

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES



Automatización del sistema de bancos para un mejor control interno financiero en una empresa minera no metálica

Trabajo de Suficiencia Profesional para obtener el título profesional de Contadora Pública que presenta:

Melissa Massiel Mattos Mendoza

Asesora

Elizabeth Ruiz Távara

Lima, 2025

INFORME DE SIMILITUD

Yo, Elizabeth Ruiz Távara,

docente de la Facultad de Ciencias Contables de la Pontificia Universidad Católica del Perú,
asesor(a) del trabajo de suficiencia profesional titulado

“Automatización del sistema de bancos para un mejor control interno financiero en una empresa minera no metálica”

de la autora

Melissa Massiel Mattos Mendoza

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de **16%**. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el **17/10/2025**.
- Este reporte de similitud de 16%, excluye citas y referencias y sin filtro de exclusión de palabras coincidentes.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 17 de octubre del 2025

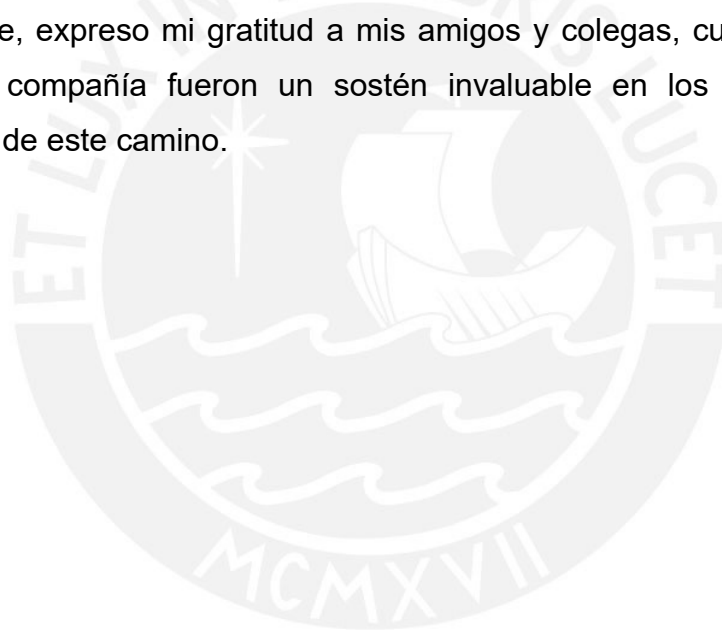
Apellidos y nombres completos del asesor / de la asesora: (Igual como figura en el DNI)	
Ruiz Távara, Elizabeth	
DNI: 43997594	
ORCID: 0009-0007-9465-5970	
Firma	

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO

Dedico este trabajo a mis padres, cuyo amor incondicional y ejemplo de esfuerzo y perseverancia han sido el motor de mi vida. A mi familia, que con su apoyo y cariño constante hicieron posible este logro académico.

Agradezco a Dios por darme la fortaleza y la claridad necesarias para culminar este proyecto; a mi asesora, por su guía y compromiso en cada etapa del proceso; y a la empresa en la que desempeñé mis funciones, por la confianza y colaboración brindada para desarrollar esta propuesta de mejora.

Finalmente, expreso mi gratitud a mis amigos y colegas, cuyas palabras de aliento y compañía fueron un sostén invaluable en los momentos más exigentes de este camino.



RESUMEN

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional tiene como finalidad implementar la automatización del módulo de Bancos dentro del sistema ERP de una empresa minera no metálica dedicada a la extracción y transformación de travertino, con el propósito de mejorar la eficiencia operativa y fortalecer el control interno financiero. La investigación se justifica en la necesidad de superar problemas como duplicidad de registros, errores en conciliaciones, falta de trazabilidad y resistencia al cambio en áreas críticas, factores que limitan la confiabilidad de la información contable y afectan la toma de decisiones estratégicas.

El estudio se desarrolla en cinco fases: diagnóstico preliminar, rediseño del flujo contable, implementación del ERP in-house, capacitación al personal y seguimiento con indicadores clave de desempeño (KPIs). La metodología aplicada combina entrevistas, revisión documental, elaboración de flujos de procesos, pruebas piloto y análisis comparativo de resultados.

Los hallazgos muestran una reducción del 50 % en el tiempo de conciliación bancaria, la disminución de errores contables del 15 % al 5 %, el cumplimiento del 100 % en cierres mensuales y una mayor trazabilidad de operaciones en tiempo real. Se concluye que la propuesta no solo resolvió una necesidad operativa puntual, sino que también fortaleció el control interno y consolidó una base sólida para futuras automatizaciones dentro de la organización.

Palabras clave: Automatización contable, ERP, conciliación bancaria, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, control interno.

ABSTRACT

The present Professional Proficiency Project aims to implement the automation of the Banking module within the ERP system of a non-metallic mining company dedicated to the extraction and processing of travertine, with the purpose of improving operational efficiency and strengthening financial internal control. The research is justified by the need to overcome issues such as record duplication, reconciliation errors, lack of traceability, and resistance to change in critical areas—factors that undermine the reliability of accounting information and adversely affect strategic decision-making.

The study is developed in five phases: preliminary diagnosis, redesign of the accounting workflow, in-house ERP implementation, staff training, and monitoring through key performance indicators (KPIs). The applied methodology combines interviews, document review, process flow design, pilot testing, and comparative analysis of results.

The findings reveal a 50% reduction in bank reconciliation time, a decrease in accounting errors from 15% to 5%, 100% compliance with monthly closings, and enhanced real-time traceability of operations. It is concluded that the proposed solution not only addressed a specific operational need but also strengthened internal control and established a solid foundation for future automation initiatives within the organization.

Keywords: Accounting automation, ERP, bank reconciliation, accounts payable, accounts receivable, internal control.

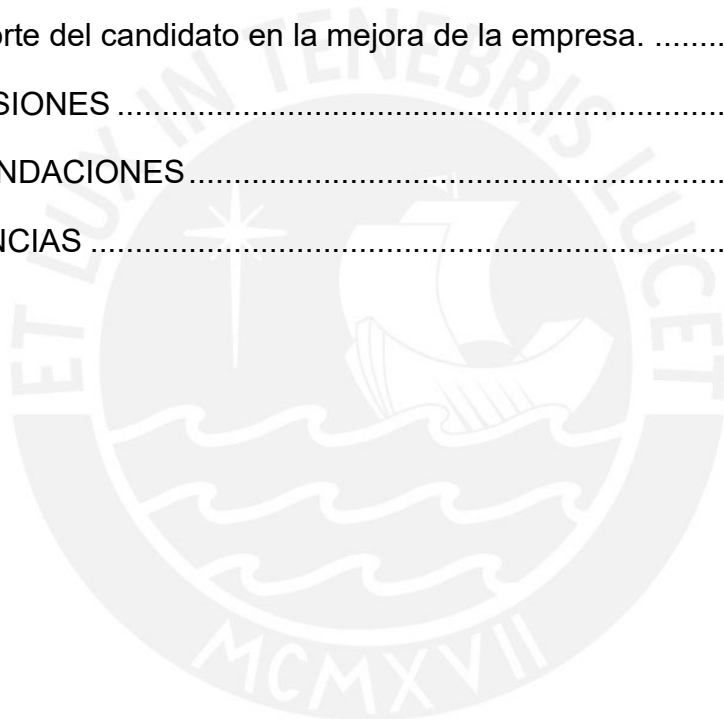
INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	xi
I. CAPÍTULO I: CONTEXTO DEL TRABAJO	13
1.1 Datos generales de la empresa	13
1.2. Actividades principales de la institución o empresa	13
1.3. Reseña histórica de la institución o empresa	14
1.4. Organigrama de la institución o empresa	16
1.5. Descripción del área donde realiza sus actividades profesionales	16
II. CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
2.1. Situación problemática de la entidad	18
2.2. Formulación del problema	19
2.2.1 Importancia de la problemática:	19
2.2.2 Condiciones en las que se dio el problema:	20
2.2.3 Rol de los participantes del problema:.....	21
2.2.4 Posibles causas que originaron esa situación problemática:	22
2.3. Objetivos de la actividad de mejora	25
2.3.1 Objetivo General	25
2.3.2 Objetivos Específicos:	25
2.4. Justificación de la actividad profesional.....	25
III. CAPÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	28
3.1. Bases teóricas	28
3.1.1 La Teoria de Sistemas.....	30
3.1.2 Teoría de la Agencia	31
3.2. Conceptos claves	31

3.2.1 Automatización contable:	31
3.2.2 Sistema ERP (Enterprise Resource Planning):	32
3.2.3 Control interno:	32
3.2.4 Ciclo contable de bancos:	32
3.2.5 Indicadores de desempeño (KPIs):	32
3.2.6 SUNAT (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria):	32
3.2.7 Comprobante de pago:.....	33
3.2.8 Factura:	33
3.3. Marco conceptual	34
3.3.1 Automatización de procesos contables:	34
3.3.2 Control interno financiero:	34
3.3.3. Flujo de información contable:.....	35
3.3.4 Toma de decisiones basada en datos:	35
3.3.5 Importancia del ERP como plataforma de integración:.....	36
3.4. Marco normativo, regulatorio o legal.....	36
3.4.1 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF):	36
3.4.2 Ley General de Sociedades (Ley N.º 26887):	37
3.4.3 Reglamento de Comprobantes de Pago (D.S. N.º 007-99-EF):	37
3.4.4 Código Tributario (D.S. N.º 133-2013-EF):.....	37
3.4.5 Informe COSO (2013):	38
IV. CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	39
4.1. Descripción de las actividades propuestas.....	39
4.1.1 Diagnóstico del proceso actual:.....	39

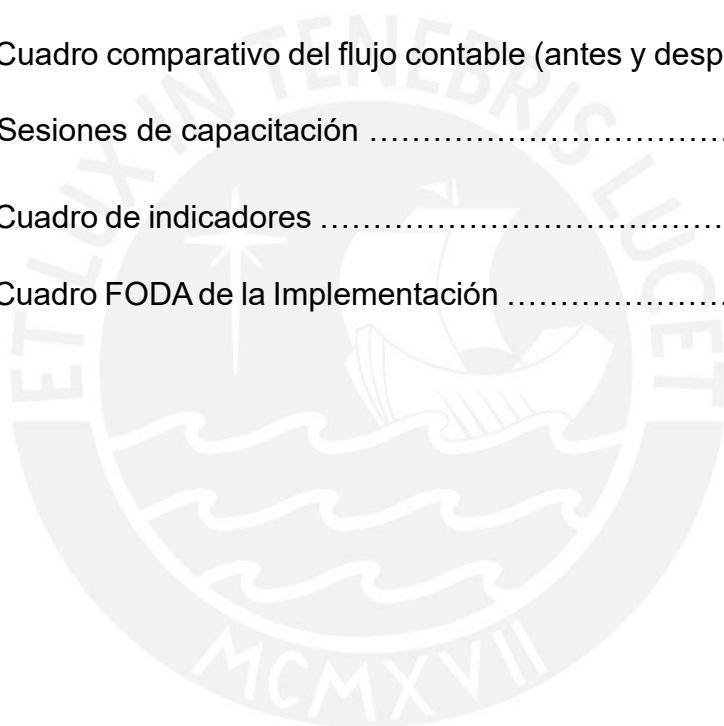
4.1.2 Elaboración del mapa de procesos y flujo de información:.....	39
4.1.3 Selección e implementación del sistema contable automatizado: .	40
4.1.4 Capacitación del personal:	40
4.1.5 Implementación de indicadores de desempeño (KPIs):	40
4.2. Descripción de las actividades de mejora.....	41
4.2.1 Fase 1: Evaluación preliminar y diagnóstico organizacional:	41
4.2.2 Fase 2: Rediseño del flujo contable:.....	41
4.2.3 Fase 3: Implementación del sistema contable:.....	41
4.2.4 Fase 4: Capacitación y acompañamiento al personal:	42
4.2.5 Fase 5: Seguimiento, control y mejora continua.....	42
V. CAPÍTULO V: IMPLEMENTACIÓN Y SOLUCIÓN	44
5.1. Implementación de las actividades de mejora	44
5.1.1 Fase 1: Evaluación preliminar y diagnóstico organizacional:	45
5.1.2 Fase 2: Rediseño del flujo contable.....	46
5.1.3 Fase 3: Implementación del sistema contable.....	47
5.1.4 Fase 4: Capacitación y acompañamiento al personal	48
5.1.5 Fase 5: Seguimiento y mejora continua	49
5.2. Presentación de resultados	50
5.2.1 Reducción del tiempo de conciliación bancaria:.....	50
5.2.2 Disminución de errores de registro contable:	50
5.2.3 Puntualidad en cierres contables:	50
5.2.4 Trazabilidad de la información:.....	51
5.3. Dificultades encontradas	51
5.3.1 Resistencia al cambio:.....	51

5.3.2 Limitaciones técnicas:	51
5.3.3 Disponibilidad de tiempo:	51
5.4. Análisis de la implementación	52
5.5. Reflexión sobre competencias profesionales desarrolladas en el TSP	55
VI. CAPÍTULO VI: VALORACIÓN DEL IMPACTO.....	57
6.1. Evaluación del Impacto de la propuesta	57
6.2. Aporte del candidato en la mejora de la empresa.	58
CONCLUSIONES	59
RECOMENDACIONES.....	61
REFERENCIAS	63



INDICE DE TABLAS

TABLA 1: Mapa causal de la situación problemática	24
TABLA 2: Alineación entre objetivos y actividades	43
TABLA 3: Cronograma de implementación	45
TABLA 4: Problemas detectados en el diagnóstico inicial	46
TABLA 5: Cuadro comparativo del flujo contable (antes y después)	47
TABLA 6: Sesiones de capacitación	48
TABLA 7: Cuadro de indicadores	49
TABLA 8: Cuadro FODA de la Implementación	54



INTRODUCCIÓN

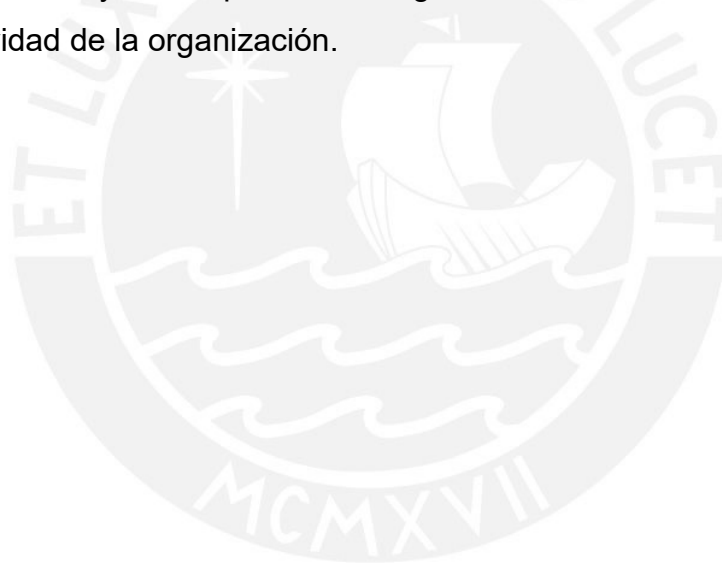
El presente Trabajo de Suficiencia Profesional se desarrolla en una empresa minera no metálica dedicada a la extracción y transformación de piedra travertino, constituida como Sociedad Anónima Cerrada y con más de dieciocho años de presencia en el mercado nacional e internacional. Su actividad principal se centra en el corte, talla y acabado de la piedra (CIIU 2396), complementada por la extracción de piedra, arena y arcilla (CIIU 0810), lo que la posiciona como un referente en la industria de materiales de construcción y decoración de alta gama. La empresa opera de manera integrada con canteras en Junín, planta de procesamiento en Huaral, sede administrativa en San Isidro y un depósito logístico en el Callao, lo que facilita la atención eficiente a clientes nacionales y de exportación.

A pesar de esta trayectoria, la organización enfrenta limitaciones en su gestión contable y financiera debido a la falta de un módulo de Bancos automatizado dentro de su ERP. Este problema se manifiesta en duplicidad de registros, retrasos en conciliaciones, errores en la centralización de información, falta de trazabilidad y resistencia al cambio en áreas clave como tesorería y ventas de exportación. Tales deficiencias comprometen la confiabilidad de los estados financieros y limitan la capacidad de la gerencia para tomar decisiones oportunas, además de incrementar riesgos tributarios y de liquidez.

La justificación del presente trabajo radica en la necesidad de modernizar los procesos financieros mediante la automatización del módulo de Bancos, lo que permitirá optimizar el ciclo de cuentas por pagar y por cobrar, fortalecer el control interno y garantizar información precisa y en tiempo real. En este sentido, el objetivo general es implementar dicha automatización, mientras que los objetivos específicos abarcan: diagnosticar las deficiencias actuales, diseñar un flujo contable integral, seleccionar e implementar un módulo adecuado al ERP institucional y definir indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar la eficiencia y sostenibilidad del sistema.

El trabajo se estructura en seis capítulos. El primero presenta el contexto de la empresa, sus datos generales y la descripción del área profesional. El segundo plantea el problema, sus causas, actores y objetivos de mejora. El tercero desarrolla la fundamentación teórica y conceptual que sustenta la propuesta. El cuarto describe las actividades de solución propuestas. El quinto expone la implementación, resultados, dificultades y análisis de la experiencia. Finalmente, el sexto capítulo valora el impacto logrado e identifica el aporte del candidato en la mejora de la empresa.

En conjunto, este estudio busca demostrar cómo la automatización del módulo de Bancos no solo responde a una necesidad operativa puntual, sino que también constituye un aporte estratégico a la eficiencia, transparencia y competitividad de la organización.



I. CAPÍTULO I: CONTEXTO DEL TRABAJO

1.1 Datos generales de la empresa

La empresa minera no metálica objeto de estudio es una organización privada constituida bajo la forma jurídica de Sociedad Anónima Cerrada en el Perú. Desde su inscripción formal en el Registro de Personas Jurídicas en enero de 1999, la empresa se encuentra registrada como contribuyente activo y habido, además está clasificada como Principal Contribuyente (PRICO) ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), lo que refleja no solo la magnitud de sus operaciones, sino también la relevancia de sus responsabilidades fiscales y de control.

La sede administrativa se ubica en San Isidro (Lima Metropolitana), mientras que las operaciones extractivas se concentran en la región Junín, donde se localizan las canteras de travertino. A ello se suma una planta productiva en Huaral (Lima), destinada al corte, dimensionado, pulido y acabado de la piedra; así como un depósito logístico en el Callao que facilita el almacenamiento y los despachos nacionales e internacionales.

1.2. Actividades principales de la institución o empresa

La actividad principal de esta empresa minera no metálica, en adelante "LA EMPRESA", se encuentra registrada bajo el código CIIU 2396: Corte, talla y acabado de la piedra, complementada por CIIU 0810: Extracción de piedra, arena y arcilla, lo que refleja el núcleo de su operación económica y productiva. Esta clasificación no solo delimita su ámbito de acción dentro de la industria minera no metálica, sino que también orienta la naturaleza de los procesos productivos que desarrolla.

En efecto, LA EMPRESA se dedica a la extracción y transformación del travertino, un recurso natural de alto valor comercial. Su labor no se limita a la simple explotación, sino que incorpora procesos de manufactura y acabado

que le permiten ofrecer productos con mayor valor agregado y diferenciación en el mercado. De esta manera, la empresa integra la cadena productiva desde la obtención de la materia prima hasta su conversión en insumos y artículos destinados a la construcción y la decoración.

El portafolio de productos incluye mármol travertino en diversas presentaciones, orientadas a interiores, exteriores y proyectos de diseño personalizado. Entre los principales productos se encuentran las losas en relieve, mosaicos, pepelmas y artículos decorativos elaborados bajo pedido, los cuales permiten atender tanto demandas estandarizadas como necesidades específicas de clientes nacionales e internacionales. Esta diversificación no solo amplía el alcance comercial de la empresa, sino que también contribuye a su posicionamiento competitivo dentro del sector (Inka's Marble, 2020).

1.3. Reseña histórica de la institución o empresa

La empresa posee canteras ubicadas en el Valle del Mantaro Huancayo, Junín; desde donde se extrae y procesa la piedra de travertino desde el 2006, cuando inició las operaciones.

Los procesos de extracción son manuales, utilizando técnicas artesanales, libres de químicos, respetuosas con el medio ambiente y que conservan en forma óptima la resistencia, textura y color de cada piedra hasta llegar al cliente (Inka's Marble, 2020).

Las actividades extractivas como la minería no metálica, particularmente aquellas vinculadas al mármol y al travertino, forman parte del subsector manufacturero y tienen una alta importancia económica y arquitectónica por su valor estético, resistencia y sostenibilidad en proyectos de construcción y diseño (Gonzales & Vargas, 2018).

La empresa desarrolla sus operaciones en dos principales mercados: el nacional y el internacional, con un enfoque prioritario en la exportación. En

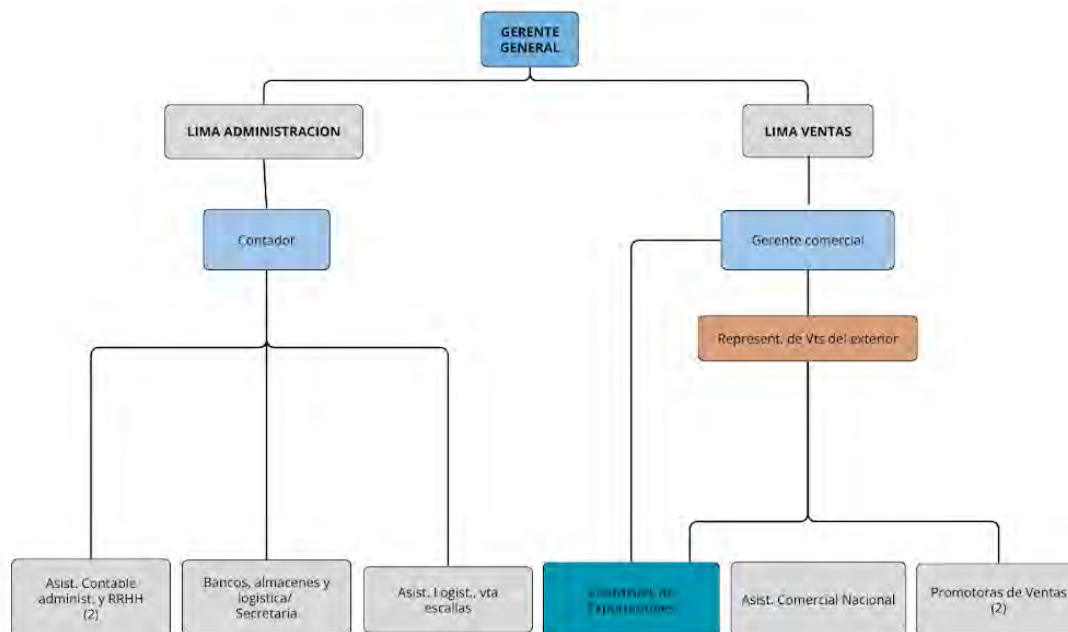
el ámbito nacional, sus productos se comercializan a través de reconocidas cadenas de distribución como Cassinelli, Sodimac y Roselló, orientadas al segmento minorista. Para el canal mayorista, la empresa establece relaciones comerciales directas mediante su equipo de ventas nacionales, lo que permite una atención personalizada y eficiente a distribuidores y compradores a gran escala.

En cuanto al mercado internacional, este representa el núcleo estratégico del negocio. Las operaciones de exportación se gestionan directamente a través del equipo de ventas de comercio exterior, lo que garantiza una comunicación fluida con los clientes internacionales y una adecuada atención a sus requerimientos específicos. Esta estrategia ha permitido consolidar relaciones comerciales sostenibles con diversos mercados de destino.

Entre los años 2020 y 2024, la empresa ha realizado más de 828 operaciones de comercio exterior, tanto en contenedores como en carga suelta, alcanzando un valor total superior a los 16 millones de dólares estadounidenses.

El producto más destacado dentro del portafolio de exportación son las baldosas y planchas de travertino, un material natural altamente valorado por su calidad estética y durabilidad. Estos productos se exportan principalmente a clientes de Estados Unidos, Australia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Estonia, Nueva Zelanda y Panamá, países donde existe una demanda constante de materiales de construcción de alta gama.

1.4. Organigrama de la institución o empresa



1.5. Descripción del área donde realiza sus actividades profesionales

Desde marzo de 2021 desempeño el cargo de Asistente de Contabilidad y Administración en la empresa, función que vengo ejerciendo de manera continua durante más de cuatro años. Este puesto me ha permitido desarrollar competencias tanto en el ámbito contable como en el administrativo, brindándome una comprensión integral de los procesos internos de la organización.

Si bien se trata de una entidad con una estructura horizontal, mi posición me ha otorgado una visión transversal de las diferentes áreas, facilitando la interacción directa con los departamentos de contabilidad, tesorería, ventas y compras.

Cabe resaltar que, en estructuras organizacionales horizontales, los puestos multifuncionales como el de Asistente de Contabilidad y

Administración permiten una mayor adaptabilidad y mejor comprensión interdepartamental, lo cual fortalece la eficiencia organizacional y promueve una gestión integral del conocimiento (Mintzberg, 2003; Robbins & Coulter, 2018).

Durante los dos primeros años, mis funciones estuvieron enfocadas principalmente en el área contable, ya que era la única asistente asignada a dicha sección. Entre mis responsabilidades se encontraban: el registro de compras y ventas, la gestión del drawback, el análisis de cuentas, provisiones, seguros, depreciación de activos, conciliaciones bancarias y levantamiento de inventarios físicos.

Adicionalmente, asumí funciones administrativas - contables relacionadas con la gestión de personal, tales como la inscripción y baja de trabajadores, elaboración y presentación del PLAME, seguros (SCTR, Vida Ley), administración de AFP, cálculo de beneficios sociales, atención de temas judiciales laborales, coordinación de patrocinios con SENATI, elaboración de contratos, control de vacaciones, provisión de asientos de planilla y el pago de impuestos vinculados a rentas de primera categoría.

En los últimos dos años, mis actividades se han orientado con mayor énfasis hacia el área administrativa, aunque continúo asumiendo algunas funciones contables específicas como el registro de ventas, la elaboración de provisiones, la gestión del drawback, el análisis selectivo de cuentas y la conciliación bancaria. Este cambio se dio a raíz del ingreso de nuevo personal al área contable, lo cual permitió una redistribución de funciones dentro del equipo.

II. CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Situación problemática de la entidad

A pesar de contar con más de 18 años de experiencia en el mercado y haber consolidado su presencia tanto a nivel nacional como internacional, la empresa no ha desarrollado plenamente sistemas de automatización contable ni ha implementado un control interno financiero sólido. La ausencia de sistemas integrados de gestión ha generado desorganización operativa, errores recurrentes en los registros contables y dificultades para acceder a información veraz y oportuna, lo cual impacta directamente en la calidad de la gestión financiera y en la toma de decisiones estratégicas de la gerencia.

Uno de los problemas más notorios se manifiesta en la duplicidad de registros, que ocasiona demoras significativas en la generación de reportes financieros y aumenta el riesgo de inconsistencias en los estados contables. A ello se suma la fragmentación de procesos entre áreas críticas como tesorería, finanzas, ventas nacionales y de exportación, logística y contabilidad, lo que ralentiza la integración de la información y dificulta la elaboración de reportes consolidados. Este desorden se agrava con la falta de automatización integral en la gestión bancaria, que retrasa el cumplimiento de cobranzas, pagos y obligaciones tributarias, afectando directamente la liquidez de la organización.

Además, se han detectado errores en la centralización de la información contable, que son corregidos en análisis posteriores de cuentas, lo cual genera reprocesos y pérdida de eficiencia. Asimismo, existen retrasos en la detección de problemas derivados de transacciones mal direccionadas, lo que compromete la confiabilidad de la información registrada. A nivel cultural, la resistencia al cambio en áreas como ventas de exportaciones y tesorería, que muestran preferencia por métodos tradicionales, constituye otro obstáculo para la modernización de los procesos financieros.

En este contexto, la falta de estandarización en los procedimientos y la ausencia de indicadores de desempeño impiden realizar un seguimiento eficiente de las operaciones, comprometiendo la oportunidad y precisión de los estados financieros. Así, la empresa enfrenta un escenario donde la información contable carece de trazabilidad y confiabilidad, limitando su capacidad de respuesta en un entorno cada vez más competitivo y demandante.

2.2. Formulación del problema

2.2.1 Importancia de la problemática:

En el contexto actual, donde la información financiera es el eje central de la sostenibilidad y el crecimiento empresarial, la ausencia de un módulo de Bancos automatizado dentro del ERP y de controles financieros sólidos representa un riesgo crítico para la organización.

Esta carencia afecta la confiabilidad de los estados financieros, limita la capacidad de la gerencia para tomar decisiones estratégicas y disminuye la confianza de actores externos como bancos, inversionistas, clientes y proveedores.

La problemática cobra mayor relevancia porque genera impactos directos en tres aspectos clave: la eficiencia operativa, al incrementar los tiempos de procesamiento; la seguridad financiera, al aumentar el riesgo de errores y duplicidad de registros; y el cumplimiento normativo, al dificultar el control tributario oportuno. En un mercado globalizado, donde la digitalización es un estándar, no contar con sistemas integrados compromete la competitividad de la empresa.

De este modo, la importancia de abordar el problema radica en asegurar información financiera confiable, trazable y oportuna que permita gestionar adecuadamente los recursos, minimizar riesgos y responder a las

exigencias regulatorias, garantizando así la continuidad y competitividad de la organización.

2.2.2 Condiciones en las que se dio el problema:

El problema se desarrolla en un contexto de expansión sostenida de la empresa, caracterizado por un mayor volumen de operaciones en los mercados nacionales e internacionales. Sin embargo, las áreas administrativas y contables no evolucionaron al mismo ritmo, generándose un desfase estructural entre el crecimiento de las transacciones y la capacidad de los procesos internos para gestionarlas.

La empresa mantiene una fuerte dependencia de hojas de cálculo y registros manuales que, aunque fueron funcionales en etapas iniciales, hoy resultan insuficientes. Esta situación ha derivado en procesos fragmentados entre tesorería, finanzas, ventas, logística y contabilidad, lo que ralentiza la consolidación de información y retrasa la detección y corrección de errores en las transacciones.

A estas limitaciones se suma la resistencia al cambio de áreas clave, como ventas de exportación y tesorería, que prefieren mantener prácticas manuales tradicionales. Este comportamiento ha obstaculizado la adopción de soluciones tecnológicas capaces de integrar la información y estandarizar los procesos, manteniendo un esquema operativo desarticulado y vulnerable a errores.

En conjunto, estas condiciones han configurado un escenario en el que la falta de un módulo de Bancos automatizado no solo responde a una carencia tecnológica, sino también a factores culturales y organizacionales que dificultan la modernización del control interno y limitan la capacidad de la empresa para generar información financiera confiable y en tiempo real.

2.2.3 Rol de los participantes del problema:

La problemática identificada en el manejo del módulo de Bancos y los procesos vinculados a cuentas por pagar y por cobrar involucra a diversos actores internos y externos de la organización, cada uno con funciones específicas cuya falta de integración ha contribuido a la ineficiencia actual.

En primer lugar, el área contable asume la responsabilidad del registro, clasificación y conciliación de operaciones, así como de la elaboración de estados financieros. No obstante, la ausencia de un sistema automatizado incrementa su carga operativa y los expone a errores por duplicidad y omisiones. Según Horngren, Sundem y Elliott (2007), la contabilidad moderna requiere herramientas tecnológicas que aseguren integridad y precisión en los registros.

La gerencia general, como usuaria final de la información financiera, requiere datos oportunos y confiables para la toma de decisiones estratégicas. Sin embargo, la fragmentación de los procesos impide contar con reportes inmediatos y precisos, lo que debilita la capacidad de respuesta frente a escenarios críticos. Cuando las áreas operan de forma aislada y sin automatización, se compromete la calidad del análisis gerencial (Mintzberg, 2003).

Por su parte, el área de sistemas tiene un rol fundamental en la digitalización de los procesos, pero su participación ha sido limitada, reduciéndose a tareas de soporte técnico más que a la implementación de soluciones integradas. Esta situación ha retrasado la incorporación de herramientas que permitan modernizar el control interno. Laudon y Laudon (2020) destacan que la colaboración interdepartamental es crucial para implementar soluciones tecnológicas efectivas.

En el ámbito operativo, la tesorería y el área de pagos administran el flujo de egresos y la programación de obligaciones. La falta de visibilidad

integral de la información las expone a riesgos de pagos duplicados o no verificados. Según Gelinás, Dull y Wheeler (2018), la integración efectiva entre contabilidad y tesorería es fundamental para una gestión financiera eficiente y libre de errores operativos. De manera similar, el área comercial y de cobranzas, al emitir comprobantes y gestionar ingresos, enfrenta dificultades por la ausencia de integración con contabilidad, lo que ocasiona saldos inconsistentes y conciliaciones prolongadas.

Los proveedores y clientes también forman parte de este escenario. Los primeros, al emitir facturas que son registradas manualmente, incrementan la carga administrativa y la posibilidad de errores. Los segundos, al ejecutar pagos que no siempre son conciliados de inmediato, dificultan la trazabilidad de las cuentas por cobrar.

Finalmente, la resistencia al cambio de algunos de estos participantes, en especial en ventas de exportaciones y tesorería, perpetúa prácticas manuales que dificultan la transición hacia un modelo digital integrado. Este conjunto de roles y limitaciones evidencia que el problema no responde únicamente a la falta de tecnología, sino también a la necesidad de una mayor articulación interdepartamental y a la disposición para adoptar herramientas que aseguren eficiencia y confiabilidad en la gestión financiera.

2.2.4 Posibles causas que originaron esa situación problemática:

La problemática detectada en el manejo del módulo de Bancos y en los procesos asociados a cuentas por pagar y por cobrar responde a una combinación de causas estructurales, tecnológicas y organizacionales. En primer lugar, la empresa aún depende en gran medida de procedimientos manuales y del uso de hojas de cálculo independientes, lo que incrementa la carga operativa, la probabilidad de errores humanos y la duplicidad de registros contables. Este esquema, útil en etapas iniciales de menor volumen, hoy resulta insuficiente para un entorno de operaciones crecientes y de mayor complejidad (Gelinás, Dull & Wheeler, 2018).

A ello se suma la ausencia de un módulo de Bancos automatizado dentro del ERP institucional, lo que limita la integración de las áreas de contabilidad, tesorería, ventas nacionales y de exportación. La falta de una plataforma tecnológica que centralice la información genera fragmentación y retrasos en la consolidación de datos, reduciendo la capacidad de la gerencia para tomar decisiones oportunas (Romney & Steinbart, 2021).

Otra causa relevante es la carencia de políticas, manuales de procesos y protocolos estandarizados, lo cual deriva en inconsistencias en el registro y control de operaciones. Esta situación no solo impacta en la eficiencia interna, sino que eleva los riesgos de incumplimiento tributario y sanciones regulatorias, debido a la ausencia de lineamientos claros que guíen la operatividad diaria.

Asimismo, se evidencia una limitada capacitación del personal en el uso de herramientas tecnológicas y en principios de control interno, lo que afecta la calidad del trabajo realizado y ralentiza la adopción de prácticas modernas de gestión financiera. Unido a ello, la supervisión actual resulta insuficiente, ya que no existen controles cruzados ni verificaciones periódicas que aseguren la confiabilidad de los registros contables, debilitando el sistema de control interno (COSO, 2013).

Finalmente, la resistencia al cambio en áreas clave como tesorería y ventas de exportación constituye un factor cultural que perpetúa el uso de métodos tradicionales. Esta actitud dificulta la transición hacia un modelo digital integrado y retrasa la consolidación de una cultura organizacional orientada a la mejora continua y a la adopción de soluciones tecnológicas.

En conjunto, estas causas explican las limitaciones observadas en la empresa y sustentan la necesidad de implementar un módulo de Bancos automatizado dentro del ERP, acompañado de protocolos estandarizados,

capacitación continua y mecanismos de control interno que aseguren la trazabilidad, confiabilidad y oportunidad de la información financiera.

Tabla 1

Mapa causal de la situación problemática

Causa identificada	Efecto generado
Falta de automatización e integración de procesos contables	Incremento de carga operativa, duplicidad de registros y mayor riesgo de errores humanos.
Ausencia de un módulo de Bancos en el ERP	Procesos fragmentados entre tesorería, contabilidad y finanzas, retraso en la consolidación de información y pérdida de trazabilidad.
Carencia de políticas y manuales contables estandarizados	Inconsistencia en registros, falta de uniformidad en los procedimientos y riesgo de incumplimiento tributario.
Escasa capacitación del personal en herramientas digitales y control interno	Limitada adaptación a nuevas tecnologías, persistencia de métodos manuales y errores frecuentes en registros y conciliaciones.
Débil supervisión y control interno	Errores no detectados a tiempo, ausencia de verificaciones periódicas y deficiencias en la confiabilidad de la información contable.
Resistencia al cambio en áreas clave (ventas de exportación y tesorería)	Persistencia de prácticas manuales de tradicionales que obstaculizan la digitalización e integración de procesos.

2.3. Objetivos de la actividad de mejora

2.3.1 Objetivo General

Implementar la automatización de los procesos contables vinculados al módulo de Bancos dentro del sistema ERP de la empresa, con el propósito de fortalecer el control interno financiero y mejorar la precisión, trazabilidad y oportunidad de la información, de manera que sirva como base confiable para la toma de decisiones estratégicas.

2.3.2 Objetivos Específicos:

- a. Realizar un diagnóstico de las principales deficiencias en los procesos contables actuales, con énfasis en la gestión de cuentas por pagar y cuentas por cobrar, a fin de identificar los puntos críticos que afectan la eficiencia operativa y la calidad de la información financiera.
- b. Diseñar un diagrama de flujo que represente de forma clara las funciones, responsabilidades y el recorrido de la información entre los actores involucrados en el ciclo de facturación, registro y pago de operaciones.
- c. Seleccionar e implementar un módulo de Bancos automatizado que se integre al ERP existente y se adapte a las necesidades operativas de la empresa, garantizando la conexión eficiente con los módulos de compras, ventas, tesorería y contabilidad.
- d. Definir e implementar indicadores clave de desempeño (KPIs) que permitan evaluar de manera continua la eficiencia del sistema contable, la puntualidad de los cierres, la reducción de errores y el cumplimiento de obligaciones tributarias y normativas.

2.4. Justificación de la actividad profesional

La automatización contable y el fortalecimiento del control interno son elementos fundamentales para resolver deficiencias estructurales que afectan el desempeño de las organizaciones y comprometen la calidad de la información financiera. En el caso particular de la empresa objeto de estudio,

la falta de integración tecnológica y de protocolos estandarizados ha generado duplicidad de esfuerzos, errores en los registros y limitaciones en la toma de decisiones. Ante ello, el presente trabajo propone una solución práctica orientada a modernizar los procesos del módulo de bancos, mejorar el control financiero y garantizar la trazabilidad de las operaciones económicas.

Desde una perspectiva organizacional, la propuesta contribuirá a optimizar el uso de los recursos, mejorar la eficiencia operativa, reducir riesgos financieros y facilitar el cumplimiento tributario, incrementando así la competitividad de la empresa en el mercado actual. Según Romney y Steinbart (2021), los sistemas contables automatizados no solo permiten registrar transacciones con mayor precisión, sino que también integran áreas clave como tesorería, cuentas por cobrar y contabilidad, fortaleciendo el sistema de control interno y generando reportes más útiles para la gestión empresarial.

Desde el punto de vista profesional y académico, este trabajo representa un aporte significativo al campo de la contabilidad, al poner en práctica los conocimientos teóricos adquiridos y demostrar su aplicabilidad en contextos reales. La propuesta permite evidenciar cómo el profesional contable no solo cumple una función operativa, sino que se convierte en un agente estratégico de transformación organizacional mediante el uso de herramientas digitales y la aplicación de buenas prácticas de control (COSO, 2013).

Además, el desarrollo del presente trabajo de suficiencia profesional permite reforzar competencias clave en el egresado, tales como el pensamiento crítico, la solución de problemas, la gestión de procesos y la toma de decisiones basada en datos. Estas competencias son altamente valoradas en el mercado laboral actual y están alineadas con las demandas de un entorno económico cada vez más digitalizado y regulado (Vargas & Rojas, 2021).

Por tanto, esta actividad no solo representa una mejora operativa concreta para la empresa, sino también un ejercicio académico y profesional que contribuye al fortalecimiento del perfil del contador público como profesional ético, competente y adaptado a los nuevos desafíos del entorno organizacional y tecnológico.



III. CAPÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.1. Bases teóricas

La automatización contable y el fortalecimiento del control interno financiero son pilares esenciales en la modernización de la gestión empresarial, especialmente en organizaciones que operan en mercados altamente competitivos y regulados.

La automatización contable implica el uso de sistemas informáticos, como los sistemas ERP o software especializados, para registrar, procesar y reportar transacciones financieras de manera sistemática, precisa y eficiente (Romney & Steinbart, 2021). Esta transformación digital reduce la intervención manual, minimiza errores humanos, mejora la trazabilidad de las operaciones y permite la generación de información financiera en tiempo real, lo cual favorece significativamente la toma de decisiones estratégicas.

En particular, la automatización de los procesos de cuentas por pagar y cuentas por cobrar se ha convertido en una herramienta esencial para el control del capital de trabajo y la reducción de riesgos operativos. Automatizar las cuentas por pagar permite integrar los procesos de recepción de facturas, validación documental, programación de pagos y conciliación bancaria, lo que disminuye los errores por pagos duplicados o no autorizados y mejora la eficiencia operativa. Por su parte, automatizar las cuentas por cobrar facilita el monitoreo de saldos pendientes, la emisión de alertas por vencimientos y la conciliación automática de pagos recibidos, fortaleciendo la liquidez y el control del flujo de caja (Rodríguez & Salas, 2022).

De acuerdo con Vargas y Rojas (2021), la implementación de herramientas digitales en estas áreas contribuye a reducir el tiempo de procesamiento de operaciones financieras hasta en un 50 %, disminuir la morosidad en cuentas por cobrar y mejorar la exactitud en la ejecución de pagos. Asimismo, la literatura reciente subraya que la digitalización contable

genera ventajas competitivas sostenibles al permitir decisiones basadas en datos y fortalecer la confianza entre los actores internos y externos (Nkundabanyanga & Muhwezi, 2022).

En línea con ello, Sánchez, Ortega y Pérez (2023) destacan que la automatización de procesos contables impulsa la resiliencia organizacional, al mejorar la adaptabilidad y la trazabilidad de las operaciones financieras en entornos digitales. Del mismo modo, Karanja y Njeru (2024) evidencian que las empresas que integran sistemas ERP con módulos de control interno logran una reducción promedio del 30 % en los errores financieros y aumentan su capacidad de respuesta ante auditorías internas y externas.

Por otro lado, el control interno financiero, según el modelo COSO (2013), es un proceso diseñado e implementado por la dirección y el personal de la organización, orientado a brindar seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos de operación, información y cumplimiento. Un control interno sólido previene fraudes, garantiza la integridad de los activos y asegura la exactitud de los registros contables. Además, el control interno digitalizado fortalece la transparencia organizacional, permitiendo trazabilidad y evidencia documental verificable (Abdul & Omar, 2021).

La integración de sistemas contables automatizados con mecanismos de control interno constituye, por tanto, una sinergia esencial en la gestión moderna. Según Arens, Elder y Beasley (2018), esta combinación permite reducir riesgos operativos y fortalecer el cumplimiento tributario. A nivel internacional, López-Muñoz, Sánchez-Cañizares y Fuentes (2023) destacan que los entornos empresariales que integran tecnología contable y control interno mejoran la precisión informativa, la auditoría digital y la gobernanza financiera.

Finalmente, diversos estudios coinciden en que la implementación de soluciones de automatización financiera acompañadas de controles internos

digitales fortalece los sistemas contables y mejora los resultados organizacionales. En particular, la literatura reciente señala que las empresas que adoptan un enfoque integrado de automatización financiera y control interno presentan mayores niveles de eficiencia, cumplimiento normativo y sostenibilidad organizacional (Rivera & Gómez, 2023). De forma complementaria, la evidencia empírica más reciente demuestra que estas prácticas también potencian la transparencia y la trazabilidad de la información financiera, lo cual refuerza la confianza en los procesos y en la rendición de cuentas (Rojas & Hernández, 2024).

En conjunto, estos fundamentos teóricos explican la necesidad de adoptar herramientas automatizadas dentro de la gestión financiera, integrando tanto una visión sistémica como mecanismos de gobernanza que aseguren la confiabilidad y trazabilidad de la información contable.

Para complementar estas bases técnicas, resulta pertinente incorporar marcos conceptuales que permitan entender la empresa desde una perspectiva más amplia y explicar cómo la automatización y el control interno contribuyen a mejorar la gestión organizacional. En este sentido, destacan la Teoría de Sistemas y la Teoría de la Agencia.

3.1.1 La Teoría de Sistemas

La Teoría General de Sistemas (TGS), propuesta por Ludwig von Bertalanffy (1968), plantea que toda organización funciona como un conjunto de partes interdependientes que interactúan entre sí para lograr objetivos comunes. Este enfoque reconoce que los procesos, recursos y personas dentro de una empresa no operan de manera aislada, sino como componentes de un sistema mayor que requiere equilibrio, retroalimentación y coordinación constante para alcanzar la eficiencia global.

En el ámbito contable, esta teoría adquiere especial relevancia, ya que las áreas de contabilidad, tesorería, ventas, compras y logística constituyen

subsistemas interrelacionados que deben actuar de manera integrada para garantizar la coherencia de la información financiera y la optimización de los recursos (Chiavenato, 2017). La implementación de un sistema ERP representa la materialización de esta teoría, pues conecta los distintos módulos financieros y operativos, asegurando la coherencia de los datos y mejorando la toma de decisiones estratégicas. De este modo, la automatización contable no solo responde a una necesidad tecnológica, sino que también fortalece la organización en su conjunto al optimizar la interacción entre sus componentes.

3.1.2 Teoría de la Agencia

La Teoría de la Agencia, propuesta por Jensen y Meckling (1976), analiza la relación entre los propietarios de la empresa (principales) y los administradores (agentes), la cual suele estar marcada por problemas de asimetría de la información. Esta situación ocurre cuando los agentes poseen más información que los principales, lo que puede derivar en decisiones ineficientes o en el ocultamiento de información relevante (Eisenhardt, 1989).

En este contexto, la automatización contable y el fortalecimiento del control interno constituyen mecanismos que reducen dichas asimetrías al garantizar la generación de información financiera precisa, verificable y disponible en tiempo real. Ello no solo disminuye los riesgos de manipulación o error, sino que también fortalece la confianza de los stakeholders internos y externos —accionistas, gerencia, bancos y entidades regulatorias— al contar con estados financieros transparentes y oportunos (Romney & Steinbart, 2021).

3.2. Conceptos claves

3.2.1 Automatización contable:

Uso de herramientas tecnológicas (ERP, software contable, etc.) para registrar y procesar operaciones financieras en tiempo real. Su

implementación permite eliminar tareas repetitivas, minimizar errores y mejorar la eficiencia del cierre contable (Gelinas, Dull & Wheeler, 2018).

3.2.2 Sistema ERP (Enterprise Resource Planning):

Plataforma tecnológica que integra diversos procesos empresariales en un solo sistema, mejorando la trazabilidad de las operaciones y consolidando la información financiera (Laudon & Laudon, 2020).

3.2.3 Control interno:

Conjunto de políticas, procedimientos y actividades orientadas a garantizar la confiabilidad de la información financiera, la eficiencia operativa y el cumplimiento legal (COSO, 2013).

3.2.4 Ciclo contable de bancos:

Flujo de ingresos y egresos registrados en cuentas bancarias, que incluye conciliaciones, provisiones de pago, control de cuentas por cobrar y por pagar, así como la validación de documentos de soporte (Horngren et al., 2007).

3.2.5 Indicadores de desempeño (KPIs):

Instrumentos de medición que evalúan la eficacia y eficiencia de los procesos financieros y contables. Son clave para monitorear resultados y fomentar la mejora continua (Arens, Elder & Beasley, 2018).

3.2.6 SUNAT (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria):

Es el organismo técnico especializado del Estado peruano encargado de administrar, fiscalizar y recaudar tributos internos y aduaneros. Su objetivo es asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de personas naturales y jurídicas, así como promover una cultura tributaria responsable.

La SUNAT regula la emisión de comprobantes de pago, establece los requisitos para la validez de los documentos contables, y supervisa los registros obligatorios (libros contables, declaraciones juradas, etc.). Además,

ha impulsado el uso de la emisión electrónica como medida para mejorar el control fiscal, simplificar procesos y reducir la evasión.

3.2.7 Comprobante de pago:

Es cualquier documento que acredita la realización de una transacción económica (compraventa, prestación de servicios, etc.) conforme al marco normativo de la SUNAT. Los comprobantes de pago son fundamentales en los procesos contables y tributarios, ya que permiten registrar operaciones, sustentar ingresos y deducir gastos o impuestos.

Entre los principales tipos de comprobantes reconocidos por la legislación peruana están: facturas, boletas de venta, notas de crédito, notas de débito, tickets, y recibos por honorarios. La emisión electrónica de estos comprobantes es obligatoria para muchos contribuyentes desde la entrada en vigencia del sistema de emisión electrónica de la SUNAT.

3.2.8 Factura:

Es un comprobante de pago que acredita la transferencia de bienes, la prestación de servicios o cualquier otra operación gravada conforme a las normas tributarias vigentes. La factura constituye el documento principal en las operaciones comerciales formales, permitiendo sustentar costos, gastos y créditos fiscales ante la SUNAT.

Según el Reglamento de Comprobantes de Pago (D.S. N.º 007-99-EF), la factura es obligatoria para operaciones entre empresas o para ventas a contribuyentes con RUC, y debe cumplir con requisitos específicos como: número de RUC del emisor y del adquirente, descripción detallada de los bienes o servicios, y firma del emisor o representación digital autorizada.

3.3. Marco conceptual

Los conceptos claves de esta investigación se interrelacionan en torno a la necesidad de modernizar la gestión financiera a través de tecnologías integradas y controles efectivos.

3.3.1 Automatización de procesos contables:

Implica el uso de software especializado para registrar, procesar y reportar operaciones contables de forma automatizada. Esto reduce la intervención manual, mejora la trazabilidad y genera reportes confiables en tiempo real.

La automatización del módulo de bancos —en particular— mejora la visibilidad de pagos y cobros, facilitando las conciliaciones bancarias y fortaleciendo la gestión del flujo de caja. Según Hurtado (2019), “los sistemas contables automatizados facilitan el procesamiento de transacciones financieras y eliminan la duplicidad de registros, lo que incrementa la productividad del área contable y mejora la calidad de la información financiera”.

Asimismo, Romero y Díaz (2021) sostienen que “la implementación de sistemas ERP en las PYMES permite centralizar la información contable y financiera, optimizando recursos y tiempos en la ejecución de procesos clave como conciliaciones bancarias, emisión de reportes y cumplimiento tributario”.

3.3.2 Control interno financiero:

Es el conjunto de mecanismos diseñados para garantizar la validez y confiabilidad de la información contable. La automatización debe integrarse con controles adecuados para asegurar que los sistemas operen dentro de un marco de transparencia y cumplimiento (COSO, 2013). Un sistema sólido de control interno permite prevenir fraudes y asegurar la integridad del proceso contable (Arens et al., 2018).

3.3.3. Flujo de información contable:

La automatización contable facilita el flujo de información entre áreas clave como compras, ventas, tesorería y contabilidad, promoviendo una integración operativa que mejora la eficiencia general del sistema. Este tipo de sistemas permiten que los datos ingresados en un módulo estén disponibles de forma automática para otros, lo que reduce la duplicidad de registros y minimiza errores manuales. Según Laudon y Laudon (2020), los sistemas ERP consolidan y automatizan los procesos empresariales, promoviendo la conectividad entre áreas funcionales y facilitando una visión integral del negocio. Asimismo, Gelinas, Dull y Wheeler (2018) destacan que los sistemas contables integrados permiten mejorar la exactitud de la información, eliminar redundancias y generar reportes en tiempo real. Por otro lado, Harmon (2019) sostiene que la correcta gestión del flujo de procesos mediante herramientas tecnológicas asegura un tránsito eficiente de la información, lo que fortalece la toma de decisiones y el control interno.

3.3.4 Toma de decisiones basada en datos:

La disponibilidad de información contable automatizada en tiempo real permite a la alta dirección acceder a datos relevantes y actualizados para una toma de decisiones más precisa y ágil. Este enfoque data-driven contribuye a una mejor planificación financiera, control de riesgos y adaptación estratégica en contextos cambiantes. Según Romney y Steinbart (2021), los sistemas contables automatizados transforman los datos en información útil para la gestión gerencial, reduciendo la incertidumbre en la toma de decisiones. De manera similar, Dumas et al. (2018) señalan que la transformación digital de los procesos contables permite reaccionar con mayor rapidez ante cambios del entorno gracias al acceso inmediato a métricas operativas y financieras. Finalmente, Rodríguez y Salas (2022) destacan que, en entornos digitales, la contabilidad ya no es solo un registro histórico, sino una herramienta proactiva de apoyo estratégico basada en evidencia empírica.

3.3.5 Importancia del ERP como plataforma de integración:

Los sistemas ERP consolidan los distintos procesos operativos y financieros en un solo entorno digital. Como indican Laudon y Laudon (2020), “los sistemas ERP mejoran la eficiencia organizacional al integrar datos y procesos en una única plataforma, permitiendo una gestión financiera más precisa y oportuna”.

En el caso de la empresa en cuestión, la implementación de un ERP permitiría integrar los procesos de bancos, tesorería, cuentas por pagar y cobrar, generando información financiera trazable, segura y confiable.

3.4. Marco normativo, regulatorio o legal

La automatización contable y el fortalecimiento del control interno deben implementarse dentro de un marco regulatorio claro y alineado con las normativas legales vigentes, tanto nacionales como internacionales. Estas regulaciones no solo garantizan la legalidad de los procesos, sino que proporcionan directrices clave para el diseño, implementación y supervisión de sistemas contables modernos, asegurando su efectividad y sostenibilidad en el tiempo. A continuación, se detallan los principales marcos normativos relevantes para el presente estudio y cómo estos respaldan la ejecución de la mejora propuesta:

3.4.1 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF):

Las NIIF, adoptadas por la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), establecen principios contables universales que buscan asegurar la transparencia, comparabilidad y calidad de la información financiera (IASB, 2021). La implementación de un sistema contable automatizado contribuye directamente al cumplimiento de estas normas, ya que facilita la elaboración de estados financieros precisos y oportunos. Asimismo, permite aplicar de manera coherente criterios como el devengado, la valorización de activos y

pasivos, y la revelación adecuada de las transacciones, lo cual fortalece la confianza de los stakeholders internos y externos.

3.4.2 Ley General de Sociedades (Ley N.º 26887):

Esta norma regula la constitución, organización y funcionamiento de las sociedades en el Perú. En su articulado se establece la obligación de llevar libros contables debidamente legalizados y actualizados, lo que exige un sistema de registro confiable y auditable. La automatización contable facilita el cumplimiento de esta exigencia legal al permitir el almacenamiento seguro de la información, su trazabilidad y su presentación ante organismos de fiscalización (Congreso de la República del Perú, 1997). Además, ayuda a evitar omisiones o registros tardíos que puedan derivar en sanciones o conflictos societarios.

3.4.3 Reglamento de Comprobantes de Pago (D.S. N.º 007-99-EF):

Este reglamento establece los lineamientos para la emisión, validez y conservación de comprobantes de pago, como facturas, boletas y notas de crédito. La digitalización de los procesos contables a través de un sistema automatizado permite integrar la emisión electrónica de estos documentos, facilitando su control y verificación por parte de la administración tributaria. Según SUNAT (2022), la facturación electrónica mejora la eficiencia operativa, reduce costos administrativos y fortalece la trazabilidad de las transacciones, aspectos que son clave para una implementación exitosa del sistema automatizado.

3.4.4 Código Tributario (D.S. N.º 133-2013-EF):

El Código Tributario establece las obligaciones de los contribuyentes en cuanto al cumplimiento fiscal, conservación de documentos contables y presentación de información ante la administración tributaria. Un sistema contable automatizado contribuye significativamente a cumplir estas obligaciones, al registrar las operaciones en tiempo real, generar reportes

tributarios automáticos y permitir el archivo digital de la documentación exigida. Esto no solo garantiza el cumplimiento normativo, sino que reduce el riesgo de omisiones, errores y sanciones administrativas (SUNAT, 2022).

3.4.5 Informe COSO (2013):

El marco COSO es una referencia internacional para la implementación de sistemas de control interno eficaces. Este modelo promueve un enfoque estructurado y flexible que se adapta a los objetivos estratégicos de la organización. En el contexto de la automatización contable, el COSO proporciona una guía clara para identificar riesgos, establecer controles preventivos, monitorear resultados y corregir desviaciones (COSO, 2013). Su aplicación garantiza que la digitalización de los procesos contables no solo sea técnica, sino también segura, transparente y alineada con los objetivos organizacionales.

En conjunto, estos marcos normativos no solo orientan el cumplimiento legal, sino que también fortalecen la viabilidad técnica y organizacional de la solución propuesta. La correcta alineación entre los objetivos de automatización y las disposiciones legales vigentes asegura una implementación efectiva, escalable y sostenible, generando beneficios tanto para la organización como para la profesión contable en su conjunto.

IV. CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Considerando las deficiencias identificadas en los procesos financieros de la empresa —tales como duplicidad de registros, retrasos en conciliaciones bancarias, fragmentación de información entre áreas y resistencia al cambio en tesorería y ventas de exportación— se plantea una propuesta de solución orientada a la automatización del módulo de Bancos dentro del ERP. Esta propuesta busca responder directamente a las causas estructurales y operativas diagnosticadas, alineándose con los objetivos generales y específicos definidos en el Capítulo II.

La finalidad es optimizar el ciclo de cuentas por pagar y por cobrar, garantizar la trazabilidad de la información financiera y fortalecer el control interno mediante un enfoque integral de gestión del cambio, en el que se articulen procesos, personas y tecnología.

4.1. Descripción de las actividades propuestas

La propuesta de mejora se estructura en actividades que, de manera secuencial, permitirán diseñar, implementar y consolidar el módulo de Bancos automatizado:

4.1.1 Diagnóstico del proceso actual:

Se iniciará con la identificación de deficiencias operativas y tecnológicas que afectan los procesos de pagos y cobranzas. Para ello, se utilizarán entrevistas estructuradas al personal clave, revisión documental de reportes contables y conciliaciones bancarias. El resultado será un documento diagnóstico con el mapa de procesos actuales, los puntos críticos y una justificación técnica para la propuesta.

4.1.2 Elaboración del mapa de procesos y flujo de información:

Posteriormente, se procederá con la elaboración del mapa de procesos y del flujo de información, representando gráficamente el circuito de

la información financiera, incluyendo funciones, responsabilidades y dependencias entre las áreas involucradas, desde la emisión y recepción de comprobantes de pago hasta la ejecución y validación de los pagos y cobranzas. El resultado será un mapa validado por la gerencia con propuestas de mejora concretas en la estructura del flujo contable y operativo.

4.1.3 Selección e implementación del sistema contable automatizado:

Se procederá con la parametrización de un módulo de Bancos dentro del ERP de la empresa, lo que implicará evaluar proveedores, configurar el sistema elegido e importar los datos relevantes, la migración de datos históricos se realizará de manera controlada, complementada con pruebas piloto para verificar la confiabilidad de los registros antes de la puesta en marcha definitiva. El sistema deberá cumplir con criterios funcionales, normativos y técnicos, asegurando su adecuación a las NIIF y a la normativa tributaria peruana.

4.1.4 Capacitación del personal:

Se implementarán sesiones formativas presenciales con simulaciones de operaciones reales (emisión de facturas, conciliaciones, registros de pagos), de forma que el personal pueda operar el nuevo sistema de manera autónoma y eficiente. Esta capacitación garantizará que los colaboradores estén preparados para el uso adecuado del sistema, reduciendo errores y fortaleciendo la gestión contable. Además, se brindará acompañamiento técnico en las primeras semanas y se habilitará un canal de soporte directo con el área de sistemas. Esta fase será clave para superar la resistencia al cambio en áreas críticas como tesorería y ventas de exportación.

4.1.5 Implementación de indicadores de desempeño (KPIs):

Finalmente, se procederá con la implementación de indicadores de desempeño (KPIs) que permitan medir el impacto de la automatización. Se definirán métricas clave, como el tiempo promedio de conciliación, el número

de errores de registro y el cumplimiento de cierres contables. Estas métricas se integrarán en un dashboard contable para su revisión periódica por parte de la gerencia, complementados con verificaciones independientes (auditoría interna o revisión cruzada).

4.2. Descripción de las actividades de mejora

La implementación de la propuesta de automatización del módulo de Bancos se desarrollará en cinco fases consecutivas, buscando que los resultados obtenidos sean claros, medibles y sostenibles en el tiempo.

4.2.1 Fase 1: Evaluación preliminar y diagnóstico organizacional:

Esta primera fase comprende el levantamiento de información interna y entrevistas breves con los actores clave del proceso, así como la revisión de reportes contables, conciliaciones y registros mediante muestreo. A través de esta evaluación se identificarán brechas tecnológicas y organizacionales que afectan el proceso de bancos. Como resultado, se generará un documento diagnóstico con los hallazgos clave y una justificación técnica de la necesidad de implementar un sistema automatizado.

4.2.2 Fase 2: Rediseño del flujo contable:

En esta fase se elaborará un nuevo diagrama de flujo que represente el ciclo completo de bancos, cuentas por pagar y por cobrar. También se redefinirán los roles y responsabilidades de los actores del proceso, asegurando que estén alineados con el nuevo esquema automatizado. El flujo actualizado será validado por la gerencia y quedará listo para su implementación.

4.2.3 Fase 3: Implementación del sistema contable:

Consiste en la selección del software ERP o contable más adecuado para la empresa, considerando criterios funcionales y técnicos. Luego se parametrizará el sistema con datos reales y se realizará la migración de

información histórica prioritaria. Las pruebas piloto serán dirigidas por el área contable para verificar la correcta operación del sistema. El resultado será un sistema contable funcional, con registros automatizados de ingresos y egresos, y reportes financieros confiables.

4.2.4 Fase 4: Capacitación y acompañamiento al personal:

Esta fase incluirá sesiones formativas presenciales dirigidas al personal involucrado, donde se simularán escenarios reales del día a día, como la emisión de facturas, conciliaciones y registros de pagos. Además, se brindará acompañamiento técnico durante las primeras semanas de uso, garantizando un aprendizaje efectivo. El resultado será un equipo humano capacitado y con autonomía operativa en el nuevo sistema.

4.2.5 Fase 5: Seguimiento, control y mejora continua

En esta última fase se implementarán tres indicadores de desempeño clave: el tiempo promedio de conciliación bancaria, el porcentaje de errores en registros y el cumplimiento de los cierres mensuales. Estos indicadores serán monitoreados mensualmente y se elaborarán reportes simplificados para la gerencia. En base a los resultados obtenidos, se realizarán ajustes al sistema o al flujo operativo, consolidando una mejora sostenida del área contable.

Tabla 2:*Alineación entre objetivos y actividades*

Objetivo específico	Actividad propuesta	Resultado esperado
Diagnosticar deficiencias en procesos contables	Fase 1: Evaluación preliminar y diagnóstico	Documento diagnóstico con hallazgos clave
Diseñar un flujo eficiente y claro	Fase 2: Rediseño del flujo contable	Flujo validado con segregación de funciones
Implementar módulo de Bancos automatizado	Fase 3: Implementación ERP	Sistema confiable con registros trazables
Definir e implementar KPIs	Fase 5: Seguimiento y mejora continua	Dashboard de control contable validado
Superar resistencia al cambio	Fase 4: Capacitación	Personal capacitado y adaptado al sistema

V. CAPÍTULO V: IMPLEMENTACIÓN Y SOLUCIÓN

5.1. Implementación de las actividades de mejora

La ejecución de las actividades de mejora se desarrolló conforme a las cinco fases establecidas en el Capítulo IV, lo cual permitió una transición ordenada hacia la automatización del módulo de Bancos y la optimización de los procesos contables asociados. Este proceso se concibió no solo como una intervención tecnológica, sino como una estrategia integral de gestión del cambio, en la que se buscó alinear personas, procesos y herramientas hacia un mismo objetivo: mejorar la eficiencia y confiabilidad de la información financiera.

Para una mejor comprensión del proceso, se presenta a continuación el cronograma de implementación, que resume las fases, los responsables y las fechas de ejecución:

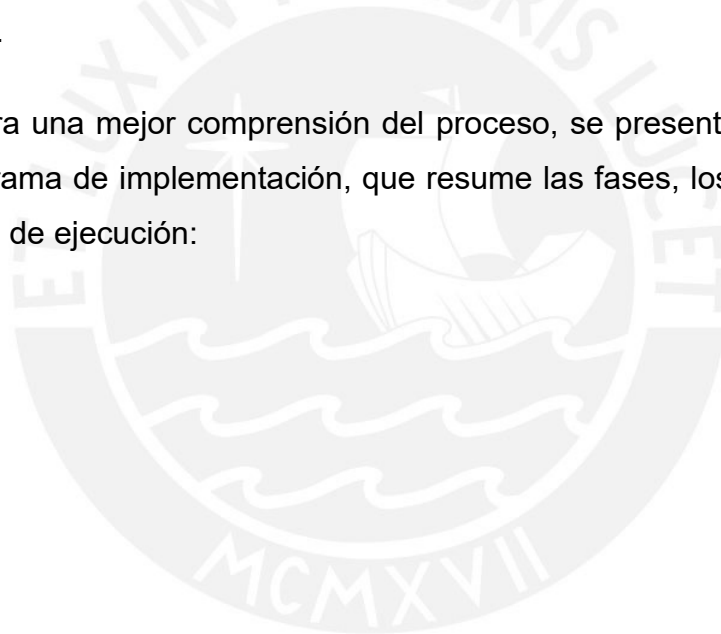


Tabla 3:*Cronograma de implementación*

Fase/actividad	Responsable	Inicio	Fin
Fase 1: Evaluación preliminar y diagnóstico organizacional	área de contabilidad y tesorería	julio 2024	setiembre 2024
Fase 2: Rediseño del flujo contable	área de contabilidad y gerencia	setiembre 2024	octubre 2024
Fase 3: Implementación del módulo de bancos (ERP inhouse)	área de sistemas y contabilidad	octubre 2024	enero 2025
Fase 4: Capacitación y acompañamiento al personal	área de contabilidad y sistemas	enero 2025	febrero 2025
Fase 5: Seguimiento y mejora continua	gerencia y contabilidad	febrero 2025	actualidad

Este cronograma permitió organizar de manera clara las fases, asegurar la asignación de responsabilidades y facilitar una implementación progresiva. Gracias a esta planificación estructurada se aseguró una transición progresiva hacia la automatización, reduciendo riesgos y evitando interrupciones en las operaciones diarias.

Cada fase contempló actividades específicas que se describen a continuación:

5.1.1 Fase 1: Evaluación preliminar y diagnóstico organizacional:

La fase inicial consistió en un levantamiento exhaustivo de información mediante entrevistas a responsables de contabilidad, tesorería, ventas y

compras, complementadas con la revisión de reportes contables, conciliaciones y registros de los últimos tres meses. Este análisis permitió identificar las principales falencias: duplicidad de datos, errores en conciliaciones y limitada trazabilidad en pagos y cobranzas. Este proceso se representó gráficamente en el flujo contable del proceso anterior – manual (Véase Anexo 2 y 3), el cual evidencia la complejidad y redundancia de las tareas antes de la automatización.

Tabla 4:

Problemas detectados en el diagnóstico inicial

Problema identificado	Frecuencia	Impacto Principal
Duplicidad de registros contables	Alta	Incremento de errores y retrabajo
Errores en conciliación bancaria	Media	Demoras en cierres mensuales
Ausencia de trazabilidad	Alta	Pérdida de control interno

Los hallazgos sintetizados en esta tabla evidencian las principales limitaciones que enfrentaba la empresa antes de la automatización. La alta frecuencia de duplicidad de registros y la ausencia de trazabilidad destacaron como los problemas más críticos, justificando la necesidad de rediseñar los procesos contables.

5.1.2 Fase 2: Rediseño del flujo contable

Concluida la evaluación, se elaboró un nuevo diagrama de flujo que integró los procesos de cuentas por pagar, cuentas por cobrar y el módulo de Bancos. El diseño buscó eliminar duplicidades, mejorar la asignación de responsabilidades y fortalecer los controles internos (Véase Anexo 4 y 5). La propuesta fue validada y aprobada por la gerencia.

Tabla 5:

Cuadro comparativo del flujo contable (antes y después)

Aspecto	Proceso anterior (manual)	Proceso rediseñado (automatizado)
Registro de pagos	Manuel en sistema y hojas de cálculos	Generado automáticamente desde presupuesto
Conciliación	4 días promedio	2 días promedio
Responsabilidades	Poco claras, tareas duplicadas	Definidas y validadas por gerencia

Este cuadro refleja con claridad las mejoras alcanzadas tras el rediseño. Se observa una reducción significativa en el tiempo de conciliación, junto con una definición más precisa de responsabilidades, lo que permitió eliminar tareas duplicadas y fortalecer el control interno. En los anexos puede observarse con mayor detalle la diferencia entre el flujo anterior y el rediseñado (Véase Anexos 2,3,4 y 5).

Este rediseño incrementó la confiabilidad de la información y alineó los procesos con mejores prácticas contables y de control interno.

5.1.3 Fase 3: Implementación del sistema contable

Con el rediseño aprobado, se procedió a implementar el módulo de bancos que complementa el ERP desarrollado internamente por el área de Sistemas de la empresa. El sistema fue parametrizado e integrado con los datos históricos relevantes. Para validar su funcionalidad, se realizaron pruebas piloto bajo la supervisión del área contable, empleando un muestreo de las cuentas más significativas, verificando la coherencia entre el nuevo sistema, el anterior y los archivos en Excel utilizados por Tesorería, para esto se compararon los saldos contables entre el sistema anterior y el nuevo, y

además se realizaron validaciones cruzadas con los archivos de Tesorería en sus hojas de cálculos.

Las pruebas piloto constituyeron un mecanismo de validación, permitiendo identificar errores de migración, ajustar parámetros y garantizar la confiabilidad de la información antes de la implementación definitiva.

5.1.4 Fase 4: Capacitación y acompañamiento al personal

Una vez implementado el sistema, la atención se centró en la capacitación del personal, aspecto clave para garantizar la sostenibilidad del cambio, para esto, se llevó a cabo dos sesiones formativas presenciales con el equipo de contabilidad, tesorería, facturación y sistemas las cuales fueron reforzadas con simulaciones de operaciones reales. Durante las primeras dos semanas de implementación se brindó soporte técnico personalizado para resolver incidencias puntuales relacionadas con el funcionamiento del sistema, y además, se implementó un canal de soporte directo con el área de sistemas, lo que facilitó la resolución temprana de incidencias

Tabla 6:

Sesiones de capacitación

Sesiones	Fecha	Tema principal	Participantes
1	21/01/2025	Manejo del módulo de bancos	8
2	28/01/2025	Simulación de operaciones	8

Las sesiones resumidas en la tabla permitieron preparar al personal para operar de manera autónoma el nuevo sistema. La inclusión de simulaciones prácticas facilitó la adaptación y redujo la resistencia al cambio, consolidando una base de usuarios capacitados.

5.1.5 Fase 5: Seguimiento y mejora continua

Se definieron tres indicadores clave de desempeño (KPIs): tiempo promedio de conciliación bancaria, porcentaje de errores en registros contables y cumplimiento de los cierres mensuales. Estos indicadores se monitorean mensualmente mediante reportes simples dirigidos a la gerencia. Adicionalmente, se acordó realizar reuniones trimestrales de evaluación con las áreas involucradas, de manera que se pueda identificar nuevas oportunidades de mejora y plantear ajustes al sistema en función de las necesidades del negocio.

Tabla 7:

Cuadro de indicadores

Indicador	Método de calculo	Meta esperada	Frecuencia de medición	Responsable
Tiempo promedio de conciliación bancaria	Días transcurridos entre cierre y conciliación final	≤ 2 días hábiles	Mensual	Tesorería / Contabilidad
Porcentaje de errores en registros contables	$\text{N}^\circ \text{ de errores detectados} / \text{N}^\circ \text{ de transacciones} \times 100$	≤ 5%	Mensual	Contabilidad
Cumplimiento de cierres mensuales	$\text{N}^\circ \text{ de cierres realizados dentro del plazo} / \text{Total de cierres} \times 100$	100%	Mensual	Gerencia financiera

La definición de estos indicadores clave de desempeño (KPIs) permitió medir objetivamente los resultados del proyecto. El seguimiento continuo de las metas establecidas favoreció la mejora sostenida y brindó a la gerencia herramientas concretas para la toma de decisiones.

5.2. Presentación de resultados

La implementación de la solución permitió obtener los siguientes resultados medibles en un período de prueba de dos meses, evidenciando mejoras sustanciales tanto en la eficiencia operativa como en la confiabilidad de los datos contables.

5.2.1 Reducción del tiempo de conciliación bancaria:

El tiempo promedio se redujo de 4 a 2 días hábiles. Anteriormente, los pagos con varias facturas requerían registros manuales; actualmente, el presupuesto previo a la emisión del pago permite generar de forma automática el asiento contable correspondiente, lo que contribuyó a la optimización del recurso humano y a la minimización de errores por manipulación manual de datos.

5.2.2 Disminución de errores de registro contable:

El porcentaje de errores detectados en conciliaciones se redujo de 15% a 5%. Esta reducción se debió principalmente a la integración directa entre tesorería y contabilidad, y al uso de validaciones automáticas en el ERP.

5.2.3 Puntualidad en cierres contables:

Se logró un cumplimiento del 100% en los cierres mensuales, los cuales se realizaron dentro del plazo establecido de las dos primeras semanas del mes siguiente. Esto no solo mejoró la eficiencia interna, sino que permitió a la gerencia contar con información oportuna para la toma de decisiones.

5.2.4 Trazabilidad de la información:

Actualmente, es posible identificar en tiempo real las facturas asociadas a cada pago o cobro, facilitando la consulta por RUC o número de factura directamente desde el sistema, reduciendo así la necesidad de consultas interáreas. Esta trazabilidad fortaleció el control interno y generó mayor transparencia en las operaciones.

5.3. Dificultades encontradas

Durante la implementación se presentaron diversos retos que pusieron a prueba la planificación inicial, pero que finalmente fueron gestionados de manera efectiva:

5.3.1 Resistencia al cambio:

Algunos colaboradores mostraron temor o inseguridad frente al uso del nuevo sistema. Este aspecto fue trabajado con capacitaciones y comunicación constante, lo que ayudó a disipar temores y fomentar una actitud positiva hacia la transformación.

5.3.2 Limitaciones técnicas:

Se experimentaron retrasos en la migración de información debido a registros incompletos en el sistema anterior. Este desafío obligó a diseñar estrategias de depuración de datos y a establecer controles adicionales para garantizar la integridad de la información.

5.3.3 Disponibilidad de tiempo:

Las capacitaciones se programaron solo en las terceras semanas del mes, periodo de menor carga operativa, para no afectar las actividades diarias. Si bien esto limitó los espacios de entrenamiento, permitió que el personal pudiera adaptarse progresivamente al nuevo sistema.

Estas dificultades fueron superadas mediante una comunicación fluida, soporte técnico constante y ajustes en la planificación, lo cual fortaleció la gestión del cambio dentro de la organización.

Estas dificultades, aunque previstas en parte, evidencian la importancia de una adecuada gestión del cambio en proyectos tecnológicos, donde el factor humano es determinante para el éxito.

5.4. Análisis de la implementación

La automatización del módulo de Bancos permitió cumplir con los objetivos planteados, fortaleciendo la eficiencia operativa, la calidad de la información financiera y el control interno. Los resultados obtenidos pueden analizarse de manera integral a través del cuadro FODA (Tabla 8), el cual refleja tanto los logros alcanzados como los retos pendientes para consolidar la mejora.

Entre las fortalezas, destaca la reducción del 50% en el tiempo de conciliación bancaria y la disminución de los errores de registro del 15% al 5%. Estos avances se traducen en mayor eficiencia y confiabilidad, dos elementos centrales en el marco COSO (2013), el cual enfatiza la necesidad de información oportuna y veraz para la gestión y toma de decisiones. Asimismo, la capacitación del personal fortaleció la autonomía en el uso del ERP, disminuyendo la dependencia de controles manuales y promoviendo la sostenibilidad del sistema.

En cuanto a las oportunidades, la implementación abre la posibilidad de extender la automatización hacia otros módulos, como inventarios y activos fijos, además de desarrollar alertas automáticas y un uso más estratégico de los KPIs. Esta perspectiva responde a la teoría de sistemas, que concibe a la organización como un conjunto de procesos interdependientes en los cuales la optimización de un subsistema genera beneficios en toda la estructura (Bertalanffy, 1968; Chiavenato, 2017). En este sentido, la digitalización del

módulo de Bancos constituye un primer paso hacia la integración total de la gestión contable y administrativa.

Respecto a las debilidades, se evidenció la dependencia inicial del área de Sistemas para el soporte técnico y las limitaciones en la migración de información histórica. Estas dificultades pueden interpretarse desde la teoría de la agencia, la cual resalta los problemas derivados de la asimetría de información y de la delegación de funciones, que incrementan los riesgos de control y cumplimiento (Jensen & Meckling, 1976; Eisenhardt, 1989). Para mitigar estas debilidades, es necesario fortalecer la documentación de procesos y asegurar la transferencia de conocimiento hacia los usuarios finales.

Finalmente, las amenazas se relacionan con riesgos de ciberseguridad, la necesidad de inversión continua en actualizaciones y la posible rotación de personal clave. Estos factores externos demandan la adopción de políticas de seguridad de la información, así como la implementación de controles preventivos y programas de capacitación constante, lo que coincide con lo señalado por Laudon y Laudon (2020) sobre la importancia de gestionar los riesgos tecnológicos en entornos digitales.

En términos generales, el análisis confirma que la implementación logró los objetivos propuestos: optimizar los tiempos y la calidad del proceso contable, fortalecer el control interno y dotar a la gerencia de información confiable para la toma de decisiones. Además, el proyecto se alinea con las tendencias globales de digitalización de procesos financieros, contribuyendo a la sostenibilidad y competitividad de la empresa. No obstante, el FODA también evidencia que la mejora debe entenderse como un proceso dinámico, en el cual los logros alcanzados requieren consolidarse frente a los riesgos emergentes y las nuevas demandas del entorno (Romney & Steinbart, 2021; Arens, Elder & Beasley, 2018).

Tabla 8:*Cuadro FODA de la Implementación*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Reducción del 50% en el tiempo de conciliación bancaria.	Extender la automatización a otros módulos (inventarios, activos fijos).
Disminución del 15% al 5% en errores de registros.	Incorporar alertas automáticas para vencimientos de pagos y cobranzas.
Información financiera más confiable y oportuna.	Uso más avanzado de KPIs como herramienta de gestión estratégica.
Personal capacitado y con mayor autonomía en el uso del ERP.	Posibilidad de integración con plataformas bancarias externas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Dependencia inicial del área de Sistemas para soporte técnico.	Riesgo de ciberseguridad y accesos no autorizados.
Limitaciones en la migración de información histórica.	Necesidad de inversión continua en actualizaciones tecnológicas.
Resistencia al cambio por parte de algunos colaboradores.	Posible rotación de personal clave capacitado.
	Dependencia de la estabilidad del ERP inhouse frente a otras soluciones externas

En síntesis, el análisis del FODA evidencia que la automatización del módulo de Bancos logró cumplir los objetivos planteados, al mejorar la eficiencia, fortalecer el control interno y garantizar información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones. Si bien se identificaron debilidades y amenazas vinculadas al soporte técnico y a riesgos tecnológicos externos, estas no opacan los avances alcanzados, sino que refuerzan la necesidad de consolidar una estrategia de mejora continua. De esta manera,

la implementación no solo responde a las necesidades inmediatas de la empresa, sino que también establece una base sólida para futuras transformaciones digitales y para la sostenibilidad del sistema contable en el largo plazo.

5.5. Reflexión sobre competencias profesionales desarrolladas en el TSP

El desarrollo del presente TSP permitió fortalecer competencias clave en el ámbito profesional contable, evidenciando el aporte del proceso de automatización no solo en la empresa, sino también en la consolidación de habilidades propias del ejercicio profesional. En primer lugar, se potenció el pensamiento crítico y la capacidad de solución de problemas, dado que la identificación de deficiencias y el diseño de soluciones viables implicó analizar información compleja y proponer alternativas fundamentadas en evidencia. Asimismo, la gestión de procesos se vio reforzada mediante la elaboración de flujos de trabajo y la definición clara de responsabilidades, lo que fomentó una visión integral de los procesos organizacionales y permitió comprender con mayor profundidad su interrelación.

Otro aspecto relevante fue el fortalecimiento de las competencias digitales, ya que la selección, parametrización y uso del software ERP impulsaron el desarrollo de habilidades en el manejo de herramientas tecnológicas aplicadas a la gestión financiera. De igual manera, se afianzaron las capacidades de trabajo en equipo y comunicación, pues la coordinación con diversas áreas de la empresa y la transmisión efectiva de información resultaron claves para lograr la adopción exitosa del nuevo sistema. Finalmente, el proyecto reforzó la ética y la responsabilidad profesional al contribuir directamente a la transparencia y confiabilidad de la información contable, aspectos esenciales en el ejercicio de la profesión.

En conjunto, estas competencias consolidan el perfil profesional del contador, alineándose con las demandas actuales del mercado laboral y con

el rol estratégico que debe desempeñar en organizaciones en proceso de transformación digital.



VI. CAPÍTULO VI: VALORACIÓN DEL IMPACTO

6.1. Evaluación del Impacto de la propuesta

La implementación de la automatización del módulo de Bancos generó un impacto significativo en la eficiencia, confiabilidad y control de los procesos contables de la organización. Entre los resultados más relevantes destacan la reducción del tiempo de conciliación bancaria de cuatro a dos días hábiles, la disminución del porcentaje de errores en registros contables de 15% a 5% y la consolidación de cierres contables puntuales en el 100% de los meses evaluados. Asimismo, la trazabilidad de las operaciones mejoró de manera sustancial, al poder identificar en tiempo real las facturas y pagos asociados, lo que fortaleció la transparencia y redujo la dependencia de consultas interáreas.

Estos resultados no solo evidencian mejoras operativas, sino que también han consolidado fortalezas estratégicas dentro de la empresa. En primer lugar, se fortaleció el control interno, al reducirse la dependencia de registros manuales y establecerse responsabilidades claras y segregadas en el nuevo flujo contable. En segundo lugar, se desarrolló una cultura digital, en la que el personal adquirió competencias tecnológicas aplicables no solo al módulo de Bancos, sino también a futuros proyectos de automatización. Otra fortaleza importante es la generación de información confiable en tiempo real, lo cual incrementa la capacidad de la gerencia para tomar decisiones estratégicas oportunas. Finalmente, la empresa ha logrado alinearse con estándares internacionales de control y automatización, reduciendo riesgos de incumplimiento normativo y mejorando su competitividad frente a un entorno globalizado.

En conjunto, la propuesta no solo cumplió los objetivos planteados, sino que también sentó las bases para un proceso de mejora continua, en el cual la organización puede capitalizar las fortalezas adquiridas para extender la

automatización a otros módulos y consolidar una gestión contable moderna, eficiente y sostenible.

6.2. Aporte del candidato en la mejora de la empresa.

Mi participación en la mejora fue activa y constante durante todas las fases del proyecto. Desde el diagnóstico inicial contribuí en la recolección y análisis de información, la identificación de falencias en los procesos y la formulación de propuestas de rediseño del flujo contable. Asimismo, tuve un rol protagónico en la validación de los datos migrados al sistema ERP, en la capacitación del personal y en el acompañamiento técnico durante las primeras semanas de implementación, asegurando que el cambio fuese comprendido y adoptado de manera efectiva.

Una de mis principales contribuciones fue la propuesta y desarrollo de indicadores clave de desempeño (KPIs), orientados a evaluar el impacto de la automatización y a garantizar la continuidad de la mejora. Gracias a estos indicadores, la empresa pudo medir con objetividad los avances alcanzados y tomar decisiones sustentadas en evidencia, fortaleciendo así su cultura de gestión basada en resultados.

Más allá de la implementación del módulo de Bancos, considero que mi aporte radicó en impulsar una cultura organizacional orientada al uso de herramientas tecnológicas, al fortalecimiento del control interno y a la mejora continua. Este trabajo no solo resolvió una necesidad puntual, sino que también sentó las bases para futuras automatizaciones en otras áreas, promoviendo el desarrollo de competencias digitales en el equipo contable y posicionando a la empresa en mejores condiciones para afrontar los desafíos de un entorno competitivo y en constante transformación.

CONCLUSIONES

La automatización del módulo de Bancos dentro del ERP de la empresa permitió superar las principales deficiencias detectadas en los procesos financieros, alcanzando mejoras sustanciales en la eficiencia operativa, la trazabilidad de la información y la confiabilidad de los estados contables. Con ello se cumplió el objetivo general del trabajo, al fortalecer el control interno y garantizar información financiera precisa y oportuna para la toma de decisiones estratégicas.

En relación con los objetivos específicos, el diagnóstico inicial permitió identificar las debilidades más críticas: duplicidad de registros, retrasos en conciliaciones y ausencia de estandarización en los procedimientos. Estas falencias fueron abordadas mediante el rediseño del flujo contable, que asignó responsabilidades claras y estableció controles internos más rigurosos. La implementación del módulo automatizado integró las funciones de contabilidad, tesorería y cobranzas, reduciendo los tiempos de conciliación de cuatro a dos días hábiles y disminuyendo los errores en registros del 15% al 5%, lo que evidencia un impacto positivo y medible en la gestión.

Asimismo, la capacitación del personal fue determinante para superar la resistencia al cambio y garantizar la adopción efectiva del sistema, consolidando una cultura organizacional orientada al uso de herramientas digitales. De igual modo, la definición de indicadores clave de desempeño (KPIs) permitió establecer un mecanismo de seguimiento objetivo, facilitando la evaluación continua de los procesos y promoviendo la mejora sostenida.

En conjunto, los resultados obtenidos demuestran que la automatización contable no solo resolvió una problemática operativa puntual, sino que también sentó las bases para una gestión financiera más integrada, transparente y competitiva. Este proyecto aporta valor estratégico a la organización y reafirma

el rol del profesional contable como agente de innovación y transformación en entornos empresariales digitalizados.



RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos, se recomienda consolidar la solución implementada mediante la institucionalización de políticas y procedimientos contables que regulen el uso del módulo de Bancos y los ciclos de cuentas por pagar y por cobrar. Esta estandarización debe incluir diagramas de flujo actualizados, criterios de segregación de funciones y manuales operativos que sirvan como guía para el personal, especialmente en casos de rotación. De esta manera, se asegura la sostenibilidad del control interno y se reduce la discrecionalidad operativa.

En segundo lugar, es necesario fortalecer los procesos de conciliación bancaria incorporando funcionalidades de conciliación automática en el ERP y estableciendo revisiones periódicas de las partidas pendientes. Ello permitirá mantener los niveles alcanzados en la reducción de tiempos y errores, asegurando la oportunidad en la presentación de los estados financieros. Paralelamente, se recomienda estandarizar el registro de comprobantes de pago, implementar controles de correlatividad y validación automática de facturas, con el fin de prevenir duplicidades y aumentar la confiabilidad de los estados contables.

Asimismo, para mejorar la gestión de cuentas por cobrar, resulta conveniente complementar el sistema con reportes de antigüedad de saldos y alertas de vencimiento, lo que facilitará la planificación de la liquidez y el control del capital de trabajo. En la misma línea, se sugiere fortalecer la seguridad de la información estableciendo controles de acceso por roles, respaldos periódicos y un plan de continuidad ante contingencias tecnológicas.

Finalmente, se recomienda consolidar una cultura de mejora continua a través de la capacitación periódica del personal en el uso del ERP, especialmente en validación de registros, cierres contables y generación de reportes. Esta

estrategia debe complementarse con la maduración de la gestión por indicadores, fijando metas explícitas para los KPIs definidos y revisándolos mensualmente en reuniones de control. De esta forma, la empresa no solo mantendrá las mejoras obtenidas, sino que sentará las bases para futuras automatizaciones en áreas como inventarios y activos fijos, fortaleciendo su competitividad y asegurando la transparencia de la información financiera.



REFERENCIAS

- Abdul, M., & Omar, Z. (2021). Internal control systems and financial accountability in digital environments. *Journal of Contemporary Accounting Research*, 12(4), 77–92. <https://doi.org/10.1016/j.jcar.2021.07.005>
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2018). *Auditoría: Un enfoque integral* (16.^a ed.). Pearson Educación.
- Bertalanffy, L. von. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. George Braziller.
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración* (8.^a ed.). McGraw-Hill.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Marco integrado de control interno*. <https://www.coso.org>
- Congreso de la República del Perú. (1997). *Ley General de Sociedades, Ley N.º 26887*.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). *Fundamentals of business process management* (2nd ed.). Springer.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57–74. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279003>
- Gelinas, U. J., Dull, R. B., & Wheeler, P. R. (2018). *Accounting information systems* (11th ed.). Cengage Learning.

- Gonzales, M., & Vargas, R. (2018). Minería no metálica en el Perú: Análisis económico y perspectivas. *Revista de Economía y Sociedad*, 32(1), 45–61.
- Harmon, P. (2019). *Business process change: A business process management guide for managers and process professionals* (4th ed.). Morgan Kaufmann.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Elliott, J. A. (2007). *Introducción a la contabilidad financiera*. Pearson Educación.
- Hurtado, M. (2019). Sistemas contables automatizados en las pequeñas empresas. *Revista Contable & Negocios*, 6(2), 45–53.
- IASB. (2021). *Normas Internacionales de Información Financiera*. International Accounting Standards Board.
- Inka's Marble. (2020). *Minera Deisi*. Inka's Marble by Minera Deisi. <https://inkasmrble.com/minera-deisi/>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Karanja, G., & Njeru, J. (2024). ERP integration and internal control efficiency in financial management systems. *Journal of Accounting and Finance Research*, 17(2), 88–102. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4895621>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). *Sistemas de información gerencial* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- López-Muñoz, R., Sánchez-Cañizares, S., & Fuentes, M. (2023). Tecnologías contables y control interno en entornos empresariales digitales. *Revista*

Iberoamericana de Contabilidad y Auditoría, 21(2), 65–81.
<https://doi.org/10.32719/2023.ricya.21.2.005>

Mintzberg, H. (2003). *Estructura y dinámica de las organizaciones*. Ariel.

Nkundabanyanga, S., & Muhwezi, M. (2022). Digital accounting systems and competitive advantage among SMEs. *African Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 11(3), 291–309.
<https://doi.org/10.1504/AJAAF.2022.100563>

Rivera, J., & Gómez, P. (2023). Integración tecnológica y control interno digital en las organizaciones modernas. *Revista Latinoamericana de Administración y Finanzas*, 16(1), 44–59.
<https://doi.org/10.32719/rlaif.2023.16.1.004>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14.^a ed.). Pearson Educación.

Rodríguez, M., & Salas, P. (2022). Gestión contable y mejora continua: Herramientas para PYMES en entornos digitales. *Revista de Innovación y Desarrollo Empresarial*, 8(2), 33–48.

Rojas, C., & Hernández, L. (2024). Digital control systems and transparency in financial reporting. *Journal of Business and Accounting Innovation*, 9(1), 22–37. <https://doi.org/10.1016/j.jbai.2024.01.003>

Romero, J., & Díaz, L. (2021). La implementación de ERP en las pequeñas empresas peruanas: Retos y oportunidades. *Revista Peruana de Ciencias Empresariales*, 12(1), 55–72.

Romero, P., & Díaz, L. (2021). *Impacto del ERP en los procesos contables de las PYMES en Lima Metropolitana*. Universidad Nacional Federico Villarreal.

- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2021). *Contabilidad de sistemas de información* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Sánchez, M., Ortega, P., & Pérez, L. (2023). Digital automation and organizational resilience in accounting systems. *International Journal of Accounting and Management Information Systems*, 21(3), 45–59. <https://doi.org/10.1016/j.ijamis.2023.04.005>
- SUNAT. (2022a). *Emisión electrónica de comprobantes de pago: Guía para contribuyentes*. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria.
- SUNAT. (2022b). *Código Tributario: Texto Único Ordenado aprobado por D.S. N.º 133-2013-EF*. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria.
- Vargas, E., & Rojas, M. (2021). Capacitación y adaptación tecnológica en la transformación digital de las áreas contables. *Revista Contable & Empresa*, 10(3), 44–59.

ANEXOS

ANEXO 1

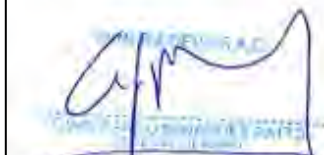
Carta de autorización de uso de información de la empresa

<p>CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA</p>
<p>Lima, 24 de Julio del 2025</p>
<p>Señor: DR. Emerson Toledo</p> <p>Decano de la Facultad de Ciencias Contables de la Pontificia Universidad Católica del Perú</p>
<p>Presente.-</p> <p>Yo Gianfranco Benavides Ratto, identificado con DNI 10060089, en mi calidad de Gerente General de la Empresa Minera Deisi S.A.C con RUC 20420310383, ubicada en la ciudad de Lima. OTORGO LA AUTORIZACIÓN, a la señora Melissa Massiel Mattos Mendoza identificada con DNI N° 73223516 bachillera en Contabilidad por la Pontificia Universidad Católica del Perú, para que utilice información de la empresa 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.</p> <p>En virtud de esta autorización, el bachiller se compromete a lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Ficha RUC o pantallazo de consulta RUC.</p>

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.



Gianfranco Benavides Ratto
Gerente General
DNI 10060089

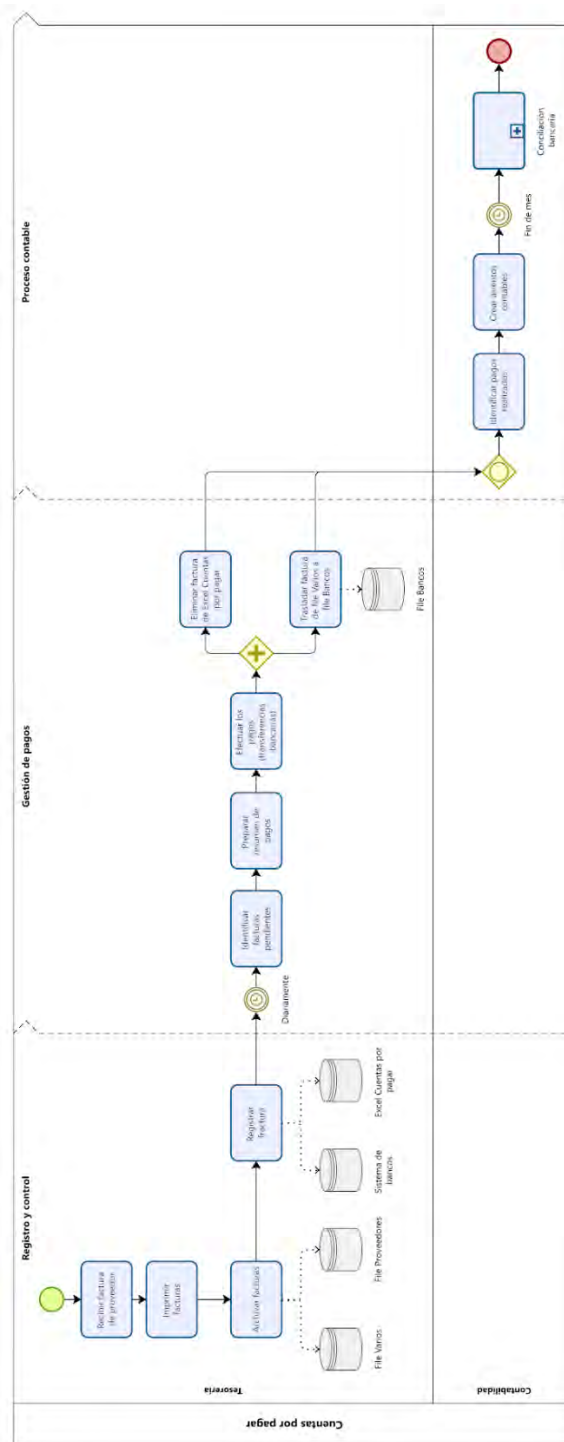
El bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Suficiencia Profesional son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, éste será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; debiendo asumir todo tipo de responsabilidad ante posibles acciones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

Lima, 24 de Julio del 2025



ANEXO 2

Diagrama de flujo del proceso anterior (manual) – Cuentas por Pagar (CxP)



El proceso comienza cuando Tesorería recibe una factura del proveedor por correo electrónico en formato PDF.

Registro y Control:

- Tesorería imprime dos copias físicas de la factura. Una copia es para su control de pago lo cual lo tiene en distintos files según sean pagos para Huancayo, Huaral o Lima, a este file llamaremos "Varios" y la otra se archiva en el file físico de "Proveedores" para uso de Contabilidad.
- Se registra la factura en el sistema de contabilidad, incluyendo la fecha, el importe, el RUC y la razón social del proveedor.
- Además, se duplica esta información en un archivo de Excel llamado "Cuentas por Pagar", el cual Tesorería utiliza para crear su presupuesto de pagos.

Gestión de Pagos:

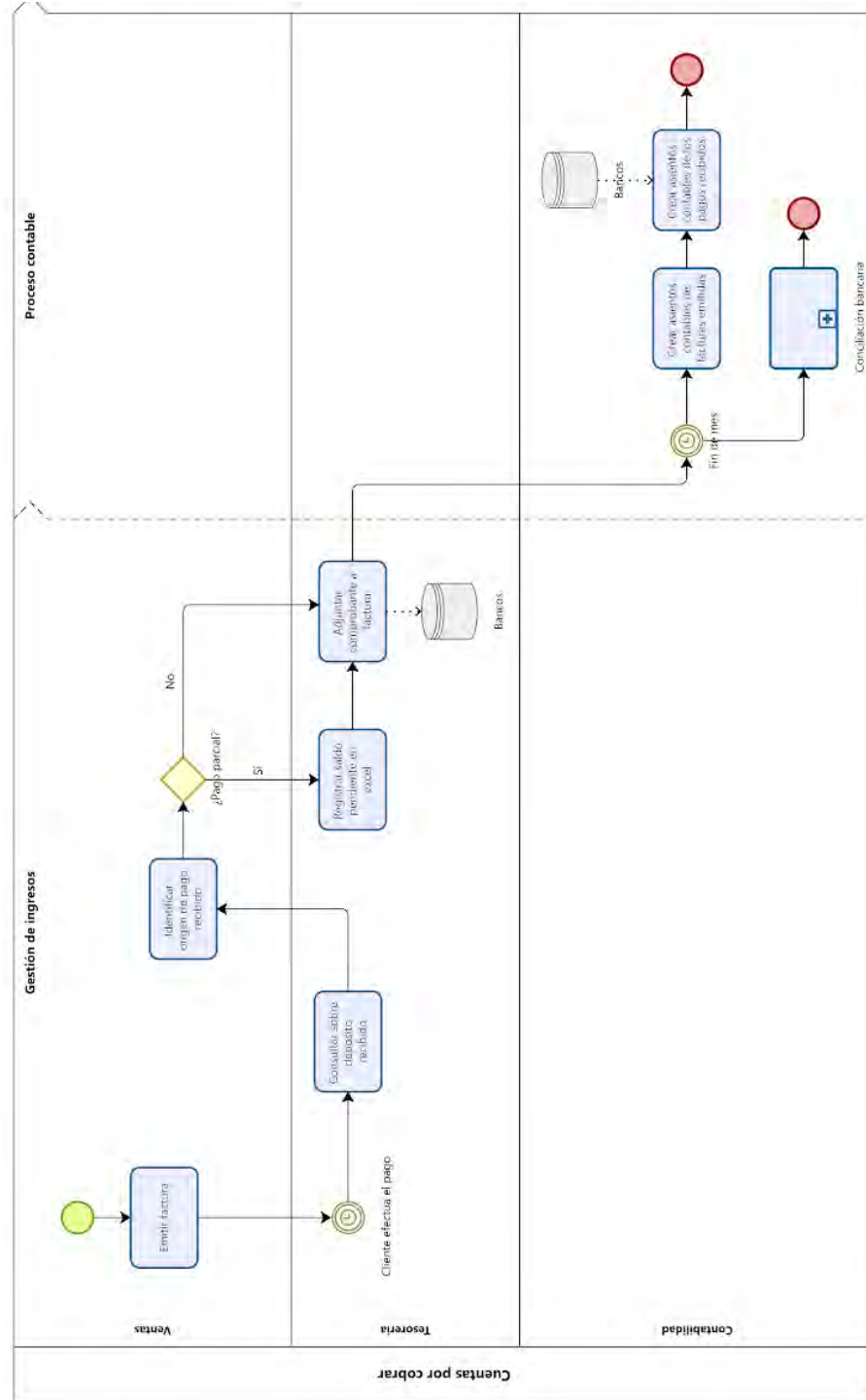
- Diariamente, Tesorería revisa el archivo de Excel para ver las facturas pendientes.
- Con esta información, prepara un resumen de pagos y ejecuta las transferencias bancarias.
- Después de pagar, las facturas se eliminan del archivo de Excel y se trasladan físicamente del file de "Varios" al file de "Bancos", el cual es usado por Contabilidad para registrar los pagos.

Proceso Contable:

- Contabilidad revisa el file de "Bancos" y el archivo de Excel para identificar los pagos realizados.
- Basándose en esta información, crea los asientos contables correspondientes en el sistema primero de cada factura y luego de cada pago.
- Al cierre de cada mes, Contabilidad realiza la conciliación bancaria para comparar los registros internos con los estados de cuenta del banco.

ANEXO 3

Diagrama de flujo del proceso anterior (manual) – Cuentas por Cobrar (CxC)



Este proceso inicia con la emisión de la factura por el área de Ventas, tanto para clientes nacionales como de exportación.

Gestión de Ingresos:

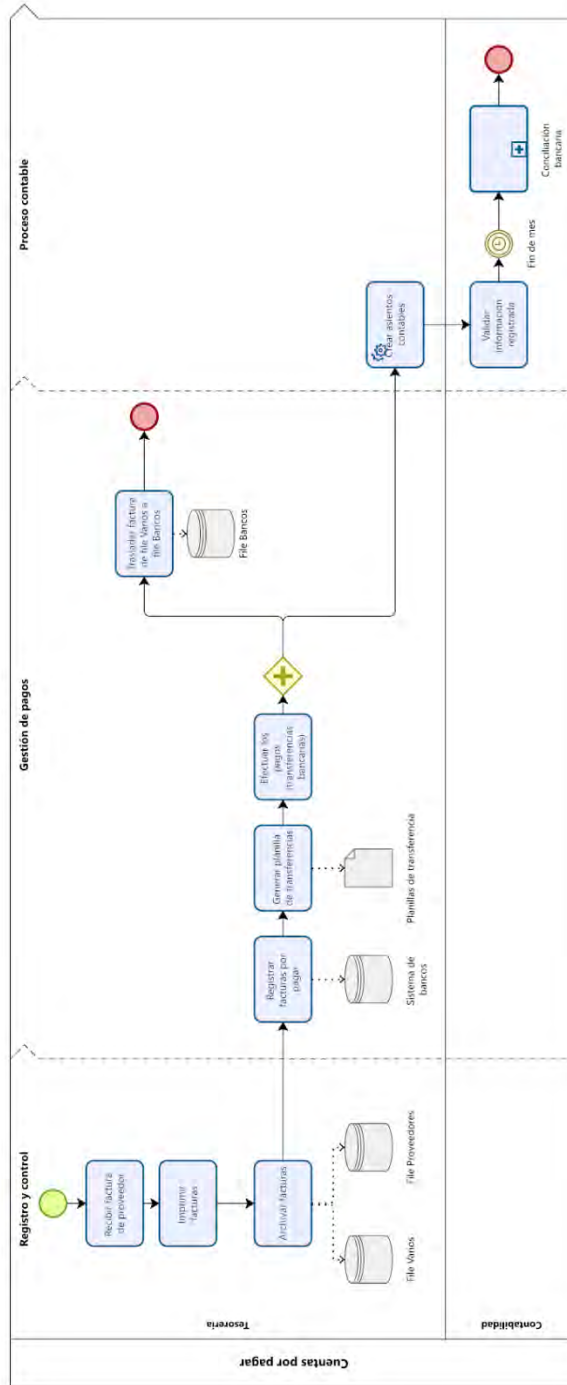
- Durante el mes, si Tesorería recibe un depósito, contacta a Ventas para que esta se comuniquen con el cliente e identifique la factura a la que corresponde el pago.
- Ventas notifica a Tesorería a qué factura se abonó el monto, ya sea un pago total o parcial.
- Si es un pago parcial, Tesorería lo registra en un archivo de Excel para llevar un control del saldo pendiente del cliente.
- Finalmente, Tesorería adjunta el comprobante de pago a la factura y la archiva en el file físico de "Bancos" (donde se guardan tanto pagos como cobros).

Proceso Contable:

- Al final del mes, Contabilidad descarga las facturas emitidas del sistema de facturación.
- Luego, las sube al sistema contable para generar los asientos correspondientes de las facturas emitidas.
- Revisa el archivo de Excel y el file físico de "Bancos" para identificar los pagos recibidos y elaborar sus respectivos asientos contables.
- Al cierre del mes, Contabilidad realiza la conciliación bancaria para verificar los registros internos con los estados de cuenta bancarios.

ANEXO 4

Diagrama de flujo del proceso rediseñado (automatizado) – Cuentas por Pagar (CxP)



El proceso inicia cuando Tesorería recibe una factura del proveedor por correo electrónico en formato PDF.

Registro y Control:

- Tesorería imprime dos copias físicas de la factura. Una es para su control de pago, mientras que la otra se archiva en el file físico de "Proveedores" para Contabilidad.

Gestión de Pagos:

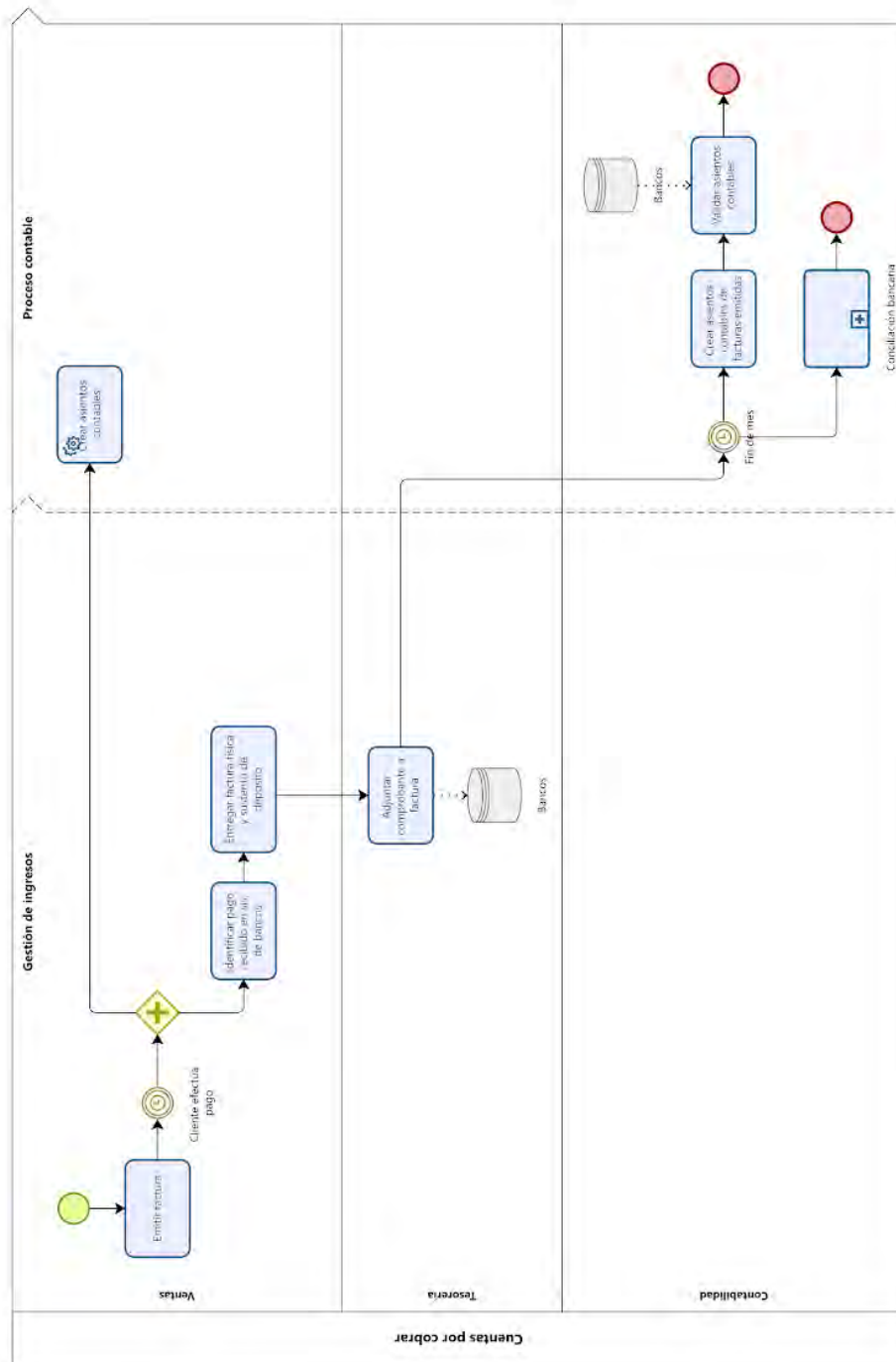
- Tesorería utiliza el nuevo sistema de bancos para gestionar sus pagos. Basándose en las facturas físicas, ingresa en el sistema bancario cuáles facturas se pagarán y arma su presupuesto de pagos.
- Una vez listo, descarga un archivo de texto (.txt) que se usa para ejecutar las transferencias bancarias.
- Después de realizar los pagos, las facturas se trasladan físicamente del file de "Varios" al file de "Bancos".

Proceso Contable:

- El nuevo sistema de bancos genera automáticamente los asientos contables correspondientes a los pagos.
- Contabilidad solo tiene que revisar y validar que la información sea correcta.
- Al cierre de cada mes, Contabilidad realiza la conciliación bancaria para comparar los registros internos con los estados de cuenta del banco.

ANEXO 5

Diagrama de flujo del proceso rediseñado (automatizado) – Cuentas por Cobrar (CxC)



El proceso se inicia con la emisión de la factura por el área de Ventas, tanto para clientes nacionales como de exportación.

Gestión de Ingresos:

- Cuando un cliente realiza un pago, el área de Ventas recibe la información del depósito.
- Ventas accede al sistema de bancos y selecciona las facturas que han sido pagadas, ingresando los montos correspondientes.
- Posteriormente, entrega la factura física y el sustento del depósito a Tesorería.
- Tesorería recibe estos documentos y los incluye en el file físico de "Bancos", que es utilizado para registrar tanto los pagos de proveedores como los cobros de clientes.

Proceso Contable:

- Al igual que en Cuentas por Pagar, el sistema de bancos genera automáticamente los asientos contables de los pagos de clientes una vez que Ventas registra la información.
- Al final del mes, Contabilidad descarga las facturas emitidas del sistema de facturación y las sube al sistema contable para generar los asientos correspondientes a la facturación.
- Contabilidad revisa los asientos de los pagos ya generados por el sistema de bancos y el file físico de "Bancos" para su validación.
- Al cierre de cada mes, Contabilidad realiza la conciliación bancaria para verificar que los registros internos coincidan con los estados de cuenta bancarios.