

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES**



Implementación de procesos automatizados en cuentas por cobrar del  
Centro de Servicios Compartidos de una empresa peruana transnacional

Trabajo de Suficiencia Profesional para obtener el título profesional de  
Contador Público que presenta:

**David Carlos Ramón Muñoz**

Asesor

**Dr. Alfredo Rubén Saavedra Rodríguez**

Lima, 2025

## INFORME DE SIMILITUD

Yo, Alfredo Rubén Saavedra Rodríguez, docente de la Facultad de Ciencias Contables de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor del trabajo de suficiencia profesional titulado

### **Implementación de procesos automatizados en cuentas por cobrar del Centro de Servicios Compartidos de una empresa peruana transnacional**

del autor:

***David Carlos Ramón Muñoz***

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de **18%**. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 29/08/2025.
- Este reporte de similitud de 18%, excluye citas y referencias y con filtro de exclusión de 10 palabras coincidentes.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno. Se deja constancia de la advertencia en el software sobre hallazgos de textos ocultos.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lima, 03 de setiembre del 2025

<b>Apellidos y nombres completos del asesor: ALFREDO RUBEN SAAVEDRA RODRIGUEZ</b>	
DNI: 18099981	
ORCID: <a href="https://orcid.org/0000-0002-0687-875X">https://orcid.org/0000-0002-0687-875X</a>	

## RESUMEN

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional tiene como objetivo determinar el impacto de la implementación de la automatización de procesos en el área de cuentas por cobrar del Centro de Servicios Compartidos de una Empresa Transnacional, a fin de reducir el tiempo de generación de los formatos de comparación y validación de las cuentas por cobrar provenientes de todas las sedes nacionales e internacionales. El trabajo se justifica por su viabilidad debido al conocimiento de la problemática en su propio contexto y el acceso a la información; además, el tema tratado se relaciona directamente con la información financiera que la empresa precisa para la toma de decisiones estratégicas y operativas. La metodología aplicada inicia con la identificación de problemas en el proceso de comparación y validación de información de la venta diaria para su contabilización; a continuación, se desarrolla el análisis de riesgos que estas deficiencias representan para la empresa; luego se formula los objetivos de la actividad de mejora y se plantea la propuesta de solución seguida de su implementación. De los resultados obtenidos se concluye que la automatización del formato de comparación con fines de validación para la contabilización de las ventas diarias ha reducido los tiempos y errores del proceso, mejorando la eficiencia operativa en el área de cuentas por cobrar del Centro de Servicios Compartidos e impactando positivamente en otras áreas de la empresa que utilizan la información, así como en el flujo de caja y, con ello, en la liquidez de la empresa.

Palabras clave: cuentas por cobrar, eficiencia operativa, flujo de caja, liquidez.

## ABSTRACT

The purpose of this Professional Proficiency Project is to determine the impact of implementing process automation in the accounts receivable area of a multinational company's Shared Services Center, to reduce the time required to generate comparison and validation forms for accounts receivable from all national and international locations. The work is justified by its viability due to the knowledge of the problem in its own context and access to information. Furthermore, the topic discussed is directly related to the financial information that the company needs for making strategic and operational decisions. The methodology applied begins with the identification of problems in the process of comparing and validating daily sales information for accounting purposes. This is followed by an analysis of the risks these deficiencies represent for the company. The objectives for the improvement activity are then formulated, and a proposed solution is presented, followed by its implementation. The results obtained conclude that automating the comparison format for validation purposes in accounting for daily sales has reduced process times and errors, improving operational efficiency in the accounts receivable area of the Shared Services Center and positively impacting other areas of the company that use this information, as well as cash flow and, consequently, the company's liquidity.

Keywords: accounts receivable, operational efficiency, cash flow, liquidity.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	viii
1.1 Datos generales de la empresa .....	9
1.2 Actividades principales de la empresa.....	9
1.3 Reseña histórica de la empresa .....	10
1.4 Organigrama de la empresa .....	10
1.5 Descripción del área donde se realiza las actividades profesionales.....	11
<b>CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	13
2.1 Situación problemática de la entidad .....	13
2.2 Formulación del problema .....	14
2.3 Objetivos de la actividad de mejora .....	14
2.4 Justificación de la actividad profesional.....	15
<b>CAPÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	16
3.1 Bases teóricas .....	17
3.2 Conceptos claves .....	20
3.3 Marco conceptual .....	21
3.4 Marco normativo, regulatorio o legal.....	22
<b>CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE SOLUCIÓN</b> .....	28
4.1 Descripción de las actividades propuestas.....	28
4.2 Descripción de las actividades de mejora.....	33
<b>CAPÍTULO V: IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADOS</b> .....	36
5.1 Implementación de las actividades de mejora .....	36
5.2 Presentación de resultados .....	43
5.3 Dificultades encontradas .....	46
5.4 Análisis de resultados .....	46
5.5 Reflexión sobre las competencias profesionales desarrolladas en el TSP ...	50
<b>CAPÍTULO VI: VALORACIÓN DE IMPACTO Y CONCLUSIONES</b> .....	52
6.1 Evaluación del impacto de la propuesta .....	52
6.2 Aporte significativo del bachiller en la mejora de la empresa .....	54

<b>CONCLUSIONES</b> .....	55
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	59
<b>Referencias bibliográficas</b> .....	61
Anexo 1. Encuesta de satisfacción del formato automatizado .....	66
Anexo 2. Carta de Autorización .....	67



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Organigrama de la Empresa</i> .....	11
<b>Figura 2</b> <i>Proceso de validación y contabilización de la venta diaria</i> .....	29
<b>Figura 3</b> <i>Generación de retardos y errores</i> .....	30
<b>Figura 4</b> <i>Matriz de riesgos</i> .....	31
<b>Figura 5</b> <i>Análisis de riesgos</i> .....	32
<b>Figura 6</b> <i>Diagrama de Gant de las actividades de mejora</i> .....	33
<b>Figura 7</b> <i>Fases de la propuesta de solución</i> .....	34
<b>Figura 8</b> <i>Diseño del formato automatizado</i> .....	37
<b>Figura 9</b> <i>Cronograma de cierre contable antes de la automatización</i> .....	40
<b>Figura 10</b> <i>Cronograma de cierre contable después de la automatización</i> ..	41
<b>Figura 11</b> <i>Presentación de resultados</i> .....	44
<b>Figura 12</b> <i>Resultados de la encuesta de satisfacción</i> .....	45
<b>Figura 13</b> <i>Análisis de riesgos después de la implementación de la mejora</i> .	48
<b>Figura 14</b> <i>Encuesta de Satisfacción del formato automatizado</i> .....	66

## INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional ha tenido como objetivo general determinar el impacto de la implementación de la automatización de procesos en el área de cuentas por cobrar del Centro de Servicios Compartidos de la empresa Ecological Beauty S. A. La propuesta fue formulada ante las necesidades que surgieron durante la implementación del Centro de Servicios Compartidos de una empresa peruana transnacional de productos de belleza y cuidado personal que pertenece al sector de industrias manufactureras y cuya actividad económica es la fabricación de bisutería y artículos conexos (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2010).

Al ser una empresa con sede en diferentes países, diariamente se procesa una gran cantidad de información sobre cuentas por cobrar. Anteriormente, este proceso manual presentaba una considerable demora y mayor riesgo de errores. Con la automatización del proceso se logró reducir el tiempo de elaboración de los formatos de comparación de datos utilizados en la validación de las cuentas por cobrar provenientes de todas las sedes. El trabajo se justifica por la necesidad de contar con información de cuentas por cobrar, libre de errores o retrasos ya que estos aspectos perjudican a diversos procesos relacionados en las otras subáreas de contabilidad y, en general, a la liquidez de la empresa.

Los resultados de la implementación evidenciaron una considerable disminución de tiempo y muy baja probabilidad de errores en el proceso de validación del gran volumen de información registrada en la contabilización de la venta diaria. Se concluye que con la automatización del proceso se ha mitigado los iniciales niveles de riesgo extremo a niveles aceptables que inciden en una mayor eficiencia operativa, impactando positivamente en el trabajo de los responsables del flujo de caja y, con ello, en la liquidez de la empresa.

## **CAPÍTULO I: CONTEXTO DEL TRABAJO**

### **1.1 Datos generales de la empresa**

Ecological Beauty S.A. es una empresa transnacional de financiación privada, dedicada a la fabricación y comercio de productos de cuidado personal y productos de bisutería. Desde su creación la empresa ha tenido un crecimiento permanente en su expansión hacia otros países. Según Yanbal (2024), la misión de la empresa se centra en empoderar a las mujeres brindándoles la oportunidad de realizar emprendimientos con productos de belleza de alta calidad y, con ello, alcanzar una vida plena para ellas y sus familias; asimismo, enmarcada por el principio de prosperidad para todos, la visión de la empresa es lograr su reconocimiento como una prestigiosa Corporación Latina de venta directa de productos de belleza.

Desde el año 2018 la empresa es miembro de la Unión para el Biocomercio Ético (UEBT). En este sentido, está comprometida con el uso responsable de ingredientes naturales, el respeto a las personas y la sostenibilidad de la biodiversidad. Según Yanbal (2025), en la fabricación de productos de belleza, la empresa no realiza pruebas en animales y en la fabricación de productos de bisutería se rige por la Norma ASTM F2999-19 que regula el uso de metales pesados en la fabricación de joyería. Así, acorde con la responsabilidad social empresarial (RSE) sus actividades económicas están alineadas con una cadena de suministro responsable y la trazabilidad de sus procesos de fabricación y distribución.

### **1.2 Actividades principales de la empresa**

Ecological Beauty S.A. tiene dos actividades económicas: la fabricación y comercio de productos de belleza y cuidado personal, así como la fabricación y comercio de bisutería. Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), la empresa pertenece al sector de industrias manufactureras,

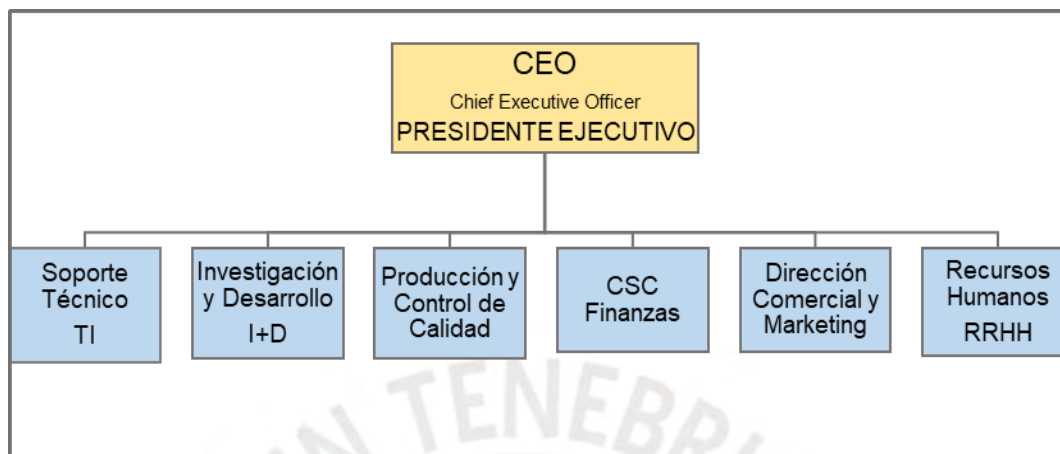
actividades de la fabricación de sustancias y productos químicos relacionados con la fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir, perfumes y preparados de tocador; en lo que se refiere a la fabricación y venta de bisutería, la empresa se mantiene en el mismo sector con la actividad económica de fabricación de bisutería y artículos conexos (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2010).

### **1.3 Reseña histórica de la empresa**

Ecological Beauty S.A. fue fundada en 1967 por un grupo familiar cuyas siguientes generaciones la mantienen vigente. La empresa inició con la fabricación y comercialización de productos de belleza y de cuidado personal; posteriormente, en 1979 incursionó en la fabricación y comercio de bisutería. En 1977 inició sus operaciones en Ecuador y en los años siguientes se expandió hacia otros países como son Bolivia, Colombia, México, Guatemala, Venezuela, Estados Unidos, España e Italia.

### **1.4 Organigrama de la empresa**

En la figura 1 se presenta el organigrama de la empresa Ecological Beauty S.A., elaborado de acuerdo con la información interna de la empresa. El Centro de Servicios Compartidos, CSC Finanzas comprende, entre otras, el área de cuentas por cobrar. La empresa cuenta con un gobierno corporativo que designa al director ejecutivo como responsable de tomar las decisiones para realizar la dirección estratégica y operativa en las diferentes áreas de la empresa, las cuales deben reportarle la información del estado y resultados de sus procesos.

**Figura 1***Organigrama de la Empresa*

*Nota.* Elaboración propia a partir de la información de la empresa en estudio

### 1.5 Descripción del área donde se realiza las actividades profesionales

El área de cuentas por cobrar pertenece al CSC Finanzas de la empresa, el cual comprende las áreas de Estados Financieros, Activos Fijos, Conciliaciones y Cuentas por Cobrar. Específicamente, en el área de cuentas por cobrar se realizan diversas funciones relacionadas con la información financiera como se describe a continuación:

#### 1.5.1 Contabilización de la venta diaria

Esta se realiza bajo las políticas de la empresa y las normas internacionales de información financiera. Este proceso se lleva a cabo tanto con la información de las ventas en la sede del Perú, como la información correspondiente a la cada una de las sedes en el extranjero.

#### 1.5.2 Facturación de cuentas por cobrar

Se efectúa la facturación correspondiente a la actividad principal de la empresa, es decir, la facturación de la exportación de productos de belleza, cuidado personal y bisutería.

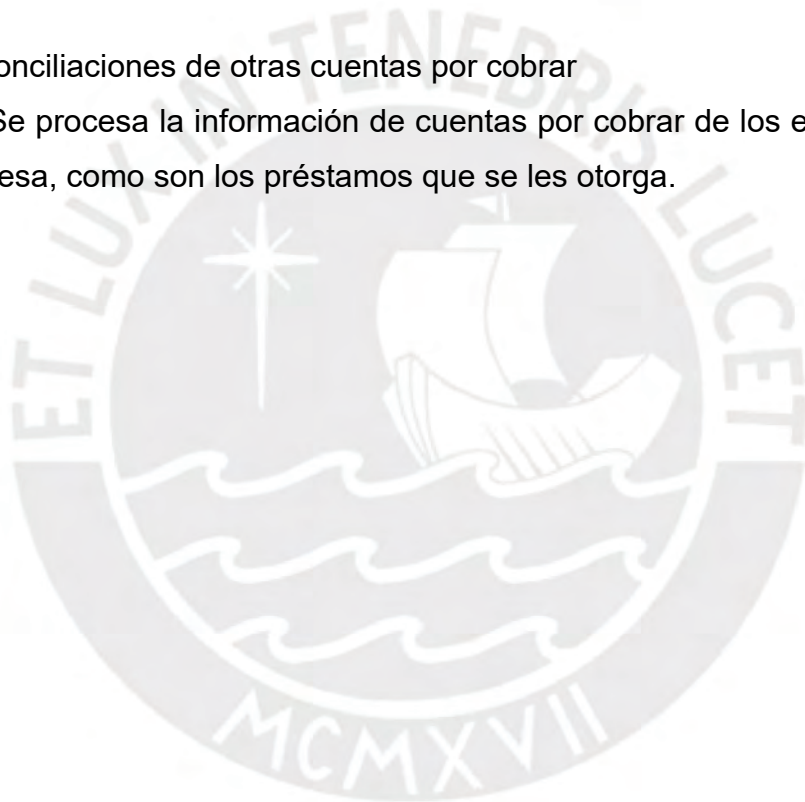
### 1.5.3 Facturación de otras cuentas por cobrar

Se realiza la facturación de otras cuentas por cobrar generada por otros conceptos diferentes a la actividad principal de la empresa, estos son:

- a. Venta de residuos o de mobiliario en desuso.
- b. Venta de activos fijos, como es el caso de equipo informático que el área de Activos Fijos ha dado de baja.
- c. Facturaciones masivas. Por ejemplo, facturar masivamente a los empleados que han solicitado el servicio de estacionamiento.

### 1.5.4 Conciliaciones de otras cuentas por cobrar

Se procesa la información de cuentas por cobrar de los empleados de la empresa, como son los préstamos que se les otorga.



## **CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1 Situación problemática de la entidad**

Al ser una empresa que cuenta con sedes en diferentes países y con tendencia a incrementarlas en el extranjero, la diversidad geográfica de sus sedes ha incrementado la complejidad de los procesos contables. Antes de 2024 la empresa contaba con áreas de contabilidad en cada país. A partir de ese año la empresa centralizó en el Perú los procesos de cada uno de los países involucrados, creando el Centro de Servicios Compartidos (CSC). Si bien se planificaron las actividades a realizar para ejecutar la reorganización, surgieron nuevos retos a superar para lograr la consolidación de la aplicación de los nuevos conocimientos que hicieran posible la coherencia entre los nuevos procesos y los ya existentes.

En particular, en el área de Cuentas por Cobrar se centralizó la gran cantidad de información que proveen los diferentes países y que debe ser registrada y procesada cada día en el módulo de Finanzas de la plataforma SAP (Systems, Applications, Products in Data Processing). En los otros países las funciones se limitaron a recibir el servicio contable de la central en el Perú. Esto incrementó la carga laboral en el área de Cuentas por Cobrar, por lo que se contrató nuevo personal al que se asignó responsabilidades por país, coordinando y recibiendo la información proporcionada por el contador general o el analista del país extranjero.

Aun así, con la implementación del CSC se evidenció el retardo en la preparación de los formatos que diariamente se usan para realizar la comparación y validación de la información de cuentas por cobrar de todas las sedes. Mediante procedimientos manuales, se elaboraba un formato para consignar la información de las cuentas por cobrar de los reportes de las plataformas digitales SAP-FI y del Portal J6, resultando en demoras y errores,

que perjudican, entre otros, al flujo de caja y la liquidez de la empresa. La demora era evidente, no solo por la gran cantidad de información, sino también la selección manual de la información según el concepto requerido de los formatos del SAP y del Portal J6. La transferencia, una a una, de columnas y filas seleccionadas al nuevo formato incrementaba la posibilidad de errores, afectando los procesos siguientes que usan esta información.

## **2.2 Formulación del problema**

Frente a la problemática expuesta surge la necesidad de solución para lo cual se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuál es el impacto de implementar la automatización de procesos en el área de cuentas por cobrar del Centro de Servicios Compartidos de la empresa Ecological Beauty S. A.?

## **2.3 Objetivos de la actividad de mejora**

Objetivo General:

Determinar el impacto de la implementación de la automatización de procesos en el área de cuentas por cobrar del Centro de Servicios Compartidos de la empresa Ecological Beauty S. A.

Objetivos específicos:

- 1) Identificar problemas presentados en el área de cuentas por cobrar como consecuencia de la implementación del Centro de Servicios Compartidos.
- 2) Formular una propuesta de solución para automatizar los procesos del área de cuentas por cobrar del Centro de Servicios Compartidos.
- 3) Implementar la propuesta de automatizar los procesos del área de cuentas por cobrar del Centro de Servicios Compartidos.
- 4) Valorar el impacto de la propuesta de automatizar los procesos en el área de cuentas por cobrar del Centro de Servicios Compartidos.

## 2.4 Justificación de la actividad profesional

El desarrollo del presente trabajo de suficiencia profesional se justifica por su viabilidad debido a la actividad profesional y el conocimiento de la problemática en su propio contexto, con acceso a la información; además, el tema tratado se relaciona directamente con la información financiera que la empresa precisa para la toma de decisiones estratégicas y operativas.

A partir de la implementación de la automatización en la generación de formatos, se ha reducido los errores durante el registro de la información de los reportes de cuentas por cobrar y el tiempo de validación, remitiendo a tiempo la información requerida por otros usuarios internos y externos. De lo contrario, se perjudicaría diversos procesos relacionados en otras subáreas de contabilidad, afectando el flujo de caja y, con ello, la liquidez de la organización. Todo ello sustenta la importancia de la implementación de la automatización de formatos de validación. Además, se ha sistematizado el conocimiento generado desarrollando manuales que sirven para todo el personal que asuma estas funciones, para quienes también se ha planificado y ejecutado capacitaciones sobre la aplicación del nuevo conocimiento.

### **CAPÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Hoy en día las empresas deben asegurar su vigencia en el mercado para lo cual deben mantener un alto nivel competitivo frente a la competencia. Para tal efecto es importante que mantengan altos niveles de calidad en sus procesos a través de una cultura de mejora continua en la que permanentemente se identifiquen y aprovechen oportunidades de mejora, respaldadas por las decisiones estratégicas de la organización. Al respecto, Zayas (2022) afirma que la mejora continua se relaciona con las gestiones estratégicas en los diferentes niveles de la empresa para conseguir y mantener ventajas competitivas, erradicando errores en los procesos y fomentando en los empleados una cultura de aprendizaje que conlleve a implementar continuamente pequeños y, de ser necesario, grandes cambios en sus procesos para optimizarlos.

Para tal efecto, las actividades de una empresa deben sustentarse en la buena gestión de sus procesos, la cual define y estructura el diseño, implementación y monitoreo de los procesos de una organización (Carrasco, 2025). De esta forma, la vigencia de una empresa se basa en la gestión de sus procesos orientada a la mejora continua, ya que la forma como la empresa responde a las demandas del entorno cambiante incide en su éxito. Actualmente, este entorno está caracterizado por la transformación digital en todas las organizaciones, entre las cuales las empresas transnacionales enfrentan grandes desafíos puesto que operan en diferentes contextos geográficos y culturales. Como resultado, surgen diferentes formas en que cada sede de la organización responde a las nuevas situaciones, generándose nuevos conocimientos, así como duplicidad de funciones.

Frente a lo expuesto, las empresas en general y, específicamente las transnacionales pueden optar por la alternativa de identificar los conocimientos

generados que son más eficientes para el desarrollo de sus procesos e implementar un Centro de Servicios Compartidos o CSC en el que se desarrollan diversos procesos, entre ellos el área de cuentas por cobrar. Esto demanda el uso de software en plataformas que comparten datos, permitiendo la interoperabilidad de las diferentes áreas y el trabajo conjunto para mantener actualizada y precisa la información financiera como insumo para la permanente toma de decisiones en la empresa.

En este propósito de mejora continua, se valora la identificación de oportunidades de mejora, entre las cuales está el uso eficiente de software, tanto por la necesidad de contar con la información financiera precisa como para cumplir con las obligaciones tributarias. Es por ello que las empresas están migrando a la automatización robótica de procesos (RPA), a fin de evitar demoras y errores humanos que se producen cuando se realizan tareas repetitivas al procesar gran cantidad de información, como es el caso de las cuentas por cobrar de las diferentes sedes de una empresa transnacional.

### **3.1 Bases teóricas**

En su afán por mantener su competitividad las empresas buscan expandirse a otros mercados nacionales e internacionales. Este crecimiento puede derivar en una descentralización en la que se repiten procesos similares en las diferentes unidades. Para el caso específico del proceso de cuentas por cobrar en las diferentes sedes de una empresa pueden surgir retrasos y diversidad de formas de ejecución por lo que es conveniente que esta información financiera sea procesada de forma centralizada. De acuerdo con Turizo y Álvarez (2021), un Centro de Servicios Compartidos (CSC) es una alternativa para eliminar la duplicidad de funciones y reducir costos a fin de optimizar y hacer más eficiente los procesos operativos de la empresa; para tal efecto, se centraliza el conocimiento sobre los procesos y subprocesos.

El éxito del CSC se basa en la identificación del conocimiento que garantice el buen desarrollo de los procesos implicados; por ende, uno de los aspectos a priorizar en el buen funcionamiento del CSC es la gestión del conocimiento para responder permanentemente a las demandas del contexto e incrementar el capital intelectual de la empresa. Sin embargo, con la centralización los registros financieros de las empresas transnacionales, los responsables deben procesar grandes flujos de información. Ante ello, la automatización de los procesos contables es una alternativa de mejora en la eficiencia al procesar la información financiera, asegurando que esta se mantenga actualizada, precisa y disponible para la toma de decisiones en la empresa. Mediante la automatización se puede trabajar con un gran volumen de datos que, de ser trabajados de forma manual, están propensos a errores humanos y se desarrollan en mayor tiempo, como puede suceder en los registros contables, entre ellos, las cuentas por cobrar.

En el marco de la automatización, actualmente se evidencia una tendencia hacia el uso de software contable y sistemas de gestión empresarial conocidos como ERP, mediante los cuales la empresa dispone de la información precisa para la toma de decisiones (Ortega, Ortega, Recalde y Sandoval, 2025). Además de reducir errores y tiempo en el proceso de la información, el uso de software posibilita la comunicación entre diferentes sistemas para el intercambio de información, operando de manera conjunta, lo que se conoce como interoperabilidad (Mina, Peñarrieta y Wila, 2025). El software contable incluye aplicaciones para el proceso de cuentas por cobrar que, como se ha señalado anteriormente, es parte de la información financiera.

El software Systems, Applications, Products in Data Processing (SAP) está diseñado para facilitar a las empresas la gestión de sus procesos, así como organizar y gestionar sus recursos (Strategic Platform, 2024). Como una empresa maneja diferentes tipos de datos, el SAP comprende una serie de

módulos para los diferentes requerimientos de cada área. Los módulos pueden interactuar e incluso se tiene la posibilidad de agregarles nuevas funciones, según las necesidades de la empresa (ESNECA, 2023). Las cuentas por cobrar se trabajan en el módulo de Finanzas SAP FI, submódulo AP.

Las cuentas por cobrar son fundamentales para sostener la rentabilidad de la empresa, ya que son el insumo para gestionar los cobros y mantener un nivel óptimo del flujo de caja y, por ende, la liquidez de la empresa. (Surikova, Kosorukova, Krainova y Rasskazova, 2022). Dinamizar el movimiento de efectivo le otorga a la empresa la capacidad de cumplir con sus obligaciones de pago y de reflejar una imagen de confianza que le asegure préstamos para nuevas inversiones a fin de mantener la vigencia y crecimiento de la empresa. Puesto que las cuentas por cobrar son activos que se generan cuando un cliente compra al crédito un bien o un servicio, es necesario que la empresa cuente con los lineamientos que delimiten el otorgamiento de estos créditos. En relación con ello, Adebowale y Dada (2022) enfatizan la importancia de contar con políticas de crédito que incidan en la gestión de las cuentas por cobrar para asegurar su conversión en efectivo.

La generación de cuentas por cobrar está regulada por las políticas de crédito de la organización orientadas al incremento de las ventas. Su registro y análisis integral informa sobre las tendencias en la venta de bienes o prestación de servicios como insumo para la toma de decisiones. La gestión de las cuentas por cobrar debe priorizar el cobro de deudas de los clientes y, por ende, el incremento de las utilidades de la empresa. Para tal propósito es necesario evitar una acumulación excesiva de cuentas por cobrar que se traduzca en una disminución del efectivo; ello implica contar con la información de cuentas por cobrar precisa y actualizada permanentemente para la formulación e implementación de estrategias de cobro a los clientes, manteniendo su confianza.

### 3.2 Conceptos claves

**Automatización de procesos.** Incorporación de herramientas digitales que reemplazan procesos manuales al trabajar con un gran volumen de datos, liberando a los profesionales de tareas repetitivas y generando resultados en menor tiempo (Pilay y Marcos, 2025).

**Centro de Servicios Compartidos (CSC).** Un CSC es una unidad de la organización que centraliza diversos servicios demandados por los diferentes departamentos. El propósito de su creación es la mejora de la calidad de los procesos en base a la eliminación de la duplicidad de funciones y reducción de costos.

**Cuentas por cobrar.** Las cuentas por cobrar son activos corrientes que reflejan las obligaciones que adquiere el cliente cuando compra al crédito bienes o servicios (Pasaribu, Hazmi, Andriani y Anbia, 2024).

**ERP (Enterprise Resource Planning).** Una ERP o Planificación de Recursos Empresariales es un sistema integrado que mediante un sistema de software gestiona eficientemente todos los procesos y operaciones. Este sistema consiste en módulos relacionados con un área de la empresa; todos ellos integrados y compartiendo una base de datos, con la finalidad de manejar la información que permita responder a las necesidades de la empresa (SAP, 2025).

**Flujo de caja.** Herramienta financiera para el registro de ingresos y egresos de efectivo en un determinado período de tiempo, lo que permite prever el efectivo que se necesita a corto plazo (Cuesta y Vásquez, 2021).

**Facturación.** Proceso de registro la información de las cuentas por cobrar, esencial para el control óptimo de las transacciones comerciales de la empresa (Huanca, 2025).

**Gestión de cuentas por cobrar.** Proceso financiero relacionado con la facturación e implementación de estrategias para lograr que las facturas sean saldadas puntualmente y, a la vez, mantener la satisfacción del cliente. El propósito es contar con un flujo de caja estable que asegure la liquidez de la empresa.

**Liquidez.** Capacidad de la empresa para convertir sus activos en efectivo y así cumplir con sus obligaciones de pago de corto plazo. (Abiola, Azubuike, Sule, y Okon, 2025). Calderón (2024) sugiere usar estrategias en la gestión de cuentas por cobrar para incrementar esta la capacidad de la empresa.

### 3.3 Marco conceptual

En la empresa transnacional considerada en el presente estudio la propuesta de mejora inicia al identificar las características diversas y de gran volumen de la información que diariamente se procesa en el área cuentas por cobrar Centro de Servicios Compartidos. Si bien en la empresa se utiliza el módulo de finanzas de la plataforma SAP, la cual facilita la integración de los diversos procesos de las diferentes áreas y les otorga disponibilidad de información en la base de datos. Sin embargo, hay datos que proceden de diferentes formatos, cuya información, selectivamente, debe registrarse en otro formato con fines de comparación y validación. Este paso se venía realizando mediante la selección de información y transferencia manual al nuevo formato generando retrasos y mayor probabilidad de errores.

Esta situación se identificó como una oportunidad de mejora generando la propuesta de automatizar este proceso y conseguir resultados óptimos en

menor tiempo y sin errores. En el marco de la gestión de procesos, la implementación de esta mejora no solo ha beneficiado al área de cuentas por cobrar, puesto que el producto de sus procesos, como parte de la información financiera, es requerido por otras unidades de la organización impactando positivamente en el flujo de caja y con ello en el cumplimiento de la empresa con la rendición de cuentas internas, así como sus obligaciones de pago y tributación y, en general, influye en la toma de decisiones estratégicas para mantener su competitividad.

### **3.4 Marco normativo, regulatorio o legal**

El tratamiento contable de las cuentas por cobrar es abordado por las Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el IASB y aprobadas en el Perú por el Consejo Normativo de Contabilidad; además su contabilización también está regulada por el Plan Contable General Empresarial aprobado por el citado Consejo. De otro lado es importante tener en cuenta que a los fines tributarios se deben incluir en el Balance General, en la Declaración Anual del Impuesto a la Renta y en los Libros Contables para fines tributarios.

#### **3.4.1 Normas Internacionales de Información Financiera**

El proceso de gran cantidad de información precisa de normas y lineamientos estandarizados y de fácil comprensión (Ccanto, 2022). Inicialmente se emitieron las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y después las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) que incluyen NIC aún vigentes. Ellas delimitan cómo recoger información y la presentación de estados financieros de forma transparente, confiable y relevante, puesto que es el insumo que impacta en la toma de decisiones empresariales (CPCON, 2023). Al ser parte de la información financiera, las cuentas por cobrar están reguladas por las NIIF, específicamente con las siguientes normas:

**NIIF 9, Instrumentos Financieros.** NIIF 9 provee principios para la información de activos financieros y establece que debe haber un reconocimiento inicial por el cual una entidad reconocerá un activo financiero. La relación es directa ya que las cuentas por cobrar son un activo financiero. Además, NIIF 9 dispone que la información sea útil y relevante para los usuarios que la requieren, lo que implica que al informar sobre las cuentas por cobrar de la empresa se siga estos lineamientos en la generación de reportes.

**NIIF 7, Información a Revelar.** NIIF 7 dispone que sus instrumentos financieros muestren la situación financiera para que el usuario pueda evaluar el rendimiento de la empresa, así como la naturaleza y alcance de riesgos en el período considerado y cómo se están gestionando. Al respecto, la información revelada en los reportes de cuentas por cobrar permite tomar decisiones sobre el riesgo crediticio que se otorga a los clientes;

**NIIF 15, Ingresos de Actividades Ordinarias Procedentes de Contratos con Clientes.** Esta norma establece los principios para la presentación de la información de los estados financieros en relación con aspectos considerados en los reportes de cuentas por cobrar como son la naturaleza, importe, calendario, flujos de efectivo, entre otros; lo cuales surgen de un contrato con un cliente.

**NIC 1, Presentación de Estados Financieros de Propósito General.** La norma establece como preparar y presentar los estados financieros de propósito general de tal forma que se puedan comparar con otros estados financieros anteriores de la misma entidad o de otras entidades. Desde que las cuentas por cobrar son parte de la información financiera, su relación con NIC 1 es directa, ya que regula la forma de presentar esta información en los estados financieros para cumplir con los fines señalados por esta norma.

**NIC 10, Hechos ocurridos después del periodo sobre el que se informa.** NIC 10 establece como ajustar los estados financieros por hechos ocurridos después del período informado. Así, si un cliente insolvente no puede pagar antes de terminar el período informado, se considera que existe una pérdida por deterioro de valor de las cuentas por cobrar y se debe generar una provisión de cuenta de cobranza dudosa en los estados financieros.

3.4.2 Normas peruanas relativas a la Contabilidad en lo referente a la presentación de Estados Financieros

Regulan y establecen las condiciones técnicas para la aplicación de las NIIF por parte de las entidades públicas y privadas del país. Están comprendidas por los siguientes decretos y resoluciones:

**Decreto Supremo N.º 057-2022-EF.** Mediante este decreto, de fecha 31 de marzo de 2022, se aprueba el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N.º 1438, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Contabilidad. En este documento, el artículo 4 establece que las entidades del sector privado deben elaborar y presentar sus estados financieros siguiendo las NIIF que hayan sido aprobadas por el Consejo Normativo de Contabilidad, salvo aquellas que tenga una regulación diferente (Presidencia de la República, 2022, 31 de marzo).

**Resolución de Consejo Normativo de Contabilidad N.º 002-2022-EF/30.** Aprueban el Set Completo de las Normas Internacionales de Información Financiera versión 2022 así como el Marco Conceptual para la Información Financiera con el set completo que incluye las NIC, NIIF y CINIIF; estas últimas son las siglas del Comité de Interpretaciones de las Normas Internacionales de Información Financiera. (Consejo Normativo de Contabilidad, 2022, 16 de setiembre).

**Resolución de Consejo Normativo de Contabilidad N.º 003-2022-EF/30.** Esta resolución, de fecha 21 de noviembre de 2022, aprueba las condiciones técnicas para la aplicación de las NIIF. En el artículo 1 dispone las condiciones técnicas que regulan la aplicación de las NIIF y su vigencia. Las empresas que superen las 2300 UIT de ingresos anuales por actividades ordinarias durante dos ejercicios fiscales consecutivos deberán aplicar por completo las NIIF. Mientras que las empresas cuyo ingreso por actividades ordinarias fluctúa entre 15 y 2300 UIT aplicarán las NIIF para pequeñas y medianas empresas (Consejo Normativo de Contabilidad, 2022, 24 de noviembre).

#### 3.4.3 Normas Legales

Las cuentas por cobrar son procesadas teniendo en cuenta el marco regulatorio dispuesto por la SUNAT. Como se expone a continuación:

**Decreto Supremo N.º 179-2004-EF.** Aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta (TUO), el cual en su artículo 65 establece que los perceptores de rentas de tercera categoría que generen ingresos brutos mayores a 1700 UIT deberán llevar los libros y registros contables de conformidad con lo que disponga la SUNAT, lo cual implica incluir la información de cuentas por cobrar (Presidencia de la República, 2004, 8 de diciembre).

**Resolución de Superintendencia N.º 234-2006/SUNAT.** Establece normas que obligan a presentar Libros y Registros para fines tributarios. La resolución dispone la forma en que deberán ser llevados los libros y registros y el procedimiento de su autorización, estableciendo los plazos máximos de atraso y los procedimientos para los casos de pérdida o destrucción de los libros y registro. Además, presenta la información mínima a ser incluida en los

libros y registros vinculados a asuntos tributarios (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria, 2006, 27 de diciembre).

**Resolución de Superintendencia N.º 188-2010/SUNAT.** Resolución de que amplía el Sistema de Emisión Electrónica en SUNAT Operaciones en línea para la emisión a la factura y documentos vinculados a esta. Asimismo, incluye la generación de registros electrónicos sobre información de ventas, ingresos o compras conforme a las regulaciones correspondientes (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria, 2010, 16 de junio).

#### 3.4.4 La automatización y el cumplimiento de las normas

La automatización ha incidido en un mejor control del cumplimiento de las normas, así como en facilitar su cumplimiento por parte de las personas u organizaciones involucradas. En lo referente a la tributación, el Sistema de Emisión Electrónica de la SUNAT contribuye a mejorar control del cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes, así como al registro de documentos eliminando el almacenamiento masivo de formatos impresos.

En el marco de la automatización, la plataforma digital SAP da soporte a las diversas áreas de la empresa procesando información y generando reportes que cumplen con las regulaciones establecidas. En lo referente a las NIIF, la plataforma SAP registra, procesa y reporta información contable alineada con sus disposiciones como se explica a continuación:

- 1) NIIF 9, Instrumentos Financieros: SAP cumple con el reconocimiento inicial de los activos financieros y que identifica los activos registrando automáticamente el ingreso y cuenta por cobrar. Asimismo, SAP sigue estos lineamientos de NIIF 9 en la generación de reportes con información útil y relevante para los usuarios que la requieran.

- 2) NIIF 7, Información a Revelar. SAP reporta sobre riesgo crediticio y deterioro, proporcionando herramientas digitales para análisis de riesgos y provisiones por deterioro; en general, los reportes de SAP aplican las revelaciones que dispone NIIF 7.
- 3) NIIF 15, Ingresos de Actividades Ordinarias Procedentes de Contratos con Clientes. SAP registra información en conformidad con la NIIF 15 presentando la información en reportes que contienen la información que surge de un contrato con un cliente, relativa a la naturaleza, importe, calendario, flujos de efectivo, etc.
- 4) NIC 1, Presentación de Estados Financieros. Los reportes que genera SAP están diseñados para presentar los estados financieros de propósito general de tal forma que se puedan comparar con otros estados financieros anteriores de la misma entidad o de otras entidades.
- 5) NIC 10, Hechos Ocurridos Después del Periodo sobre el que se Informa. SAP permite realizar ajustes manuales para cumplir con esta norma que dispone ajustar los estados financieros por hechos que ocurran después del período del que se está informando.

## **CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

### **4.1 Descripción de las actividades propuestas**

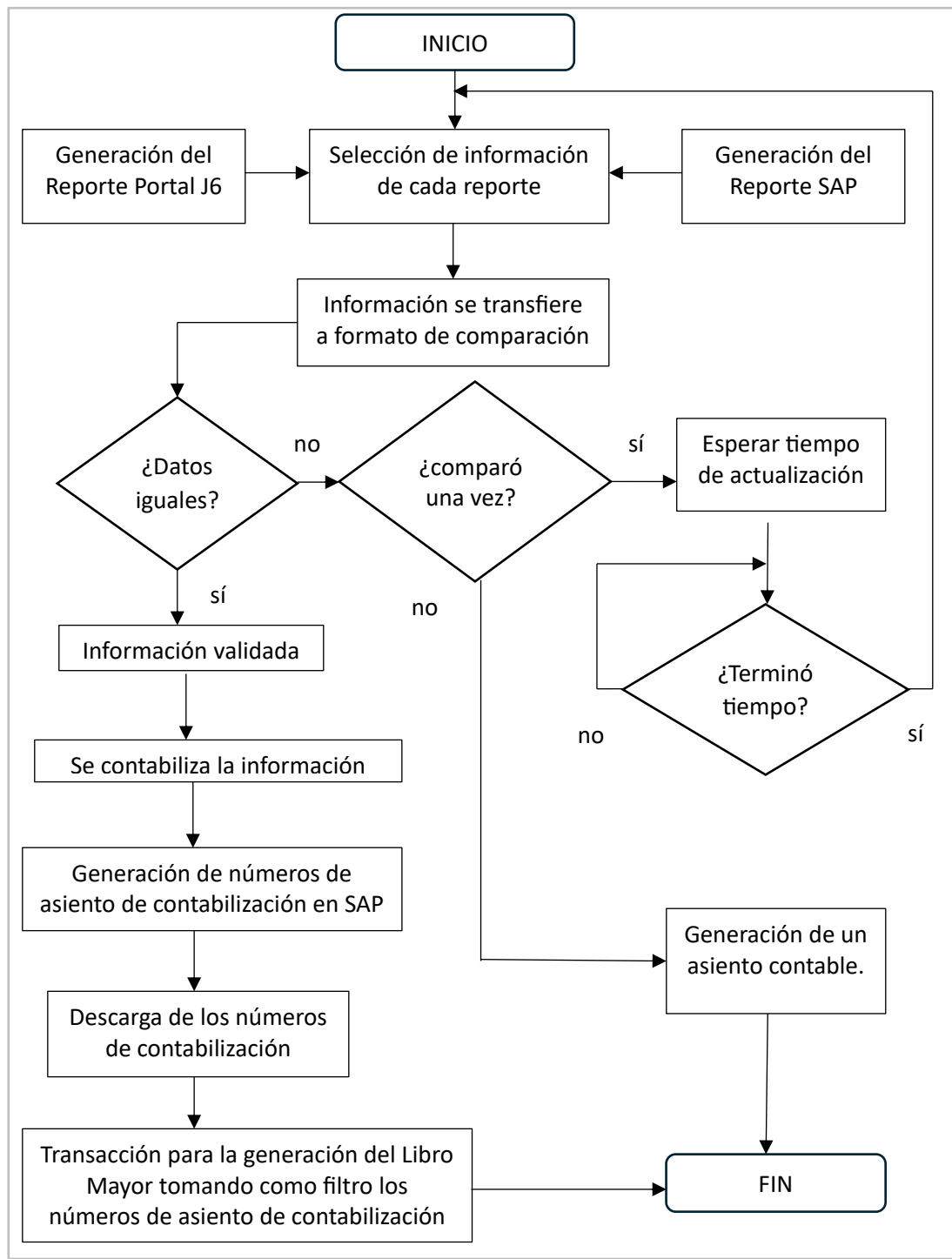
Ante el problema identificado en el área de cuentas por cobrar la propuesta de solución se formuló orientada al logro de una mayor eficiencia operativa. La eficiencia operativa se relaciona con la máxima productividad de las personas (García y Morán, 2023), es decir, se evidencia en la reducción de tiempos con la calidad esperada en los resultados, lo cual no solo tiene que ver con las competencias del trabajador, sino también con las herramientas y capacitación que se pone a su disposición para efectuar su labor. En esa línea, frente a la problemática en la validación de las cuentas por cobrar, se evidenció necesidad de implementar mejoras que contribuyeran a reducir tiempos y evitar errores en la validación de las cuentas por cobrar.

Con la finalidad de precisar la problemática expuesta, se analizó los pasos seguidos en el proceso de validación y contabilización de la venta diaria representado en el diagrama de flujo de la figura 2. Como resultado se encontró que, si bien la empresa cuenta con las plataformas informáticas SAP y Portal J6, algunos de los pasos seguidos en el proceso aún se realizaban seleccionando y transfiriendo de forma manual la gran cantidad de información de ventas diarias de las diferentes sedes.

Los pasos realizados de forma manual se detallan en la figura 3, donde se puede apreciar la intercalación de etapas automatizadas con pasos manuales que generan retardos y mayor probabilidad de errores durante la comparación de información de ventas diarias con fines de validación y contabilización de la venta diaria.

**Figura 2**

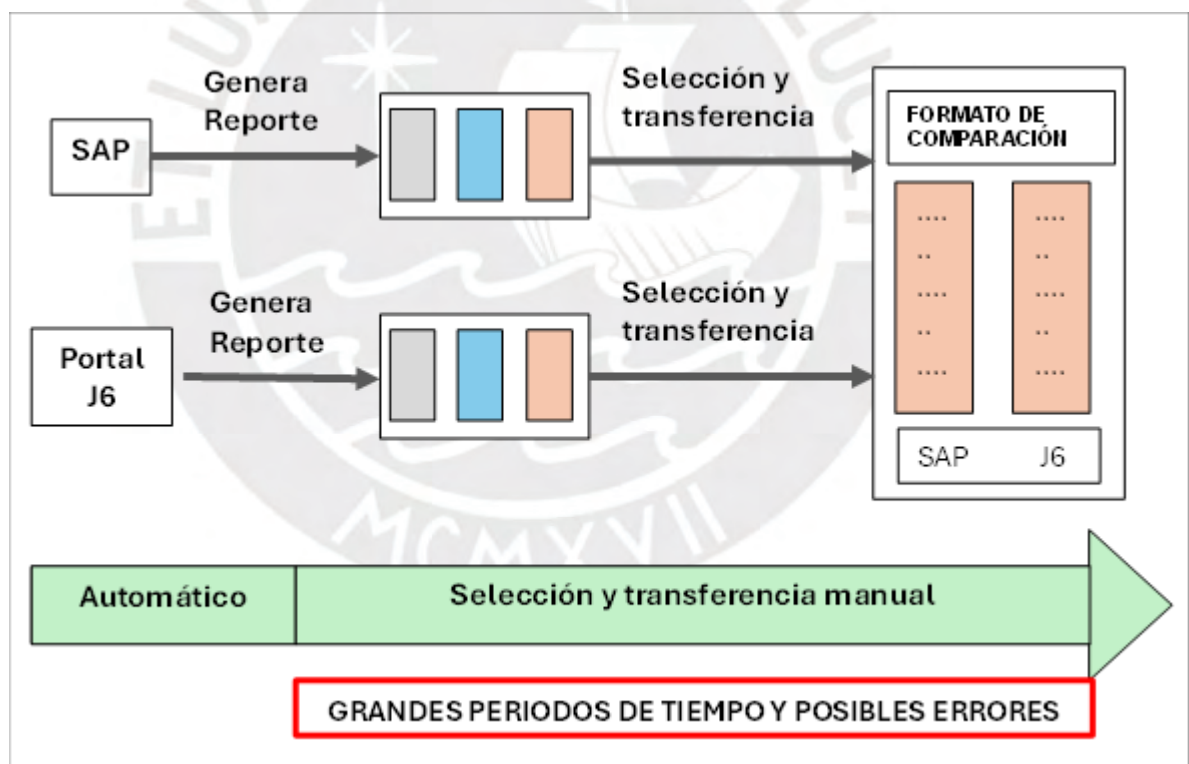
*Proceso de validación y contabilización de la venta diaria*



La figura 3 presenta gráficamente las etapas del proceso cuyos procedimientos manuales para procesar una gran cantidad de información generan errores y retrasos. Una vez identificado el problema se hizo un análisis para evaluar el impacto y priorizar la necesidad de tomar acciones a fin de mitigar los riesgos que ocasiona la contabilización de ventas diarias con errores de información y retraso en la entrega a otros usuarios de la empresa que la requieren; para tal efecto, se procedió a la aplicación de una matriz de riesgos que permita visualizar de manera clara los riesgos de mantener el proceso sin cambios.

**Figura 3**

*Generación de retardos y errores*



*Nota.* Retardos y errores en el proceso manual de comparación con fines de validación y contabilización de la venta diaria

Una vez identificados los problemas se procedió a desarrollar un análisis de los niveles de riesgo que implicaba mantener estos procedimientos manuales durante la validación de la información de las ventas diarias. Para tal propósito se utilizó una matriz de riesgos que consiste en el análisis de dos dimensiones con diferentes niveles de probabilidad e impacto del problema identificado, asignando valores o ponderaciones a cada nivel; el rango en que resulta el producto de fila por columna determina el nivel de riesgo. La matriz de riesgos utilizada se presenta en la figura 4. Las ponderaciones asignadas a cada nivel de riesgo se han establecido con un bajo margen de tolerancia ante la problemática identificada en el proceso de validación y contabilización de la venta diaria, puesto que se trata de información financiera relevante para mantener un buen flujo de caja y mantener la liquidez de la empresa.

**Figura 4**

*Matriz de riesgos*

MATRIZ DE RIESGOS						
PONDERACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO						
Riesgo Aceptable		Riesgo Tolerable		Riesgo Alto		Riesgo Extremo
1 - 3		4 - 9		10-24		25-100
PROBABILIDAD		IMPACTO				
		Mínimo	Leve	Moderado	Grave	Crítico
		1	3	6	8	10
MUY ALTA	10	10	30	60	80	100
ALTA	8	8	24	48	64	80
MEDIA	6	6	18	36	48	60
BAJA	3	3	9	18	24	30
MUY BAJA	1	1	3	6	8	10

*Nota.* Elaboración propia en base a la guía para la creación de matriz de riesgos publicada por EALDE (2023)

Tomando en cuenta la Matriz de Riesgos se procedió a evaluar el nivel de riesgo de los problemas identificados, lo cual conllevó a la formulación de la propuesta de mejora que permitiera mitigar los riesgos no deseados causados por errores y retardos en el proceso de comparación con fines de validación y contabilización de la venta diaria. En la figura 5 se consolida el resultado del análisis de nivel de riesgo y la propuesta de acciones para mitigarlos.

### Figura 5

#### Análisis de riesgos

PROBLEMA	Error en la selección de información	Retardo en la selección de información	Error al transferir la información	Retardo al transferir la información
PROBABILIDAD	BAJA	MEDIA	MEDIA	ALTA
IMPACTO	MÍNIMO	MODERADO	GRAVE	GRAVE
PONDERACIÓN	3	36	48	64
NIVEL DE RIESGO	RIESGO ACEPTABLE	RIESGO EXTREMO	RIESGO EXTREMO	RIESGO EXTREMO
ACCIÓN A TOMAR	AUTOMATIZAR EL PROCESO DE SELECCIÓN DE LA INFORMACIÓN		AUTOMATIZAR EL PROCESO DE TRANSFERIR LA INFORMACIÓN	

*Nota.* Elaboración propia como resultado del análisis de riesgos de cada uno de los cuatro problemas identificados y teniendo en cuenta las ponderaciones de la matriz de riesgos

Las acciones por tomar para mitigar los niveles de riesgo evaluados determinaron la necesidad de automatizar los procedimientos de selección y transferencia de la información al formato de comparación. Esto se revela como una consecuencia lógica, ya que, desde que se trabaja con plataformas digitales como el SAP y el Portal J6, no tiene sentido práctico el tratamiento manual de la información que estas plataformas generan.

La formulación de la propuesta de solución se organizó programando una serie de actividades con asignación del tiempo estimado para cada una de ellas, a fin de hacer un seguimiento a cada actividad vinculada a la identificación del problema, la planificación de la propuesta y su implementación. Es importante señalar que este seguimiento en el tiempo brindaría información útil para retroalimentar cada actividad del proceso ante cualquier eventualidad, así como reajustar los tiempos asignados de ser necesario. La figura 6 presenta el Diagrama de Gant que informa sobre la duración estimada para cada actividad.

**Figura 6**

*Diagrama de Gant de las actividades de mejora*

ACTIVIDADES	Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Identificación del problema.	■	■																			
Análisis de Riesgo.			■	■																	
Propuesta de mejora.				■	■																
Diseño del Formato Automatizado							■	■													
Prueba piloto.									■	■	■	■									
Elaboración de manuales.													■	■	■						
Capacitación a nuevo personal.															■	■	■	■	■	■	
Aplicación del formato.													■	■	■	■	■	■	■	■	

*Nota.* Elaboración propia de acuerdo con la duración de las actividades, desde la formulación de la propuesta de mejora hasta su implementación en la empresa

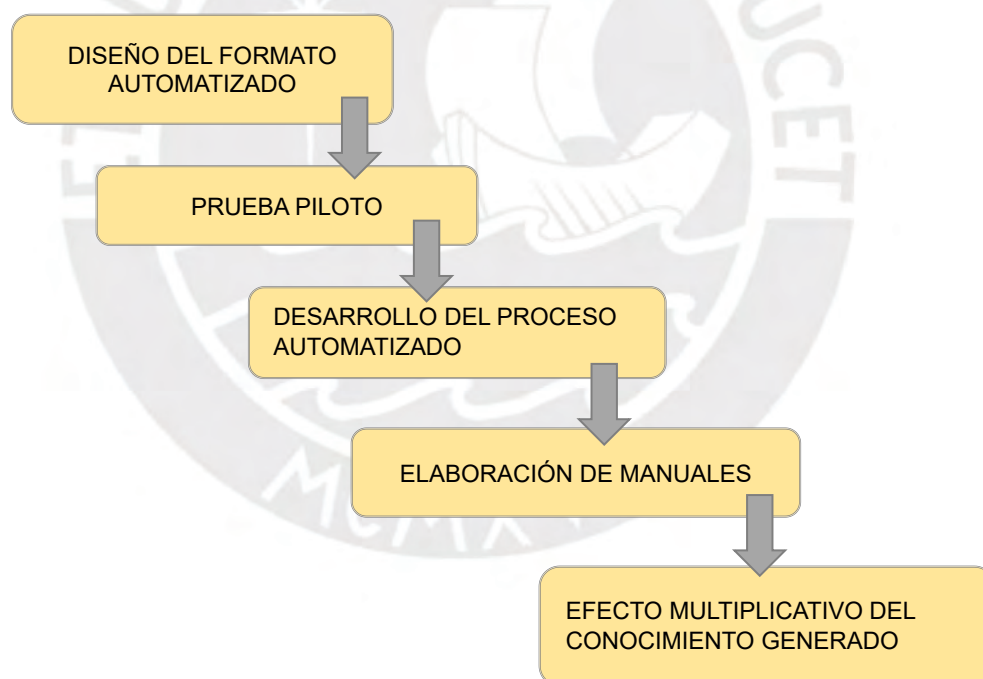
#### 4.2 Descripción de las actividades de mejora

Teniendo en cuenta que la automatización es una alternativa para contrarrestar las desventajas de demora y errores generados durante tareas

repetitivas que se desarrollan manualmente, como alternativa para subsanar estas dificultades se formuló la propuesta de automatizar este proceso mediante el diseño del formato de comparación basado en tablas dinámicas, la aplicación de una prueba piloto y, al verificar la mejora, extenderlo en la atención de la información de las diferentes sedes de la empresa; así como hacer el efecto multiplicativo entre los nuevos responsables que surgieran, para los cual habría que preparar manuales y desarrollar capacitaciones. De ahí que la propuesta de solución comprende cinco fases principales presentadas en la figura 7.

### Figura 7

*Fases de la propuesta de solución*



La propuesta comprendía cinco fases principales en cada una de las cuales se desarrollaría los procedimientos que se exponen a continuación:

1) Diseño del formato automatizado

Diseño del formato de comparación basado en tablas dinámicas que optimizan el proceso de selección y transferencia de la gran cantidad de información de uno a otro formato, en menor tiempo que el requerido con la selección y transferencia manual.

2) Prueba Piloto

Aplicación de los nuevos formatos para el desarrollo del proceso automatizado en una prueba piloto, a fin de comprobar su eficacia.

3) Desarrollo del proceso automatizado

Aplicación de los nuevos formatos durante el desarrollo del proceso automatizado para la validación de la información de las diferentes sedes de la empresa.

4) Elaboración de manuales

Con la finalidad de preservar el conocimiento generado, en esta fase se elaboran manuales digitales, los cuales están estructurados como tutoriales disponibles para los usuarios del nuevo proceso automatizado. Los manuales tienen características propias de acuerdo con el trabajo que se realiza al recibir información de cada sede del extranjero.

5) Efecto multiplicativo del conocimiento generado

Se realizó la planificación correspondiente previa a la ejecución de capacitaciones dirigidas al nuevo personal que asumirá estas funciones y aplicará el nuevo proceso automatizado.

## **CAPÍTULO V: IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADOS**

### **5.1 Implementación de las actividades de mejora**

La actual transformación digital demanda a las empresas adaptarse a los cambios de un mundo cada vez más digitalizado; cambios en la nueva tecnología que utilizan y en la innovación de sus procesos (Méndez, Valiente, Mantilla y Gonzales, 2023). Surgen nuevos desafíos en los procesos contables y desarrollo de competencias de los profesionales de contabilidad (Tunque y Quispe, 2025). Así, la implementación del CSC y las nuevas funciones asignadas surgieron como nuevos retos para los responsables involucrados en los diferentes procesos centralizados. Tal era el caso del área de cuentas por cobrar, donde ya se contaba con plataformas digitales y, aun así, se evidenció la necesidad de innovar el proceso manual ya descrito. De acuerdo con la propuesta, una vez identificado el problema y desarrollada una propuesta de solución, se procedió a la implementación a través de las fases que se detallan a continuación.

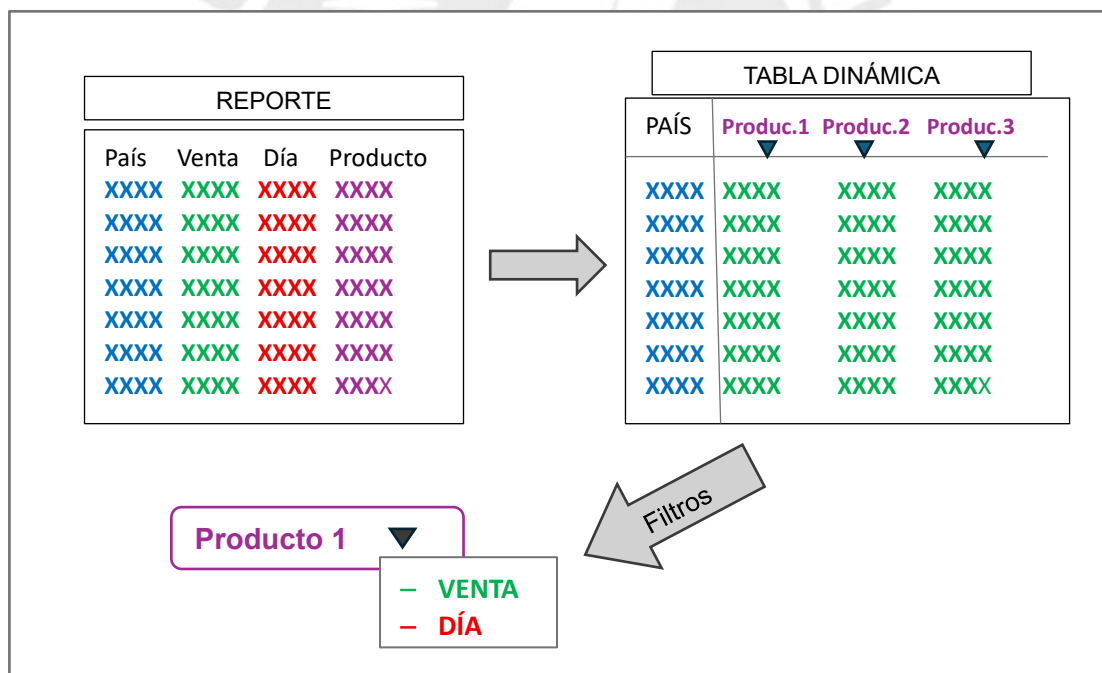
#### **5.1.1 Diseño del formato automatizado**

El diseño se basó en tablas dinámicas que facilitan el trabajo con grandes volúmenes de datos que se pueden filtrar, ordenar, categorizar e incorporar fórmulas según el análisis a realizar, permitiendo comparar datos y ver las tendencias de sus valores (Microsoft, 2025). Con las tablas dinámicas se puede presentar el resumen de gran información ya que pueden desplegar los detalles de sus diferentes campos de datos en una, dos, o más dimensiones a interrelacionar. La información puede venir de diferentes fuentes y formatos, como el del SAP y del Portal J6 utilizados por la empresa, facilitando la selección y traslado de la información origen al formato personalizado a las necesidades del usuario y el análisis.

La transferencia de la gran cantidad de información de diferentes reportes se facilita mediante el uso de tablas dinámicas que permiten organizar información que originalmente está como columna y pasarla a filas o de filas a columnas, como se muestra en la figura 8. Este aspecto es importante considerando que la información de ventas diarias viene de diferentes reportes con formatos diversos. Además, los filtros que se pueden aplicar con las tablas dinámicas facilitan la presentación de información que originalmente se presenta en una diversidad de columnas y filas, lo cual hace que determinado dato sea más complejo de ubicar y, como consecuencia, el análisis de la información está más propenso a errores.

**Figura 8**

*Diseño del formato automatizado*



Mediante la aplicación de filtros se puede seleccionar para cada país la información de la venta o del día en que se vendió un determinado producto, sin necesidad de presentar ambas columnas como en el reporte original, sino desplegando la información del triángulo que se programó con filtros. En el

caso real, se puede desplegar más información, evitando la presentación de muchas columnas; con ello, se facilita el análisis de la información desde diversos criterios desplegados.

El formato basado en tablas dinámicas se actualiza rápidamente de acuerdo con las variaciones de la venta diaria de las diferentes sedes. De esta forma, se evita diseñar un formato diario para la comparación y validación de la información, puesto que la actualización automática de las tablas dinámicas en las que se basa el nuevo formato puede aplicarse diariamente, sin necesidad de elaborar uno nuevo cada día, debido a que el formato automatizado se adapta al gran volumen de la información de ventas que difiere día a día.

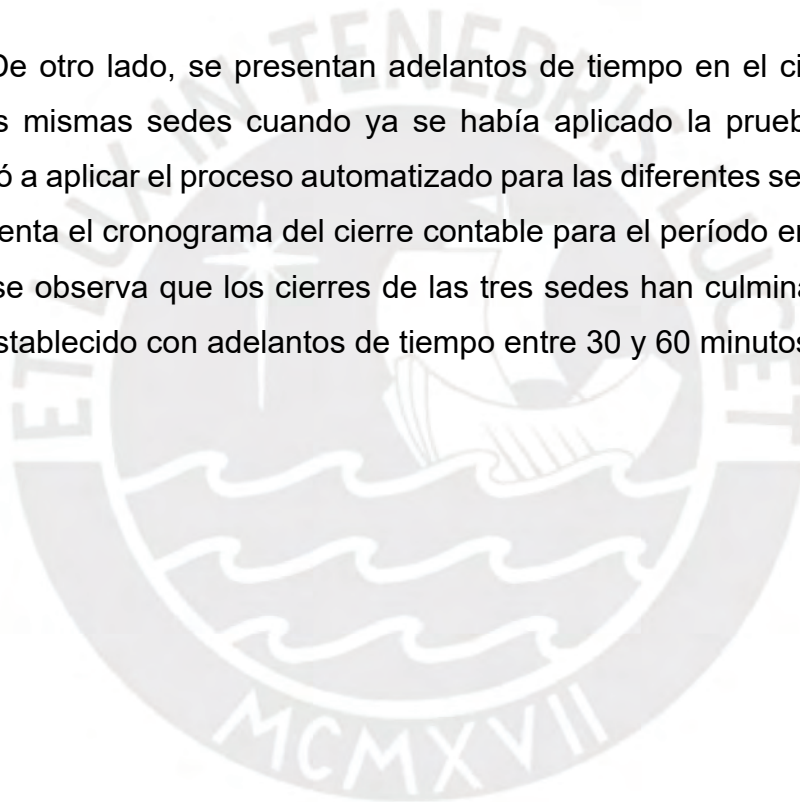
#### 5.1.2 Prueba Piloto

El nuevo formato automatizado diseñado con tablas dinámicas se aplicó en el proceso de comparación de cuentas por cobrar con fines de validación y contabilización de la venta diaria de una sede. La duración de la prueba piloto fue de un mes, tiempo que estuvo determinado por la disponibilidad de acceso al reporte mensual provisto por el SAP, el cual informa sobre el tiempo empleado para cada actividad involucrada.

Al término del periodo establecido se evidenció la disminución de tiempo en la selección y transferencia de la información procedente de los reportes del SAP y del Portal J6, se decidió utilizar el formato con las demás sedes. La diferencia de tiempo se verifica comparando los cronogramas de cierre contable en la Empresa Ecological Beauty S.A. para dos períodos diferentes, de los cuales en uno de ellos aplicaba el proceso manual y en el otro el proceso automatizado.

De un lado, se evidencian retrasos cuando aún se realizaba el proceso manual. En la figura 9 se presenta el cronograma de cierre contable CSC de tres sedes, para el período Setiembre de 2024, aquí se informa que cada sede cierra con retraso el primero de octubre de 2024. Si bien las tres sedes cierran con retrasos entre 30 y 150 minutos, se considera que son valores altos y preocupantes ya que esto retrasa el trabajo de las otras áreas que requieren la información. En el caso de Ecuador el retraso es mayor ya que recién se incorporaba y adaptaba al nuevo proceso en el CSC.

De otro lado, se presentan adelantos de tiempo en el cierre contable para las mismas sedes cuando ya se había aplicado la prueba piloto y se procedió a aplicar el proceso automatizado para las diferentes sedes. La figura 10 presenta el cronograma del cierre contable para el período enero de 2025, donde se observa que los cierres de las tres sedes han culminado antes del plazo establecido con adelantos de tiempo entre 30 y 60 minutos.



**Figura 9***Cronograma de cierre contable antes de la automatización*

<b>CRONOGRAMA DE CIERRE CONTABLE CSC</b>				
<b>PERIODO</b>		<b>Set-24</b>		
<b>Inicio del cierre:</b>				
<b>Ubicación</b>	<b>Proceso de cierre</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	
CSC	Otras Cuentas por cobrar	Reconocimiento ganancia retroactiva, venta pública y tienda virtual	Contabilización de la venta pública, ganancia retroactiva y tienda virtual	
<b>PERÚ</b>				
<b>Plazo establecido para cierre del proceso</b>	<b>Fin del proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Comentarios u Observaciones</b>	<b>A tiempo</b>
01/10/2024 09:00	01/10/2024 09:30	David Ramon	Se realizó el proceso con normalidad sin inconsistencias	Atrasado
<b>COLOMBIA</b>				
<b>Plazo establecido para cierre del proceso</b>	<b>Fin del proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Comentarios u Observaciones</b>	<b>A tiempo</b>
01/10/2024 09:00	01/10/2024 10:30	David Ramon	Se realizó el proceso con normalidad sin inconsistencias	Atrasado
<b>ECUADOR</b>				
<b>Plazo establecido para cierre del proceso</b>	<b>Fin del proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Comentarios u Observaciones</b>	<b>A tiempo</b>
01/10/2024 09:00	01/10/2024 11:30	David Ramon	Se realizó el proceso con normalidad sin inconsistencias	Atrasado

*Nota.* Elaboración propia con la información de cierre contable de la Empresa donde se realizó la implementación de propuesta de mejora

**Figura 10***Cronograma de cierre contable después de la automatización*

<b>CRONOGRAMA DE CIERRE CONTABLE CSC</b>				
<b>PERIODO</b>		<b>Ene-25</b>		
<b>Inicio del cierre:</b>				
<b>Ubicación</b>	<b>Proceso de cierre</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	
CSC	Otras Cuentas por cobrar	Reconocimiento ganancia retroactiva, venta pública y tienda virtual	Contabilización de la venta pública, ganancia retroactiva y tienda virtual	
<b>PERÚ</b>				
<b>Plazo establecido para cierre del proceso</b>	<b>Fin del proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Comentarios u Observaciones</b>	<b>A tiempo</b>
01/02/2025 09:00	01/02/2025 08:00	David Ramon	Se realizó el proceso con normalidad sin inconsistencias	Adelantado
<b>COLOMBIA</b>				
<b>Plazo establecido para cierre del proceso</b>	<b>Fin del proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Comentarios u Observaciones</b>	<b>A tiempo</b>
01/02/2025 09:00	01/02/2025 08:15	David Ramon	Se realizó el proceso con normalidad sin inconsistencias	Adelantado
<b>ECUADOR</b>				
<b>Plazo establecido para cierre del proceso</b>	<b>Fin del proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Comentarios u Observaciones</b>	<b>A tiempo</b>
01/02/2025 09:00	01/02/2025 08:30	David Ramon	Se realizó el proceso con normalidad sin inconsistencias	Adelantado

*Nota.* Elaboración propia con la información de cierre contable de la Empresa donde se realizó la implementación de propuesta de mejora

### 5.1.3 Desarrollo del proceso automatizado

Una vez realizada la prueba piloto con los resultados esperados, se inició la aplicación del nuevo formato con otras sedes, con los resultados esperados como ya se ha explicado y presentado en la figura 10. De acuerdo con el cronograma establecido, mientras que el proceso automatizado se empezó a aplicar para la validación de la venta diaria de otras sedes, al mismo tiempo se continuó desarrollando las otras fases planificadas para la implementación de la propuesta de mejora.

### 5.1.4 Elaboración de manuales

Se procedió a la elaboración del Manual de Contabilización de la Ganancia Retroactiva, Venta Pública y Tienda Virtual, en versión digital y con un contenido que comprende la presentación paso a paso de los procedimientos a seguir. Asimismo, para cada paso se incluye imágenes de las plataformas digitales cuya información se procesa, tanto del SAP como del Portal J6. El manual sistematiza la experiencia del nuevo conocimiento aplicado, resultando en el logro de los propósitos inicialmente formulados.

Se requería elaborar manuales para que fueran utilizados con las otras sedes. Esto se sustentó en la necesidad de adaptar el nuevo proceso a algunas características propias de cada sede, lo cual se tomaría en cuenta en la fase de elaboración de manuales; todo ello sin perder la esencia de la automatización y sus propósitos.

### 5.1.5 Efecto multiplicativo del conocimiento generado

Si bien se elaboraron manuales para los usuarios responsables de las diferentes sedes, se tomó en cuenta la incorporación de nuevo personal área de cuentas por cobrar, quienes requerirían tomar conocimiento de sus nuevas funciones y de la aplicación del nuevo proceso automatizado. Para tal efecto

se planificaron y ejecutaron capacitaciones a mi cargo. Estas se desarrollaron como se expone a continuación:

1) Planificación

- Formulación de objetivos.
- Perfil de los participantes.
- Contenidos a desarrollar.
- Recursos informáticos.
- Formulación de indicadores de monitoreo y evaluación.
- Cronograma de actividades.

2) Ejecución de las capacitaciones.

3) Monitoreo y evaluación del progreso de los participantes.

4) Informe final de los resultados de la capacitación al jefe del Área de Cuentas por Cobrar.

## 5.2 Presentación de resultados

Ante los primeros resultados satisfactorios se decidió implementar la automatización en las otras sedes y se hizo un seguimiento al proceso. La evaluación mensual, desde un enfoque cuantitativo, se hizo mediante un formato en el que se registra los tiempos de inicio y cierre; como ya se explicó con las figuras 9 y 10, al comparar el cierre contable de setiembre de 2024 y enero de 2025 los resultados obtenidos después de aplicar el formato automatizado revelaron un ahorro de tiempo.

En la figura 11 se presenta los resultados obtenidos a partir de un análisis sobre la situación antes y después de la implementación de la mejora, para lo cual se aplican criterios de comparación.

**Figura 11***Presentación de resultados*

<b>CRITERIO DE COMPARACIÓN</b>	<b>ANTES</b>	<b>DESPUÉS</b>
1. Procedimiento de selección de datos	Manual	Automatizado
2. Procedimiento de transferencia de datos al formato de comparación	Manual	Automatizado
3. Característica de actualización de datos del Formato de comparación	Estático	Dinámico
4. Riesgo de errores durante la selección de datos	Riesgo Aceptable	Riesgo Aceptable
5. Riesgo de errores durante la transferencia de datos	Riesgo Extremo	Riesgo Aceptable
6. Riesgo de retardo durante la selección de datos	Riesgo Extremo	Riesgo Aceptable
7. Riesgo de retardo durante la transferencia de datos	Riesgo Extremo	Riesgo Aceptable
8. Existencia de tutoriales para desempeñar la función.	Sin tutoriales	Manuales sobre el proceso automatizado.
9. Disponibilidad de tiempo para que los responsables del proceso desarrollen otras tareas asignadas.	Escaso tiempo disponible para otras tareas.	Se incrementó el tiempo disponible para otras tareas.

Los resultados revelaron otros logros alcanzados además de la disminución del tiempo de validación y de errores en la información, puesto que se logró la remisión de información validada, completa y oportuna, al área de Tesorería. También se obtuvo mayor disponibilidad de tiempo por parte de los responsables para la atención a otras actividades del área. Además, de acuerdo con Saleh, Sutisman y Kartim (2024), se han fortalecido competencias

digitales ya que la integración de la tecnología en la elaboración de la información financiera facilita su precisión y presentación puntual para la toma de decisiones de la empresa.

La importancia de la evaluación cualitativa se basa en las percepciones del personal involucrado, quienes valoran la simplificación del proceso. En el área de cuentas por cobrar, se aplicó una encuesta del nivel de satisfacción presentada en el anexo 1. Los resultados promedio para cada ítem y el resultado promedio final se presenta en la figura 12. El resultado de 18 sobre 20 refleja una alta satisfacción en el uso del nuevo formato automatizado.

**Figura 12**

*Resultados de la encuesta de satisfacción*

<b>Nivel de satisfacción de la aplicación del formato automatizado de comparación y validación para la contabilización de la venta diaria</b>			
<b>MUY BAJO 1-5</b>	<b>BAJO 6-10</b>	<b>MEDIO 11-15</b>	<b>ALTO 16-20</b>
1. La aplicación del formato automatizado facilita el proceso de comparación y validación de la información para la contabilización de la venta diaria.			<b>3</b>
2. Nivel de facilidad para prender a utilizar el nuevo formato.			<b>3</b>
3. Disminución en la probabilidad de generar errores humanos.			<b>4</b>
4. Generación de tiempo disponible para realizar otras tareas.			<b>4</b>
5. Recomendación de diseñar formatos automatizados para reemplazar otros procesos manuales de su área de trabajo.			<b>4</b>
<b>PUNTAJE TOTAL:</b>			<b>18</b>
<b>Nivel de satisfacción según los rangos establecidos:</b>			<b>ALTO</b>
<b>Recomendaciones formuladas:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar otros procesos donde se puede reemplazar un procedimiento manual por uno automatizado.</li> <li>- Incrementar el tiempo programado para capacitar al personal, siempre que se desarrolle una innovación.</li> <li>- Continuar generando manuales que informen sobre las innovaciones que se hacen en un proceso.</li> </ul>			

### **5.3 Dificultades encontradas**

La propuesta se desarrolló de forma paralela al incremento de la carga laboral que se originó en el área de cuentas por cobrar del CSC limitando el tiempo para el diseño y las pruebas preliminares de su funcionamiento.

### **5.4 Análisis de resultados**

En general, los resultados presentados en la figura 11 permiten tener una visión general de las mejoras obtenidas después de la implementación de la propuesta. Las precisiones de los logros obtenidos por cada criterio de comparación se exponen a continuación.

Con respecto a los criterios de comparación 1 y 2, se evidencia el alineamiento del nuevo proceso con la naturaleza automatizada de las plataformas digitales SAP y Portal J6 de las cuales recibe la información a procesar. Con ello, según el criterio de comparación 3, el formato de comparación que originalmente era estático, considerando su actualización, pasa a ser un formato dinámico que se actualiza permanentemente con la disminución de tiempos de procesamiento.

En el criterio de comparación 4 acerca de la selección inicial de datos de los reportes de origen, la probabilidad disminuye de baja a muy baja, mientras que el impacto sigue siendo mínimo, manteniéndose un riesgo aceptable, es decir, el más bajo nivel de riesgo. En lo referente a los procedimientos siguientes descritos en los criterios 5, 6 y 7 los riesgos de generación de errores y retardos de tiempo eran de nivel extremo, el más alto de todos. Después de la implementación de la mejora y tomando como referencia la matriz de riesgos de la figura 3, el nivel de riesgo para cada uno de estos criterios pasó a ser aceptable.

Es importante aclarar que el análisis de niveles de riesgo se enfoca en mitigarlos y no necesariamente anularlos. Por ello, con un nivel de “riesgo aceptable”, se considera la posibilidad de tenerlo presente para mitigarlo incorporando en el trabajo diario la cultura del monitoreo de cada procedimiento. Por ejemplo, al trabajar con una plataforma digital, es imprescindible contar con el suministro de energía eléctrica; la probabilidad de un corte de energía eléctrica es muy baja y el impacto puede ser leve, esto es riesgo aceptable y se mitiga mediante el permanente monitoreo del suministro, a fin de tomar acción inmediata con fuentes alternativas de energía eléctrica.

La aplicación del nuevo formato automatizado ha contribuido a mitigar los riesgos extremos en la presentación precisa y oportuna de la información validada para la contabilización de la venta diaria y su disponibilidad para otros usuarios. Su aplicación ha resultado en la disminución de errores y retardos a niveles de muy baja probabilidad y mínimo impacto; al respecto, la figura 13 informa que el nuevo nivel de riesgo del criterio 4 sobre error en la selección de datos continuó igual, mientras que para cada uno los criterios de comparación, tanto el criterio 5 sobre errores al transferir datos, el 6 referente a retardo en la selección de datos y el 7 relacionado con el retardo al transferir datos, pasaron a nivel aceptable. Esto se interpreta como problemas con muy baja probabilidad de presentarse y cuyo monitoreo conlleva a la inmediata acción de corrección para mantener un mínimo impacto.

La mitigación de riesgos por retardo y errores en la información contribuye a una mejor gestión de las cuentas por cobrar. Al contar con información en tiempo real se puede hacer un mejor seguimiento de las facturas pendientes por cobrar, a partir de la formulación de estrategias para hacer efectivo el cobro, sin perjudicar las buenas relaciones con los clientes facilitándoles diversos canales de información sobre los montos a pagar,

fechas de vencimiento, formas de pago, estímulos por pago anticipado y atención inmediata a sus reclamos y consultas, entre otros aspectos

### Figura 13

#### *Análisis de riesgos después de la implementación de la mejora*

PROBLEMA	Error en la selección de datos	Error al transferir los datos	Retardo en la selección de datos	Retardo al transferir los datos
PROBABILIDAD	MUY BAJA	MUY BAJA	MUY BAJA	MUY BAJA
IMPACTO	MÍNIMO	MÍNIMO	MÍNIMO	MÍNIMO
PONDERACIÓN	1	1	1	1
NIVEL DE RIESGO	RIESGO ACEPTABLE	RIESGO ACEPTABLE	RIESGO ACEPTABLE	RIESGO ACEPTABLE

Los resultados también revelan ventajas en la labor de los encargados del proceso y en la empresa. De un lado, en lo que se refiere al criterio de comparación 8, la elaboración de manuales asegura la preservación del nuevo conocimiento y se incorpora como parte del capital intelectual de la empresa, a su vez, motiva al autor de la propuesta para continuar identificando oportunidades de mejora. De otro lado, el resultado obtenido en el criterio de comparación 9 revela que los responsables ahora cuentan con mayor tiempo que les permite desarrollar otras tareas asignadas, lo cual genera satisfacción y tranquilidad, mejorando el clima laboral.

Es importante señalar que la automatización de actividades repetitivas y actualización de datos en tiempo real contribuyen al crecimiento personal y empresarial (Casas, Atahua y Huachaca, 2024), en referencia a ello, los responsables de la validación ahora tienen más tiempo para atender otras tareas bajo su responsabilidad, con la oportunidad de fortalecer otras

competencias de la profesión. Además, los usuarios aseguran que con la automatización del proceso se ha eliminado errores humanos por exceso de exposición a la gran cantidad de información que se manipulaba manualmente. Aspecto importante en la presentación de la información financiera para la toma de decisiones en la empresa.

La aplicación de la encuesta a los usuarios reveló un alto nivel de satisfacción con el uso del nuevo formato, confirmando la valoración del ahorro de tiempo que se otorga a la disminución de errores y de tiempo en el proceso. Sin embargo, los resultados parciales sobre el aprendizaje del uso del nuevo formato reflejan la necesidad de impulsar, aún más, la programación de capacitaciones sobre la aplicación de nuevas propuestas, las cuales generen mayor satisfacción personal en el desarrollo del trabajo. Esto también se corrobora en las recomendaciones para continuar con capacitaciones dirigidas al personal y desarrollar los manuales correspondientes de consulta, siempre que se desarrolle una innovación.

Los resultados de la automatización de la generación del formato de comparación con fines de validación de cuentas por cobrar no solo representan la mejora de la eficiencia operativa en el área, también hacen evidente que la automatización implica la reformulación del rol del contador con mayor énfasis en el análisis de los procesos, estableciendo un valor agregado a su perfil profesional. Desde que el contador dispone de más tiempo y obtiene información en tiempo real, su labor ya no se limita al trabajo operativo de registro de información de hechos ya ocurridos, sino que cuenta con mayor disponibilidad de tiempo para el análisis de resultados actuales y de riesgos a futuro, como sería problemas de liquidez; en relación a ello identifica oportunidades de mejora para las cuales formula propuestas viables, desarrollando sus competencias en la solución de problemas y en formulación de estrategias para la mitigación de riesgos futuros.

Los resultados obtenidos son un referente para formular propuestas en otros procesos contables que se estén desarrollando de forma manual, acorde con el alineamiento de las empresas con la actual transformación digital y la incorporación de tecnologías emergentes que relevan las tareas repetitivas en el campo de la contabilidad y herramientas digitales como la inteligencia artificial que identifica tendencias en los resultados financieros y genera alternativas para la mitigación de riesgos. Sin embargo, la automatización de los procesos manuales en una empresa no debe limitarse al aspecto tecnológico, también hay que considerar el factor humano. En relación con ello, los resultados de la encuesta de satisfacción exponen la importancia que los responsables del proceso otorgan a las capacitaciones y la disponibilidad de manuales para la aplicación del proceso automatizado, sugiriendo automatizar otros procesos.

### **5.5 Reflexión sobre las competencias profesionales desarrolladas en el TSP**

Según la página web de la Pontificia Universidad Católica del Perú, en el área de reportes financieros y no financieros, el egresado de la facultad de Contabilidad elabora y evalúa la información financiera a partir de la interpretación de la información económica y su registro en los sistemas de la empresa; tomando en cuenta las regulaciones y estándares nacionales e internacionales y aplicando herramientas tecnológicas y digitales vigentes (Pontificia Universidad Católica del Perú [PUCP], 2024).

Al respecto, desde que egresé de la carrera de contabilidad he venido laborando en el área de finanzas de diversas empresas, tanto en procesos de cuentas por cobrar como en cuentas por pagar, donde los procedimientos a realizar, además del registro de la información financiera, incluyen su análisis con criterios establecidos en la contabilidad, la aplicación de las regulaciones

correspondiente y la formulación de soluciones. A través de estas experiencias he logrado incrementar mis competencias profesionales y las relacionadas al uso de herramientas tecnológicas inherentes a las funciones asignadas. Estas competencias han sido la base para desarrollar la presente propuesta de mejora y su implementación, conforme con los requerimientos de la organización, teniendo en cuenta que la información financiera es un insumo importante para la toma de decisiones.

Cabe resaltar que el perfil de egreso de contabilidad también comprende competencias como el aprendizaje autónomo, la adaptabilidad, la comunicación eficaz y las habilidades colaborativas. Todas ellas han sido determinantes para la convivencia y desarrollo en el ámbito laboral, fortaleciendo mis posibilidades de inserción laboral.

Las competencias de aprendizaje autónomo y la adaptabilidad han contribuido a la formulación e implementación de la propuesta de mejora, la cual también me demandó fortalecer mis competencias digitales, reflexionando sobre resultados y posibles innovaciones con las nuevas herramientas tecnológicas; mientras que la comunicación efectiva y el trabajo colaborativo han contribuido a que mi propuesta sea aceptada e incorporada a los procesos en mi área de trabajo. Asimismo, las competencias profesionales y el desarrollo de nuevos conocimientos sobre la especialidad han sido el sustento para priorizar el trabajo con la información financiera bajo un marco regulatorio vigente y con la perspectiva de su importancia para la toma de decisiones en las diferentes áreas empresa.

## **CAPÍTULO VI: VALORACIÓN DE IMPACTO Y CONCLUSIONES**

### **6.1 Evaluación del impacto de la propuesta**

La propuesta se enfocó en responder a los desafíos que se presentan en el actual el contexto de la transformación digital y las necesidades de la empresa. Por ello, tal como se ha descrito en el capítulo V, la implementación de la propuesta se realizó mediante las siguientes fases: diseño del formato automatizado, prueba piloto, inicio a la aplicación del nuevo proceso automatizado, elaboración de manuales y efecto multiplicativo del conocimiento generado. Estos pasos previamente planificados han impactado positiva y progresivamente en el trabajo del área de cuentas por cobrar, lo cual se visualiza desde que, una vez realizada la prueba piloto, ya se empieza a aplicar el nuevo proceso con otras sedes de la empresa; asimismo se inicia la preservación del conocimiento, mediante manuales y capacitaciones.

La generación individual del conocimiento sobre automatización del proceso ha impactado positivamente en la empresa puesto que se ha incorporado al conocimiento compartido por los responsables, resultando en el incremento del capital intelectual de la organización. Alfaro y Ferreras (2022) explican que el capital intelectual influye positivamente en la innovación a favor de los intereses de la organización y es un intangible que contribuye al mejor manejo de los tangibles en beneficio de los resultados financieros de la empresa; además, contribuye a potenciar la capacidad de la empresa para mantenerse vigente en el mercado, adaptándose a los cambios del entorno. En este caso, la generación y aplicación del nuevo conocimiento ha contribuido a la presentación de información viable en los estados financieros.

Al liberar a los trabajadores de tareas repetitivas, ellos pueden enfocarse en otras actividades que fortalecen su creatividad, pensamiento crítico y habilidades interpersonales (Pérez, 2024), lo cual impacta en el

desarrollo profesional de los trabajadores. Por un lado, el ahorro de tiempo ha impactado en la mejor atención a otras tareas del área de cuentas por cobrar, aspecto revelado en la encuesta de satisfacción aplicada; por otro lado, el autor de la propuesta ha pasado a ser el capacitador de nuevo personal que asumirá sus funciones, a la vez que él asume otras de mayor responsabilidad que lo llevan desarrollar más sus competencias profesionales, impactando en la satisfacción personal y profesional.

La propuesta de solución, la autorización para su implementación, los resultados obtenidos y la designación para capacitar a otro personal en la aplicación del proceso automatizado son aspectos determinantes para afirmar que la identificación del profesional de Contabilidad con la labor que realiza influye en el mejor funcionamiento de la empresa, tanto en el logro de los objetivos de la organización, como en el crecimiento profesional del personal involucrado.

En síntesis, la implementación realizada mejora la eficiencia operativa en el área de cuentas por cobrar, garantiza la presentación de información validada, correctamente y a tiempo, contribuyendo a mantener un buen flujo de caja que a su vez asegura la liquidez de la empresa y el crecimiento profesional de sus colaboradores. Todo ello se sostiene en la automatización de procesos que facilitan la presentación actualizada de los reportes financieros. Asimismo, la automatización asegura la mitigación de errores, cuya importancia radica en el hecho la recurrencia e incremento de ellos puede resultar en malas decisiones que afecten las utilidades de la empresa, incremento en el riesgo crediticio o generen incumplimiento de sus obligaciones tributarias bajo riesgo de tener problemas legales, entre otros.

## **6.2 Aporte significativo del bachiller en la mejora de la empresa**

En el actual contexto de la transformación digital el candidato identificó la problemática y propuso la alternativa para la automatización del proceso, aportando con el diseño, la prueba y la contextualización de la propuesta a las necesidades del análisis de la información de las cuentas por cobrar según el país de origen. Al formular la propuesta el candidato no solo tuvo que aplicar los conocimientos de su especialidad, sino también comprometerse a desarrollar más sus competencias digitales para responder a la problemática identificada y asumir la cultura de la mejora continua.

La efectividad del trabajo ha implicado el despliegue de competencias blandas por parte del candidato en su relación con el entorno laboral, como es el trabajo colaborativo enmarcado por la comunicación efectiva, la actitud propositiva y resolutive. Adicionalmente, el candidato ha compartido el conocimiento generado mediante la elaboración de manuales y ha asumido el rol de capacitador a nuevos miembros que se han incorporado al área de cuentas por cobrar, con lo cual ha debido desarrollar nuevas competencias para asumir su tarea de facilitador de aprendizajes por parte de otros miembros de la organización.

Desde la dimensión de la responsabilidad en la elaboración de la información financiera, el candidato ha aportado en el aseguramiento de un buen flujo de caja y su impacto en la liquidez de la empresa. La innovación asegura la presentación completa y oportuna de la información, conforme con lo estipulado por las NIIF, contribuyendo a la buena gestión de las cuentas por cobrar, lo cual incide en las decisiones de la empresa para mantener su solvencia y representatividad en el mercado.

## CONCLUSIONES

- Se ha determinado que la implementación de la automatización de procesos en el área de cuentas por cobrar ha impactado positivamente en diversos aspectos que escalan desde el área de cuentas por cobrar, hasta los usuarios de la información que esta área provee, contribuyendo a la interoperabilidad de las diferentes áreas y a la remisión de información financiera confiable a niveles más altos de la organización como insumo para la toma de decisiones. La disminución del tiempo empleado en la validación y contabilización de la venta diaria, con menor riesgo de generación de errores implica una mayor eficiencia operativa en esta área, lo cual impacta positivamente en la remisión oportuna de la información requerida por otros usuarios. En el aspecto económico la implementación no demandó costos adicionales, puesto que se realizó con los recursos existentes en el área. En lo que concierne al impacto en el factor humano, el menor desgaste intelectual del personal debido a la eliminación de tareas repetitivas y el ahorro de tiempo, han contribuido a la mejora del clima laboral debido a la satisfacción personal de los responsables que ahora pueden cumplir con otras tareas. Así, desde el área de cuentas por cobrar del CSC, se cumple con mantener la información financiera precisa y actualizada para su uso como referente en la toma de decisiones, lo cual influye en la gestión de un buen flujo de caja y, por consiguiente, en la liquidez de la empresa, asegurándole la capacidad de cumplir con sus obligaciones económicas, a fin de mantener su prestigio y vigencia.
- La identificación de los problemas que se presentaron en el área de cuentas por cobrar como consecuencia de la implementación del Centro de Servicios Compartidos reveló un considerable incremento de información a procesar generado por la centralización del proceso,

originando retardos y errores en la validación de información y registro de la venta diaria, el cual aún se realizaba de forma manual. Además de las percepciones iniciales de los responsables, fue necesario sistematizar el proceso de identificación de problemas, no solo actuales, sino también anticiparse a los futuros. Para tal efecto, se optó por realizar un análisis de niveles de riesgo, a partir del cual se encontró tres casos de riesgo extremo durante el proceso manual de validación y contabilización de la venta diaria. El resultado de este análisis fue un referente para establecer las prioridades en la propuesta de mejora. Asimismo, el análisis de riesgos realizado se ha incorporado al área de cuentas por cobrar como una herramienta que se anticipa a la solución de problemas presentes y futuros.

- La formulación de la propuesta de solución para automatizar los procesos del área de cuentas por cobrar del Centro de Servicios Compartidos se centró en mitigar los riesgos extremos identificados, estableciendo de forma organizada los pasos a seguir para su implementación; no solo enfocándose en la automatización del proceso, sino también en la capacitación de nuevos responsables. La formulación de la propuesta no implicó la generación de gastos adicionales, más bien se proyectó al uso de las herramientas digitales y equipamiento disponibles en el área para su implementación. La aceptación de la propuesta de mejora por parte de los directivos ha generado una mayor motivación para mantener un permanente monitoreo de las oportunidades de mejora en los procesos del área de cuentas por cobrar, generando el incremento del capital intelectual de la empresa al valorar el conocimiento y experiencia de cada trabajador, estimulándolo a la solución de problemas y formulación de propuestas innovadoras.

- La implementación de la propuesta de automatizar los procesos del área de cuentas por cobrar del Centro de Servicios Compartidos ha contribuido a mitigar los iniciales niveles de riesgo extremo a niveles aceptables. Tal como se proyectó en la propuesta, no se generó costo económico adicional y, más bien, se fomentó el uso de herramientas digitales. Esto ha resultado en una mayor eficiencia operativa puesto que los resultados de la implementación han reportado una considerable disminución de tiempo y muy baja probabilidad de errores en el proceso de validación del gran volumen de información validada y registrada en la contabilización de la venta diaria. Adicionalmente, se ha generado un incremento de tiempo disponible para que los responsables del proceso puedan desarrollar otras tareas asignadas y, asimismo, se ha difundido el nuevo conocimiento a través de capacitaciones y manuales a disposición del personal.
- En lo que se refiere al impacto de la automatización del proceso que anteriormente se desarrollaba manualmente, se ha disminuido la probabilidad de errores en la información validada, impactando positivamente en el área de cuentas por cobrar, debido al ahorro de tiempo conseguido en el proceso de contabilización de venta diaria, otorgando mayor disponibilidad de tiempo a los responsables para la atención de diversas tareas que tienen asignadas. Asimismo, la elaboración de manuales y el desarrollo de capacitaciones dirigidas a nuevos responsables ha contribuido a la preservación del nuevo conocimiento, incorporándolo al capital intelectual de la organización. El ahorro de tiempo y del menor riesgo de errores, ha generado el incremento de la eficiencia operativa en el área de cuentas por cobrar, garantizando la presentación puntual de información financiera confiable y contribuyendo a mantener un buen flujo de caja que a su vez asegura la liquidez de la empresa. En lo referente al personal del

área, los resultados de la implementación han favorecido su crecimiento profesional al permitirles cumplir con otras obligaciones, manejar nuevos procesos automatizados, incrementar sus conocimientos e, incluso, asumir nuevas responsabilidades. La valoración positiva de la propuesta también se evidencia en la incorporación de nuevo personal al área de cuentas por cobrar a quienes se les ha capacitado en la aplicación del proceso automatizado.



## RECOMENDACIONES

- El impacto de la automatización del proceso en la disminución de tiempo y menor riesgo de errores humanos en la presentación de la información financiera utilizada en las diferentes áreas de la empresa determina la importancia de fomentar el desarrollo de nuevas propuestas dirigidas a la automatización de otros procesos manuales, sobre todo en aquellos donde se trabaja con un gran volumen de información. Así, para el caso específico del proceso de conciliaciones se recomienda seguir los pasos realizados en el presente trabajo para automatizar el proceso de conciliación cuyos resultados son importantes para el cierre de la información financiera mensual generada en el área de cuentas por cobrar.
- Aun cuando los primeros indicios de la problemática en un proceso se manifiestan como las percepciones de los involucrados, es necesario hacer un análisis más profundo que vaya más allá de la problemática actual y, más bien, identifique sus consecuencias en el futuro. Este análisis genera información como referente para la formulación de una propuesta con objetivos claros y viables que conduzcan la implementación de la mejora y su evaluación. Conforme con la experiencia desarrollada en la identificación de la problemática que dio origen al presente trabajo, se recomienda establecer lineamientos para sistematizar la identificación de problemas y sus consecuencias, basados en un análisis de los niveles de riesgo que representa para la empresa, afianzando de esta forma la cultura de anticipación de riesgos.
- En la formulación de propuestas frente a una problemática, es importante difundir y preservar lo aprendido durante la implementación,

como antecedente para nuevas propuestas. Por ello, se recomienda que los jefes de área mantengan reuniones periódicas con los responsables de cada proceso a fin de generar la retroalimentación entre ellos y lograr su compromiso de participación en capacitaciones entre pares como participantes o como expositores. Además, se recomienda que la empresa establezca un programa de capacitaciones sobre herramientas digitales relacionadas con aplicaciones en finanzas. El propósito es el fortalecimiento de las competencias profesionales mediante el conocimiento y la experiencia compartidos, así como generar confianza en el personal para que desarrolle propuestas de mejora en su área de trabajo, con impacto en la organización.

- Para la implementación de futuras propuestas de mayor alcance se recomienda conformar equipos de trabajo conformados por personal de las diferentes áreas del CSC, a fin de impulsar la interoperabilidad de los procesos mejorados desde que se inician las pruebas piloto. Para tal efecto, es necesario organizar actividades que promuevan una mayor integración entre el personal de las diferentes áreas.
- El impacto positivo de la implementación de la mejora, evidenciado como una mayor eficiencia operativa, no solo ha incidido en el área de cuentas por cobrar, sino que, al ser parte de la información financiera, escala hasta los niveles más altos de la empresa como referente para la toma de decisiones estratégicas y operativas en los diferentes niveles jerárquicos de la organización. En este sentido, se recomienda que en el Centro de Servicios Compartidos se promueva la cultura de la mejora continua mediante talleres y estímulos a la creatividad dirigida a la optimización de procesos, donde cada responsable de un proceso identifique oportunidades de mejora generando propuestas viables que sean tomadas en cuenta por sus jefes de área.

## Referencias bibliográficas

- Abiola, O., Azubuike, C., Sule, A., & Okon, R. (2025). Strategic liquidity management: Best practices for optimizing cash flows in multinational corporations. *Gulf Journal of Advance Business Research*, 3(1), 143-156. <https://doi.org/10.51594/gjabr.v3i1.71>
- Adebowale, O., & Dada, O. (2022). Account Receivables Management and Performance of Pharmaceutical Firms in Nigeria. *Mazedan International Business Review*, 3(2), 10-14. <https://eajournals.org/ejafr/vol-2no-10december-2014/accounts-receivable-management-corporate-performance-companies-food-beverage-industry-evidence-nigeria/>
- Alfaro, A., & Ferreras, J. (2022). Knowledge management and intellectual capital in the business model innovation of Costa Rican manufacturing firms. *Tec Empresarial*, 16(2), 18-33. <https://doi.org/10.18845/te.v16i2.6168>
- Calderón, R. (2024). *Propuesta de mejora en la gestión de las cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de la empresa S.M.P. CLOTING S.R.L. en Ate, 2022* [Trabajo de Suficiencia Profesional para Licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/c6071901-f596-458a-80e3-7d407c804800>
- Carrasco, L. (2025, 6 de febrero). *Gestión por procesos: clave para la eficiencia y competitividad organizacional*. Instituto para la Calidad PUCP. <https://calidad.pucp.edu.pe/gestion-por-procesos-clave-para-la-eficiencia-y-competitividad-organizacional/>
- Casas, S., Atahua, K., & Huachaca, A. (2024). Competencias Digitales y Productividad Laboral del área comercial en una entidad de Lima-Perú. *Investigación & Desarrollo*, 24(3), 49-58. <https://doi.org/10.23881/idupbo.024.3-3e>
- Ccanto, C. (2022). *Aplicación de la Cadena de Markov en el cálculo de la pérdida esperada de las cuentas por cobrar según la NIIF 9 Instrumentos Financieros en la empresa pesquera Maranatha Fish SAC* [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/items/222d0064-5e5b-4414-a308-31ca453a9126>

- Consejo Normativo de Contabilidad. (2022, 16 de setiembre). *Resolución de Consejo Normativo de Contabilidad N° 002-2022-EF/30. Aprueban el Set Completo de las Normas Internacionales de Información Financiera versión 2022 así como el Marco Conceptual para la Información Financiera.* <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/3482370-002-2022-ef-30>
- Consejo Normativo de Contabilidad. (2022, 24 de noviembre). *Resolución de Consejo Normativo de Contabilidad N° 003-2022-EF/30. (2022). Aprueban las condiciones técnicas para la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera. Consejo Normativo de Contabilidad.* <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/3682469-003-2022-ef-30>
- CPCON. (2023, 27 de febrero). *NIC y NIIF – ¿Qué son las Normas Internacionales de Contabilidad?* <https://www.grupocpcon.com/es-mx/nic-y-niif-que-son-las-normas-internacionales-de-contabilidad/>
- Cuesta, C., & Vásconez, L. (2021). Gestión del flujo de caja en situaciones de crisis. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 7(2), 479-507. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8318860>
- EALDE. (2023, 26 de julio). *Matriz de riesgos: Guía completa sobre qué es, cómo crear una y herramientas complementarias.* <https://www.ealde.es/como-elaborar-matriz-de-riesgos/>
- ESNECA. (2023, 12 de marzo). *¿Cuáles son los módulos SAP?* <https://www.esneca.com/blog/modulos-sap-tipos-funciones/>
- García, M., & Morán, J. (2023). Influencia del análisis financiero en la eficiencia operativa del Camposanto Jardines de la Paz. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 5(7), 1–15. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v5i7.905>
- Huanca, J. (2025). *Impacto del diseño e implementación de un sistema automatizado para el proceso de facturación en una empresa privada de soluciones logísticas* [Trabajo de Suficiencia Profesional para Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/30262>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2010). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. CIIU Revisión* 4.

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf)

- Méndez, X., Valiente, Y., Mantilla, J., & Gonzales, Y. (2023). Transformación digital y su impacto en la gestión empresarial de empresas consultoras de talento humano. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(1), 705–717. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2837>
- Microsoft. (2025). *Información general sobre tablas dinámicas y gráficos dinámicos*. <https://support.microsoft.com/es-es/office/informaci%C3%B3n-general-sobre-tablas-din%C3%A1micas-y-gr%C3%A1ficos-din%C3%A1micos-527c8fa3-02c0-445a-a2db-7794676bce96>
- Mina, K., Peñarrieta, A., & Wila, K. (2025). Digitalización de la contabilidad: transición hacia la contabilidad digital y su impacto en los modelos de gestión administrativa. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(2), 1903-1914. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i2.3738>
- Ortega, R., Ortega, J., Recalde, L., & Sandoval, M. (2025). Contabilidad en la era digital: análisis cómo las tecnologías están transformando los procesos contables en las Pymes de Ecuador. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(1), 3. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10065575>
- Pasaribu, N., Hazmi, Y., Andriani, R., & Anbia, T. (2024). Analysis of Accounts Receivable System in Accounting. *Sciences du Nord Humanities and Social Sciences*, 1(02), 40-43. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i2.414>
- Pérez, R. (2024). Automatización de Procesos y Eficiencia Operativa mediante Inteligencia Artificial en la Administración. *Business Innova Sciences*, 5(1), 85-113. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13308399>
- Pilay, D., & Marcos, K. (2025). Los desafíos tecnológicos y el rol del contador en la automatización de procesos contables. *Journal of Economic and Social Science Research*, 5(1), 306-329. <https://doi.org/10.55813/gaeajessr/v5/n1/178>
- Pontificia Universidad Católica del Perú [PUCP]. (2024). *Perfil del Egresado*. <https://facultad-ciencias-contables.pucp.edu.pe/egresados/perfil-del-egresado/>
- Presidencia de la República. (2004, 8 de diciembre). *Decreto Supremo N.°179-2004-EF. Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta*.

- <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/2898142-179-2004-ef>
- Presidencia de la República. (2022, 31 de marzo). *Decreto Supremo N° 057-2022-EF. (2022). Aprueban Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 1438, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Contabilidad.* <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/2885984-057-2022-ef>
- Saleh, E., Sutisman, E., & Kartim, K. (2024). Evaluation of Sales Accounting Information Systems in Improving the Effectiveness of Accounts Receivable Control. *Advances in Applied Accounting Research*, 2(3), 196-210. <https://doi.org/10.60079/aaar.v2i3.314>
- SAP. (2025). *¿Qué es ERP?* <https://www.sap.com/latinamerica/products/erp/what-is-erp.html#importance>
- Strategic Platform. (2024). *Módulos o componentes de SAP: qué son y sus aplicaciones.* <https://strategicplatform.com/articulos/modulos-de-sap>
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. (2006, 27 de diciembre). *Resolución de Superintendencia N° 234-2006/SUNAT. Resolución de Superintendencia que establece las normas referidas a libros y registros vinculados a asuntos tributarios.* <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2006/234.htm>
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. (2010, 16 de junio). *Resolución de Superintendencia N.° 188-2010/SUNAT. Resolución de Superintendencia que amplía el Sistema de emisión electrónica a la factura y documentos vinculados a esta.* <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2010/188-10.pdf>
- Surikova, E., Kosorukova, E., Krainova, I., & Rasskazova, M. (2022). Management of accounts receivable for railway transport enterprises. *Transportation Research Procedia*, 63, 1790-1797. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2022.06.195>
- Tunque, M., & Quispe, L. (2025). Aportes de las teorías y paradigmas contables 2018-2024: una revisión sistemática. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 5(1), 7-22. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2025.01.001>

Turizo, C., & Álvarez, K. (2021). Importancia de la gestión del conocimiento en el desarrollo de un centro de servicios compartidos. *Adversia*, (26), 1-14.

<https://revistas.udea.edu.co/index.php/adversia/article/view/344861/20805097>

Yanbal. (2024). *Código corporativo de ética*.

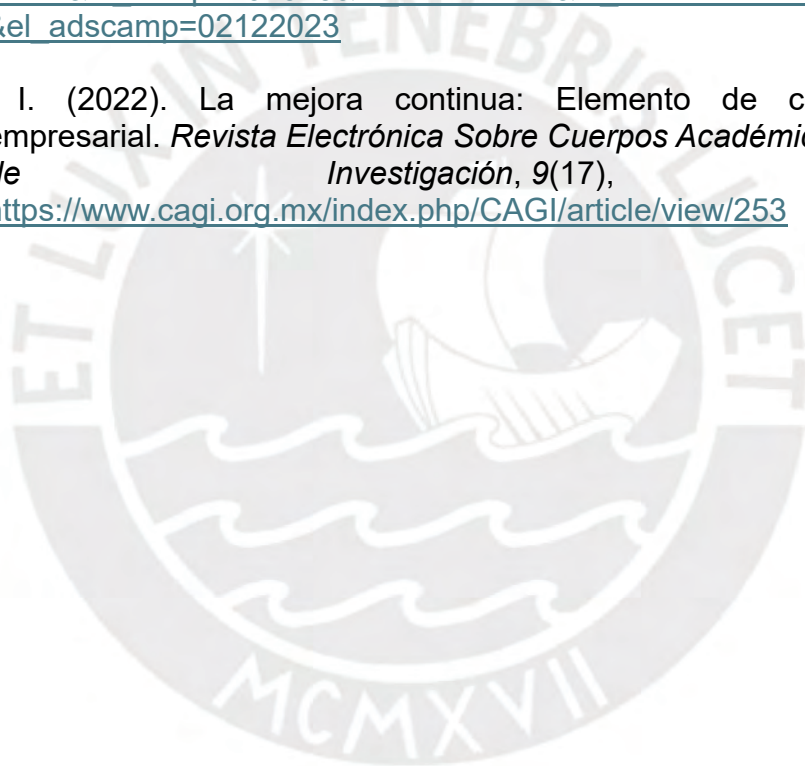
[https://info01.yanbal.com/yanbal/PE/Codigo\\_Corporativo\\_de\\_Etica\\_PE.pdf](https://info01.yanbal.com/yanbal/PE/Codigo_Corporativo_de_Etica_PE.pdf)

Yanbal. (2025). *Sobre nuestros productos*.

[https://www.yanbal.com/pe/corporate/producto?el\\_name=sellosbannerprod2&el\\_camp=202313&el\\_ubic=Home&el\\_term=notesteadoanimales&el\\_adscamp=02122023](https://www.yanbal.com/pe/corporate/producto?el_name=sellosbannerprod2&el_camp=202313&el_ubic=Home&el_term=notesteadoanimales&el_adscamp=02122023)

Zayas, I. (2022). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. *Revista Electrónica Sobre Cuerpos Académicos Y Grupos de Investigación*, 9(17), 1-19.

<https://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253>



## Anexo 1. Encuesta de satisfacción del formato automatizado

**Figura 14**

### Encuesta de Satisfacción del formato automatizado

Nivel de satisfacción de la aplicación del formato automatizado de comparación y validación para la contabilización de la venta diaria				
1. ¿Considera que la aplicación del formato automatizado facilita el proceso de comparación y validación de la información para la contabilización de la venta diaria?				<b>Puntaje parcial:</b>
Más bien, ha hecho más complejo el trabajo.	Ha facilitado un poco el trabajo.	Ha facilitado bastante el trabajo.	Ha facilitado el trabajo de forma muy significativa.	
( ) 1 p.	( ) 2 p.	( ) 3 p.	( ) 4 p.	
2. Aprender a utilizar el nuevo formato ha sido:				
Muy difícil.	Algo difícil en algunos aspectos.	Bastante fácil con la práctica.	Muy fácil.	
( ) 1 p.	( ) 2 p.	( ) 3 p.	( ) 4 p.	
3. La aplicación del nuevo formato contribuye a generar:				
Hay igual posibilidad de generar errores.	Menor posibilidad de generar errores.	Baja probabilidad de generar errores.	Una significativa disminución de errores.	
( ) 1 p.	( ) 2 p.	( ) 3 p.	( ) 4 p.	
4. Al utilizar el nuevo formato automatizado usted cuenta con:				
El mismo tiempo disponible para otras tareas.	Un poco más de tiempo para otras tareas.	Más tiempo para otras tareas.	Un incremento significativo de tiempo para otras tareas.	
( ) 1 p.	( ) 2 p.	( ) 3 p.	( ) 4 p.	
5. ¿Recomienda realizar diseñar formatos automatizados para reemplazar otros procesos manuales de su área de trabajo?				
Tal vez.	Sí, sería bueno.	Sí, es preciso hacerlo.	De todas maneras es necesario.	
( ) 1 p.	( ) 2 p.	( ) 3 p.	( ) 4 p.	
<b>PUNTAJE TOTAL:</b>				
<b>RECOMENDACIONES</b>				
Se valora sus recomendaciones para mejorar el formato automatizado u otros aspectos que considere necesarios sugerir para aplicarlo en otras áreas.				

*Nota.* Elaboración propia de acuerdo con la problemática mitigada

## Anexo 2. Carta de Autorización

### CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Lima, 21 de abril del 2025

Señor: DR. Emerson Toledo

Decano de la Facultad de Ciencias Contables de la Pontificia Universidad Católica del Perú

Presente. -

Yo Juan Carlos Izaguirre Alegre, identificado con DNI 08124834, en mi calidad de Director Corporativo de Contabilidad de la Empresa Unique S.A. con RUC 20100102413, ubicada en la ciudad de Lima. OTORGO LA AUTORIZACIÓN, Al señor David Carlos Ramón Muñoz identificado con DNI N O 74026253 bachiller en Contabilidad por la Pontificia Universidad Católica del Perú, para que utilice la siguiente información de la empresa: información de índole contable ya sea en forma oral, visual, escrita, grabada en medios magnéticos o en cualquier otra forma tangible y que se encuentre claramente marcada como tal al ser entregada al interesado, con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título de Contador Público .

En virtud de esta autorización, el bachiller se compromete a lo siguiente:

1. No divulgar ni usar para fines personales la "Información Confidencial" que, con objeto de la relación o actividad académica, le fue suministrada por parte de la Empresa
2. No proporcionar a terceras personas, verbalmente o por escrito, directa o indirectamente o a través de cualquier medio de comunicación, información alguna de las actividades y/o procesos de cualquier clase que fuesen observadas en la empresa durante la duración del proyecto y
3. No utilizar completa o parcialmente ninguno de los productos (documentos, metodología, procesos y demás) relacionados con el proyecto. El bachiller asume que toda información y el resultado del proyecto serán de uso exclusivamente académico.

El material suministrado por la empresa será la base para la elaboración y presentación de un Trabajo de Suficiencia Profesional, que es estudio eminentemente práctico, donde el bachiller deberá demostrar, de manera efectiva, la suficiencia profesional adquirida a través de su participación en la empresa.

En caso de que el bachiller incumpla parcial o totalmente las obligaciones enumeradas en el presente acuerdo, queda sujeto a la responsabilidad civil por daños y perjuicios que cause a la Empresa, así como a las sanciones de carácter penal o legal a que se hiciere acreedor.

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

Ficha RUC o pantallazo de consulta RUC Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa;

Mencionar el nombre de la empresa.

  
Juan C. Izaguirre Alegre  
Director de Contabilidad  
UNIQUE S.A.

Firma y sello  
DNI: 08124834

El bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Suficiencia Profesional son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, éste será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; debiendo asumir todo tipo de responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Lima, 21 de abril del 2025