

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



**GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS: FACTOR RELEVANTE PARA MEJORAR LA  
RENTABILIDAD**

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

**AUTOR**

**ALLYSON NICOLE AGUILAR MERINO**

**ASESOR**

**MARIBEL CARRANZA TORREZ**

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

**Chiclayo, 2022**

## Índice

Resumen .....	3
Abstract .....	4
Introducción.....	5
Contenido.....	7
Gestión de procesos internos .....	7
Gestión.....	7
Control de la gestión.....	8
Innovación de gestión de procesos .....	8
Procesos internos .....	9
Rentabilidad.....	10
Tipos de rentabilidad .....	11
Ratios financieros .....	12
Conclusiones .....	15
Referencias .....	16

## **Resumen**

La aplicabilidad de procesos internos en los distintos agentes empresariales se ha tornado una tarea en la que se debe recurrir a distintos instrumentos que posean un adecuado basamento teórico y pragmático, es decir, que permita generar un riguroso aporte de información sustancial forjando un contraste esencial de elementos que promuevan la continua mejora de los procesos; de modo que, su adecuado uso logre los cambios necesarios para alcanzar las metas planificadas. Nos encontramos en una realidad empresarial de constantes deficiencias las cuales requieren de análisis y diagnóstico con la finalidad de obtener propuestas de soluciones idóneas en la mejora de la rentabilidad, no dejando de lado que es imprescindible un control y monitoreo. Es por ello que la siguiente investigación tiene como objetivo difundir de qué manera la gestión de procesos internos influye en la rentabilidad de las empresas.

**Palabras clave:** Procesos internos, rentabilidad, control interno.

### **Abstract**

The applicability of internal processes in the different business agents has become a task in which different instruments must be used that have an adequate theoretical and pragmatic foundation, that is, that allow generating a rigorous contribution of substantial information, forging an essential contrast of elements that promote the continuous improvement of processes; so that its proper use achieves the necessary changes to achieve the planned goals. We find ourselves in a business reality of constant deficiencies which require analysis and diagnosis in order to obtain proposals for suitable solutions to improve profitability, not forgetting that control and monitoring is essential. That is why the following research aims to spread how the management of internal processes influences the profitability of companies.

**Keywords: Internal processes, profitability, internal control.**

## **Introducción**

Diferentes organizaciones independientemente del rubro al que se dediquen, tienen objetivos establecidos y metas por conseguir, cada una de ellas direccionadas hacia la competitividad y rentabilidad, en este punto, se encuentran en una actualidad de constante cambio y mejora, haciendo todo lo que esté al alcance de sus manos para reforzar debilidades, evitando el estancamiento en la realización de un producto o la prestación de un servicio, priorizando a la eficiencia de cada proceso interno que involucra todas aquellas actividades que conlleven al producto final. Es por esta razón que la aplicabilidad de procesos internos en los distintos agentes empresariales se ha tornado una tarea en la que se debe recurrir a distintos instrumentos que posean un adecuado basamento teórico y pragmático permitiendo generar un aporte de información sustancial contrastando elementos esenciales que promuevan la continua mejora de los procesos; de modo que su adecuado uso permita lograr los cambios necesarios para alcanzar las metas planificadas.

Bazán (2020) expresa que, mediante un diagnóstico y análisis de las actividades de una empresa como son los procedimientos, tiempos, costos, funciones, además de detectar la ejecución de los procesos internos y el tiempo que demanda llevarlos a cabo; menciona que la mejoría viene de la mano del uso de técnicas, herramientas, así como el análisis de los procesos idóneos para lograr este objetivo. Estas herramientas permiten obtener la mejor empleabilidad de recursos, garantizando una mayor satisfacción del cliente; con la finalidad de incrementar la producción y rentabilidad haciendo a la empresa más competitiva en el mercado.

Por otro lado, Molina & Ramírez (2019), señala que los procesos internos tienen un impacto en la calidad del producto que se vende o del servicio que presta una empresa, de modo que, si existe incumplimiento de tiempos en las diferentes funciones o de otras operaciones deficientes, afectaría al producto final. Por ello, al aplicar indicadores para buscar una solución adecuada a los procesos internos que se han detectado, incluso aquellos de carácter crítico, permite reforzar la efectividad de los ejecutores, de los niveles y del proceso mismo.

La gestión de procesos se convierte en una opción que considerar la cual

puede aportar muchos beneficios a las organizaciones, permite además reflexionar el poco actuar de las mismas dando la oportunidad de aparecer ante escenarios donde se desconozcan los beneficios de la gestión, ignorando el modelamiento visual de los procesos el cual facilita la aplicación de técnicas de gestión. En ello nos menciona Bravo (2013), que técnicas como el análisis de la cadena de valor, control de indicadores de gestión, rediseño y mejora continua, en otros, contribuyen a gestionar adecuadamente un proceso. Por otro lado, se dice que un correcto equilibrio de gestión de procesos lleva consigo mejores rentabilidades, es por ello que en todo negocio la rentabilidad es el objetivo principal, sin rentabilidad, es poco probable que el negocio sobreviva a largo plazo, de una manera más simple se puede medir con los ingresos y los gastos y que la rentabilidad se mide mediante un estado de resultados, esto es una lista de ingresos y gastos durante un período de tiempo, dónde lo más recomendado es efectuarlo por año. (Quinde & Ramos, 2018).

Hoy en día las empresas dedicadas al rubro de comercialización se encuentran en un mundo competitivo, existen buenos precios y mejor calidad, lo señalado implica mejoras continuas, que se logran a corto y largo plazo. La transformación de una organización es esencial para mantenerse a flote en el mercado, si consideramos el cambio como una estrategia, entonces formará parte de la colaboración para fomentar una buena gestión.

En Perú se establecen muchos proyectos con la finalidad de fortalecer los procesos deficientes de una empresa o entidad, de lo mencionado, entre los proyectos que se establecen, indican mejorar la eficiencia operativa, mejorar la calidad del servicio brindado, así como el mejoramiento de la gestión de los proyectos, sin embargo, a ello se le suma fortalecer el aspecto cooperativo, la comunicación y capacidad de motivación al capital humano (Electro 2021).

El presente artículo de revisión tiene como objetivo difundir como la gestión de procesos internos contribuye a la rentabilidad de las empresas, aportando como información de apoyo al público. Por lo mencionado anteriormente, el presente artículo de revisión tiene como interrogante: ¿De qué manera la gestión de procesos internos influye en la rentabilidad de las empresas?

## **Desarrollo y discusión**

### **Gestión de procesos internos**

La gestión de procesos internos en una empresa engloba la aplicación de políticas y procedimientos las cuales se deben seguir para poder cumplir con los objetivos establecidos, al aplicar lo mencionado, se debe seguir con un control pertinente de modo que, la combinación de todas las actividades que realiza una persona se encamine adecuadamente. En la actualidad las empresas han adoptado diferentes prácticas de control interno para mejorar su rendimiento operativo, es así que medidas como el controlar la ineficacia, el despilfarro, los procesos y otras actividades involucradas en erradicar el mal Bravo (2013).

### **Gestión**

Blandez (2016), da a conocer que la gestión es todo el conjunto de actividades las cuales permiten llevar a cabo procesos estructurados en una organización, mediante tareas de la mano de la utilización de los recursos. Es por ello que una organización debe prepararse para disponer y actuar de manera previa ante diferentes situaciones que se puedan presentar, llevando a cabo lo procesos y procedimientos de manera efectiva.

### **Control de la gestión**

El control de la gestión, según nos menciona Pereira (2019), es aquella función por la cual la dirección de una empresa asegura recursos que ha obtenido al emplearlos efectivamente en dirección al logro de objetivos. Las funciones clave se basan en primero, reducir la divergencia de objetivos de la entidad y los miembros que pertenecen a ella y segundo, proporcionar una información específica y necesaria para poder tomar las mejores decisiones en un escenario de incertidumbre. Esto quiere decir que un control de la gestión en una empresa se enfoca en cumplir cada uno de los procesos, evaluando la obtención de metas por cada área, para llegar a obtener resultados globales.

### **Innovación de gestión de procesos**

En cuanto a innovación de la gestión de procesos se refiere, tenemos a la tecnología BPM, para su aplicación es necesario en primera instancia realizar un análisis de la empresa en donde se aplicará el sistema BPM, con ello seleccionamos la metodología adecuada y seguidamente diseñamos los procesos, posteriormente realizamos la implementación del sistema, y finalmente el entrenamiento y control de la eficiencia para medir la utilidad del programa instalado. En un sistema BPM los procesos a seguir de manera general son:

- Diseño de procesos: Se diagraman los procesos con cada actividad, pueden ser en secuencia o paralelas, también se debe integrar sus respectivas reglas de negocio.
- Modelado de procesos y datos: Se convierte el diseño de los procesos en un modelo que permite la simulación, de esta manera se puede analizar la eficiencia del diseño.
- Ejecución de los procesos: Se ejecuta cada proceso en su concerniente espacio de trabajo, se completan labores pendientes, se realiza una gestión de excepciones, se inician procesos desde formularios, así como la configuración y personalización del espacio de trabajo.
- Monitoreo y análisis: Se revisan constantemente cuadros de mando en tiempo real, se generan informes de datos y procesos, se realizan auditoría, se construyen y presentan indicadores mediante la integración de herramientas de reportes e inteligencia de negocios.
- Optimización de procesos: Finalmente se deben mejorar los procesos de acuerdo con los indicadores hallados en la etapa de monitoreo.

El sistema BPM ha demostrado altos niveles de eficiencia, debido al análisis profundo realizado en los procesos originales, diseño, ejecución, control y reoptimización. Mazacon et al. (2018).

## Procesos internos

Las empresas más innovadoras se encuentran enfocadas en el análisis de los procesos, ya que buscan tener un sistema de gestión de calidad total. Siendo así, los procesos se definen como una secuencia de forma ordenada y a su vez lógica en cuanto a las actividades de transformación, que parten de unas entradas para el alcance de resultados esperados. Dentro de las mejores técnicas para la mejoría de los procesos, se encuentra el método sistemático de mejora, así como la reingeniería, estos pueden ser aplicados de manera exacta a determinados procesos en concreto, inclusive de forma extendida en toda la empresa, es por ello que los modelos de gestión de procesos juegan un rol importante ya que son la base de una empresa y valen como guía para articular el sistema de indicadores de gestión. (Zaratiegui, 1999, como se citó en Marrero et al. 2013). De lo mencionado, los procesos internos tienen como objetivo poder lograr resultados favorables al aportar valor a los clientes mediante la combinación de procesos como innovación, servicios de postventa y operaciones.

**TABLA 1**

*Sistemas de gestión aplicados a puntos principales de una empresa*

Autor	Modelo	Descripción	Variable
Calle et al. (2014)	BPM: RAD	Gestión empresarial enfocado a perseguir la mejora continua	Procesos organizacionales Manejo generalizado
Andonegi et al. (2014) BPM SPAIN (2015)	BPM polimita	Consultoría, análisis, diseño y desarrollo del producto	Análisis de funciones y roles
Carmago et al. (2013) BPM SPAIN (2015)	Oracle BPM	Plataforma integral con un único motor unificado para el diseño de procesos,	Automatización de procesos
Males (2015) Landeta (2016) Rivera & Pérez (2013)	Open Source	Instalación básica y adición de módulos de acuerdo con las necesidades de la organización	Útil todo tipo de empresa
			Libre acceso
			Capacitación
			Aplicabilidad inmediata
Rico (2011) Onate (2016) Duro & Gilert (2016)	Six sigma	Procesos comerciales al disminuir la variabilidad y los defectos	Manejo de atención al cliente

*Fuente: Mazacon (2018)*

En García et al. (2003) se menciona que, existen una serie de normas que permiten desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de calidad con un enfoque basado en procesos, por ejemplo:

- La Serie de Normas NTP-ISO 9000:2001, las cuales además aumentan la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.
- Si nos enfocamos en los procesos y las Normas ISO 9000:2001, un resultado deseado se alcanza de mejor manera cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- Según la NTP-ISO 9000:2001, un proceso se define como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados, y en el caso de productos en salidas. Para esta norma es importante que la organización identifique, implemente, gestione, y mejore continuamente la eficacia de los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y sus interacciones. En ese sentido, las mejoras se realizan mediante un proceso de revisión interna y externa valorando según una escala de madurez, esto permite realizar un seguimiento hasta alcanzar la meta fijada, actualmente se usa una escala de 0.0 a 5.0

## Rentabilidad

Ortega (2020) da a conocer que la rentabilidad son todos los beneficios que obtiene una empresa por una determinada inversión que realizó en un periodo previo, asimismo, se puede decir que es un indicador que permite plasmar el desarrollo de dicha inversión y los beneficios que trajo consigo para una empresa. Entonces, la rentabilidad refleja cómo crece la inversión en un negocio en un periodo de tiempo. Para ser específicos, existen dos clases de rentabilidad: la rentabilidad económica se establece por los activos de la empresa independientemente de su estructura financiera y la financiera que es dependiente de la estructura financiera de la compañía y es el resultado de los capitales invertidos por los accionistas de las empresas.

### Tipos de rentabilidad

La rentabilidad se subdivide en financiera y económica:

- Rentabilidad económica: refiere a la tasa con la que la organización retribuye al total de los medios usados en la operación productiva, calculando la capacidad de los activos que tiene una compañía para que genere los beneficios que retribuyan a los pasivos de la compañía y a los mismos socios.

$$ROA = \frac{\text{Beneficio antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo Total}} = \%$$

- Rentabilidad financiera: suele calcularse mediante la relación entre los recursos propios y los beneficios del ejercicio sin que se tome en cuenta el beneficio. Este tipo de rentabilidad es para las compañías lucrativas, la ratio más relevante, puesto que, calcula los beneficios netos los cuales se generan con relación a las inversiones de los dueños de la organización.

$$ROE = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Neto}} = \%$$

## Ratios Financieros

Además, el autor manifiesta que, la rentabilidad puede calcularse mediante los ratios financieros que se mencionan a continuación:

- Rentabilidad sobre la inversión. (ROA): este ratio analiza y evalúa el pasivo de una empresa, previo al análisis vincula los resultados netos de la utilización de las inversiones que realizó una empresa y el activo que posee, con el fin de indicar el nivel de productividad que ha sido financiado.

$$\frac{\text{Utilidades}}{\text{Activos}} \times 100$$

- Rentabilidad operativa del activo: este ratio mide el éxito que alcanza una empresa, considerando la incidencia de sus factores sean favorables o desfavorables de acuerdo al proceso de la empresa.

$$\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Activo}} \times 100$$

- Margen comercial: dicho ratio establece la rentabilidad acerca de las ventas de la organización estimando únicamente los costos de producción.

$$\frac{\text{Costos de producción}}{\text{Ventas}} \times 100$$

- Rentabilidad neta sobre las ventas. Este ratio se basa en calcular la rentabilidad neta sobre las ventas, en la que se toma en cuenta los gastos de operación, tributarios, financieros y además laborales. Muestra la cantidad de céntimos que obtiene la organización por cada sol que se vendió de mercancía.

$$\frac{\text{Utilidades}}{\text{Ventas}} \times 100$$

- Rentabilidad sobre el patrimonio: El ROE manifiesta la rentabilidad lograda por los dueños de la organización y además se conoce como la rentabilidad financiera. Para los socios refiere el indicador más relevante, ya que les muestra cómo se procederá a retribuir sus aportaciones de capital.

$$\frac{\text{Utilidades}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

Para los que invierten capital en una empresa, la rentabilidad es una de las motivaciones más importantes, por ello es necesario conocer los factores de los cuales depende. Para entender el concepto de rentabilidad es importante definir primero la utilidad neta, esta es el incremento del patrimonio resultante de una operación lucrativa de la empresa, es un efecto sobre el patrimonio que se da por el incremento de cualquier activo o la disminución de pasivo. Entonces, la rentabilidad es una medida relativa de las utilidades, es decir la comparación de utilidades netas obtenidas en la empresa con las ventas, inversión realizada o con fondos aportados por sus propietarios. En cuanto a rentabilidad financiera se refiere, es la capacidad de una empresa para producir utilidades a partir de la inversión realizada por los accionistas. Según el tipo de rentabilidad de la empresa, algunas de las opciones más comunes para mejorar el nivel de rentabilidad son incorporar cambios en la rotación del capital contable, en el margen de utilidad neta y, en el apalancamiento financiero Morillo (2001).

## **Conclusiones**

Tras la revisión de diferentes autores, se puede apreciar que la gestión de procesos internos mejora no solamente la eficiencia de las actividades sino también su efectividad, además ayuda con la estructuración interna de la organización puesto que dichos procesos logran coordinación y control para futuros resultados rentables.

Todas las empresas ejecutan procesos donde intervienen recursos materiales, tecnológicos, tiempos, personas, entre otros; la ventaja de optimizarlos determina la satisfacción de los clientes y por consecuencia la rentabilidad.

Lo anteriormente mencionado indica que una empresa se encuentra inmersa en proyectos de mejoría constante, al automatizar los procesos los niveles de efectividad aumentan, los costos se reducen de la mejor manera posible logrando el alcance de sobrellevar a la competencia del mercado.

Para el buen funcionamiento de los procesos es importante la identificación, el diseño, monitoreo o control de las medidas tomadas, con la finalidad de lograr resultados favorables y consistentes, los cuales sean dirigidos y ante todo alineados con los objetivos que se hayan establecido dentro de la organización. Por tanto, ha de realizarse el análisis de rentabilidad para poder identificar y comparar deficiencias entre años y que con una nueva aplicabilidad de gestión de procesos pueda notarse la diferencia en cuanto al resultado económico de una entidad.

## Referencias

- Bazán, C. (2020). *Propuesta de mejora de los procesos internos de la corporación Mr. Apache S.R.L.* 2020. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/11410/3/2020\\_Roca%20Gabriel\\_Resumen.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/11410/3/2020_Roca%20Gabriel_Resumen.pdf)
- Bravo, C. J. (2013). *Gestión de procesos.* Obtenido de [file:///C:/Users/Hello/Downloads/Libro\\_Gestion\\_de\\_Procesos.pdf](file:///C:/Users/Hello/Downloads/Libro_Gestion_de_Procesos.pdf)
- Electro, U. (2021). *Resolución de Gerencia General N.º G-63-2021/EU.* Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3013790/Plan%20de%20Gobierno%20Digital%202021%20-%202023.PDF>
- García et al. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data*, 7. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf>
- J. R., Z. (1999). La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa. *ECONOMÍA INDUSTRIAL*, 8. Obtenido de <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>
- Mazacon et al. (2018). Los sistemas BPM y su aplicación en los procesos internos a nivel organizacional. *International Journal of Health Sciences*, 5. Obtenido de [http://ijhsnet.com/journals/ijhs/Vol\\_6\\_No\\_4\\_December\\_2018/5.pdf](http://ijhsnet.com/journals/ijhs/Vol_6_No_4_December_2018/5.pdf)
- Molina, E., & Ramírez, R. (2019). *Procesos internos y su impacto en la calidad del servicio de la empresa Sepricarga CIA. LTDA.* Obtenido de [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42617/1/TESIS%20MOLINA%20RAMIREZ%20CASO%20DE%20ESTUDIO%2018%20DE%20ENERO%20CON%20APA\\_Modificada%20al%2017-03.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42617/1/TESIS%20MOLINA%20RAMIREZ%20CASO%20DE%20ESTUDIO%2018%20DE%20ENERO%20CON%20APA_Modificada%20al%2017-03.pdf)
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos. *Actualidad contable*

*FACES*, 15. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/257/25700404.pdf>

Ortega , F. (2020). *Resultado, rentabilidad y caja*. Madrid: ESIC Editorial.

Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad*. Mexico: IMCP.

Quinde, E. C., & Ramos, A. T. (2018). *Valuación y control del inventario y su efecto en la rentabilidad*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2285/1/T-ULVR-2082.pdf>

Zaratiegui, J. R. (1999). *La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa*.

Obtenido de

<https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>