



Scientific article



## Management by processes and productivity a bibliographic review at Latin American level in the last 10 years

 Omar Harold Rodríguez Ibañez<sup>a</sup> and  Ronald Fernando Dávila Laguna<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Universidad César Vallejo, Perú 

### ITEM INFORMATION

#### Item history:

Received on March 08, 2022

Accepted on June 20, 2022

#### Keywords:

Process management

Productivity

Basic tools

### ABSTRACT

This article analyzes process management and productivity as key elements to achieve organizational success. Emphasis is placed on theoretically substantiating how these tools are associated with each other, to fulfill their purpose. The research begins with the bibliographical review of scientific articles that are related to the topic of analysis, applying inclusion and exclusion criteria such as year of publication, relationship with the topic and variables to be investigated. For this purpose, various reliable information search engines were used, such as Google Scholar, Dialnet and Redalyc. As a consequence of the analysis, 60 articles were extracted, of which 16 were selected for review. Therefore, and from the corresponding analysis, it is concluded that process management and productivity are basic tools for achieving business success, noting a positive and complementary relationship between them.

© 2022 Professionals On Line sac. Perú Journal of Scientific and Technological Research Industrial

All rights reserved

### Gestión por procesos y productividad una revisión bibliográfica a nivel Latinoamérica en los 10 últimos años

#### RESUMEN

El presente artículo analiza la gestión por procesos y la productividad como elementos claves para lograr el éxito organizacional. Se enfatiza en fundamentar teóricamente cómo estas herramientas se asocian entre sí, para cumplir con su propósito. La investigación inicia con la revisión bibliográfica de artículos científicos que guardan relación con el tema materia de análisis, aplicando criterios de inclusión y exclusión como año de publicación, relación con el tema y variables a investigar. Par dicho fin, se utilizaron diversos motores de búsqueda de información confiable como Google Académico, Dialnet y Redalyc. Como consecuencia del análisis, se extrajeron 60 artículos, de los cuales 16 fueron seleccionados para su revisión. Por lo tanto, y del análisis correspondiente se concluye que la gestión por procesos y la productividad son herramientas básicas para el logro del éxito empresarial, advirtiéndose una relación positiva y complementaria entre éstas.

#### Palabras clave:

Gestión por procesos

Productividad

Herramientas básicas

DOI:



<https://doi.org/10.47422/jstri.v3i1.23>

© 2022 Professionals On Line sac. Perú Journal of Scientific and Technological Research Industrial

All rights reserved



## I. INTRODUCCIÓN

Cuando un cliente acude a una empresa se centra únicamente en obtener el producto o servicio que cubra sus necesidades y/o expectativas, por lo que la forma en como ésta se organiza internamente no le resulta importante o relevante.

Ésta es la razón más significativa del por qué las empresas se analizan así mismas para ver cómo pueden dirigir sus esfuerzos hacia la satisfacción de sus clientes.

Crear valor agregado para los clientes es el principal objetivo en las organizaciones (Bravo, 2018).

Es ahí donde entra a tallar la Gestión por Procesos, esta metodología de administración permite controlar las organizaciones desde un enfoque de procesos y sus actividades; no obstante, hay una serie de factores que influyen en el éxito de la implementación de este enfoque, lo cual marca la diferencia entre aquellos cuya idea del proyecto es generar un gasto innecesario y los que lo consideran como una inversión que reportará un gran beneficio a medio y largo plazo (Maldonado, 2018).

Esta revisión resulta siendo importante, dado que, en la actualidad, la gestión por procesos ha adquirido una gran importancia, tanto en organizaciones nacionales como internacionales, con la finalidad de lograr sus metas y objetivos en materia de productividad como fuente de crecimiento económico.

El estudio de éstas se ha convertido en el camino más exitoso para lograr mejoras sustanciales en eficiencia y efectividad de las industrias (Carnota, 2011).

Este tipo de investigaciones refuerzan el rol de la productividad como un factor resultante de la gestión basada en procesos. Estos conceptos permiten a las empresas enfocarse en resultados basados en esta sucesión sistémica que depende de la planificación (Hernández, et al., 2016).

En ese sentido, y con relación al tema materia de análisis, el presente artículo se responde a la siguiente pregunta: ¿La gestión por procesos y la productividad desde un enfoque organizacional se constituyen en un factor de éxito en las empresas?

El objetivo de esta investigación es analizar mediante una revisión bibliográfica aspectos teóricos que permitan

corroborar si estas herramientas son fundamentales para el éxito en las empresas.

Además, se adiciona información sobre qué factores influyen en ellas; asimismo, a través de ésta se busca generar una fuente que promueva la investigación teórica que dé cuenta sobre las características generales de este enfoque y de cómo logra la eficacia y eficiencia organizacional (Bravo, 2018).

## II. METODOLOGÍA

Para la presente investigación se realizó una revisión bibliográfica de la literatura científica disponible sobre el tema, analizando los estudios más importantes realizados por profesionales durante los últimos 10 años.

El análisis y la síntesis de la información obtenida a partir de esta revisión nos brindó diferentes enfoques sobre la gestión por procesos y la productividad.

En el proceso de recolección de información se utilizaron las siguientes palabras claves: Gestión por Procesos, Productividad, Eficiencia y Efectividad.

También se han establecido algunos criterios de selección para obtener la siguiente información: autores, objetivo del estudio y periodo en la que se realizó la investigación. Asimismo, se utilizaron motores de búsqueda de información como: Google Académico, Dialnet y Redalyc.

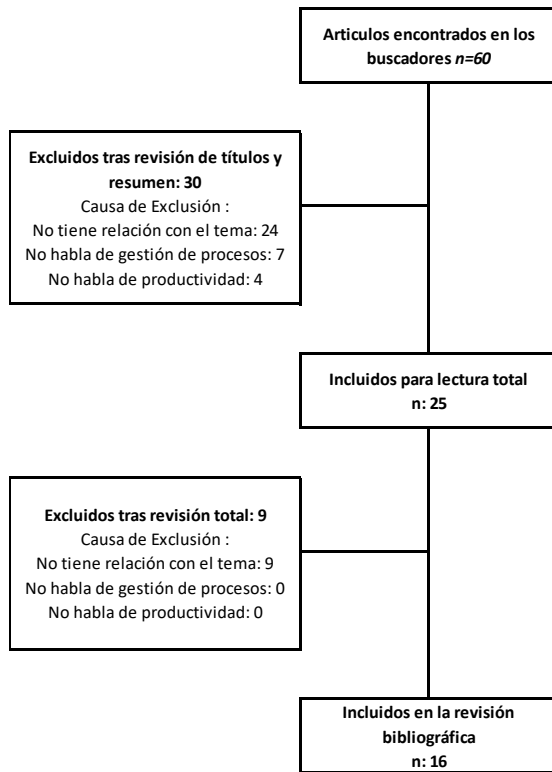
Para evaluar la calidad de la información obtenida, se evaluaron a los autores, el prestigio de la publicación, así como el contenido de la publicación y su relación con la interrogante planteada.

La búsqueda se realizó en octubre de 2021 y arrojó 60 resultados, de los cuales 16 artículos fueron seleccionados tras aplicar los criterios de inclusión y exclusión como son año de publicación, relación con el tema y variables a investigar.

El proceso completo con detalles de los artículos excluidos y los motivos de su eliminación se muestran en la Figura 1.

**Figura 1**

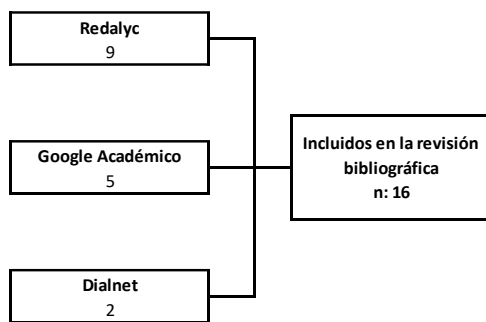
*Procedimiento de criterios de inclusión y exclusión*



Luego de aplicar los criterios antes mencionados, y conforme a lo expuesto, se procedió a analizar 16 artículos conforme a continuación se detalla:

**Figura 2**

*Total de resultados de base de datos Google Académico, Redalyc y Dialnet*



### III. RESULTADOS

En cumplimiento del objetivo planteado en el presente estudio se encontraron 60 artículos que cumplieron con los criterios de inclusión especificados en la metodología, distribuidos en 40 artículos en Redalyc, 12 en Google Académico y 8 en Dialnet.

**Tabla 1. Resultados de búsqueda**

Base de datos	Nº Artículos seleccionados	Porcentaje
Redalyc	40	67%
Google Académico	12	20%
Dialnet	8	13%
Total	60	100%

Fuente: Elaboración propia



Figura 3. Porcentaje de artículos por base de datos.

A partir de este número total de investigaciones, se procedió al análisis y revisión de los artículos que cumplen con condiciones determinantes para nuestra investigación, como son: relación con el tema, aporte al objetivo principal de la investigación y definición de conceptos; de dicha evaluación se han considerado artículos con información específica para nuestro análisis. Por ende, se excluyeron un total de 44 investigaciones, quedando un total de 16 estudios seleccionados para su análisis correspondiente.

**Tabla 2. Estadísticas de los artículos seleccionados y excluidos**

Base de datos	Estudios analizados	Excluidos	Estudios seleccionados
Redalyc	40	31	9
Google Académico	12	7	5
Dialnet	8	6	2
Total	60	44	16

Fuente: Elaboración propia

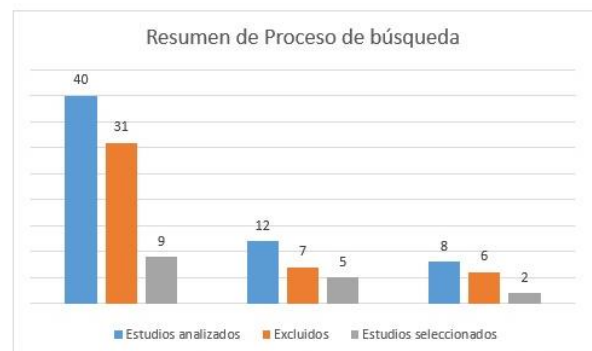


Figura 4. En este gráfico se muestran las investigaciones seleccionadas y excluidas de acuerdo a los criterios referidos.

#### IV. DISCUSIÓN

La revisión bibliográfica nos permitió analizar aspectos teóricos, los cuales nos ayudan a verificar que estas herramientas contribuyen de forma sostenida a los resultados deseados por las empresas.

(Medina, Nogueira, Hernández, 2012), en su investigación afirman que la gestión por procesos es un medio importante para que las empresas logren sus metas; por lo que, en los últimos años ha demostrado ser una excelente herramienta para lograr la mejora y concretar objetivos en cualquier organización.

Afirman también, que para que este sistema empresarial pueda satisfacer con éxito las demandas del mundo actual, éstas deben ser consideradas desde el mismo momento del diseño de sus estrategias, puesto que dichas acciones se centran en ser más eficientes y eficaces; en este sentido (Muñoz, 2021), concuerda con la gran importancia de la gestión por procesos, dado que según el autor ello responde a las exigencias del mercado e inciden positivamente en la rentabilidad financiera de la empresa.

A su vez, sostiene su teoría indicando que cuando no existe la estandarización de procesos, los empleados no tienen conocimiento de lo que deben hacer, por lo que, realizan sus actividades desde un enfoque que para ellos resulta ser el más adecuado, lo cual genera una ineficaz gestión de tiempo que produce un efecto negativo en la productividad de la empresa.

(Fontalvo, Quejada, Puello, 2011) evidencian en su estudio que la estructuración e implementación de la gestión por procesos es primordial, independientemente del tipo empresa en el cual se aplique, debido a que las actividades operativas, gerenciales y de asistencia pasan a ser procesadas y articuladas, para así garantizar al consumidor o cliente la satisfacción de sus necesidades, que básicamente se constituye en el objetivo de toda estrategia empresarial.

Por otro lado, en concordancia con la teoría anterior (Zuluaga, 2019) ve a la gestión por procesos como un ingrediente fundamental para el diseño de un plan de mejora y planificación empresarial.

Asimismo, indica que esta implementación puede ser aplicada a todo tipo de empresas puesto que aporta diversas herramientas tales como las de evaluación,

chequeo, seguimiento de actividades, revisión de indicadores y una guía para evaluar el plan de mejora.

(Mora, Duran, Zambrano, 2016), consideran que este enfoque se ha afianzado como una herramienta para la mejora de la capacidad productiva de las empresas, organizaciones e instituciones, así también, para el propio sector manufacturero e incluso para los demás países, debido a que en las últimas décadas muchos de estos han mostrado gran interés en la búsqueda de mecanismos de desarrollo económico.

A su vez, indican que aplicarlo de forma adecuada conlleva una reducción de costos y una mejora de los márgenes asociados a la actividad, un aumento de la cuota de mercado y la satisfacción del cliente.

Al respecto (Ganga, Cassineli, Piñones, Quiroz 2016), concuerda que la teoría de gestión por procesos es de gran ayuda para mejorar la eficiencia de las organizaciones debido a que identifica aquellas competencias, habilidades y conocimientos básicos que se requieren y de cómo estos deben interactuar dentro de la organización en búsqueda de objetivos previamente definidos.

(Canga et al, 2016), manifiesta que la aplicación de la teoría de gestión es de gran ayuda para mejorar la eficiencia de las organizaciones, ya que ésta identifica las competencias, habilidades y conocimientos básicos que se requieren y como deben interactuar dentro de la organización en búsqueda de objetivos previamente definidos.

Sin embargo (Fontalvo et al, 2011), agrega a la teoría anterior que es también necesario un seguimiento y control a los procesos en la búsqueda de demostrar la capacidad de los mismos, y saber si se logra los resultados proyectados o determinar en qué grado se cumplen los indicadores planteados.

(Gonzales, Leal, Martínez y Morales, 2019), en su investigación analizan la utilidad que ofrecen ciertas herramientas a la gestión por procesos.

Destacando entre estas la arquitectura empresarial, refiriéndose a ella como una de las más acordes a los nuevos modelos de negocios, debido a que responde a la necesidad de las organizaciones de alinear los procesos de negocio con la estrategia que es básicamente la manera en que las empresas deciden como crearan valor a su

producto o servicio (valor agregado). (Ghiglione, 2021), nos dice que todos los esfuerzos de gestión resultan en vano si la estrategia está mal diseñada.

En virtud de ello, indica que cualquier empresa puede implementar un instrumento de gestión de forma relativamente fácil, pero ésta será funcional siempre y cuando se encuentre correctamente delimitada.

(Fontalvo, De la Hoz, Granadillo. 2017), estos autores nos hablan de la productividad como un elemento determinante para las metas organizacionales.

A su vez, destacan la influencia del factor humano sobre esta, señalando que son las personas las que desarrollan los procesos y cumplen un rol esencial en todas las operaciones y actividades que la empresa realiza a favor de alcance de los objetivos propuestos.

Asimismo (Cequea, Núñez, 2011), en sus estudios corroboran que el recurso humano es indispensable para evaluar la productividad de una organización; nos explican como este factor está involucrado en todas las fases de la implementación de un proceso porque siempre se va requerir de un grupo de personas y una relación de trabajo permanente entre ellos.

Por otro lado, (Gómez, 2012), se suma a las teorías antes mencionadas y nos indica que el conocimiento de los trabajadores y su experiencia permite rediseñar los procesos, y con esto se obtiene la capacidad de innovar y mejorar los métodos de trabajo; por lo tanto, ese conocimiento puede conducir a mejoras en la calidad, productividad y la cultura organizacional.

Para (Favila, Gonzales, 2020), son otros los factores más importantes los que afectan la productividad, para lo cual nombra a la calidad, disponibilidad de los recursos naturales, el capital invertido en la industria, la cantidad, calidad del factor trabajo y la estructura de la industria.

## V. CONCLUSIONES

De acuerdo a la bibliografía analizada y revisada se concluye que:

1. La gestión por procesos y la productividad son herramientas básicas para el logro del éxito empresarial y son las más acordes a los nuevos modelos de negocio.

2. Se puede afirmar que la implementación de estas herramientas independientemente del tamaño o actividad, garantiza al consumidor la satisfacción de sus necesidades.
3. La productividad es un elemento determinante para el logro de las metas organizacionales.
4. Un enfoque desde la gestión por procesos puede satisfacer con éxito las demandas del mundo actual si son consideradas desde el mismo momento del diseño de sus estrategias.

## VI. RECOMENDACIONES

Del análisis efectuado se ha advertido que resulta conveniente que las empresas apliquen la gestión por procesos y la productividad como elementos claves para lograr el éxito organizacional, dado que, como bien se evidencia dicho enfoque permite alinear los procesos de negocio para generar un valor agregado y así proporcionar un servicio u producto de calidad, garantizando así la satisfacción del cliente y obteniendo resultados en el incremento de la productividad, mejora de la eficiencia, eficacia, y la organización interna.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- [1] CEQUEA, Mirza y NUÑEZ, Miguel. Factores humanos y su influencia en la productividad. Revista Venezolana de Gerencia [En línea] vol. 16, núm. 53, enero-marzo, 2011, pp. 116-137 [Fecha de consulta: 19 de octubre 2021]. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29018414007> ISSN: 1315-9984
- [2] GONZÁLEZ, Marín y PÉREZ, Judith. Gestión por procesos en redes de cooperación intersectoriales en la Península de Paraguaná, Venezuela. Revista de Ciencias Sociales (Ve) [En línea] Noviembre 2021, vol. XXVII, núm. 1. [Fecha de consulta: 17 de octubre 2021]. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065533013> ISSN: 1315-9518
- [3] GOMEZ, Ofelia. La productividad del recurso humano, factor estratégico de costos de producción y calidad del producto: Industria de confecciones de Bucaramanga. Revista Tecnura [En línea] Enero-marzo 2012, vol. 16, [Fecha de consulta: 17 de octubre 2021]. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=257023013010> ISSN: 0123-921X
- [4] GUTIÉRREZ, Alexander; RODRÍGUEZ, Claudia y SANTOS, Andrés. Factores críticos de éxito para la implementación de Business Process Management (BPM): estudio de caso para la cadena de suministro de una empresa del sector floricultor. Revista EAN [En línea]. Julio-Diciembre 2018, pp. 85-108 [Fecha de

- consulta: 19 de octubre 2021]. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20657725005>  
ISSN: 0120-8160
- [5] Herramientas para la gestión por procesos por Aleida González González [et al]. Cuadernos Latinoamericanos de Administración [En línea]. Mayo 2019, núm. 28. [Fecha de consulta: 17 de octubre 2021]. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500003>  
ISSN: 1900-5016
- [6] Integración de la gestión por procesos y el diseño arquitectónico en organizaciones de servicios públicos por Daymí Martínez Caballero [et al]. Ingeniería Industrial, [En línea]. Mayo-Agosto 2020, vol 26. [Fecha de consulta: 12 de octubre 2021]. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360464740008>  
ISSN: 1815-5936
- [7] KATO, Leonardo. Productividad e innovación en pequeñas y medianas empresas. Revista Estudios Gerenciales [En línea]. Enero-Marzo 2019, vol. 35. [Fecha de consulta: 17 de octubre 2021]. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21259805005>  
ISSN: 0123-5923
- [8] La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero por Hidelvys Cantero Cora [et al]. Ciencias Holguín [En línea]. Abril 2021, vol. 27, núm. 2. [Fecha de consulta: 17 de octubre 2021]. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181566671001>  
ISSN: 1027-2127
- [9] MUÑOZ, Angie. Estudio de tiempos y su relación con la productividad. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración [En línea]. Marzo 2021, vol. 5. [Fecha de consulta: 17 de octubre 2021]. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=621968429003>  
ISSN: 2616-8219
- [10] Alcances teóricos al concepto de eficiencia organizativa: Una aproximación a lo universitario por Francisco Ganga Contreras. Revista Líder [En línea]. Mayo 2016, núm. 29 [Fecha de consulta: 17 de octubre 2021]. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7301578>  
ISSN: 0717-0165