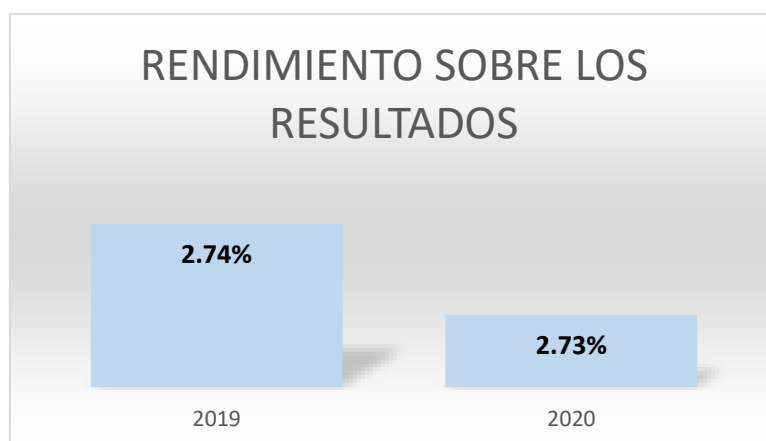


Figura N° 6. Rendimiento sobre resultados

Fuente: Estados Financieros Ternos Valerio S.A.C.

Interpretación: Mide los beneficios adquiridos por la entidad, teniendo casi el mismo resultado obtenido por ambos años, siendo del 2.74% para el año 2019, con una insignificante minoría para el 2020, obteniéndose el 2.73%.

Simulación de Estado de Situación Financiera y Estado de resultados:

Tabla N° 11. *Simulación de Estado de Situación Financiera con montos de producto defectuoso.*

**TERNOS VALERIO S.A.C.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020
(EXPRESADO EN SOLES)**

<u>ACTIVO</u>	<u>2020</u>	AL 31/12/2020 con venta de productos defectuosos
<u>CORRIENTES</u>		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO	S/ 42,859.00	S/ 49,288.00
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES (NETO)	S/ 34,635.00	S/ 39,830.00
OTRAS CUENTAS POR COBRAR (NETO)	S/ 15,364.00	S/ 18,676.00
INVENTARIOS (NETO)	S/ 952,662.29	S/ 971,716.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/ 1,045,520.29	S/ 1,079,510.00
<u>NO CORRIENTE</u>		
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (NETO)	S/ 364,139.00	S/ 364,139.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/ 364,139.00	S/ 364,139.00
TOTAL ACTIVO	S/ 1,409,659.29	S/ 1,443,649.00

PASIVO Y PATRIMONIO**CORRIENTE**

OBLIGACIONES FINANCIERAS	S/ 57,747.00	S/ 57,747.00
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	S/ 66,826.00	S/ 78,265.00
TRIBUTOS Y APORTES SISTEMAS DE PENSIÓN Y SALUD POR PAGAR	S/ 145,738.00	S/ 145,738.00
REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	S/ 83,648.00	S/ 83,648.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/ 353,959.00	S/ 365,398.00

NO CORRIENTE

OBLIGACIONES FINANCIERAS	S/ 95,334.00	S/ 95,334.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/ 95,334.00	S/ 95,334.00
TOTAL PASIVO	S/ 449,293.00	S/ 460,732.00

PATRIMONIO

CAPITAL	S/ 400,000.00	S/ 400,000.00
RESERVAS	S/ 25,053.00	S/ 25,554.00
RESULTADOS ACUMULADOS	S/ 350,647.29	S/ 357,660.00
RESULTADO DEL EJERCICIO	S/ 184,666.00	S/ 199,703.00
TOTAL PATRIMONIO	S/ 960,366.29	S/ 982,917.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/ 1,409,659.29	S/ 1,443,649.00

Tabla N° 12. *Simulación de Estado de Resultados con montos de producto defectuoso.*

TERNOS VALERIO S.A.C.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020
(EXPRESADO EN SOLES)

	AL 31/12/2020	AL 31/12/2020 con venta de productos defectuosos
VENTAS NETAS	S/ 6,774,952.00	S/ 6,842,897.00
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	S/ -	S/ -
TOTAL DE INGRESOS OPERACIONALES	S/ 6,774,952.00	S/ 6,842,897.00
COSTO DE VENTAS (OPERACIONALES)	S/ 5,937,482.00	S/ 5,995,378.00
TOTAL COSTOS OPERACIONALES	S/ 5,937,482.00	S/ 5,995,378.00
UTILIDAD BRUTA	S/ 837,470.00	S/ 847,519.00
GASTOS DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN	-S/ 218,490.00	-S/ 220,395.00
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	-S/ 363,579.00	-S/ 366,750.00
UTILIDAD OPERATIVA	S/ 255,401.00	S/ 260,373.89
INGRESOS FINANCIEROS	S/ 1,635.00	S/ 1,649.00
GASTOS FINANCIEROS	-S/ 21,274.00	-S/ 21,460.00
OTROS INGRESOS GRAVADOS	S/ 28,046.00	S/ 28,291.00
RESULTADO ANTES DE PART. Y DEL IMPUESTO A LA RENTA	S/ 263,808.00	S/ 268,854.00
IMPUESTO A LA RENTA	-S/ 79,142.00	-S/ 69,151.00
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO	S/ 184,666.00	S/ 199,703.00

Interpretación:

Evidenciado el Estado de Resultados, la comparación entre el Estado de Resultados del periodo 2020 con la simulación del Estado de Resultados con la venta de productos defectuosos, si se hubiesen vendido estos productos, la empresa hubiese obtenido más utilidad neta del ejercicio, siendo de S/199,703.00, un incremento de S/15,037.00.

Simulación de Indicadores Financieros:*Rentabilidad financiera*

Rendimiento sobre activo:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

2020:

$$\text{ROA} = \frac{184,666.00}{1,409,659.00} = \mathbf{13.10\%}$$

2020 con ajustes:

$$\text{ROA} = \frac{199,703.00}{1,443,649.00} = \mathbf{13.83\%}$$

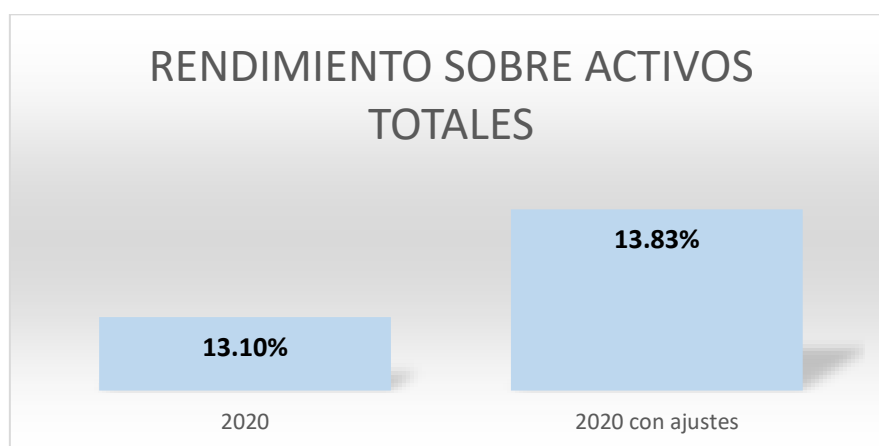


Figura N° 7. Rendimiento sobre activos totales

Fuente: Estados Financieros Ternos Valerio S.A.C.

Interpretación: Se puede evidenciar el indicador de rendimiento sobre activos totales, que con ajustes agregando las ventas de los productos defectuosos en el periodo 2020, el rendimiento hubiese sido mayor, de 13.10% a 13.83%, teniendo un incremento de 0.73%.

Rendimiento sobre patrimonio:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$$

2020:

$$\text{ROE} = \frac{184,666.00}{960,366.29} = \mathbf{19.23\%}$$

2020 con ajustes:

$$\text{ROE} = \frac{199,703.00}{982,917.00} = \mathbf{20.32\%}$$

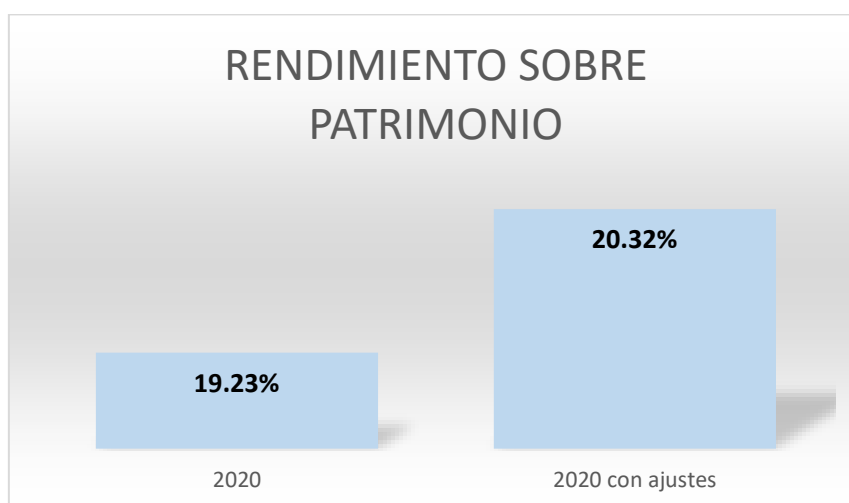


Figura N° 8. Rendimiento sobre patrimonio

Fuente: Estados Financieros Ternos Valerio S.A.C.

Interpretación: El resultado obtenido para el rendimiento sobre patrimonio, de igual manera tiene un incremento de los resultados del periodo 2020 sin venta de productos defectuosos es de 19.23% y con las ventas de estos productos, el rendimiento es del 20.32%.

Rentabilidad económica

Rendimiento sobre los resultados:

$$\text{ROS} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

2020:

$$\text{ROS} = \frac{184,666.00}{6,774,952.00} = \mathbf{2.73\%}$$

2020 con ajustes:

$$\text{ROS} = \frac{199,703.00}{6,842,897.00} = 2.92\%$$

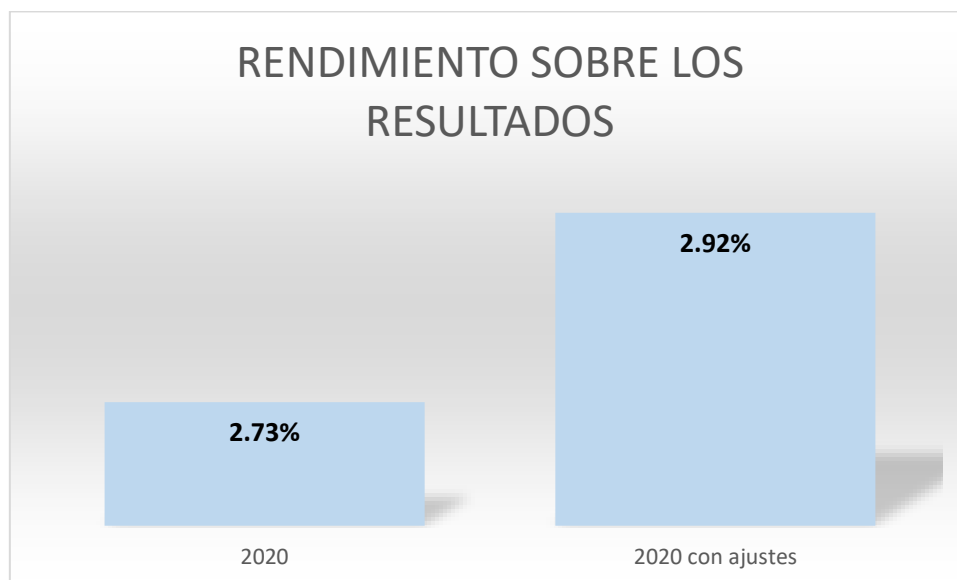


Figura N° 9. Rendimiento sobre resultados

Fuente: Estados Financieros Ternos Valerio S.A.C.

Interpretación: En relación a los beneficios adquiridos por la entidad, con la venta de productos defectuosos, se puede evidenciar que el rendimiento sobre resultados incrementa, de 2.73% a 2.92%.

4.2. Discusión

Mediante el análisis documental, se pudieron describir los procesos operativos de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C., observando que las fases de cada área son muy generales y no a detalle, para así evitar pérdidas de dinero y tiempo en el proceso, por ello se evaluó cada área y proceso, encontrándose fallas en el área de compras, debido a que en algunas ocasiones ha comprado tela con un tono incorrecto o le han entregado tela deteriorada y, por otro lado, en el área de corte, en el proceso de “cortar tela”, genera demoras por la falla de maquinaria, produciendo que tarde para la entrega del producto y/o avanzar con otro producto en espera, esto, generando costos adicionales y excesivos. Los productos defectuosos, se reprocesan y sólo el 10% se vendió al costo de producción y en distintas oportunidades por debajo de este costo en el mercado local. El costo de inventario comprende el costo de alquiler de las instalaciones, costo de servicios básicos, costo de seguro, costo de almacenamiento y costo de mantenimiento en proporción a la cantidad y volumen de prendas almacenadas.

Los resultados de verificación se pueden comprobar con la teoría de (Sánchez, 2015), que indica que, verificar los procesos productivos genera diferentes impactos en la toma de decisiones. Dichas decisiones pueden ser realizadas empleando distintas técnicas en función del nivel de los problemas, el costo que lleva dichas decisiones y la información que se conoce al momento de tomar las decisiones

Se diseñaron nuevos procedimientos actividades, tareas, decisiones y áreas involucradas para llevar a cabo el proceso del desarrollo del producto, todo ello, para el fin de evitar gastos excesivos que afecten la rentabilidad. Se comprobó que, por estos gastos excesivos y compras de productos deteriorados, la empresa obtuvo una menor utilidad de lo que hubiese obtenido si vendía el producto correcto, siendo de S/199,703.00, un incremento de S/15,037.00.

Estos resultados se lograron medir con la definición de (Torres, 2015), donde comenta que la correcta implementación de procesos operativos, trae consigo óptimos niveles de rendimiento en los elementos que la conforman; la empresa podrá ser vista como un conjunto de procesos debidamente relacionados, con adecuados canales de comunicación e incentivando la participación de los equipos de trabajo inmersos en un mismo proceso

Se hizo el diagnóstico financiero y el análisis de los indicadores de rentabilidad y se obtuvo una disminución considerable de las ventas y con ello, baja en la rentabilidad sobre activo, patrimonio y económica del periodo 2019 al 2020. Se considera que, con una mejora de los procesos, no generaría compras innecesarias o incorrectas, generando que se pueda vender todos los productos sin necesidad de tener gastos de almacenaje por producto deteriorado, produciendo mayor rentabilidad en el periodo.

Los resultados se miden con la definición de (Apaza, Salazar, & Lazo, 2020), donde indica que la globalización está contribuyendo sobre el incremento de las competencias a nivel mundial, exigiendo a las empresas a que busquen herramientas eficaces y seguras que ayuden a disminuir costos y mejorar la gestión financiera, utilizando distintas alternativas que permitirán controlar, proyectar y tomar decisiones para maximizar la rentabilidad de la empresa; siendo, la rentabilidad una de las variables más importantes dentro de una empresa, debiéndose considerar que su presencia simboliza el crecimiento, mientras que su ausencia la proyección al fracaso de la empresa.

V. Conclusiones

- La empresa Textil Ternos Valerio S.A.C. cuentan con tres procesos operativos, los cuales son el proceso de compras, proceso de ventas. La empresa no cuenta con un manual de funciones que indique específicamente para colaboradores futuros. En el área no realizan las verificaciones correspondientes a los procesos productivos y, por último, no se hace un uso adecuado de sus recursos, debido a que no utilizan criterios para analizar su centro de costos.
- Los principales problemas son el exceso de inventario a raíz del número de prendas defectuosas, debido a que a lo largo de los años se han ido almacenando, la falta de mantenimiento está relacionada con las manchas de aceite en las prendas, debido a que la maquinaria tiene fallas que no han sido corregidas en su totalidad y la materia prima defectuosa, es reprocesada y solo un aproximado del 10% ha sido vendido a su costo de producción, y en otras ocasiones, por debajo de ese costo y de pérdidas anuales, ha tenido el importe de S/191,544.00.
- Al realizar el análisis vertical y horizontal se evidenció aumentos y disminuciones en los diferentes rubros de los estados financieros evaluados, siendo los resultados más significativos en los inventarios. Y del estado de resultados, las ventas disminuyeron significativamente de un año a otro. Los resultados negativos también se evidencian en el análisis de índices financieros.
- Si hubiese correctos procesos, no hubiese productos defectuosos, y las ventas hubiesen aumentado, generando mayor utilidad.

VI. Recomendaciones

- Diseñar y aprobar un organigrama, manual de funciones y flujograma, en donde los trabajadores identifiquen, conozcan y se comprometan con sus funciones.

- Realizar constante evaluación a los procesos operativos, a su maquinaria, a la compra de materiales, a fin de evitar almacenamiento de prendas defectuosas, generando baja rentabilidad en la empresa.

- Analizar periódicamente los análisis a sus estados financieros e indicadores, para conocer sobre la situación actual y sobre el desempeño que viene manejando, y se puede tomar decisiones estratégicas para conseguir beneficios en la liquidez y solvencia de la empresa.

VII. Lista de referencias

- Aguirre, C., Barona, C., & Dávila, G. (2020). La rentabilidad como herramienta para la toma de decisiones: análisis empírico en una empresa industrial. *Revista Valor Contable*, 7(1), 52-64. Obtenido de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1396/1750
- Álvarez, Y. (2020). *Propuesta de mejora de la gestión en los procesos operativos de una empresa minera artesanal para incrementar su productividad, Arequipa 2020*. Arequipa - Perú: Universidad Católica de Santa María. Obtenido de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/10386>
- Apaza, E., Salazar, E., & Lazo, M. (2020). Apalancamiento y rentabilidad: caso de estudio en una empresa textil peruana. *Revista De Investigación Valor Contable.*, 6(1), 10-16. Obtenido de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1253/1597
- Arias, J., Villasis, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de la investigación: La población de estudio. *Revista Alergia Mexico*, 63(2), 201-206. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Artieda, C. (2015). Análisis de los sistemas de costos como herramientas estratégicas de gestión en las pequeñas y medianas empresas (PYM ES). *Revista publicando*, 2(2), 90-113. Obtenido de https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/31/pdf_25
- Bahilo, E., & Perez, C. (2017). *Operaciones auxiliares de gestión de tesorería*. España: Ediciones Paraninfo. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_WkpDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=gestion+de+tesoreria&ots=1NDeGBgf6J&sig=kF8W_Gq1iVUg-hdcEzP5Tifdwwk#v=onepage&q&f=false
- Barreto, N. (Mayo-junio de 2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos.*, 12(3), 132-134. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-129.pdf>
- Batista, N., & Estupiñan, J. (2018). *Gestión empresarial y Posmodernidad*. Bruselas - Bélgica: Ablibitium S.A. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=SpqaDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA10&dq=herramientas+de+la+gestion+empresarial&ots=okgVJPD8tQ&sig=TX-HpYf8wbEod9zaOytdP6THY8c#v=onepage&q&f=false>

- Bustamante, K. (2020). *Evaluación de los procesos operativos de compras y ventas para determinar las contingencias y su efecto en la situación tributaria de la empresa Larusiri EIRL, Periodo 2017*. Chiclayo - Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2560/1/TL_BustamanteDelgadoKarina.pdf
- Caicay, D. (2020). *Propuesta de control interno a los procesos operativos en la empresa JR Corporation EIRL y su efecto en la rentabilidad , Chiclayo 2017*. Chiclayo - Perú: Univesidad San Martín de Porres. Obtenido de http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6832/caicay_vdb.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Calderón, H. (2018). *Análisis de los procesos administrativos y operativos de la empresa Breypa.Com.SAAR en la ciudad de Esmeraldas*. Esmeraldas - Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1181/1/CALDER%c3%93N%20BASTIDAS%20H%c3%89CTOR%20FERNANDO.pdf>
- Carmona, C. (2018). ¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones? *Revista científica anfibios.*, 1(1), 71-79. Obtenido de <https://www.revistaanfibios.org/ojs/index.php/afb/article/view/20/16>
- Casamayou, E. (Mayo-agosto de 2019). Efecto de la rentabilidad financiera y operativa en el precio de las acciones de las empresas industriales. *Quipukamayoc*, 27(54), 66-72. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/16484/14228>
- Cevallos, D., & Benitez, J. (2019). Percepción de la incidencia en la gestión de procesos administrativos y operativos en los departamentos de investigación de las universidades del Ecuador. *Revista Inclusiones*, 6(1), 163-174. Obtenido de <http://revistainclusiones.org/pdf32/11%20VOL%206%20NUM%204%20GIRALDO2019OCTUBDICIEMB19INCL.pdf>
- Correa, N. (2018). *Planeamiento Tributario y Rentabilidad en la Empresa Inversiones Heilly E. I. R. L- Puente Piedra 2017*. Lima-Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23702/Correa_GNR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Dominguez, J. (2015). *Manual de Metodología de la Investigación Científica*. Chimbote - Perú: Universidad Católica Los Angeles. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/6404>
- Enrique, E., Mamani, J., & Mendoza, S. (2019). *El costo de venta y la utilidad en la línea comercial de laboratorio en la empresa Proyectos Pesacon S.A.C.* Callao - Perú: Universidad Nacional del Callao. Obtenido de <http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/4514/TESIS%20FINAL%20MAMANI%20MENDOZA%20ENRIQUE%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera empresarial*. Machala - Ecuador: Editorial UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12487/1/GestionFinancieraEmpresarial.pdf>
- Franco, J., & Fullana, C. (2019). Influencia de los modelos de gestión basados en la colaboración público-privada en la eficiencia técnica e investigadora de los hospitales del sistema sanitario público. *Revista de Contabilidad*, 23(1), 50-63. Obtenido de <https://revistas.um.es/rccsar/article/view/389261/274511>
- Freyre, K., & Condori, B. (2017). *Relación de la metodología 5S y los procesos operativos del almacén de distribuidoras en Lima Metropolitana*. Lima - Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2827/3/2017_Freyre_Relacion-metodologia-5S-los%20procesos-operativos-almacen.pdf
- Gonzales, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(1), 242-267. Obtenido de <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3002/3869>
- Gutiérrez, J., & Tapia, J. (2020). Liquidez y rentabilidad. Una revisión conceptual y sus dimensiones. *Revista De Investigación Valor Contable.*, 3(1), 14-30. Obtenido de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1229/1573
- Hernandez, D. (2018). Gestión de riesgo y control, una mirada tridimensional. *Revista científica Hermes*, 1(22), 449 - 465. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4776/477658116002/html/index.html>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: McGraw-Hill. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp->

- content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf
- Hirsch, A. (2013). La ética profesional basada en principios y su relación con la docencia. *Edetania: estudios y propuestas socio-educativas*(43), 97-111. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4406374>
- Inga, M., & Paz, K. (2019). Metodos de recolección de datos para una investigacion. *Boletín Electrónico* N° 03, 1(1), 1-21. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/2817/1/M%c3%a9todos%20de%20recolecta%c3%b3n%20de%20datos%20para%20una%20investigaci%c3%b3n.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). *Estructura Empresarial, 2018*. Lima - Perú: INEI. Obtenido de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf
- Jordán, D., Verdesoto, O., & Ludeña, S. (Julio de 2017). Gestión por procesos como herramienta clave para el mejoramiento continuo en empresas comerciales Caso MP. *Revista EKOS*, 1(7), 48-58. Obtenido de <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/478/377>
- Martínez, H., Prieto, R., Hernández, L., Portillo, R., & Logreira, J. (2017). Desempeño financiero de las pequeñas y medianas empresas exportadoras de Barranquilla, Colombia. *Revista espacios*, 38(53), 9-16. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n53/17385316.html>
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista chilena de ingeniería.*, 27(2), 329-342. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>
- Mendoza, D., Jaramillo, M., & López, D. (2020). Responsabilidad social de la Universidad de La Guajira respecto a las comunidades indígenas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 95-106. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7500745.pdf>
- Millones, M. (2020). *Rentabilidad de la empresa Big Bag Perú S.A.C., La Victoria*. Pimentel - Perú: Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6762/Millones%20S%C3%A1nchez%20Magali%20Medalid.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F: Oxford. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=DflcDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT22&dq=metodologia+de+la+investigacion&ots=ZMZd55CmQK&sig=FO_seQIfkMbEPHhYkYP20YHkS1o#v=onepage&q&f=false
- Muñoz, S. (2018). *Los procesos de control y su incidencia en el manejo de recursos de la empresa Ecocampo ubicada en la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza*. Ambato - Ecuador: Universidad Tecnológica Indoamérica. Obtenido de <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/626/1/TRABAJO%20SARA%20JOSEFINA%20MU%c3%91OZ%20MORALES.pdf>
- Obando, N. (2018). *Auditoría de gestión a los procesos operativos y financieros y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Conducarchi Cía Ltda*. Ambato - Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6431/1/PIUACYA009-2017.pdf>
- Ortega, E. (2020). *La auditoría tributaria y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Hydrodrill Service S.A., Miraflores, 2018*. Lima-Perú: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24805/OrtegaSalinas%2c%20Estefany.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Paredes, Y. (2019). *Evaluación de los procesos operativos en Corporacion JR EIRL, Chiclayo 2019*. Chiclayo - Perú: Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7182/Paredes%20D%c3%adaz%20Yohana%20Alexandra.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Puente, M., & Andrade, F. (2016). Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(18), 73- 80. Obtenido de <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/306/268>
- Rimarachin, E. (2019). *Evaluación de la gestión de los procesos operativos para determinar la eficiencia y diseño de estrategias que incrementen la rentabilidad en la clínica odontológica Rimadent año 2018*. Chiclayo - Perú: Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de http://54.165.197.99/bitstream/20.500.12423/2457/1/TL_RimarachinCarranzaElsa.pdf
- Sánchez, P. C. (2015). Análisis del proceso productivo de una empresa de confecciones: modelación y simulación. *Revista de ciencia e ingeniería neogranadina.*, 25(2), 138-150. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/911/91142868008.pdf>

- Santiesteban, E. (2014). *Metodología de la investigación científica*. Las Tunas - Cuba: Editorial Académica Universitaria. Obtenido de <http://200.14.53.80/bitstream/123456789/16/1/Metodolog%c3%ada%20de%20la%20Investigaci%c3%b3n%20Cient%c3%adfica.pdf>
- Segura, M. (2019). Operaciones vinculadas y rentabilidad de la empresa A.Hatrodte Perú S.A.C, 2016-2018. *INNOVA Research Journal*, 4(3), 74-84. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1022/1547>
- Solis, L., & Robalino, R. (2019). El papel de las PYMES en las sociedades y su problemática empresarial. *INNOVA Reserach Journal*, 4(3), 85-93. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/949/1549>
- Soto, G. (2018). Propuesta de una metodología para la evaluación de procesos. *Revista Publicando*, 11(2), 803 - 819. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7055405>
- Torres, C. (2015). Orientación para implementar una gestión basada en procesos. *Revista La Habana*, 35(2), 159 - 171. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v35n2/rii05214.pdf>

VIII. Anexos

ANEXO 1: ENTREVISTA

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD**



ENTREVISTA N.º 1

Objetivo: Estimado señor, reciba mi más grato y cordial saludo, la presente entrevista tiene la finalidad de recolectar información sobre la evaluación de los procesos operativos de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C. Le agradecemos contestar las siguientes preguntas y colaboración.

Instrucción: Lea atentamente cada una de las preguntas.

Nombres y apellidos: _____.

Cargo en la empresa: _____.

- 1. ¿De qué manera se lleva a cabo el proceso productivo en la empresa Textil Ternos Valerio S.A.C.?**

Personalmente, considero el proceso productivo uno de los más importantes que deben ser llevados de forma muy ordenada y eficaz, ya que todo este proceso productivo lo conforma el área de corte y confección, el proceso se realiza con sumo cuidado en un corte exacto, que sea confeccionado con el hilo adecuado, botones ajustados, etc.

- 2. ¿Qué actividades conforman el desarrollo del proceso operativo en la empresa Textil Ternos Valerio S.A.C.?**

En la empresa se cuentan con tres procesos operativos, los cuales son el proceso de compras, donde el área es encargado de adquirir la materia prima e insumos para poder confeccionar lo requerido y contar con stock, proceso de ventas, área encargada de como su propio nombre lo dice, las ventas de los ternos y entregar el comprobante correspondiente y proceso productivo, el cual está conformado por el área de corte y confección.

3. **¿Qué estrategias viene implementando la empresa Textil Ternos Valerio S.A.C. para optimizar la gestión de sus procesos operativos?**

Se ha implementado una estrategia en específico, que mensual el jefe de cada área, me emita un informe de los demás colaboradores del área y los resultados que se hayan obtenido con algún objetivo planteado al principio del mes, así se podrá ver si se pudo cumplir el objetivo y si no, analizar los datos y tomar decisiones oportunas, realizando seguimiento continuo.

4. **¿Cree usted que es necesario la implementación de nuevas medidas de la gestión por procesos en las áreas de la empresa textil?**

Si, claro que es necesario siempre implementar nuevas medidas, que permitan una mejor gestión en los procesos de las áreas que intervienen en la empresa Ternos Valerio.

5. **¿Tiene un manual de organización y funciones? De ser respuesta afirmativa, ¿Cómo ha evaluado la eficiencia de dicho manual?, de caso contrario: ¿se ha propuesto una implementación?**

No se cuenta con un manual de funciones, aunque los trabajadores tienen conocimiento de la función que deben realizar dentro de su área. Si se ha propuesto implementarlo para los trabajadores futuros, pero aún no se ha desarrollado.

6. **¿Considera que el nivel de coordinación de las áreas en la empresa Textil Ternos Valerio S.A.C. es óptimo y contribuyen a la adecuada gestión de sus procesos?**

- a) Si (*Respuesta del entrevistado*)
- b) No

7. **¿Considera que la empresa hace un uso adecuado de los recursos durante el proceso productivo?**

- a) De acuerdo
- b) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (*Respuesta del entrevistado*)
- c) Desacuerdo

8. ¿Considera que el nivel de resultados económicos obtenidos por la empresa en los últimos años ha sido favorable?

- a) *Si (Respuesta del entrevistado)*
- b) No

ANEXO 2: CUESTIONARIO
UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



CUESTIONARIO N.º 1

Objetivo: Estimado señor(a), reciba mi más grato y cordial saludo, el presente cuestionario tiene la finalidad de recolectar información sobre la evaluación de los procesos operativos para incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa textil Ternos Valerio S.A.C. Le agradecemos contestar las siguientes preguntas y colaboración.

Instrucción: Lea atentamente cada una de las preguntas.

Nombres y apellidos: _____.

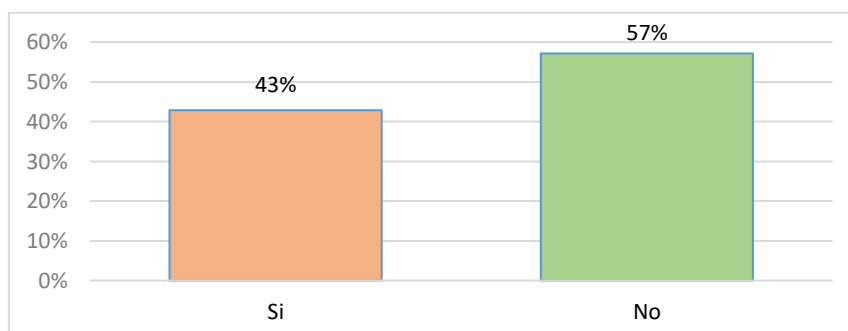
Cargo en la empresa: _____.

1. **¿Considera que en su área se realiza una correcta verificación sobre los procesos productivos?**
 - a) **Si**
 - b) **No**

Tabla N° 13. *Pregunta N° 01 ¿Considera que en su área se realiza una correcta verificación sobre los procesos productivos?*

	Respuesta	Número	%
1	Si	12	43%
2	No	16	57%
	TOTAL	28	100%

Figura N° 10. *Pregunta N° 01 ¿Considera que en su área se realiza una correcta verificación sobre los procesos productivos?*



Interpretación:

Analizando los datos presentados, se evidencia resultados negativos, ya que, el 57% considera que el área no está realizando verificaciones sobre los procesos productivos, frente a un 43% que si indica realizarlo.

El 57% de los encuestados, debería verificar constantemente sus procesos, ya que, en el camino, pueden surgir sucesos que deberán ser corregidos para el continuo mejoramiento.

2. ¿Cuentan con un manual de políticas en los procesos operativos dentro del área de trabajo?

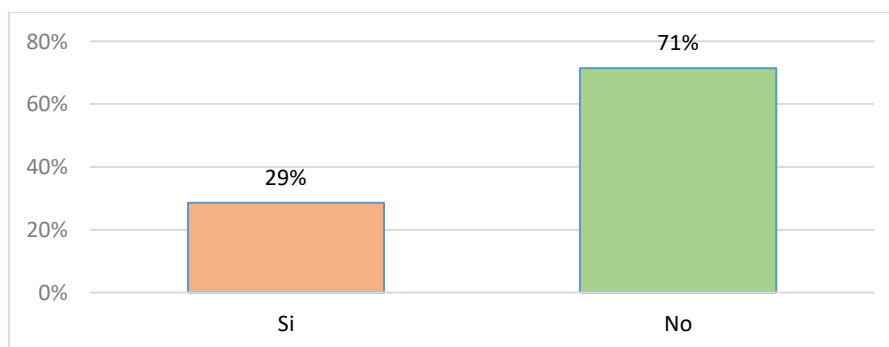
a) Si

b) No

Tabla N° 14. Pregunta N° 02 ¿Cuentan con un manual de políticas en los procesos operativos dentro del área de trabajo?

Respuesta	Número	%
8 Si	8	29%
20 No	20	71%
TOTAL	28	100%

Figura N° 11. Pregunta N° 02 ¿Cuentan con un manual de políticas en los procesos operativos dentro del área de trabajo?



Interpretación:

Considerando los datos presentados, se observó que el 71% de los encuestados correspondientes a las áreas de corte y confección, siendo las áreas del proceso productivo, no cuentan con un manual de políticas en los procesos operativos, siendo de importancia contar que un manual porque este permitirá establecer lineamientos en todos los integrantes; frente a un 29% correspondiente a las áreas de compras y ventas que si cuentan con un manual de políticas en los procesos operativos.

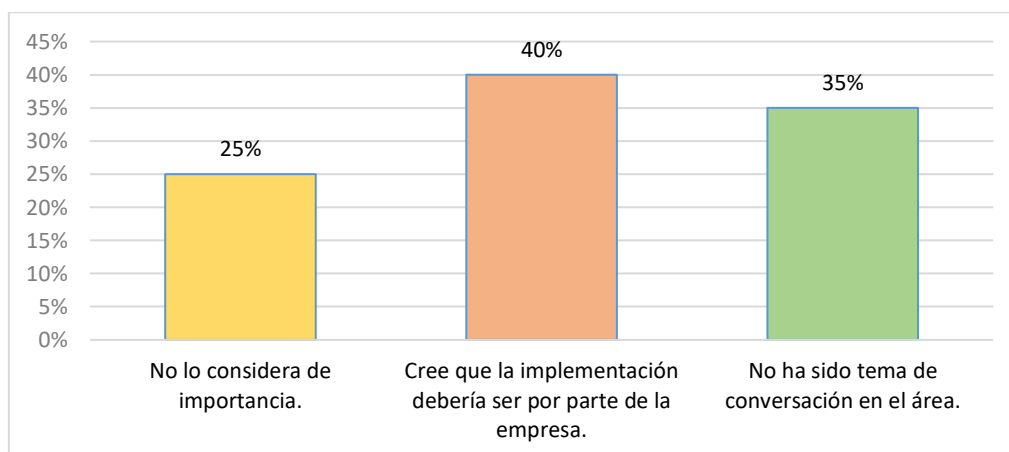
3. *Si su respuesta fue (No), ¿cuál es la principal razón por la que el área no ha implementado un manual de políticas?*

- a) **No lo considera de importancia.**
- b) **Cree que la implementación debería ser por parte de la empresa.**
- c) **No ha sido tema de conversación en el área.**

Tabla N° 15. *Pregunta N° 03 Si su respuesta fue (No), ¿cuál es la principal razón por la que el área no ha implementado un manual de políticas?*

	Respuesta	Número	%
1	No lo considera de importancia.	5	25%
2	Cree que la implementación debería ser por parte de la empresa.	8	40%
3	No ha sido tema de conversación en el área.	7	35%
	TOTAL	20	100%

Figura N° 12. *Pregunta N° 03 ¿Si su respuesta fue (No), ¿cuál es la principal razón por la que el área no ha implementado un manual de políticas?*



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Los datos obtenidos están en base a los 20 colaboradores de las áreas de corte y confección que dieron como respuesta negativa a la pregunta N° 02. Dando como resultados en orden de mayor, que el 40% no ha implementado un manual de políticas, porque considera que la empresa es quien debería implementarlo y no la misma área, el 35% comenta no haberlo conversado en el área de realizar una implementación de políticas y con un menor porcentaje del 25% no lo considera de importancia.

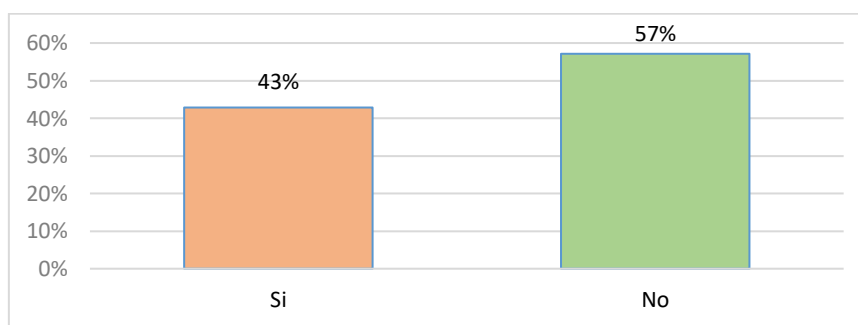
4. ¿Considera que el área al que pertenece hace un uso adecuado de los recursos durante el proceso productivo?

- a) Si
- b) No

Tabla N° 16. Pregunta N° 04 ¿Considera que el área al que pertenece hace un uso adecuado de los recursos durante el proceso productivo?

	Respuesta	Número	%
1	Si	12	43%
2	No	16	57%
TOTAL		28	100%

Figura N° 13. Pregunta N° 04 ¿Considera que el área al que pertenece hace un uso adecuado de los recursos durante el proceso productivo?



Interpretación:

Observando los resultados obtenidos de la encuesta realizada, el mayor porcentaje del 57% considera que no hace un uso adecuado de los recursos durante el proceso productivo, frente a un 43% que si las realiza. Debiéndose mejorar el porcentaje negativo, porque un mal uso de los recursos genera gastos, perjudicando a la rentabilidad de la empresa.

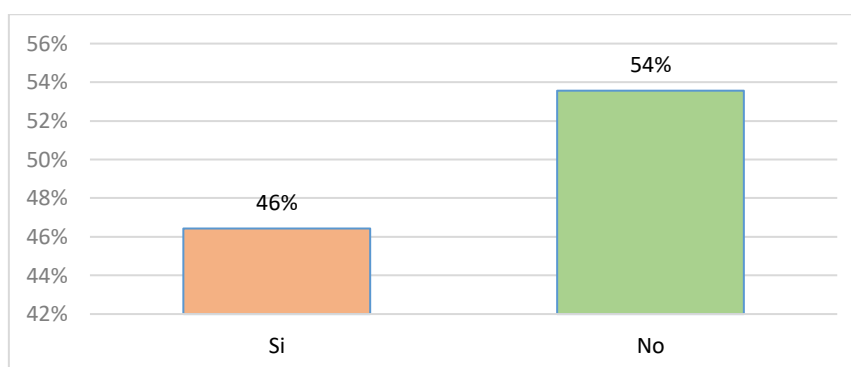
5. ¿Utilizan criterios para el análisis del centro de costos en el proceso productivo?

- a) Si
- b) No

Tabla N° 17. *Pregunta N° 05 ¿Utilizan criterios para el análisis del centro de costos en el proceso productivo?*

	Respuesta	Número	%
1	Si	13	46%
2	No	15	54%
TOTAL		28	100%

Figura N° 14. *Pregunta N° 05 ¿Utilizan criterios para el análisis del centro de costos en el proceso productivo?*



Interpretación:

Los resultados obtenidos están en relación con la pregunta N° 04: ¿Considera que el área al que pertenece hace un uso adecuado de los recursos durante el proceso productivo? Y según el actual cuestionario, se obtuvo resultados negativos, siendo el 54% que no utiliza criterios para un análisis de su centro de costos en el proceso productivo.

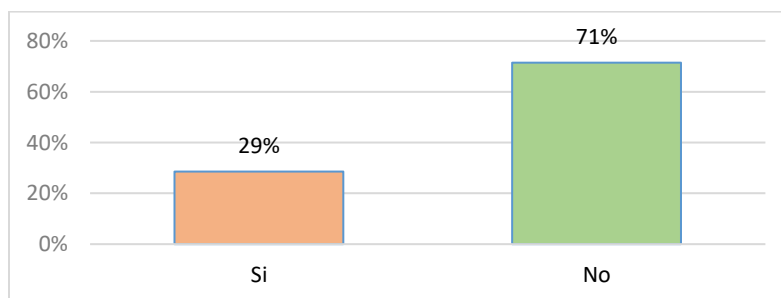
6. ¿Cuenta con información financiera para la toma de decisiones sobre de los procesos operativos?

- a) **Si**
- b) **No**

Tabla N° 18. *Pregunta N° 06 ¿Cuenta con información financiera para la toma de decisiones sobre de los procesos operativos?*

	Respuesta	Número	%
1	Si	8	29%
2	No	20	71%
TOTAL		28	100%

Figura N° 15. Pregunta N° 06 ¿Cuenta con información financiera para la toma de decisiones sobre de los procesos operativos?



Interpretación:

Se obtuvo que el 71% de los encuestados, no cuenta con información financiera para poder tomar decisiones sobre sus procesos operativos, frente a un 29% que corresponde a las áreas de compra y venta que afirman contar con la información financiera.

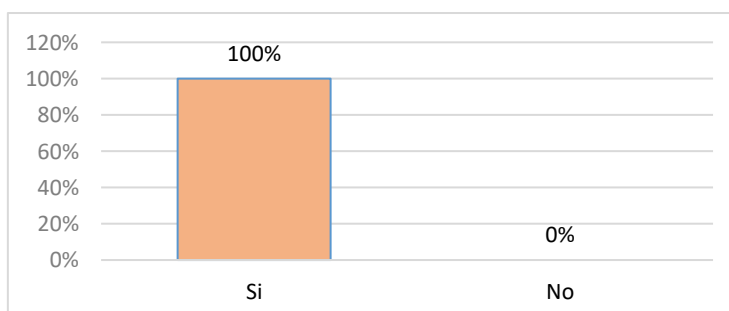
7. Si su respuesta fue (Si), ¿Considera que toda el área cumple con el plan de trabajo?

- a) Si
- b) No

Tabla N° 19. Pregunta N° 07 Si su respuesta fue (Si), ¿Considera que toda el área cumple con el plan de trabajo?

	Respuesta	Número	%
1	Si	8	100%
2	No	0	0%
	TOTAL	8	100%

Figura N° 16. Pregunta N° 07 Si su respuesta fue (Si), ¿Considera que toda el área cumple con el plan de trabajo?



Interpretación:

Los datos obtenidos están en base a los 8 colaboradores de las áreas de compras y ventas que dieron como respuesta positiva a la pregunta N° 06. Dando como resultados positivos, ya que el 100% considera que su área cumple con sus planes de trabajo.

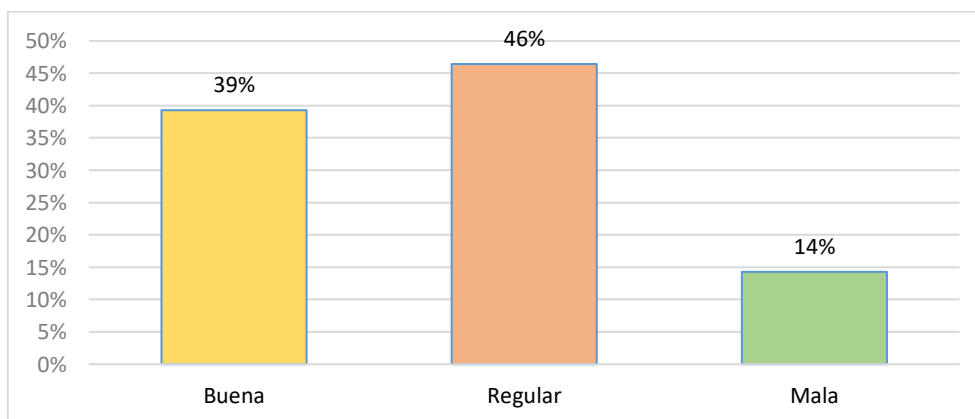
8. ¿Cómo considera el nivel de coordinación de su área con las demás?

- a) Buena
- b) Regular
- c) Mala

Tabla N° 20. Pregunta N° 08 ¿Cómo considera el nivel de coordinación de su área con las demás?

	Respuesta	Número	%
1	Buena	11	39%
2	Regular	13	46%
3	Mala	4	14%
	TOTAL	28	100%

Figura N° 17. Pregunta N° 08 ¿Cómo considera el nivel de coordinación de su área con las demás?

**Interpretación:**

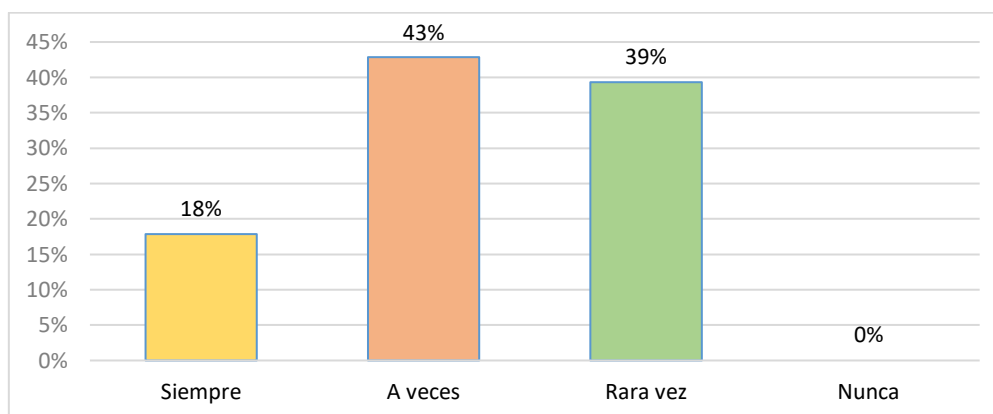
Respecto a los resultados obtenidos, existe un 39% y 46% que considera tener una buena y regular respectivamente coordinación de su área con las demás, frente a un 14% que considera tener una mala coordinación.

9. ¿Se implementan estrategias para la mejora continua de los procesos operativos?
- Siempre
 - A veces
 - Rara vez
 - Nunca

Tabla N° 21. Pregunta N° 09 ¿Se implementan estrategias para la mejora continua de los procesos operativos?

	Respuesta	Número	%
1	Siempre	5	18%
2	A veces	12	43%
3	Rara vez	11	39%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		28	100%

Figura N° 18. Pregunta N° 09 ¿Se implementan estrategias para la mejora continua de los procesos operativos?



Interpretación:

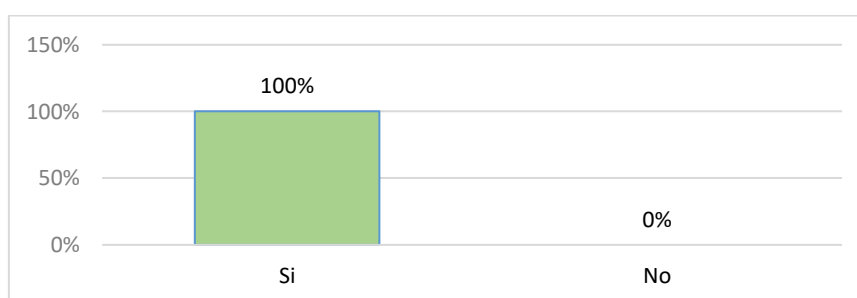
Observando los resultados obtenidos, se evidencia que el 18% siempre ha implementado estrategias, el 43% a veces y el 39% rara vez. Resultados que deberían mejorarse, ya que es de necesidad e importancia implementar estrategias para la mejora continua de los procesos operativos.

10. ¿Considera haber obtenido un nivel de resultado óptimo que ayude al desarrollo e incremente la rentabilidad de la empresa?
- Si
 - No

Tabla N° 22. Pregunta N° 10 ¿Considera haber obtenido un nivel de resultado óptimo que ayude al desarrollo e incremente la rentabilidad de la empresa?

	Respuesta	Número	%
1	Si	28	100%
2	No	0	0%
TOTAL		28	100%

Figura N° 19. Pregunta N° 10 ¿Considera haber obtenido un nivel de resultado óptimo que ayude al desarrollo e incremente la rentabilidad de la empresa?



Interpretación:

Se ha obtenido un resultado muy favorable para la empresa, ya que el 100% de los 28 encuestados que pertenecen a los procesos de compras, ventas y productivo considera haber obtenido óptimos resultados para ayudar al desarrollo e incremento de la rentabilidad de la empresa.