

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



LA GESTIÓN POR PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD
EMPRESARIAL

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER EN CONTABILIDAD

AUTOR

GABRIELA CONCEPCION CADENA ARRASCO

ASESOR

MARIBEL CARRANZA TORRES

<https://orcid.org/0000-0002-5120-4295>

Chiclayo, 2022

LA GESTIÓN PRO PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

21%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
2	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	2%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.utp.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Catolica de Santo Domingo Trabajo del estudiante	1%
8	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	1%

Índice

Resumen.....	3
Abstract	4
Introducción.....	5
Método.....	7
Desarrollo y Discusión.....	7
Conclusiones	13
Referencias	15
Anexos.....	17

Resumen

La gestión por procesos es trascendental en una organización, porque permite la internalización de actividades y tareas que son reflejadas mediante la eficiencia y eficacia en los procedimientos realizados en la compañía, esto facilitaría que la percepción y satisfacción del cliente respecto al negocio mejore. Consecuentemente, una correcta identificación de procesos posibilitará una mayor identificación del retorno de la inversión, por ende, la rentabilidad de la entidad mejoraría. Sin embargo, las compañías no son conscientes de la importancia de la identificación de sus procesos pues en su mayoría estos no se encuentran mapeados y la estructura de la empresa no es del todo comprendida por los trabajadores de la entidad ni por los clientes, quienes desconocen la proveniencia de los artículos que obtienen y en efecto, los servicios que consumen. Teniendo en cuenta lo previamente mencionado y basándonos en la recolección de datos de fuentes primarias y secundarias se ha desarrollado el presente artículo de revisión con el objetivo de analizar la influencia de la gestión por procesos en la rentabilidad empresarial y concientizar a los emprendedores sobre la relevancia del tema estudiado.

Palabras clave: gestión por procesos, rentabilidad

Abstract

Process management is transcendental in an organization, because it allows the internalization of activities and tasks that are reflected through the efficiency and effectiveness of the procedures carried out in the company, this would make it easier for the customer's perception and satisfaction regarding the business to improve. Consequently, a correct identification of processes will enable a greater identification of the return on investment, therefore, the profitability of the entity would improve. However, companies are not aware of the importance of identifying their processes, since most of them are not mapped and the structure of the company is not fully understood by the entity's workers or by customers, who are unaware the origin of the items they obtain and, indeed, the services they consume. Taking into account the aforementioned and based on the collection of data from primary and secondary sources, this review article has been developed with the aim of analyzing the influence of process management on business profitability and raising awareness among entrepreneurs about the relevance of the studied topic.

Keywords: process management, profitability

Introducción

La globalización, el emprendedurismo informal, el desarrollo de nuevas industrias, la sobrepoblación, la rivalidad empresarial desmesurada, el desarrollo de las ODS, los retos empresariales inéditos, entre otros, elevan el nivel de estándares de competencia en el mercado. Por ende, el control de gestión dentro de los procesos de las empresas es cada vez más estricto. Sin embargo, diversas organizaciones no tienen mapeado el desarrollo de sus procedimientos, lo cual no les permite consolidar metodologías congruentes, establecer alianzas estratégicas, perfeccionar políticas, e invertir en nuevas tecnologías, que posibiliten mejoras en la estructura organizacional y a la vez genere confiabilidad a sus clientes.

Pérez, J. (2010) señala que la gestión por procesos son principios, métodos y herramientas concretas que permiten refinar el concepto de gestión de calidad, cuyo fin es alinear los esfuerzos de la empresa con el de los clientes. Por ende, la principal finalidad para estructurar los procesos son añadir valor, en los procedimientos que interviene como en las actividades y tareas que lo componen. Así pues, la composición de una empresa es más que un organigrama o una estructuración vertical de funciones donde se delegan las tareas de manera jerarquizada y no se interrelacionan todas las partes del proceso operacional.

Carvajal, G., Valls, W., Lemoine, F. & Alcívar, V. (2017) contempla que la gestión por procesos es una manera de redirigir el trabajo, donde se persigue el avance de las actividades de la empresa a través del reconocimiento, elección, representación, documentación y mejora continua de los procesos. (pp.43). Haciendo sus veces, el seguimiento y continua mejora en los procedimientos de las entidades a futuro generarían un valor agregado a estas, lo cual significaría un enfoque de calidad en los productos y/o servicios que brindan. Por ende, una empresa que considera la gestión por procesos dentro de su estructura podría significaría una ventaja competitiva y diferenciación en el mercado.

En el Perú se destaca que el 69,7% de las empresas contemplan como estrategia importante para lograr su colocación en el mercado a la calidad del recurso o servicio proporcionado, un 50,9% toman en cuenta al precio del producto o servicio, 37,9% indica mayor relevancia a la atención o servicio al cliente; sin embargo el 23,5% toma en cuenta como plan más importante al período de entrega, entre otros. Así pues, se resaltan principales metodologías de las diversas entidades para mantenerse vigentes en el mercado. (INEI, 2017)

Contreras, F., Olaya, J. & Matos, F. (2017) menciona que la gestión por procesos es aquella manera de gestionar la entidad por procedimientos con el fin de incentivar la creación de valor a los procesos hacia una meta en común dirigida a los rendimientos alineados con las necesidades de los clientes. Como tal, para la gestión por procesos prima la satisfacción del cliente, por ende la obtención de los productos y/o servicios que una organización ofrece a los consumidores es vital para la subsistencia de las empresas. Así pues, diversos autores indican que la identificación de los procesos en una entidad acompañado de la eficacia, la eficiencia, la productividad garantizaran la rentabilidad de negocio.

Gutiérrez, J. & Tapia, J. (2016). La rentabilidad es un método de medición de eficiencia que resalta el nivel de retorno de lo invertido al proceder con una serie de movimientos y se vincula con las ventas de una organización, los activos y el capital dado por cada accionista, con el fin de generar valor económico futuro

Melrose, J., Perroy, R., & Careas, S. (2015) señalan que la rentabilidad origina la liquidez futura de la entidad, donde haya un correcto desenvolvimiento financiero que incorpore que contemple políticas de crédito y cobranza atinadas. Así pues, esto permite el acceso a conocer la eficiencia de la gestión empresarial. Por ende, la obtención de resultados favorables en una organización depende de que tanto el bien o servicio brindado por la empresa ha cumplido con las expectativas del cliente.

Actualmente, las Mypes, Pymes y grandes empresas y corporaciones realizan sus actividades o seleccionan el rubro al que estos se dedicarán sin soporte, es decir, sin estudios de mercado que evalúen la rentabilidad del rubro, los competidores, el plan estratégico, la viabilidad del mercado, los factores internos y externos que intervendrían en el proceso operativo, entre otros. Así pues, sucede que miles de empresas fueron creadas por personas con espíritu emprendedor, es decir, empíricamente y no formalmente. Consecuentemente, las empresas presentan el problema de fidelización de sus trabajadores donde estos no se comprometen con la entidad y desconocen de los procesos que la intervienen desconocimiento la gestión por procesos totalmente. En esa línea, nos surge la interrogante: ¿Cómo influye la gestión por procesos en la rentabilidad empresarial? Por ello, el objetivo que pretende la investigación es analizar la influencia de la gestión por procesos en la rentabilidad empresarial.

Método

En el presente artículo de revisión se utilizaron fuentes primarias y secundarias donde la recolección de datos fue primordial para analizar antecedentes en el sector. Así pues, las fuentes bibliográficas, la revisión exhaustiva de literatura, revistas, artículos científicos, libros y fuentes indexadas de acceso general fueron el principal soporte considerado para el estudio realizado. Asimismo, para obtener la información relevante en muchos aspectos como las cifras numéricas de la entidad, indicadores económicos, u otros, se revisaron páginas web de diversas entidades gubernamentales de algunos países referentes.

Desarrollo y discusión

- **Gestión**

(Lilia L. Mora-Pisco, Marco E. Duran-Vasco, Jesús G. & Zambrano-Loor, 2016)

Hace mención al direccionamiento de recursos, dentro de una entidad pública o privada con el fin de concretizar objetivos propuestos por esta. En efecto, para esto se requiere la dirección de proyectos para obtener resultados.

Las tres funciones principales de la gestión son:

- Generar un ambiente apropiado para el lograr el éxito empresarial.
- Aminorar los inconvenientes en el momento que se presenten.
- Aprovecha las grandes oportunidades para la entidad.

Principios de la gestión empresarial

- Mejora continua
- Gestión por procesos
- Alta implicancia de la dirección

- **Proceso**

Un proceso es una articulación de actividades que persiguen un determinado objetivo, a través del tiempo y lugar, incentivadas por eventos. (Hitpass, 2017)

Tipos de procesos de una organización

- **Procesos estratégicos**

Son aquellos que se generan para direccionar y gestionar la entidad. Establecen y controlan los objetivos de la empresa, sus políticas y estrategias. Por lo tanto, de ellos depende la composición de la gestión de los procesos operativos y de apoyo o soporte. (Martínez, Aurora & Cegarra, Juan Gabriel, 2014)

- **Planificar:** es concretar un proceso para lograr como resultado un plan estratégico. El direccionamiento es la indagación de las necesidades de los clientes, incluyendo a los procedimientos y programas (el dueño es la alta dirección). Asimismo, se incluyen a la visión, misión, valores, políticas funcionales, objetivos corporativos, departamentales y personales y el esquema de acción, etc. A la vez se contempla la manera de extender la estrategia y la manera de incentivar a los colaboradores que forman parte de la organización. (Carrasco, 2016)
- **Implementar:** Concretizar el plan estratégico, considera organizar, dirigir, asignar insumos y fiscalizar la ejecución. Participando toda la entidad con apoyo externo. Necesita la gestión de proyectos y monitoreo. (Carrasco, 2016)
- **Verificar:** medir y examinar lo que alinea con el plan actual según las necesidades vigentes. (Carrasco, 2016)
- **Retroalimentar:** Captando las enseñanzas para incluir el proceso de la estrategia (Estrategia del conocimiento). (Carrasco, 2016)

- **Procesos operativos o de negocio**

Acoplan y transforman recursos para conseguir el producto o proporcionar el servicio de acuerdo con los requisitos del cliente, contribuyendo en consecuencia a generar un alto valor al producto. Las actividades contempladas que no superan esta condición es altamente probable que se incluya de manera eficiente como parte de algún proceso de otro modelo. (García, 2010).

Se alinea directamente con la misión de la empresa y se conectan con los clientes. También llamados como procesos primarios o de misión. (Carrasco, 2016)

- **Procesos de apoyo o de soporte**

Son los procesos que se encargan de proveer a la entidad de todos los medios necesarios en lo relativo a personal, insumos primas y maquinaria, para permitirle generar valor agregado anhelado por lo clientes. Producen outputs intangibles para el cliente externo, pero trascendentales para la administración eficiente de la compañía. (Martínez, Aurora & Cegarra, Juan Gabriel, 2014)

Son los procedimientos necesarios para llevar a cabo los procesos operativos. También llamados procesos secundarios. (Carrasco, 2016)

Elementos

(Sánchez, L. & Blanco, B., 2014) menciona que independientemente de los tipos, existe un conjunto de elementos común a todos los procesos, estos son:

- Input: es una entrada, un medio que contribuye con el proceso, y permite que este inicie,
- El proceso: es la progresión en sí misma.
- Personas: aquel equipo que se involucrará directamente en el proceso y será responsable de este.
- Recursos físicos: hace referencia a las herramientas e instalaciones empleadas en el proceso.
- Método/planificación del proceso: describe el proceso respondiendo a las preguntas, como se hace, quien lo hace y los tiempos del proceso.
- Output: es la salida del proceso. Posiblemente, consiste en un producto, en un servicio o en composición de ambos.

Beneficios

(Martínez, Aurora & Cegarra, Juan Gabriel, 2014) El entorno se encuentra en constante cambio, por ende, la mejora continua dentro de los procesos traería grandes beneficios como:

- Mayor satisfacción de los clientes
- Aumentó de la eficiencia y la capacidad de generar nuevas oportunidades.
- Incremento de la motivación y la capacidad.

- **La gestión por procesos**

(Martínez, Aurora & Cegarra, Juan Gabriel, 2014) La gestión por procesos da la oportunidad a la compañía de diferenciar los indicadores para poder examinar el rendimiento de las múltiples actividades que se generan, no solo consideradas de forma separada sino formando parte de un conjunto relacionado.

(Sánchez, L. & Blanco, B., 2014) Menciona que la gestión por procesos es la manera específica de ver la realidad y la empresa. Donde la organización es el sistema que se interrelacionará con los procesos que pretenden incrementar la satisfacción del cliente.

Beneficios

(Carrasco, 2016) Hace mención que en tanto que se logre alcanzar la gestión por procesos dentro de una organización se podrán considerar los siguientes beneficios:

- Centralizar al cliente en la actividad económica diferenciadora que la entidad realiza. (Carrasco, 2016)
- Satisfacer las expectativas de los clientes. (Carrasco, 2016)
- Internalizar conscientemente del valor agregado de la entidad con miras a un crecimiento y mayor acaparamiento del mercado. (Carrasco, 2016)
- Aplicar métodos de costeo a los procesos, para saber el costo verdadero los productos o servicios que brindan. (Carrasco, 2016)
- Mejorar en el proceso interno y externo del negocio.

- Asegurar la calidad del producto y/o servicio proporcionado. (Carrasco, 2016)
- Aplicar herramientas que faciliten los procesos y permitan alcanzar la eficiencia y eficacia en los procedimientos. (Carrasco, 2016)
- Mejorar el rendimiento de los procesos. (Carrasco, 2016)
- Consolidar la gestión del conocimiento dentro de la entidad. (Carrasco, 2016)
- Respaldo el control de la actividad de la empresa con indicadores. (Carrasco, 2016)
- Promover la innovación en el proceso, actividad y tarea. (Carrasco, 2016)

- **Rentabilidad**

La rentabilidad se percibe como la remuneración admitida por el dinero invertido, es decir, los dividendos obtenidos por un capital invertido en un ente económico. (Mendoza Roca,C., & Ortiz, O., 2016)

Aspectos fundamentales de la rentabilidad

a. Rentabilidad económica

(Rivero Ríos, Jorge Félix & Vera Príncipe, César Fernando, 2016) La rentabilidad económica se define como la vinculación entre los beneficios económicos generados por una determinada acción y la inversión o el esfuerzo realizado; cuando se trata del rendimiento financiero; y se acostumbra a representada en porcentajes. Así pues, metodológicamente esa se representa de la siguiente manera:

$$\mathbf{RE = BE / AT}$$

Donde:

BE = Beneficio Económico

AT = Activo Local

Asimismo (Mendoza Roca,C., & Ortiz, O., 2016) mencionan que la rentabilidad sobre el activo total es identificada como la rentabilidad económica, la cual muestra la capacidad del activo total para producir utilidades. Esto se

describe en:

$$\frac{\text{Rentabilidad}}{\text{Activo total}} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} * 100$$

Para calcular el ROA se necesitan de tres variables operativas de la empresa:

- **Ingresos Totales:** son los que se obtiene por el desenvolvimiento de actividades vinculadas con el objeto social de la empresa, es decir, aquellos que son desencadenados por la prestación de servicios o por la venta de producto. (Mendoza Roca,C., & Ortiz, O., 2016)
- **Gastos Totales:** Representan la sumatoria de todos los egresos en que incide la empresa para producir los ingresos. (Mendoza Roca,C., & Ortiz, O., 2016)
- **Activos Totales:** Un activo es un recurso o bien bajo el control de la entidad como producto de sucesos anteriores, del que la entidad anhela obtener provecho en un futuro. (Contabilidad, 2010)

La fórmula es la siguiente:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Beneficios entre Intereses e Impuestos}}{\text{Activos Totales}}$$

b. Rentabilidad financiera

Garrido e Iñiguez (2017) señalan que “la rentabilidad financiera también se reconocida como ROE (return on equity), tiene definiciones alternas, según sea previamente o después de los impuestos” (p.390):

$$\text{ROE} = \frac{\text{Resultados antes de Impuestos}}{\text{Patrimonio neto}}$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{Resultados del ejercicio}}{\text{Patrimonio neto}}$$

Métodos de cálculo

El método del DFF: procedimiento de descuento del flujo de fondos o de caja del rendimiento incluido en el plan económico-financiero. (Eslava, 2016)

El método de las ratios: tratamiento basado en índices económico-financieros obtenidos de los estados financieros previsionales. (Eslava, 2016). Asimismo, este se centraliza en el cálculo y análisis de determinados ratios de gestión que parten de las cifras reflejadas en los estados financieros, principalmente:

- Cuenta de resultados
- Balance

Alternativas de cálculo de la rentabilidad económico-financiera pyme

Se requieren fundamentalmente para la evaluación de la rentabilidad:

- El margen bruto previsional
- El EBITDA previsional
- El EBIT previsional

Silupú, B. (2018) señala que se deben de conocer los costos y gastos de la operación del negocio para poder establecer un precio óptimo del producto que genere un margen de ganancia, donde se debe de tener conocimiento de los productos de mayor rotación y los más rentables, para establecer estrategias que generen captación de clientes.

Así pues, la correcta identificación de la inversión neta para la operatividad de un negocio requiere de énfasis en los costos y gastos reales dentro del proceso operacional de la empresa, pues de esta depende que la empresa perciba utilidades que permitan su viabilidad económica y sea altamente competitiva en el mercado.

Conclusiones

Se concluye que la gestión dentro de las empresas tiene pilares importantes que permiten alcanzar la calidad de los productos y/o servicios que brindan. Así pues, encontrándose dentro

de los estos la gestión por procesos quien a su vez complementada con la mejora continua y la implicancia de la alta dirección permitirán la correcta administración del negocio, lo cual les permitirá a las empresas diferenciarse por sus procesos internos y propuesta del valor en el mercado.

La identificación de los procesos dentro de una organización y su correcta representación permitirán que los trabajadores de la entidad no laboren empíricamente, sino que contribuirá a que estos se involucren en los procesos operacionales y no solo cumplan con las tareas asignadas. Puesto que, la trascendencia del recurso humano dentro de la entidad es vital, ya que, de ellos depende la operacionalización del negocio. Por ende, la fidelización de los trabajadores con la entidad, donde ellos se integren y comprometan con la misma es un recurso invaluable a la actualidad.

La gestión por procesos permite estructurar los procedimientos de la entidad, mediante la realización de actividades y tareas, teniendo como objetivo la satisfacción del cliente, siendo este último, quien permite el ciclo económico en el mercado. Pues, la opinión del cliente también es importante, ya que a mejor percepción del producto o servicio de la empresa para estos, mayor captación de beneficios lucrativos para la entidad. Así pues, los procesos que intervienen en el negocio y posibles inconvenientes de los mismos no responsabilizaran solo a los funcionarios que laboran en le entidad sino se detectaran en el proceso, buscando siempre la mejora continua en el mismo. Así pues, la correcta identificación de los procesos de la organización permitirá medir la eficiencia del negocio y por ende la rentabilidad de este.

La rentabilidad forma parte de los indicadores más relevantes para un negocio, pues, esta evalúa económica y financieramente los resultados de la entidad en el mercado. Por ende, esta mide el retorno de la inversión del capital de los accionistas. Así pues, el método de hallarlo según formula y/o calculo varia, pero el resultado siempre será el mismo desde las cifras marcadas por el negocio. Mediante la misma se logrará evaluar si es negocio está fracasando y/o prosperando en el mercado. Por lo tanto, un continuo seguimiento de esta podrá revelar datos importantes que faciliten la toma de decisiones en el mercado.

Referencias

- Cabrera, Henry Ricardo; Medina León, Alberto; Abab Puente & Jesús; Nogueira Rivera, (2015). La integración de Sistemas de Gestión Empresarial, conceptos, enfoques y tendencias. Ciencias de la información, 3-8.
- Carrasco, J. B. (2016). Gestión de Procesos (Alineados con la estrategia). Santiago de Chile: EDITORIAL EVOLUCIÓN SA.
- Carvajal, G., Valls, W., Lemoine, F. & Alcívar, V. (2017). Gestión por procesos. Un principio de la gestión de calidad. Colección A. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULRAM). Editorial Mar Abierto.
https://issuu.com/marabierto/leam/docs/gestion_por_procesos
- Contabilidad, C. d. (2010). El Marco Conceptual para la Información Financiera. Londres.
- Contreras, F., Olaya, J. & Matos, F. (2017). Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información. Lima, Perú.
<http://eprints.rclis.org/30980/1/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos%2C%20indicadores%20estandares.pdf>
- Díaz, I. A. (2005). Rentabilidad y riesgo en el comportamiento financiero de la empresa. Palma de la gran canaria: Pérez Galdós.
- Eslava, J. d. (2016). La rentabilidad: análisis de costes y resultados. España: ESIC EDITORIAL.
- García, M. (01 de Mayo de 2010). Gestión por procesos. Cinco Días.
- González, A., Correa, A., & Acosta, M. (2002). Factores determinantes de la rentabilidad financiera de las Pymes. Revista Española de Financiación y Contabilidad, 31, 36. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/256418.pdf>
- Gutiérrez, J. & Tapia, J. (2016). Liquidez y rentabilidad. Una revisión conceptual y sus dimensiones. Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión. Revista Valor Contable, Vol. 3, Núm. 1, 2016 (9-32).

- Hitpass, B. (2017). BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación 4a Edición actualizada y ampliada. Santiago de Chile: BHH Ltda.
- INEI (2017). Principales Resultados de la Encuesta Nacional de Empresas, 2015. Instituto Nacional de Estadística e informática. Inei.gob.pe. Lima, Perú. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1430/pdfs/libro.pdf
- Lilia L. Mora-Pisco, Marco E. Duran-Vasco, Jesús G. & Zambrano-Loor. (2016). Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. Dominio de las ciencias. Dominio de las ciencias, 2(4), 511-520. Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/276>
- Llanes-Font, M., Lidia, C., Li, I.-G., Moreno-Pino, M., & García-Vidal, G. (2013). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos From management by processes to the integrated administration by processes. Universidad de Holguín. Holguín, Cuba. Vol. XXXV. No. 3. p. 255-264. <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v35n3/rri02314.pdf>
- Martínez, Aurora & Cegarra, Juan Gabriel. (2014). Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal. Madrid: Ecobook - Editorial del Economista.
- Melrose, J., Perroy, R., & Careas, S. (2015). Liquidez y rentabilidad como factor determinante en el éxito de las empresas. Statewide Agricultural Land Use Baseline 2015, 1, 1–15. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Mendoza Roca, C., & Ortiz, O. (2016). Contabilidad financiera para contaduría y administración. Barranquilla: Universidad del norte. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8tFCDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=pasivo+en+contabilidad&ots=tG7YNBcvnj&sig=aOUUk8pJ_w5tz8DckL_hwXu3SjM#v=onepage&q=pasivo%20en%20contabilidad&f=false
- Pérez, J. (2010). Gestión por procesos. 4ta edición. Madrid, España. ESIC EDITORIAL. https://www.academia.edu/20262568/Gesti%C3%B3n_por_Procesos_PEREZ
- Rivero Ríos, Jorge Félix & Vera Príncipe, César Fernando. (2016). Diseño de Balanced Scorecard para aumentar la rentabilidad en la empresa Transportes N&M Moncada

S.R.L. en el período 2015-2016. Tesis, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Trujillo, Perú. Obtenido de <https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/8424/Rivero%20R%c3%ados%2c%20Jorge%20F%c3%a9lix%2c%20Vera%20Pr%c3%adncipe%2c%20C%c3%a9sar%20Fernando.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sánchez, L. & Blanco, B., (2014). La Gestión por procesos. Un campo por explorar. Dpto. Administración de Empresas. Universidad de Cantabria. Dirección y Organización 54 (2014) 54-71. Cantabria, España.

Silupú, B. (2018). Gestión empresarial en las mypes. UDEP Hoy, Piura, Perú, Universidad de Piura. <https://www.udep.edu.pe/hoy/2018/05/gestion-empresarial-en-las-mypes/>

Velasco, J. A. (2012). Gestión por procesos. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Anexos

LA GESTIÓN POR PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

21%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE