



Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Contables
Escuela Profesional de Auditoría Empresarial y del Sector
Público

**Implementación del ERP Oracle Fusion Cloud para
optimizar la gestión en el módulo de cuentas por pagar
de una universidad privada**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
Para optar el Título Profesional de Contadora Pública

AUTOR

Yahaira Estefani MURRUGARRA CORAHUA

ASESOR

Mg. Caciano Tomas LOZANO LIMAIMANTA

Lima, Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Murrugarra, Y. (2025). *Implementación del ERP Oracle Fusion Cloud para optimizar la gestión en el módulo de cuentas por pagar de una universidad privada*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Escuela Profesional de Auditoría Empresarial y del Sector Público]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Yahaira Estefani Murrugarra Corahua
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	72329975
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Caciano Tomas Lozano Limaimanta
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07968835
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0009-4513-2713
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Emilio Gabriel Garcia Villegas
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08628745
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Alan Errol Rozas Flores
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	10557884
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.11.0.52 Sistemas de información general
Grupo de investigación	NO APLICA
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento

Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Universidad País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Barranco Urbanización: La viñita Calle: Jr. Medrano silva nro. 165 Latitud: -12.13514769809639 Longitud: -77.0221303757341
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2023 – 2025
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Teoría organizacional https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.03



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Universidad del Perú. Decana de América

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES

DIRECCIÓN DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE AUDITORÍA EMPRESARIAL Y DEL SECTOR PÚBLICO

ACTA N° 075-EPAEYSP-FCC-2025

SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL (TSP)
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADORA PÚBLICA

En la ciudad de Lima, local Auditorio (3er. piso) de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, siendo las 09:00 horas del día veintinueve de noviembre del año dos mil veinticinco, en cumplimiento con lo dispuesto en la Resolución Rectoral N° 00744-R-20 de fecha 18 de febrero del 2020 que aprueba la "Directiva general para realizar, presentar y sustentar el trabajo de investigación para la obtención del grado académico de bachiller, la tesis o el trabajo de suficiencia profesional para la obtención del título profesional en la UNMSM"; se reunió el Jurado Evaluador designado según Resolución Decanal N° 001844-2025-D-FCC/UNMSM de fecha 29 de noviembre de 2025, conformado por los siguientes docentes:

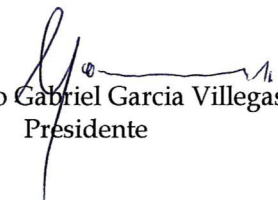
PRESIDENTE	:	Dr. Emilio Gabriel Garcia Villegas
MIEMBRO	:	Dr. Alan Errol Rozas Flores
MIEMBRO - ASESOR	:	Mag. Caciano Tomas Lozano Limaimanta

Quienes procedieron a evaluar y calificar la Sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) titulado: **"IMPLEMENTACIÓN DEL ERP ORACLE FUSION CLOUD PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN EN EL MÓDULO DE CUENTAS POR PAGAR DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA"**, presentado por la bachiller Yahaira Estefani Murrugarra Corahua con código de matrícula N° 20110527, para la obtención del Título Profesional de Contadora Pública.

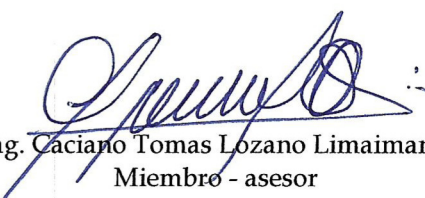
Habiendo concluido con la sustentación y evaluación sobre las asignaturas terminales o concentradoras (capstone) de la especialidad, el Jurado Evaluador deliberó y emitió la calificación siguiente:

APROBADA

Siendo las 12:00 horas, se dio por concluido el acto académico y, leída la presente Acta, procedieron a firmar los integrantes del Jurado Evaluador en señal de conformidad.


Dr. Emilio Gabriel Garcia Villegas
Presidente


Dr. Alan Errol Rozas Flores
Miembro


Mag. Caciano Tomas Lozano Limaimanta
Miembro - asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Mag. Caciano Tomas Lozano Limaimanta en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen de la E.P. de Auditoría Empresarial y del Sector Público N° 000085-2025-EPAESP-FCC/UNMSM del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP), cuyo título es *"IMPLEMENTACIÓN DEL ERP ORACLE FUSION CLOUD PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN EN EL MÓDULO DE CUENTAS POR PAGAR DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA"*, presentado por la bachiller Yahaira Estefani Murrugarra Corahua para optar el Título Profesional de Contadora Pública, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 8% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional**.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional de Contadora Pública.

Lima, 28 de enero de 2026

Firma del asesor:

Nombres y apellidos del asesor: Mag. Caciano Tomas Lozano Limaimanta

DNI: 07968835

Dedicatoria

Dedico este trabajo, a mi querida abuela, Antonia Callañaupa Medina, por su valentía, y esfuerzo constante, que me ha formado en la mujer que soy hoy. A mi madre, Irma Corahua Callañaupa, por su amor incondicional, sacrificio y apoyo constante en cada paso de mi vida. Y a mi hermano, Aldair Aníbal Murrugarra Corahua, por su compañía, respaldo y aliento en los momentos más importantes.

Agradecimientos

Deseo expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, por abrirme caminos y guiarme en todo momento, desde mi ingreso a la Decana de América hasta la culminación de este trabajo.

Su acompañamiento ha sido mi fortaleza en los momentos de desafío y aprendizaje.

Mi máxima gratitud a mis abuelos, padres, hermanos, tíos y a toda mi familia, así como a mis amistades, quienes con su amor incondicional, apoyo constante y motivación permanente han sido un pilar fundamental en mi vida. Cada logro alcanzado lleva consigo su presencia y respaldo, y por ello, les estaré eternamente agradecida.

Índice general

INTRODUCCIÓN	1
I. Información del lugar donde se desarrolló la actividad.....	2
1.1 Institución donde se desarrolló la actividad.....	2
1.1.1 Reseña histórica.....	2
1.1.2 Servicios que brinda	3
1.1.3 Organización y estructura empresarial.....	3
1.2 Periodo de duración de la actividad	5
1.3 Finalidad y objetivos de la entidad	5
1.4 Razón o denominación social	6
1.5 Dirección postal	6
1.6 Correo electrónico y teléfonos del centro laboral	7
II. Descripción de la actividad	8
2.1 Organización de la actividad.....	8
2.2 Finalidad y objetivos de la actividad	10
2.3 Problemática	11
2.3.1 Descripción del problema.	11
2.3.2 Formulación del problema.	13
2.3.3 Antecedentes de la realidad problemática.....	13

2.3.4 Conocimientos teóricos, normativos y técnicos utilizados en el desempeño profesional para el tratamiento del problema.....	20
2.3.4.1 Definición de términos básicos.....	20
2.3.4.2 Marco Normativo.....	24
2.4 Metodología y procedimientos	25
2.4.1 Técnicas e instrumentos.....	25
2.4.2 Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso.	26
2.5 Resultados de la actividad.....	29
2.5.1 Detalles de la aplicación de las técnicas, instrumentos y procedimientos.....	29
2.5.2 Análisis de las alternativas de solución.	45
2.5.3 Discusión de las alternativas de solución.....	48
2.5.4 Alcance y limitaciones de la alternativa elegida.....	50
III. CONCLUSIONES	52
IV. RECOMENDACIONES.....	53
REFERENCIAS.....	54
Anexos y/o ilustraciones	56

Lista de tablas

Tabla 1 Comparación resumida de NetSuite y Oracle Fusion Cloud en procesos de cuentas por pagar.....	32
Tabla 2 Matriz de análisis documental de la normativa y procesos contables.	35
Tabla 3 Comparación entre Oracle Fusion Cloud y SAP S/4HANA Cloud según criterios técnicos y funcionales.	38
Tabla 4 Indicadores de los tiempos empleados en el registro de cuentas por pagar (facturas). ..	40
Tabla 5 Matriz de decisión comparativa de alternativas de ERP para el módulo de Cuentas por Pagar.	48

Lista de figuras

Figura 1 Estructura organizacional del área administrativa de la universidad privada.	4
Figura 2 Estructura organizacional de la Dirección Central de Finanzas de la universidad privada.....	4
Figura 3 Estructura organizacional del equipo de Contabilidad de la universidad privada.	5
Figura 4 Ubicación geográfica de la universidad privada.	6
Figura 5 Cuadrante Mágico de Gartner 2024 para ERP en la nube (reporte citado por SAP). ...	37
Figura 6 Total, de horas antes y después de la implementación del ERP.....	42
Figura 7 Comparación de tiempos empleados en el registro de Cuentas por Pagar entre NetSuite y Oracle Fusion Cloud.	43

Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo implementar el sistema ERP Oracle Fusion Cloud para optimizar la gestión del módulo de Cuentas por Pagar en una universidad privada. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, de tipo aplicativo y descriptivo, con un diseño no experimental y de corte transversal. Se aplicaron como técnicas de recolección de datos la observación directa, el análisis documental y las entrevistas no estructuradas dirigidas al personal contable. Durante el diagnóstico se identificaron limitaciones en el sistema NetSuite, como la falta de automatización, escasa trazabilidad y dificultades en el cumplimiento normativo, lo que ocasionaba reprocesos, errores en los registros y demoras en los procesos de aprobación. Frente a ello, se propuso e implementó el sistema Oracle Fusion Cloud, seleccionado por su capacidad de integración, control interno y sostenibilidad económica. Los resultados evidenciaron una reducción del 56,41 % en los tiempos de registro de facturas, pasando de 39 a 17 horas semanales, así como una mayor confiabilidad en la información contable, fortalecimiento del control interno y una mejora en el cumplimiento tributario. En conclusión, la implementación del ERP Oracle Fusion Cloud permitió modernizar la gestión contable del módulo de Cuentas por Pagar, optimizar los procesos administrativos y fortalecer la eficiencia institucional. Asimismo, se comprobó que la propuesta contribuyó al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 8 y 9, relacionados con el trabajo decente y la innovación tecnológica.

Palabras clave: ERP, Oracle Fusion Cloud, cuentas por pagar, gestión contable, universidad privada.

Abstract

The present work aimed to implement the ERP Oracle Fusion Cloud system to optimize the management of the Accounts Payable module in a private university. The research was developed under a mixed approach, of an applied and descriptive type, with a non-experimental and cross-sectional design. The data collection techniques included direct observation, documentary analysis, and unstructured interviews conducted with accounting personnel. During the diagnosis, several limitations were identified in the NetSuite system, such as a lack of automation, poor traceability, and difficulties in regulatory compliance, which caused reprocessing, recording errors, and delays in approval processes. To address these issues, the Oracle Fusion Cloud system was proposed and implemented, selected for its integration capacity, internal control, and economic sustainability. The results showed a 56.41% reduction in invoice registration times, decreasing from 39 to 17 hours per week, as well as greater reliability in accounting information, strengthened internal control, and improved tax compliance. In conclusion, the implementation of the ERP Oracle Fusion Cloud system modernized the accounting management of the Accounts Payable module, optimized administrative processes, and enhanced institutional efficiency. Likewise, it was verified that the proposal contributed to achieving Sustainable Development Goals (SDGs) 8, and 9, related to decent work, and technological innovation.

Key words: ERP, Oracle Fusion Cloud, accounts payable, accounting management, private university.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, es de suma importancia la implementación de sistemas integrados de gestión, como los ERP (Enterprise Resource Planning), que centralizan la información de manera adecuada y según las necesidades de la organización, es fundamental para optimizar los procesos administrativos y financieros de las instituciones educativas. Estas herramientas tecnológicas brindan la oportunidad de centralizar la información, mejorar el seguimiento de las operaciones y fortalecer el control interno, los aspectos clave de la toma de decisiones estratégicas basadas en datos confiables.

El presente trabajo tuvo como objetivo implementar el sistema ERP Oracle Fusion Cloud para optimizar la gestión del módulo de Cuentas por Pagar en una universidad privada. El propósito de esta intervención es superar las restricciones en el sistema anterior, mejorar la eficiencia operativa y garantizar el cumplimiento de la normativa tributaria actual, mediante la garantía de la gestión transparente y efectiva de los recursos financieros.

El informe está estructurado en dos bloques grandes: la primera parte contiene información detallada sobre la autoridad en la que se desarrolló la operación, incluida su historia, organización y servicios; mientras que la segunda parte describe el problema encontrado en el campo contable, la organización y el desarrollo de la actividad, así como los próximos objetivos y resultados, introduciendo el nuevo ERP.

I. Información del lugar donde se desarrolló la actividad

1.1 Institución donde se desarrolló la actividad

El desarrollo de la actividad es en una universidad privada, donde se contribuye a una educación transversal para formar a profesionales integrales que sean líderes que asuman desafíos, comprendan las necesidades de su entorno y puedan tomar decisiones estratégicas que impacten positivamente en la sociedad. La actividad desarrollada del presente trabajo es poder mejorar la gestión del nuevo módulo de cuentas por pagar, del cual está a cargo el área de Contabilidad donde se está implementando un nuevo ERP en búsqueda de tener un mejor control.

1.1.1 Reseña histórica

La universidad privada en la que se desarrolló esta actividad está ubicada en el distrito de Barranco, Lima. La universidad privada fue fundada el 1 de septiembre del año 2011, por el líder del Grupo Hochschild, llamado Eduardo Hochschild, además de ser el líder del grupo es un gran ingeniero y empresario, la institución comenzó sus actividades en el año 2012 con pocas carreras, unas 5 para ser más precisos. Desde entonces, ha consolidado su posición como una institución de educación superior innovadora y comprometida con la formación integral de sus estudiantes., líder del Grupo Hochschild. Además, el presidente ejecutivo del Grupo Hochschild Mining. Es el director de varias compañías, como, por ejemplo, cementos Pacasmayo S.A.A., COMEX Perú, Banco de Crédito del Perú, Pacífico Peruano Suiza Compañía de Seguros y Reaseguros, TECSUP, entre otras. (Universidad de Ingeniería y Tecnología, 2025).

El centro de la universidad privada se encuentra en el área de Barranco Lima, Perú. Su diseño fue responsable de los arquitectos irlandeses Yvonne Farrell y Shelley McNamara de Grafon Architects, que el Premio Pritzker reconoció a principios de la década de 2020. La dirección del viento del edificio de la ciudad principal se utilizó para proporcionar ventilación

natural para las clases, y la orientación también consideró un viaje solar para crear ahorros del 19 % en el consumo de electricidad y hasta el 41 % en el uso del agua. Actualmente tiene 16 carreras, programas de educación ejecutiva y escuela de posgrado, además de varios centros de investigación.

1.1.2 Servicios que brinda

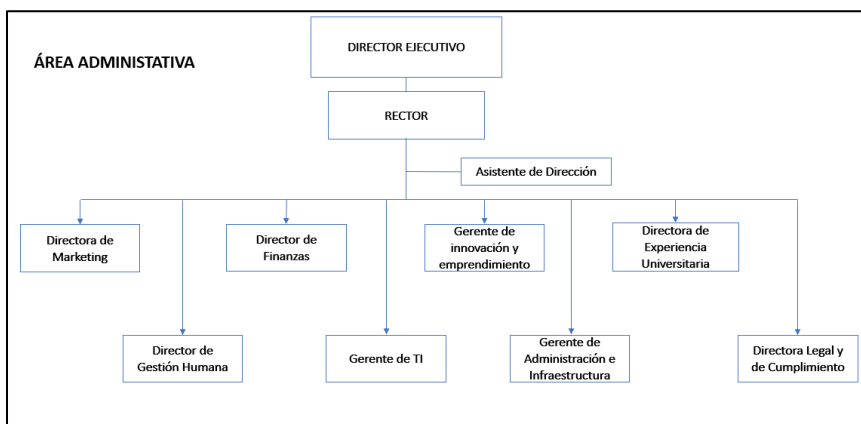
La universidad privada tiene como principal actividad el servicio de educación superior, cuenta con 3 facultades, 16 carreras, programas y una escuela de Posgrado. Las facultades con las que cuenta son la facultad de negocios, la facultad de computación y la facultad de ingeniería. La institución de educación superior no solo ofrece carreras profesionales de pregrado y estudios de posgrado, sino que también cuentan con centros de investigación, sostenibilidad universitaria y el programa UTEC VENTURES, que busca impulsar a los mejores founders de Perú y Latam. (Universidad de Ingeniería y Tecnología, 2025).

1.1.3 Organización y estructura empresarial

La universidad privada es parte del grupo Grupo Hochschild, debido a su fundador el ingeniero y empresario Eduardo Hochschild. Ahora la institución está a cargo y representada por varias personas como primer nivel. Se cuenta con un organigrama realiza por la universidad privada y actualizada por un periodo anual, con el propósito de que los trabajadores, conozcan a sus representantes y puedan guiarse para entablar comunicación con los encargados según la necesidad que surge. Por fines confidenciales institucionales, no se mostrará el nombre de los representantes en primer nivel.

Figura 1

Estructura organizacional del área administrativa de la universidad privada.

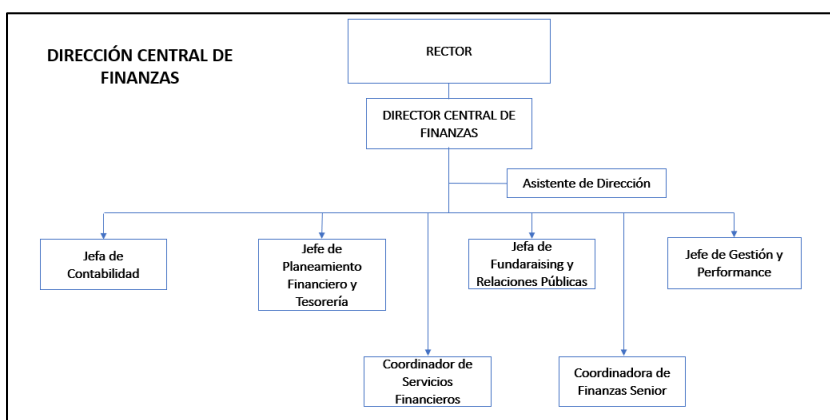


Nota. La figura muestra la estructura Organizacional del área administrativa de la universidad privada. Fuente: Universidad de Ingeniería y Tecnología (2025).

Este es el primer nivel de los representantes de la universidad privada, en el organigrama, nos vamos a enfocar en detallar solo el área de Finanzas, con el propósito de seguir con la línea de este trabajo de suficiencia profesional.

Figura 2

Estructura organizacional de la Dirección Central de Finanzas de la universidad privada.

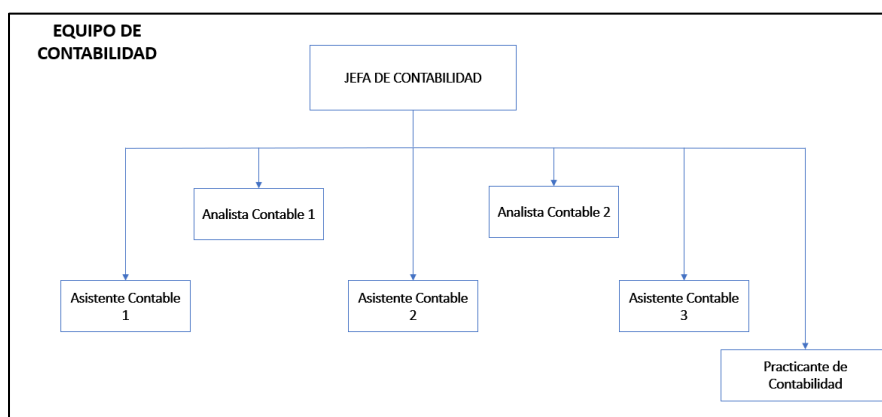


Nota. La figura muestra la estructura Organizacional de la Dirección Central de Finanzas de la universidad privada. Fuente: Universidad de Ingeniería y Tecnología (2025).

El equipo de contabilidad se encuentra dentro del área de Finanzas, a quien la jefa de contabilidad le reporta directamente al director central de Finanzas. El equipo de contabilidad trabaja de forma conjunta con cada equipo dentro del área, pero se tiene una mayor comunicación en conjunto con el equipo de tesorería.

Figura 3

Estructura organizacional del equipo de Contabilidad de la universidad privada.



Nota. La figura muestra la estructura Organizacional del equipo de Contabilidad de la universidad privada. Fuente: Universidad de Ingeniería y Tecnología (2025).

El equipo de contabilidad está formado por la jefa de contabilidad, dos analistas contables, tres asistentes contables y una practicante contable.

1.2 Periodo de duración de la actividad

Durante el periodo comprendido entre febrero de 2023 y Setiembre de 2025, la actividad se realizó bajo la supervisión y el control del jefe directo.

1.3 Finalidad y objetivos de la entidad

La universidad privada tiene como finalidad, ofrecer una cartera académica innovadora, adaptarse a los requisitos de trabajo y entorno social, proporcionar altas capacidades de empleo a sus candidatos y proporcionar una experiencia universitaria enriquecedora. Se espera que la universidad sea reconocida como una de las mejores universidades privadas de la región,

enfaticando la calidad de sus procesos de capacitación, la competencia de los egresados y el compromiso de desarrollar el conocimiento apropiado para satisfacer las necesidades de la sociedad. Es decir, su propósito es la de garantizar la calidad de los servicios educativos y su concordancia con la misión institucional.

La universidad privada, tiene como objetivo formar profesionales capaces de resolver desafíos complejos para construir un mundo mejor. Su enfoque educativo está centrado en el estudiante, promoviendo una formación integral basada en un modelo flexible e innovador, que combina teoría y práctica mediante el uso de tecnologías modernas, proyectos interdisciplinarios, investigación aplicada y una visión global.

1.4 Razón o denominación social

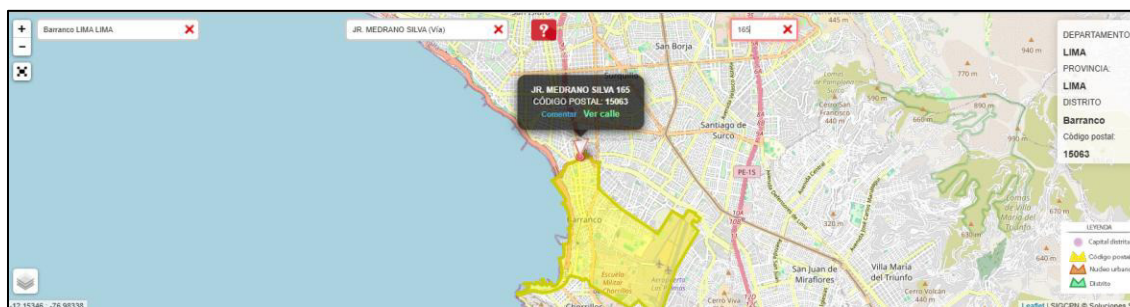
La razón social de la institución donde se desarrolló la experiencia profesional es la UNIVERSIDAD DE INGENIERIA Y TECNOLOGIA

1.5 Dirección postal

La dirección es Jr. Medrano Silva 165, Barranco, Lima, Perú. (Universidad de Ingeniería y Tecnología, 2025).

Figura 4

Ubicación geográfica de la universidad privada.



Nota. La figura muestra la ubicación de la universidad privada. Fuente: Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2025).

1.6 Correo electrónico y teléfonos del centro laboral

La institución superior tiene los siguientes canales de atención:

Teléfono: (511)230-5020 / (511)230-5000

Correo Electrónico: informes@utec.edu.pe

Web: <https://utec.edu.pe/>

WhatsApp: +51 942 427 635

(Universidad de Ingeniería y Tecnología, 2025).

II. Descripción de la actividad

2.1 Organización de la actividad

Con la finalidad de llevar todas las operaciones de manera eficiente y realizar el cumplimiento adecuado en lineamiento con las políticas, procedimientos, normativa y leyes vigentes que garantizan una gestión adecuada entre las diferentes áreas interconectadas para el logro de los objetivos de la universidad privada. La contabilidad general, en nuestro rol como contadores / auditores, es una de las funciones empresariales más importantes de la organización, ya que permitirán registrar, analizar y controlar de manera sistemática todas las operaciones y la auditoría asegura que dicha información sea veraz, completa y esté elaborada conforme a los principios y normas vigentes.

El propósito es garantizar que las decisiones se tomen de acuerdo con los objetivos de la organización. El área de contabilidad se encarga de la veracidad, transparencia y registro adecuado del módulo de cuentas por pagar, para el adecuado funcionamiento de la organización en lineamiento del correcto cumplimiento tributario. Como parte de las funciones desarrolladas en el área contable, se lleva a cabo la recepción y la revisión de la documentación requerida para el procesamiento de pagos a proveedores o locadores, lo cual incluyó facturas, recibos por honorarios locales, pagos a locadores externos, reembolsos al personal y la liquidación de gastos relacionados con tarjetas corporativas.

También se llevó a cabo la contabilidad de estos documentos, lo que garantizó el cumplimiento de los procedimientos internos y la normativa vigente. Otra actividad importante fue la descripción general de los impuestos involucrados en cada transacción para garantizar sus reglas y pago correctos. Finalmente, se llevó a cabo un análisis detallado de los bienes contables relacionados con los gastos operativos, que permitieron la clasificación apropiada, el control y la

contabilidad y la toma de decisiones financieras. Para cumplir con nuestras funciones contables, dependemos del sistema ERP NetSuite, que ha sido una herramienta básica para la gestión de la información financiera y operativa.

Sin embargo, con el tiempo, el equipo identificó varios límites y desventajas que influyeron en la eficiencia e integración de los procesos entre las áreas clave. Como resultado de este diagnóstico y con el objetivo de optimizar la gestión empresarial, la alta gerencia decidió migrar a un nuevo sistema, un nuevo ERP llamado Oracle Fusion Cloud (OFC), una solución más escalable que mejorará el control interno, la trazabilidad del tiempo para la gestión de operaciones y la calidad de la información para la toma de decisiones estratégicas.

El ERP adecuado es sumamente importante dentro de la universidad privada, según las necesidades de la organización es fundamental para un correcto proceso. Este sistema de software centraliza y automatiza los procesos claves de la organización, como el área de finanzas, planeamiento financiero, recursos humanos, logística, utilizando una única base de datos para obtener una visión unificada y mejorar la gestión en los módulos de cuentas por pagar.

Ahora bien, con el nuevo ERP se anticipan grandes cambios, tanto a nivel de políticas y procedimientos, como a nivel del flujo de aprobaciones, la forma de registrar y de progresivamente ahorrar tiempo y dinero, es decir mejorar la gestión del módulo de cuentas por pagar. Dentro del módulo de cuentas por pagar, se busca mejorar la gestión con ayuda del nuevo ERP, para ello, la forma de registrar las facturas va cambiar completamente, nuestro rol como auditores se hará más presente con el nuevo ERP. Se implementará un portal de proveedores, en el que el proveedor podrá subir y llenar los campos establecidos por la entidad sobre su factura, así como también adjuntar documentación sustentadora. Se implementará un sistema de “autoservicio de gastos”, el módulo de gastos es independiente en el nuevo ERP a cuentas por pagar, pero finalmente viajara

y terminara en cuentas por pagar al momento de descargar el reporte. ya que el nuevo ERP también nos brinda el formato establecido por la Administración tributaria, listo para subir. Con ello se optimizará tiempo y gestión en los procesos contables, es decir el usuario/proveedor ya no completará de forma manual la información solicitada, sino que podrá realizar este proceso desde la misma plataforma del nuevo ERP.

Asimismo, el usuario de la organización se compromete a realizar un uso adecuado de los recursos, gestionando un proceso de control interno que permita garantizar su utilización de manera eficiente y eficaz. Esto se lleva a cabo mediante el uso del sistema de "autoservicio", "Portal de proveedores", entre otros, con el objetivo de prevenir riesgos y aplicar medidas orientadas a mitigar posibles impactos negativos para la empresa. En el contexto de la implementación de un nuevo sistema ERP como es el Oracle Fusion Cloud, esta responsabilidad se refuerza mediante reuniones trimestrales de control por parte del área de finanzas, que son conscientes de la identificación de riesgos asociados a los procesos financieros, específicamente en el módulo de Cuentas por Pagar del área contable.

Para hacer esto, es importante seguir políticas internas y procedimientos de acción que ajusten cada proceso al área contable con buenas prácticas de control interno. La implementación del nuevo ERP le permite optimizar estos procesos utilizando una mayor objetividad, trazabilidad y control documental. Todo el trabajo desarrollado se basa en información comprobada y culmina en la preparación de informes técnicos, que se escribe de manera clara y precisa dirigida a la dirección como la principal contribución para realizar una decisión estratégica.

2.2 Finalidad y objetivos de la actividad

La finalidad del presente trabajo es optimizar la gestión del módulo de Cuentas por Pagar en una universidad privada, mediante la implementación de un nuevo sistema ERP, con el

propósito de mejorar la eficiencia operativa, proceso de aprobación, automatización y la integración entre áreas clave como logística, contabilidad y tesorería, para un correcto flujo de procesos. Este cambio busca asegurar el cumplimiento de las políticas, procedimientos y normativas vigentes, así como fortalecer la toma de decisiones estratégicas con base en información contable y financiera veraz y oportuna.

El objetivo de este trabajo de suficiencia profesional es implementar el ERP Oracle Fusion Cloud en el área contable de una universidad privada, para optimizar la gestión del módulo de Cuentas por Pagar, mejorando así, el registro, el control, las pruebas fiscales y los procesos de automatización, lo que garantiza el uso eficiente de recursos y mayor transparencia, alineados a los principios de control interno y la normativa vigente.

Con este trabajo se busca diagnosticar las deficiencias del sistema ERP anterior (NetSuite) en relación con el módulo de Cuentas por Pagar. Analizar los procesos actuales de recepción, revisión, registro y control de documentos contables. Proponer mejoras en los procedimientos internos del área contable basados en las funcionalidades del nuevo ERP.

2.3 Problemática

2.3.1 Descripción del problema.

A pesar de tener implementado un proceso de automatización asistido por un sistema ERP (NetSuite), el área contable de la universidad privada presenta limitaciones operativas en su módulo de Cuentas por Pagar, como son la existencias de una integración deficiente y poco fluida entre áreas, aspectos de procesos manuales que dan lugar a duplicación de registros y evidencias, la falta de celeridad al momento de registrar documentos con la existencia de aprobaciones que retrasan su ingreso y existencias limitadas por los dueños de los diferentes centros de costo, se presenta un riesgo en cuanto al cumplimiento tributario ante SUNAT, y una escasa trazabilidad de

la información financiera que se necesita obtener. Todas estas deficiencias impactan en la eficiencia operativa, la calidad de la información en el área contable, y su capacidad de control interno para la toma de decisiones estratégicas de la dirección. Ante esta realidad se plantea como necesaria la implementación de un ERP (Oracle Fusion Cloud) para poder automatizar y optimizar los procesos asociados al módulo de Cuentas por Pagar, para poder facilitar el cumplimiento normativo, el uso eficiente de recursos y la gestión financiera de la entidad.

A nivel internacional y de la región, muchas instituciones educativas y muchas organizaciones con estructuras complejas han ido reportando dificultades similares en sus módulos financieros utilizando antiguos ERP, o poco integrados. En Latinoamérica, la transformación digital y la automatización de procesos contables se han convertido en prioridades para el cambio, dejando de lado la conciliación de registros, la trazabilidad, el cumplimiento tributario y la eficacia operativa (EY, 2024). La reciente literatura indicaba que la migración de los ERP antiguos o no integrados hacia los más modernos ha permitido que los tiempos de procesamiento de las cuentas por pagar se vean reducidos, que la duplicidad de registros o las aprobaciones pendientes hayan visto disminuir el número de errores y que la mejora en los controles internos se haya visto beneficiada. Si bien la información como la EY CFO Agenda Global señalaba que la adopción de la inteligencia artificial en las áreas financieras de los países latinoamericanos es todavía baja, las brechas informativas propician cambios tecnológicos fundamentales.

De acuerdo con el último estudio sobre transformación digital para empresas en una muestra de 168 organizaciones empresariales en Perú, el 76 % de las empresas han comenzado procesos de transformación digital, en áreas prioritarias como las operaciones y la tecnología, pero encuentran barreras como la falta de talento digital, la cultura organizacional rígida o la visión estrecha de la estrategia (Common Digital, 2024). Además, solo un 4 % de las áreas financieras de

las empresas en el Perú usan inteligencia artificial en sus procesos, donde aún predomina el trabajo manual o parcializado, la información desintegrada o la escasa trazabilidad de esta. A tal efecto, la Agencia Andina (2023) señala que la digitalización y los ERP modernos han venido a ser mecanismos clave para garantizar el cumplimiento alineado a SUNAT, mejorar la eficiencia, la transparencia y reducir riesgos operacionales.

Así pues, se puede inferir que las deficiencias visibles en el módulo de Cuentas por Pagar de la universidad no aparecen de forma aislada, sino que forman parte de un todo mayor, global y regional, y a nivel nacional, existe una presión creciente para automatizar los procesos, para tener sistemas más integrados, para cumplir con las normativas tributarias de forma eficaz y para que la dirección disponga de información en el tiempo correcto y en la forma adecuada. Esto hace indispensable la implementación del ERP Oracle Fusion Cloud, no sólo como solución que tiene que remediar los problemas internos detectados, sino como alineación de la institución con lo que son las mejores prácticas del sector de la educación superior.

2.3.2 Formulación del problema.

¿Cómo la implementación del ERP Oracle Fusion Cloud optimiza la gestión del módulo de Cuentas por Pagar de una universidad privada?

2.3.3 Antecedentes de la realidad problemática.

McFarlane (2022) elaboró un Trabajo de Suficiencia Profesional, cuyo objetivo fundamental fue determinar si mejorando el tiempo de facturación y venta en Inmotion Perú, empresa dedicada a la importación y distribución de vehículos eléctricos personales, se lograba emplear esos recursos en operaciones que generen valor, como plataformas de venta, búsqueda de clientes y servicios postventa. La investigación pone de manifiesto problemas en lo que, respecto a procesos manuales y poco integrados, se considera dependiente e ineficaz, lo cual conllevaba

presentaciones erróneas, retrasos y duplicidad de datos, por lo que llegaba a afectar a la competitividad de la propia organización.

Dada la complejidad de las dificultades mencionadas, se opta por aplicar un sistema ERP que automatice el flujo completo del ciclo de la facturación (esto es, desde el registro de pedidos hasta la emisión de comprobantes electrónicos sincronizados con la administración tributaria, así como desde la previa generación automática de cuentas hasta, inclusive, la emisión automática de comprobantes) para asegurar el cumplimiento normativo y restringir la carga de operación.

En cuanto a la metodología de investigación, se empleó la combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos, ensayándolo en diferentes escenarios para definir tiempos, para medir y evaluar riesgos, además de consideraciones de carácter financiero y de marketing. Los resultados de este proceso mostraron notables mejoras en la relación con el seguimiento de las operaciones, con la seguridad de la información y con la reducción de los tiempos de procesamiento, permitiendo a la empresa dedicar sus recursos a actividades estratégicas.

La investigación concluyo con la afirmación de que el ERP no solo potencia la gestión operativa, sino que además refuerza el control interno y también es la capacidad de respuesta ante auditorías de impuestos, como así también estimula el establecimiento de estrategias para una administración de clientes mucho más efectiva, más organizada y más detallada para ir interfiriéndose con los clientes. Para terminar, se recomienda a otras organizaciones la implementación de sistemas ERP cuya finalidad sea mejorar y estandarizar los procesos de venta y facturación y que los mismos respondan a las normativas vigentes. La presente referencia sirve de apoyo en el presente trabajo, ya que si bien la trata de la venta y la facturación ejemplifica cómo la implementación de un ERP puede modificar procesos administrativos fundamentales y benéficos como son la mejora de la eficiencia y la del cumplimiento tributario, es decir, aspectos

en consideración para el módulo de Cuentas por Pagar que se implementará en una universidad privada.

Este antecedente muestra que los sistemas ERP no sólo permiten optimizar los procesos de facturación y venta; sino que también pueden garantizar el cumplimiento tributario. Este aprendizaje es perfectamente aplicable al trabajo en el que se van a cimentar las conclusiones de este trabajo, ya que el módulo de Cuentas por Pagar de la universidad debe garantizar la eficiencia y la conformidad normativa en el desarrollo de las operaciones.

Por su parte, Vásquez (2023) elaboró un Trabajo de Suficiencia Profesional que estudió una implementación de un sistema de gestión empresarial (ERP) para la optimización de los procesos operativos de la empresa Level Up Investments SAC, de Lima, Perú. La finalidad era lograr determinar si la introducción del ERP optimizaría y automatizaría las actividades de facturación y cobranza del área contable y, hacer la centralización óptima y eficiente de la información para no tener contingencias tributarias y que los envíos de datos fueran anticipados, siendo estos aspectos fundamentales para una adecuada toma de decisiones.

La información pone de manifiesto que la implementación del ERP suponía una fase de adaptación para el personal que participaba, pero resultó ser una solución para la superación de los problemas operativos que limitaban el crecimiento empresarial. Se hizo un manual de procedimientos para tener estandarizadas las operaciones relacionadas con el sistema, lo cual contribuiría con ello a la mejora de rendimiento de las áreas de almacén, facturación, cobranzas y contabilidad.

La metodología aplicada es mixta, ya que se han mezclado análisis cualitativos y cuantitativos de la evaluación de los beneficios del ERP desde las distintas perspectivas de los miembros de la organización. Los resultados encontrados constataron que se produjeron

disminuciones significativas de los tiempos de procesamiento con mejoras específicas a la facturación y a la gestión contable de una media de siete días y de una vez. También fue incuestionable el hecho de que la capacitación del personal fue un elemento fundamental para el éxito de la aceptación del sistema.

Entre las recomendaciones más significativas se establece la permanencia de las actualizaciones de los programas y la revisión de los procedimientos actuales para así potencializar su eficiencia. En su integridad este trabajo supone un progreso contemporáneo en la gestión administrativa y contable de Level Up Investments SAC, poniendo en vigor la maximización de oportunidades comerciales y cimentando las bases para la sostenibilidad. Esta referencia es significativa para el presente estudio, ya que permite comprobar como el ERP puede modificar los procesos principales en la gestión administrativa promoviendo directamente a la organización permanente con necesidades similares.

El presente antecedente es de vital importancia porque da a conocer la trascendencia de la capacitación, la formación del personal y la constante actualización del ERP, aprendizajes clave para la correcta implementación del módulo de Cuentas por Pagar, donde la correcta aceptación del mismo y su correcto uso son las que finalmente determinarán el éxito del mismo.

Rivera y Flores (2024) llevaron a cabo un estudio de investigación, con el propósito principal de examinar, hasta qué punto, la gestión de cuentas por pagar incide sobre la situación económica de la organización. En el estudio elaborado se aprecian diferentes puntos que concluyen que una adecuada gestión de cuentas por pagar, incide positivamente sobre la liquidez y estabilidad financiera de las organizaciones, y una mala gestión se traduce en pérdida de cronogramas de pago, de prestigio o credibilidad frente a proveedores, además de problemas para hacer frente a los flujos de caja; lo que a su vez afecta a la marcha de las organizaciones. Resaltan la implementación de

políticas claras frente a control de pagos y la formación del personal responsable frente a cuentas por pagar como solución a los problemas observados, ya que estas acciones son capaces de mejorar procesos y disminuir riesgos financieros.

Los resultados demostraron que una correcta gestión administrativa fortalece la salud financiera de la empresa y, junto con ello, la capacidad para cumplir los compromisos a medida que se vayan adquiriendo. Como conclusión, los autores mencionan la relevancia de los procedimientos estandarizados y estandarizar el uso de herramientas tecnológicas para el control de las cuentas por pagar. Para terminar, se recomienda la capacitación permanente junto con la actualización de los procesos, ya que es fundamental para la eficiencia operativa de la empresa. Asimismo, Rivera y Flores (2024) nos dan la posibilidad de entender mejor los defectos que pueden llegar a suceder si es que los procesos contables no tienen los sistemas necesarios, automáticos. La calificación positiva entre una gestión correcta de las cuentas por pagar y la estabilidad económica subraya que debe intentar mejorarse estos procesos que aseguren la salud económica y operativa de cualquier entidad.

Referente a la universidad privada en la que se ejecuta esta práctica profesional, la problemática reside en las limitaciones operativas del módulo de cuentas por pagar del sistema ERP NetSuite, las cuales se ven reflejadas en la falta de integración efectiva entre áreas, procesos manuales que dan lugar a la duplicidad de información y retrasos, así como en un control deficiente en el cumplimiento tributario y el seguimiento de la información económica. Dichas limitaciones afectarán la liquidez y el control financiero, lo que incide en la toma de decisiones tácticas y en la gestión de la organización. Por lo que, la migración a un nuevo sistema ERP Oracle Fusion Cloud, el requisito de mejorar la limitación de esta actividad y de las limitaciones del módulo de cuentas por pagar.

La implementación de herramientas tecnológicas avanzadas, como el portal de proveedores y el sistema de autoservicio de gastos, hoy en día que se está intentando automatizar y estandarizar los procesos, reduciendo los errores y los tiempos de optimización, tal y como se muestra en la literatura académica y los estudios anteriores (Rivera y Flores, 2024). Este antecedente es relevante para el trabajo actual y demuestra la importancia de la gestión automatizada de las cuentas por pagar con respecto a la mejora de la salud financiera y operativa, aspectos clave que se van a tratar y mejorar en el módulo de cuentas por pagar del nuevo sistema ERP implementado en la universidad privada.

De este estudio se extrae una enseñanza clave para la universidad privada: una gestión automática de la cuenta por pagar es capaz de no sólo remediar una serie de deficiencias operativas, sino que lo hace generando liquidez y estabilidad financiera, dos elementos que, indefectiblemente, se quieren alcanzar con el sistema ERP Oracle Fusion Cloud.

Finalmente, Fuster (2024) desarrolló un trabajo titulado *Implementación de un sistema ERP en una MYPE como parte de un plan de mejora continua*, el enfoque del trabajo fue el estudio de alcance en una microempresa productora y comercializadora de productos naturales. El objetivo general fue la eficiencia de operaciones incorporando el sistema de ERP para integrar y optimizar los procesos internos, apoyando la toma de decisiones y la gestión administrativa. Para ello, se utilizó una metodología mixta, cualitativa y cuantitativa, que abarcó diagnóstico, análisis de procesos, diseño e implementación del sistema y análisis de resultados en la aplicación del sistema.

Se identificaron mejoras significativas en la integración de la información, reducción de los errores administrativos y una mejor planificación estratégica entre los resultados. Los resultados reflejaron la mayor competitividad y capacidad de reacción de la compañía y consolidaron el proceso continuo de mejora. En sus conclusiones, el autor destacó que los cambios

físicos realizados en las instalaciones de la empresa sirvieron como base para la estructura y seguimiento de los macroprocesos y la participación del personal; enfatizó que solo después de estos ajustes físicos es posible implementar correctamente un sistema ERP, pues el desorden físico afecta negativamente el flujo de información y la documentación de procesos, entorpeciendo la implementación y reduciendo las expectativas de éxito.

Entre las recomendaciones, se sugiere que las empresas que deseen implementar un ERP primero deben realizar un diagnóstico detallado de sus procesos y de su organización, para así identificar de forma más rápida y así corregir limitaciones que puedan obstaculizar la integración del sistema, asegurando así una implementación exitosa y un aprovechamiento óptimo de esta herramienta tecnológica. Este antecedente es importante para el trabajo actual, ya que resalta la importancia de una preparación organizacional y estructural adecuada antes de implementar un ERP, aspecto crucial para garantizar que el módulo de Cuentas por Pagar que se desarrollará en la universidad privada y que se desea que funcione de manera eficiente y se integre correctamente con las políticas.

En este sentido, la lección se pone en práctica ya que la universidad debe manifestar que sus procesos internos y el resto de la planificación se han hecho ordenados y estandarizados, antes de la migración al ERP Oracle Fusion Cloud, de manera que el módulo desde el cual se va a gestionar Cuentas por Pagar se haga de una manera satisfactoria.

2.3.4 Conocimientos teóricos, normativos y técnicos utilizados en el desempeño profesional para el tratamiento del problema.

2.3.4.1 Definición de términos básicos.

ERP

El sistema ERP (Enterprise Resource Planning) es una herramienta de información que integra y gestiona los procesos importantes de una organización en una sola plataforma, es decir centraliza la data clave. En una universidad privada se centra en gestionar, automatizar y optimizar todos los procesos operativos, administrativos y financieros que se realicen en la organización.

Cruz et al. (2021) hallaron que la implementación de un sistema ERP en una institución educativa peruana mejoró de manera relevante la comunicación entre las áreas y el desempeño del personal. Este efecto se da a través de una gestión de procesos más sólida, y está potenciado por el nivel de alfabetización tecnológica de los usuarios.

Contabilidad

La contabilidad me permite entender que no solo se trata de registrar operaciones, sino de aplicar técnicas que organizan y resumen la información económica y financiera de una entidad. Gracias a ella, se puede contar con datos útiles para planificar, tomar mejores decisiones y cumplir con las exigencias legales y tributarias.

La contabilidad se concibe como una disciplina científica que permite a los agentes económicos organizar y estructurar su patrimonio, tanto en su aspecto estático, que se refiere a su composición en un momento determinado, como en su aspecto dinámico, que refleja los cambios y movimientos de los elementos patrimoniales a lo largo del tiempo (Omeñaca, 2017).

La contabilidad se conceptualiza como un sistema que clasifica los hechos económicos empresariales y los registra en los libros contables para maximizar el rendimiento económico, además de analizar las transacciones conforme a la normativa vigente (Dávila, 2019).

Gestión

La gestión es importante y medible dentro de una organización, nos ayuda a formular lineamientos claros para un correcto funcionamiento.

Ahora bien, la gestión administrativa puede definirse como un esquema estructurado que sirve como guía para que las organizaciones, ya sean públicas o privadas, formulen políticas y ejecuten acciones estratégicas dirigidas al logro de objetivos institucionales (Recalde, 2017).

Cuentas por pagar

Las cuentas por pagar representan obligaciones financieras que una organización adquiere hacia sus proveedores o acreedores; implican registrar montos pendientes de pago que deben cancelarse oportunamente para mantener el equilibrio financiero y garantizar la confiabilidad. En la universidad privada, el área de contabilidad se encarga principalmente de las cuentas por pagar. Los pagos a proveedores, locadores, etc.

Control interno

Según COSO (2013), “los controles internos efectivos permiten que una organización articule su propósito, establezca sus objetivos y estrategia, y crezca de manera sostenida con confianza e integridad en todos los tipos de información”.

El control interno dentro de una universidad privada es fundamental, asegura que los pagos a los proveedores se realicen correctamente, eviten la duplicidad de pagos o en una situación más frágil, sean pagos sin sustento o fuera de los límites de tiempo que afectan directamente la liquidez de la universidad.

Teoría de Kurt Lewin

El modelo para la gestión del cambio de Kurt Lewin, es considerado uno de los pilares fundamentales de los estudios en comportamiento de las organizaciones y es aún hoy una de las herramientas más utilizadas para entender cómo las organizaciones pueden adaptarse de modo que puedan llegar a unos escenarios emergentes. Este modelo sostiene que el cambio no es algo que ocurre automáticamente y de forma lineal, sino que es algo que debe estar planeado de una manera consciente y estructurada, centrada en varios cambios de conductas, estructuras y procesos establecidos anteriormente. La propuesta de Lewin se basa en tres fases o partes, que son: descongelamiento, cambio y recongelamiento.

El descongelamiento es la fase en la que la organización reconoce la necesidad de realizar una modificación de la situación que tiene en ese momento; en este punto se intenta hacer un cuestionamiento del statu quo, buscar las debilidades de los procesos actuales y movilizar los colaboradores para que se acepten la propuesta de los cambios y se pase la resistencia que va unido al proceso innovador. La siguiente fase que se denomina cambio o transición, sería el núcleo de la transformación, ya que en este instante se ejecutan todas aquellas prácticas (estrategias, procedimientos, tecnologías, etc.) que se encuentran en las prácticas obsoletas; es una fase llena de incertidumbre en la que la comunicación entendible, la capacitación correcta, el acompañarle del liderazgo ayudan como factores clave para que la gente empleada empiece a seguir con la nueva forma de hacer las cosas.

Por último, la fase de recongelamiento es la conducta de estabilizar y asentar los cambios que se han introducido, integrando el nuevo proceso en la cultura organizacional y logrando que las nuevas prácticas no sean simplemente asumidas, sino que sean también aprendidas como una parte más de la forma habitual de “ejecutar” el trabajo. La última etapa de este modelo es decisiva,

pues evita que la organización se deslice hacia las viejas prácticas y ocasiona la permanencia de las aportaciones hechas. En definitiva, el modelo de Lewin enfatiza que para que un cambio sea exitoso no es suficiente con que se instalen nuevas herramientas, sino que es necesario preparar a las personas, acompañarlas y profundizar la permanencia de las nuevas prácticas (Universidad Estatal Península de Santa Elena [UPSE], 2022).

La importancia que revistió el modelo de Kurt Lewin queda expresada muy claramente en el presente trabajo de suficiencia profesional que tiene como objetivo implementar el ERP Oracle Fusion Cloud en el módulo de Cuentas por Pagar de una universidad privada. En la primera fase de descongelación, la institución tiene que reconocer explícitamente las carencias que le presenta el antiguo sistema (NetSuite), como la duplicidad a la hora de introducir datos, la lentitud a la hora de emitir los reportes financieros, la escasa integración entre las áreas administrativas y la posibilidad de cometer errores que pueden dar lugar a incumplimientos tributarios. Hacer saber al personal administrativo y financiero los problemas de la anterior forma de hacer las cosas les permitirá comprender la urgencia del cambio y la motivación necesaria para implicarse en el proceso de transformación que se va a llevar a cabo.

En la etapa de transición, la universidad se halla en el momento más delicado: la implantación de Oracle Fusion Cloud significa, además de una nueva plataforma de la tecnología en uso, la transformación en la forma de gestionar la información contable y financiera. En este instante es, indudablemente, necesario acompañar al personal con programas de formación enfocados en la utilización del ERP, sesiones de retroalimentación, simulaciones de procesos y manuales que minimicen la incertidumbre de la que el sistema es objeto y realcen su confianza en él.

Finalmente, en la etapa del recongelamiento, la universidad debe institucionalizar las nuevas prácticas a través de: políticas internas, controles de cumplimiento, indicadores de desempeño y auditorías periódicas que garanticen la correcta aplicación del sistema y eviten volver a los antiguos procesos; este proceso de institucionalización será reforzado con una cultura de mejora continua, en la que los colaboradores se sientan parte del cambio y perciban beneficios muy concretos: reducción de tiempos de tramitación, optimización de flujos de pago y cumplimiento de las disposiciones de SUNAT de forma más eficiente. De esta forma, el modelo de Lewin supone un marco metodológico que gestiona la resistencia al cambio, ordena las etapas de implementación y asegura la sostenibilidad de la migración al ERP Oracle Fusion Cloud, aportando a la mejora de la gestión administrativa y financiera de la institución (UPSE, 2022).

2.3.4.2 Marco Normativo.

En el ámbito normativo, corresponde al Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta, aprobado por el Decreto Supremo N.º 179-2004-EF, particularmente el artículo 37, que establece los criterios para la deducibilidad de los gastos necesarios para producir y mantener la fuente, lo que impacta directamente en el reconocimiento y registro de las cuentas por pagar, dado que solo serán aceptados aquellos respaldados con comprobantes válidos y contabilizados correctamente. De manera complementaria, el Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto General a las Ventas, aprobado por el Decreto Supremo N.º 055-99-EF, en sus artículos 18 y 19, regula la utilización del crédito fiscal, precisando que este procede únicamente si los comprobantes cumplen con los requisitos formales y se encuentran registrados en los libros contables dentro de los plazos establecidos, lo cual refuerza la necesidad de un control riguroso en la gestión de obligaciones con terceros. Estas disposiciones, en conjunto, evidencian que una adecuada

aplicación de la normativa tributaria no solo asegura el cumplimiento legal, sino que también fortalece la confiabilidad de la información financiera de la empresa.

2.4 Metodología y procedimientos

Por motivos de confidencialidad de la universidad privada, los datos presentados en las tablas y/o figuras son aproximados y han sido elaborados con fines académicos, manteniendo la esencia de los procesos observados.

2.4.1 Técnicas e instrumentos.

En el desarrollo del presente trabajo de suficiencia profesional se emplearon diversas técnicas que permitieron obtener información confiable y pertinente sobre la implementación del módulo de Cuentas por Pagar en el sistema ERP Oracle Fusion Cloud, dentro del área contable de una universidad privada.

- **Análisis documental:** se aplicó para revisar normativa tributaria vigente, políticas internas de la universidad, manuales de procedimientos contables y capacitaciones sobre la implementación de sistemas ERP. Instrumentos: Matriz de análisis documental.
- **Observación directa:** realizada durante la transición del sistema NetSuite al Oracle Fusion Cloud, lo que permitió identificar deficiencias operativas, tiempos de registro y controles aplicados en el módulo de Cuentas por Pagar. Instrumentos: Evolución de tiempos de registro antes y después del ERP.
- **Entrevistas no estructuradas:** dirigidas a integrantes del área de Contabilidad, con el objetivo de conocer sus percepciones sobre los procesos y beneficios del nuevo sistema. Instrumentos: Notas de campo.

El uso de estas técnicas e instrumentos permitió diagnosticar las limitaciones del sistema anterior, evaluar las mejoras del nuevo ERP y sustentar las conclusiones del presente trabajo de suficiencia profesional.

2.4.2 Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso.

Para el desarrollo del presente trabajo de suficiencia profesional se aplicaron los siguientes procedimientos:

a. Identificación del problema

En la universidad privada se cuenta con diversos sistemas de apoyo destinados a asegurar una adecuada gestión de los recursos. En este contexto, el área de Contabilidad busca garantizar la transparencia y eficiencia en la ejecución de las operaciones, con el propósito de cumplir los objetivos establecidos institucionalmente. Sin embargo, en las reuniones trimestrales realizadas dentro del área de Finanzas, el equipo de Contabilidad identificó ciertas limitaciones en el sistema ERP NetSuite, particularmente en el módulo de Cuentas por Pagar.

Cada integrante del equipo contable cumple funciones específicas; no obstante, debido a la sobrecarga de documentación recibida, en la práctica se han realizado registros que no forman parte de los procedimientos ni de las políticas establecidas por la universidad. En dicho módulo se gestionan operaciones como el registro de recibos por honorarios locales, facturas a proveedores con orden de compra o contrato, así como informes de gastos por reembolsos, entre otros. En estos procesos se evidenciaron limitaciones significativas, como demoras en el registro de operaciones dentro del módulo de cuentas por pagar, retrasos en la aprobación por parte de los responsables de cada segmento, duplicidad de registros externos, falta de automatización en procesos y retrasos en los cierres mensuales según cronograma.

Como ejemplo específico, puede observarse el flujo de facturas desde su recepción hasta su registro contable. Este procedimiento no resulta automático, ya que cada módulo cuenta con un correo específico de recepción. En el caso de facturas, el proveedor remite la documentación respectiva la cual está conformada por: factura, archivo XML y orden de compra. Cuando se trata de contratos, se utiliza el sistema denominado RightSignature, que permite adjuntar la factura, la aprobación del responsable, con su firma, detallando el segmento y servicio asociado, y el contrato respectivo. Este proceso previo al registro es manual, pues no es posible efectuar los registros sin contar con las aprobaciones correspondientes. En el caso de órdenes de compra, la revisión se efectúa semanalmente y de no haberse realizado la aprobación en el ERP NetSuite, se envían recordatorios vía correo electrónico a los responsables y asistentes designados de cada segmento y servicio asociado. De manera similar, en RightSignature se emiten notificaciones para solicitar la aprobación de los documentos pendientes. Esta secuencia de revisiones y aprobaciones ocasiona retrasos en la gestión del módulo de Cuentas por Pagar, limitando la eficiencia del área contable y afectando la oportunidad en la disponibilidad de información financiera para la toma de decisiones en la universidad privada.

b. Análisis del marco normativo

En el ámbito normativo, las entidades, en especial la universidad privada, deben cumplir con lo dispuesto en el Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta, aprobado por el Decreto Supremo N.º 179-2004-EF, específicamente en lo establecido en el artículo 37, ya que define los criterios para la deducibilidad de los gastos necesarios para generar y mantener la fuente. Esto implica que únicamente se aceptan gastos respaldados con comprobantes válidos y correctamente contabilizados, por ello se necesita contar con un sistema ERP según las necesidades de la organización, en el que se pueda ordenar de forma correcta la documentación.

De forma complementaria, el Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto General a las Ventas, aprobado por el Decreto Supremo N.º 055-99-EF, regula el uso del crédito fiscal, el cual procede únicamente si los comprobantes cumplen con los requisitos formales y están registrados en los libros contables dentro de los plazos establecidos. Estas disposiciones evidencian que la correcta aplicación de la normativa tributaria no solo asegura el cumplimiento legal, sino que también fortalece la confiabilidad de la información financiera de la entidad.

En este marco, mediante el análisis documental, que incluyó la elaboración de resúmenes normativos y el uso de matrices comparativas, se contrastaron los requerimientos legales con los procesos observados en la organización. Entre los hallazgos más relevantes se identificó la necesidad de contar con formatos y reportes compatibles con la administración tributaria, tales como comprobantes electrónicos, libros contables y otros registros exigidos por la normativa vigente. Asimismo, se observó que la configuración del sistema NetSuite obligaba a realizar pasos manuales y procesos auxiliares para adecuar los formatos, lo que incrementaba el riesgo de errores y retrasos. Por el contrario, se confirmó que un sistema ERP configurado de manera óptima, que incluya portal de proveedores y reglas contables automatizadas, facilita el cumplimiento de los requisitos formales y asegura la adecuada conservación de la evidencia documental.

c. Construcción de la alternativa de solución

Para la construcción de la alternativa de solución se evaluaron las mejoras que ofrecía la implementación del sistema ERP Oracle Fusion Cloud. Se diseñaron indicadores de eficiencia orientados a medir la relación entre el tiempo real de ejecución de los procesos y el tiempo objetivo previamente establecido, lo que permite identificar oportunidades de optimización y controlar desviaciones. La alternativa propuesta no solo busca agilizar los procesos operativos y contables, sino también garantizar la generación automática de reportes normativos, mejorar la trazabilidad

de la información y reforzar la confiabilidad de los datos financieros, cumpliendo así con los requerimientos formales establecidos por la normativa tributaria y contable vigente.

La aplicación de la propuesta consistió en implementar el sistema ERP Oracle Fusion Cloud en el módulo de Cuentas por Pagar. Durante el proceso, se documentaron los resultados obtenidos, evidenciando mejoras significativas en la eficiencia operativa. Se registró una reducción de los tiempos requeridos para la ejecución de los procesos, así como la automatización de controles internos, lo que disminuye la probabilidad de errores y retrabajos.

d. Aplicación de la propuesta o tratamiento identificado

La aplicación de la propuesta consistió en implementar el sistema ERP Oracle Fusion Cloud en el módulo de Cuentas por Pagar. Durante el proceso, se documentaron los resultados obtenidos, evidenciando mejoras significativas en la eficiencia operativa. Se registró una reducción de los tiempos requeridos para la ejecución de los procesos, así como la automatización de controles internos, lo que disminuye la probabilidad de errores y retrabajos.

Asimismo, la implementación permitió mejorar la calidad de la información contable, asegurando que los registros cumplan con los requisitos formales establecidos por la normativa tributaria y contable vigente. La trazabilidad de los comprobantes y la generación automática de reportes fortalecieron el control sobre las obligaciones con terceros y contribuyeron a un cierre contable más ágil y confiable.

2.5 Resultados de la actividad

2.5.1 Detalles de la aplicación de las técnicas, instrumentos y procedimientos.

a. Identificación del problema

La universidad privada ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, lo que ha incrementado de manera significativa la carga laboral en el área de Contabilidad. En una

primera etapa, se identificó la ausencia de un control interno robusto que garantizara la adecuada supervisión y gestión de los recursos de la organización, situación que evidenció diversas limitaciones en el proceso. El equipo de contabilidad, encargado del registro, revisión y correcta presentación de los estados financieros, desempeña un rol esencial en la administración de las cuentas por pagar, donde cada proceso contaba inicialmente con canales específicos de recepción de información a través de correos electrónicos institucionales.

Por ejemplo, en el caso de los recibos por honorarios locales, se requería la presentación del recibo, contrato o cotización, datos conforme a las políticas internas, cuenta bancaria y, de ser necesario, la suspensión de cuarta categoría, con el fin de evitar retenciones tributarias indebidas. Una vez revisada la documentación, se procedía al registro en NetSuite y al resguardo del sustento en una carpeta compartida. Con la implementación del nuevo ERP Oracle Fusion Cloud, el procedimiento se simplificó, ya que únicamente se solicita el recibo, contrato o cotización y un formato de conformidad con la aprobación del denominado “dueño del centro de costo”. Asimismo, el sistema permite registrar de manera automática la suspensión por un año del proveedor, evitando errores manuales y optimizando el tiempo de registro.

En el caso de las liquidaciones de gasto (reembolsos, entregas a rendir o anticipos), el proceso previo exigía el llenado manual de formatos, lo que generaba errores frecuentes en la información registrada (por ejemplo, series o números de facturas, montos o cuentas contables). Dichos errores ocasionaban observaciones reiteradas por correo electrónico, correcciones sucesivas por parte del usuario y retrasos en el registro dentro de NetSuite, afectando los plazos de cierre contable. Con Oracle Fusion Cloud, el registro es realizado directamente por el usuario mediante el módulo de autoservicio de gastos, lo que reduce la probabilidad de errores gracias a su diseño intuitivo y validaciones automáticas. No obstante, los usuarios deben sustentar la

operación en un único archivo PDF, el cual pasa a revisión por parte del área contable tras la aprobación del dueño del centro de costo.

Respecto al correo de facturas, que concentra la mayor carga operativa, el proveedor debía remitir la factura, el archivo XML y la orden de compra, mientras que, en el caso de contratos, se empleaba la plataforma RightSignature para adjuntar la documentación necesaria y obtener las aprobaciones correspondientes. Este procedimiento, previo al registro en NetSuite, era manual y sujeto a recordatorios semanales a través de correos electrónicos y notificaciones de RightSignature, lo que ocasionaba retrasos en el módulo de Cuentas por Pagar. Con el nuevo ERP, los flujos de aprobación son automáticos y más eficientes, ya que el sistema no permite registrar una operación si el bien o servicio no ha sido recibido en el sistema, lo que asegura mayor control y confiabilidad en la información. Además, las aprobaciones se notifican directamente al correo electrónico y al sistema del responsable del centro de costo, quien puede delegar dicha función en caso de ausencia, con previa coordinación con el área contable.

Tabla 1

Comparación resumida de NetSuite y Oracle Fusion Cloud en procesos de cuentas por pagar.

Proceso	NetSuite	Oracle Fusion Cloud
Recibos por honorarios	Requiere mucha información y registro manual (recibo, contrato o cotización, datos bancarios, suspensión, correo de coordinación) y registro manual en sistema y carpeta compartida.	Información más sólida y registro automático con la suspensión (recibo, contrato o cotización, formato de conformidad, suspensión) y registro manual en sistema y carpeta compartida.
Liquidaciones de gasto	Formato manual con errores frecuentes; correcciones repetidas por correo que generan retrasos en el registro.	Usuario registra directamente en autoservicio; el sistema guía para evitar errores y se adjunta un único PDF; analista solo revisa en auditoría.
Factura con orden de compra	Comparación resumida de NetSuite y Oracle Fusion Cloud en procesos de cuentas por pagar	Flujo de aprobación automático, vinculado al correo y sistema; no se registra sin confirmar recepción.
Factura con contrato (RightSignature)	Uso de RightSignature para adjuntar factura, contrato y aprobación; dependía de notificaciones externas.	Flujo aprobación más rápida y segura dentro del mismo ERP. Posibilidad a mediano plazo de dejar el sistema de apoyo RightSignature.

Nota. Comparación resumida de NetSuite y Oracle Fusion Cloud en los diferentes flujos del módulo de cuentas por pagar.

El contraste entre NetSuite y Oracle Fusion Cloud refleja cómo la incorporación de un nuevo ERP permite optimizar la gestión del módulo de Cuentas por Pagar. Mientras que en NetSuite los procesos se caracterizaban por ser manuales, con alta dependencia de correos electrónicos, revisiones reiteradas y frecuentes retrasos, Oracle ofrece un entorno más dinámico y seguro, donde el autoservicio de los usuarios y los flujos de aprobación automáticos reducen

significativamente los errores. En consecuencia, se agiliza la tramitación de comprobantes y facturas, se fortalece el control interno y se asegura una administración más eficiente de las cuentas por pagar.

b. Análisis normativo

La Ley general de Tributación establece la obligación de las organizaciones privadas de cumplir formalmente los requisitos necesarios para la deducibilidad de los gastos y el uso del crédito fiscal. En este sentido, el sistema ERP tiene que permitir no solo el registro correcto y en fecha de los documentos, sino su trazabilidad, validación y conservación, conforme a lo dispuesto en el Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta, aprobado por el Decreto Supremo N.º 179-2004-EF, y en el Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto General a las Ventas, aprobado por el Decreto Supremo N.º 055-99-EF.

En el desarrollo de la labor de análisis documental, ha sido posible determinar que el propio sistema NetSuite no contaba con herramientas automáticas que haya alcanzado el suficiente grado de madurez en lo que respecta a la validación de comprobantes o la generación de informes normativos desde una perspectiva integral, lo que provocaba reprocesos, errores por intervención manual y desfases en los cierres contables, lo que suponía un riesgo de incumplimiento, en especial con relación a los gastos deducibles y la utilización del crédito fiscal.

Por el contrario, Oracle Fusion Cloud ERP proporciona una solución que se adapta a las exigencias fiscales y contables. Su adecuada configuración de las reglas contables automáticas y la validación de los documentos e informes tributarios normales aseguran que el nuevo ERP garantiza que los registros se ajusten a las reglas de conformidad normativa desde la fuente y su motor de conformidad normativa de rápida adaptación a los cambios regulatorios garantiza la continuidad de la conformidad normativa.

Otro aspecto normativo significativo es la trazabilidad documental, en tanto que la ley exige que cualquier transacción esté correctamente respaldada y sea disponible para la fiscalización. Oracle Fusion Cloud permite almacenar y asociar de manera digital los sustentatorios (facturas, contratos, órdenes de compra, etc.) a cada operación, con un refuerzo a la transparencia y la posibilidad de facilitar auditorías internas o externas.

En resumen, el análisis normativo pone de manifiesto que Oracle Fusion Cloud no solo es capaz de dar cumplimiento a las normas tributarias y contables vigentes, sino que también se presenta como una solución flexible y escalable para atender las exigencias futuras del marco normativo peruano. A continuación, en la Tabla 1 se desarrolla la matriz que recoge los hallazgos del análisis documental, el cual confronta los requerimientos legales y las políticas internas de la organización con los procesos contables observados en esta última. Esta matriz de contrastes permitió evidenciar las coincidencias, vacíos y oportunidades de mejora relacionadas con el cumplimiento tributario y la eficiencia de los procedimientos contables.

Tabla 2*Matriz de análisis documental de la normativa y procesos contables.*

Fuente documental	Contenido principal	Implicancia normativa/procedimental	Observación en la organización
Ley del Impuesto a la Renta (TUO D.S. N.° 179-2004-EF, art. 37)	Define los gastos deducibles para efectos tributarios.	Solo se aceptan gastos sustentados con comprobantes válidos y registrados.	El sistema NetSuite requiere ajustes manuales para validar y registrar ciertos gastos, aumentando riesgo de errores.
Ley del IGV (TUO D.S. N.° 055-99-EF, arts. 18 y 19)	Regula el crédito fiscal y condiciones de uso.	Los comprobantes deben cumplir requisitos formales y registrarse en plazos establecidos.	Se detectó retraso en el registro de facturas por limitaciones del sistema, lo que afecta la oportunidad de uso del crédito fiscal.
Políticas internas de la universidad (manual de procedimientos contables)	Define lineamientos para registros, conciliaciones y cierres contables.	Deben existir controles documentados y consistencia en los procesos.	Algunos procedimientos no se alinean con las exigencias tributarias, generando reprocesos.
Manual del ERP (Capacitaciones)	Resalta beneficios de la automatización y trazabilidad documental.	Un ERP correctamente configurado asegura cumplimiento normativo y eficiencia operativa.	Oracle Fusion Cloud (OFC) ofrece módulos que automatizan validaciones y generación de reportes tributarios.

Nota. Matriz del análisis de la normativa tributaria, políticas internas y capacitaciones.

El análisis documental permitió constatar que la normativa tributaria exige un estricto cumplimiento de requisitos formales para la deducibilidad de gastos y el uso del crédito fiscal; sin embargo, la operatividad del sistema NetSuite generaba limitaciones, al requerir procedimientos manuales y reprocesos que incrementaban el riesgo de errores y retrasos en los registros. Esta

situación contrasta con lo señalado en el manual sobre sistemas ERP, donde se destaca la importancia de la automatización para garantizar la trazabilidad y confiabilidad de la información financiera. En este sentido, la implementación de Oracle Fusion Cloud representa una alternativa que no solo optimiza los procesos internos, sino que también asegura el cumplimiento continuo de las disposiciones normativas vigentes.

c. Construcción de la alternativa de solución

La construcción de la alternativa de solución estaba centralmente construida en una evaluación técnica y funcional de las capacidades y funcionalidades de los diferentes ERP, finalizando que el ERP de Oracle Fusion Cloud es el que proporciona mayores beneficios en términos de eficiencia operativa, de automatización de procesos, de cumplimiento normativo y de trazabilidad de la información financiera. La solución la orientamos a partir de la necesidad de optimizar los procesos del módulo de Cuentas por Pagar, eliminando las tareas repetitivas y de minimizar errores. Se calcularon indicadores clave de desempeño (KPI) orientables a medir la eficiencia de la operación del proceso de Cuentas por Pagar desde la preparación de la documentación hasta la contabilización de la factura.

Figura 5

Cuadrante Mágico de Gartner 2024 para ERP en la nube (reporte citado por SAP).



Nota. Tomado de SAP es líder en el Gartner Magic Quadrant 2024 para ERP en la nube para empresas centradas en productos y servicios, por SAP, 2024, SAP News Center (<https://news.sap.com/2024/11/sap-a-leader-2024-gartner-magic-quadrant-cloud-erp>).

El análisis de la Figura 5 pone de manifiesto que el Oracle Fusion Cloud es considerado el líder del mercado de la misma manera que otras soluciones de alta gama como SAP S/4HANA Cloud. Eso sí, siempre hay que decir que está muy conectado con los requisitos de los negocios actuales y tiene un alto nivel de completitud en la visión estratégica. La evaluación independiente de Gartner ha dado y sigue dando la razón a la decisión que la institución adoptó apoyándose en Oracle como plataforma ERP; condición que nos da una solución que incluso permita mejorar la organización del trabajo, garantizar el cumplimiento y automatizar procesos significativos como el que involucra el módulo de Cuentas por Pagar.

Tabla 3

Comparación entre Oracle Fusion Cloud y SAP S/4HANA Cloud según criterios técnicos y funcionales.

Criterio	Oracle Fusion Cloud	SAP S/4HANA Cloud	Comentarios
Automatización	Muy alta	Alta	Oracle destaca en procesos financieros con automatización avanzada.
Cumplimiento normativo	Excelente	Muy bueno	Oracle ofrece reportes tributarios automáticos integrados.
integración	Alta	Muy alta	SAP tiene una integración profunda con otros sistemas SAP.
Eficiencia operativa	Alta	Alta	Ambos sistemas aceleran significativamente los procesos financieros.
Trazabilidad documental	Muy buena	Muy buena	Control exhaustivo y seguimiento detallado en ambos sistemas.
Inversión	Moderada a alta	Alta	Oracle suele tener costos más flexibles; SAP es tradicionalmente más costoso.

Nota. Información técnica comparativa de los sistemas ERP. Fuente: SAP (2024)

El análisis técnico y funcional que se ha expuesto en la Tabla 3 permite evidenciar diferentes soluciones ERP, pero destaca especialmente Oracle Fusion Cloud y SAP S/4HANA Cloud como soluciones óptimas. Hay que señalar que ambas soluciones están reconocidas por el

alto desempeño de las principales variables a evaluar; es decir, sus niveles de automatización, cumplimiento normativo, integración y trazabilidad son elevados. Pese a todo, SAP S/4HANA Cloud llegó a superar a Oracle Fusion Cloud en la variable de integración, pero esta última obtuvo una ventaja competitiva importante respecto de los costos, tanto de dicha solución como del propio mantenimiento de sus costos de implementación y mantenimiento, asumibles por la organización.

Este aspecto fue determinante en la decisión final elegida, ya que, además de poder dar cumplimiento a los requerimientos funcionales especificados, permitiría mejorar la optimización de los recursos económicos sin menoscabar la calidad del sistema, por esa razón, el sentido de la decisión de implementar Oracle Fusion Cloud fue, por lo tanto, un equilibrio adecuado entre funcionalidad, cumplimiento y sostenibilidad económica.

Los usuarios del nuevo sistema pueden registrar directamente sus comprobantes en el módulo de autoservicio evitando, así como la intervención manual del equipo contable en las etapas iniciales. Oracle Fusion Cloud incorpora validaciones automáticas, flujos de aprobaciones dinámicos y alertas inteligentes, que llevan de manera notable a una reducción de los errores de registro y de los tiempos de espera. Finalmente, el sistema bloquea cualquier registro que no disponga del visto bueno del responsable del centro de costo o que no haya sido confirmada la recepción del bien o servicio, con lo que se asegura el cumplimiento de las políticas internas y la normativa tributaria.

En virtud de sus herramientas de Business Intelligence (BI) e de inteligencia artificial (IA), se elaboran informes a medida que permiten hacer un seguimiento en tiempo real de la situación de las operaciones, observar desviaciones y tomar decisiones correctivas a tiempo. Al final, la solución alternativa no solo da respuesta a un requerimiento operativo, sino que, además, refuerza

el control interno, aumenta la confiabilidad de la información financiera y garantiza el respeto de manera permanente hacia las normas tributarias y contables.

De esta manera, la ejecución propició una mejor calidad de la información contable, en la medida en que se aseguró que los registros cumplieren con los requisitos formales establecidos por la normativa tributaria y contable en vigor, en la medida en que se integró la trazabilidad de los comprobantes y la generación automática de los informes que ayudaron a llevar un mejor control sobre las obligaciones con terceros y propició un cierre contable más ágil y confiable.

Tabla 4

Indicadores de los tiempos empleados en el registro de cuentas por pagar (facturas).

Indicadores – Tiempo empleado	NetSuite	Oracle (Ideal)
Horas por preparar la documentación	8	0
Horas por aprobar la documentación	12	6
Horas por registrar los comprobantes de pago	19	11
Total, horas área facturación	39	17
Cantidad promedio de comprobantes	265	265
Horas promedio semanal por comprobante	0.15	0.06

Nota. Indicadores de los tiempos empleados a partir de la observación directa realizada durante la transición de NetSuite a Oracle Fusion Cloud.

En la especificación de la aplicación NetSuite el cálculo de los tiempos se realizó a partir de la calendarización semanal de las actividades ejecutadas por el área de Cuentas por Pagar, mediante la observación del flujo de la facturación. De este modo, el proceso empezaba los martes

a mediodía: en esa franja horaria se solía descargar el reporte de las facturas registradas que debían ser procesadas durante la semana. Durante las cuatro horas restantes del día, se insistía también en la obtención de aprobaciones para órdenes de compra que no aparecían, dado que el sistema limitaba su obtención. El miércoles consistía en dedicar ocho horas a la recepción y preparación de la documentación digital correspondiente a las facturas.

El jueves se destinaban 8 horas para el registro de facturas desde el sistema Right, mientras que las facturas con orden de compra se iban enviando por mail durante todo el día del viernes a los aprobadores y asistentes asignados. Finalmente, el día lunes se asignaban 8 horas para el registro de las facturas con orden de compra y las 3 horas del día martes por la mañana se asignaban para registrar comprobantes urgentes o pendientes. En consecuencia, los tiempos semanales se repartían en: 8 horas para la preparación de la documentación, 12 horas para los aprobadores (4 horas del martes y 8 horas del día jueves), y 19 horas para el registro de comprobantes (3 horas del día martes, 8 horas del día jueves, y 8 horas del día lunes), por lo que recorría un total de 39 horas semanales.

El flujo de trabajo fue reorganizado con la llegada de la aplicación Oracle Fusion Cloud. El flujo de autorización se vio reducido a 12 horas para menos de 6 horas semanales, y la preparación de los comprobantes se pasó de 19 a 11 horas, dando como suma total 17 horas semanales contra 39 empleadas en NetSuite. Esto significó una mejora no solo en términos de cuantificación del trabajo, sino también de trazabilidad de los datos, de la eliminación de reprocesos y de la mejora en la efectividad de la gestión administrativa del área de Cuentas por Pagar.

Para medir el impacto del cambio, se aplicó la fórmula de reducción porcentual de tiempos:

$$\text{Mejora (\%)} = \frac{\text{Tiempo antes} - \text{Tiempo después}}{\text{Tiempo antes}} \times 100$$

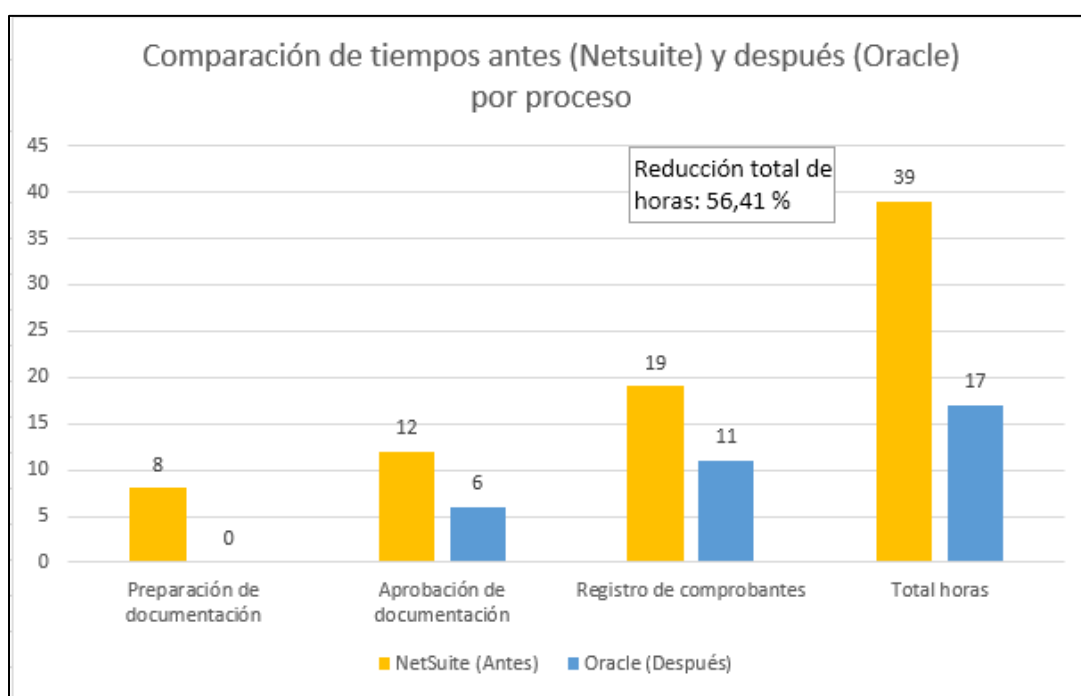
Sustituyendo los valores:

$$\frac{39 - 17}{39} \times 100 = 56.41\%$$

El resultado obtenido, por su parte, da fe de que la puesta en marcha del ERP Oracle Fusion Cloud supuso para el proceso, un incremento del 56 % de la eficiencia de este, lo cual da enseña una evidencia concreta y cuantificable en lo que al módulo de Cuentas por Pagar se refiere.

Figura 6

Total, de horas antes y después de la implementación del ERP.



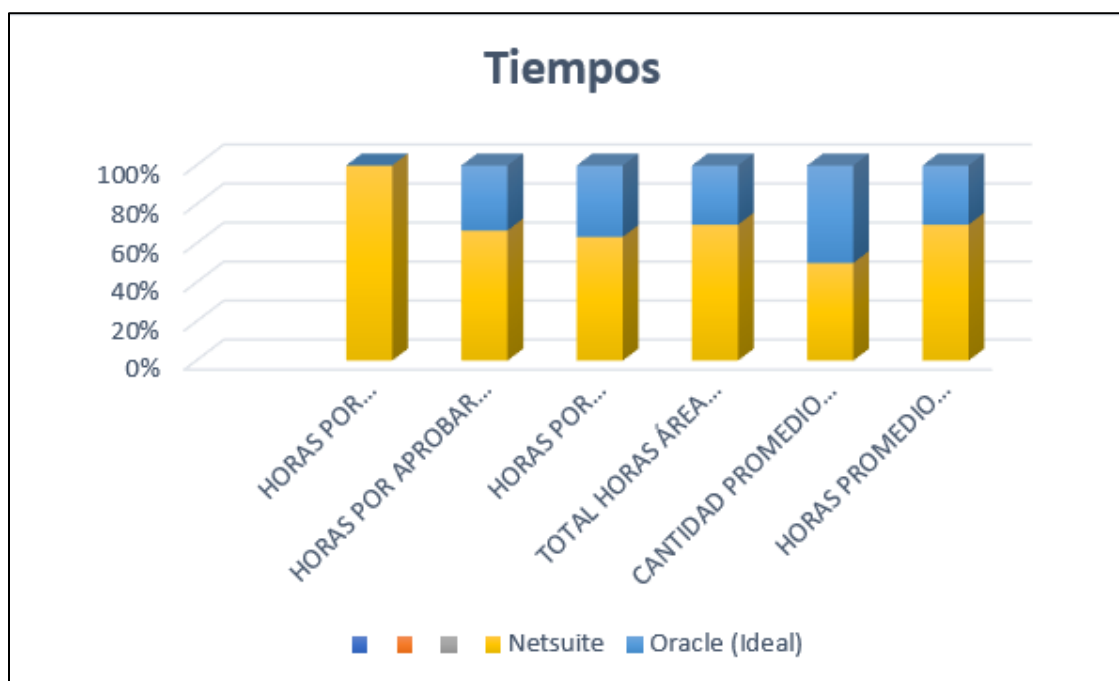
Nota. La figura muestra el total de horas antes y después de la implementación del ERP por el flujo contable de facturas. Fuente: Universidad de Ingeniería y Tecnología (2025).

Tal como se observa en la Figura 6, la implementación del ERP, con NetSuite 39 horas semanales a 17 horas con Oracle Fusion Cloud, lo que resulta en una mejora del 56,41 por el ciento. Con el objetivo de aclarar esta mejora en cada fase del proceso, en la Figura 7 se realiza una

visualización de los tiempos empleados a través de una visualización en 3D antes y después de la implementación.

Figura 7

Comparación de tiempos empleados en el registro de Cuentas por Pagar entre NetSuite y Oracle Fusion Cloud.



Nota. La figura muestra la comparación de tiempos en porcentajes, empleados en el registro de Cuentas por Pagar entre NetSuite y Oracle Fusion Cloud. Fuente: Universidad de Ingeniería y Tecnología (2025).

La Figura 7 muestra una comparación visual de los tiempos empleados en el registro de Cuentas por Pagar entre NetSuite y Oracle Fusion Cloud, basada en los indicadores previos. Se evidencia una clara mejora en la gestión del módulo de Cuentas por Pagar gracias a la implementación del nuevo ERP, reflejada en la significativa reducción de horas dedicadas a la preparación, aprobación y registro de comprobantes. Esta optimización no solo agiliza los procesos, sino que también fortalece el control interno y contribuye a una mayor eficiencia operativa dentro de la universidad privada.

d. Aplicación de la propuesta

La implementación del sistema Oracle Fusion Cloud referente al módulo de Cuentas por Pagar ha seguido un proceso por etapas, con lo que se ha procurado facilitar la capacitación del personal, la adecuación de procesos y una validación de resultados de forma progresiva. La metodología implica la observación directa, pruebas funcionales, entrevistas al equipo contable y seguimiento de los indicadores clave.

A través de la aplicación de este procedimiento, se hicieron entrevistas no estructuradas para recoger percepciones cualitativas del personal contable acerca del nuevo sistema. Las respuestas que se obtuvieron mostraron un cambio para mejor en la dinámica de trabajo. Analistas y asistentes corroboraron que el sistema resulta más fácil de usar, se registra de una manera más segura y disminuye el número de reprocesos de forma considerable. El practicante contable también menciona que la interfaz amigable del módulo de gastos favorece el aprendizaje y contribuye a disminuir los errores más comunes.

A su vez, lograremos ver una mejora en la moral del equipo, dado que, al eliminar tareas repetitivas y correcciones constantes, los colaboradores dejan de lado tareas de menor valor agregado y se orientan a funciones de mayor valor, tales como el análisis contable y la conciliación. Esto ha facilitado una actitud de mayor cooperación y eficiencia en el trabajo. Por otro lado, la trazabilidad que da el sistema ha permitido hacer auditoría interna. Todas las operaciones están sujetas a una documentación sustentadora vinculada de forma directa en el ERP, lo cual lleva a la reducción de tiempo invertido en la búsqueda de archivos o a través del correo electrónico.

Además, las aprobaciones ya no están sujetas únicamente a la gestión del correo, sino que son gestionadas directamente desde el sistema, con opciones de delegación de forma que asegura que las operaciones puedan continuar sin problemas. La conclusión es que la implementación de

Oracle Fusion Cloud ha permitido tener una mejora total en los procesos contables, ha mejorado los tiempos de trabajo, ha disminuido los errores, ha aumentado el cumplimiento normativo y ha mejorado el trabajo del equipo. Estos resultados avalan la propuesta como solución adecuada para mejorar la gestión del módulo de Cuentas por Pagar.

Probando las entrevistas no estructuradas en el personal de la Contabilidad, con el objetivo de averiguar su opinión acerca del nuevo sistema, y donde se utilizaron notas de campo como instrumento, y a partir de las cuales se consignaron las siguientes opiniones:

Nota de campo. *La analista de contabilidad mencionó que con Oracle se optimizara el tiempo empleado en observaciones a los usuarios.*

Nota de campo. *La asistente contable señaló que el cierre semanal es más rápido porque ya no requieren tantas correcciones manuales en los reportes de órdenes de compra ni revisiones adicionales.*

Nota de campo. *La practicante de contabilidad indicó que el sistema contribuye a gestionar un mayor control interno entre las áreas.*

2.5.2 Análisis de las alternativas de solución.

La alternativa de solución planteada consiste en la implementación del ERP Oracle Fusion Cloud en el módulo de Cuentas por Pagar de la universidad privada. A partir del análisis realizado de esta opción, es posible determinar las ventajas y desventajas que esta solución presenta en su implementación práctica. En lo que respecta a las ventajas, la principal contribución se puede observar en el proceso de la automatización de los procesos que antes se llevaban a cabo de manera manual, por ejemplo, el proceso de contabilización de los recibos de honorarios, la validación de sus documentos o la conformación de los pagos, etc.

Dicha digitalización no solo disminuye los tiempos de ejecución, sino que además disminuyen los errores que provienen de la manipulación manual de los datos. Igualmente, el propio sistema mejora la trazabilidad de la documentación, ya que toda operación efectuada queda registrada y puede ser auditada con facilidad, haciendo posible un mayor cumplimiento de la normativa tributaria vigente. Otro aspecto positivo está relacionado con la calidad de la información contable, puesto que los informes que genera el sistema son más completos, confiables y oportunos para la toma de decisiones estratégicas. Por otra parte, la interfaz del sistema facilita la formación del personal, favoreciendo una adaptación progresiva al nuevo modo de trabajo.

Por el contrario, se evidencian algunas desventajas en su puesta en práctica. Lo más evidente es la inversión inicial que requiere la obtención de la licencia del software, la formación de los trabajadores y la adaptación de los procesos internos, lo que puede suponer una dificultad económica para su implementación. Igualmente, aparece la resistencia al cambio en algunos de los trabajadores (los cuales deben alterar rutinas adquiridas e incorporarse a nuevas dinámicas de gestión), y es por ello que será necesaria la aplicación de una adecuada y bien planificada estrategia de gestión del cambio. Por último, la universidad asume una dependencia tecnológica respecto al proveedor para las actualizaciones y soporte, lo que obliga a mantener los compromisos contractuales de largo recorrido.

En definitiva, a pesar de que, si bien el uso de Oracle Fusion Cloud también presenta desafíos a los asociados a la inversión y la resistencia al cambio, sus beneficios son muy superiores a estos límites. La automatización del proceso, reducción de los tiempos, mejora de la trazabilidad de la documentación, refuerzo del cumplimiento normativo dejan este paradigma como el más

adecuado para la optimización de la gestión del módulo de Cuentas por Pagar de la universidad privada.

El análisis de las alternativas tecnológicas contempló las siguientes tres opciones: continuar con el sistema actual (NetSuite), implementar SAP S/4HANA Cloud o elegir Oracle Fusion Cloud. Cada una de las alternativas presenta ventajas y desventajas con relación a los costes, los periodos de aprendizaje, la escalabilidad, el cumplimiento normativo y la automatización de procesos. Para evitar sesgos en la elección de opciones se creó una matriz de decisión con sus pesos para evaluar cada criterio objetivamente.

En el desarrollo de la matriz de decisión se utilizó una calificación del 1 al 10, en la que los valores superiores han sido definidos como los mejores resultados esperados del software considerando que cumpliría con el criterio evaluado. Las puntuaciones se asignaron a partir de cuatro factores importantes como: costo de implementación, facilidad de formación, escalabilidad e integración, y cumplimiento de la normativa. La puntuación numérica asignada a cada alternativa tecnológica (NetSuite, SAP y Oracle Fusion Cloud) fue establecida con fundamento en la revisión de la literatura, reportes de empresas consultoras internacionales, la documentación recibida por cada proveedor, así como de la experiencia observada en el propio contexto institucional. Así, los puntajes calculados suponen un análisis comparativo cualitativo pero fundamentado y no cifras financieras concretas, y nos permite tener una impresionante formalización y objetividad para la elección de la alternativa más adecuada.

Tabla 5

Matriz de decisión comparativa de alternativas de ERP para el módulo de Cuentas por Pagar.

Criterio	Peso (%)	NetSuite	SAP S/4HANA Cloud	Oracle Fusion Cloud
Costo de implementación	25	8	5	7
Capacitación requerida	15	7	6	8
Escalabilidad	20	6	9	8
Cumplimiento normativo	25	6	8	9
Automatización	15	7	8	9
Puntaje total	100	6.7	7.1	8.3

Nota. Matriz de decisión comparativa de los diferentes sistemas ERP.

Tal como se pone de manifiesto en la Tabla número 5, Oracle Fusion Cloud obtuvo una puntuación global de 8.3, superando a SAP S/4HANA Cloud (7.1) y NetSuite (6.7). Este resultado pone de manifiesto que Oracle propone un mejor equilibrio entre costes de implantación, automatización de procesos, cumplimiento normativo y escalabilidad. Por lo tanto, el hecho de optar por Oracle como alternativa de solución se encuentra fundamentado por un análisis de comparación estructurado que refuerza la validez técnica y académica de este trabajo.

2.5.3 Discusión de las alternativas de solución.

Vásquez (2023) evidenció que la implementación de un ERP en el área contable permite reducir significativamente los tiempos de tratamiento, estandarizar los procedimientos y centralizar la información financiera. Sin embargo, el autor también descubrió que la fase de adaptación del personal supuso un importante reto, hecho que se relaciona con las limitaciones observadas en la actual implementación. Este antecedente pone de manifiesto la necesidad de

disponer de un plan de capacitación continua que acompañe el trayecto de la migración tecnológica.

En este sentido, Rivera y Flores (2024), sostienen que una adecuada gestión en cuentas por pagar influye de manera significativa en la estabilidad de las organizaciones, mientras que una administración deficiente provocará demoras de pago, pérdida de confianza por parte de los proveedores y problemas con el flujo de caja. Esta conclusión se relaciona de manera directa con el diagnóstico de la situación existente en la universidad privada, dado que el sistema ERP anterior (NetSuite) contenía limitaciones en la integración de procesos y en el control tributario, ocasionando riesgos financieros y administrativos.

Por último, Fuster (2024) mencionó que la implementación de un ERP en una microempresa requiere simultáneamente una buena organización estructural y funcional, pues en caso contrario, los beneficios de la tecnología no llegan a concretarse. Esta observación es coherente con la problemática que se observa en dicha experiencia universitaria, donde en la etapa inicial se detectan problemas relacionados con la adaptación de los usuarios y la configuración incompleta de algunos roles de usuario en el sistema.

En conclusión, estos antecedentes nos indican que la implementación de un ERP se puede considerar como una opción válida para realizar mejoras en los procesos administrativos y contables, y sólo si va de la mano de una estrategia de formación adecuada y de una buena preparación organizativa. En este sentido, la elección de Oracle Fusion Cloud para la universidad privada es la opción más relevante para superar las limitaciones detectadas en el sistema anterior, potenciar la gestión del módulo de Cuentas por Pagar y garantizar una mejor gestión financiera a medio plazo.

2.5.4 Alcance y limitaciones de la alternativa elegida.

El alcance de la implementación del ERP Oracle Fusion Cloud en el módulo de Cuentas por Pagar de la universidad privada se hace evidente sobre todo en la optimización de los procesos administrativos y financieros. La automatización del registro de comprobantes, la validación de documentos y la generación de informes tributarios permiten obtener una mayor eficacia operativa, reducir el margen de error y mejorar la transparencia sobre la gestión contable. Por otro lado, esta alternativa permite condensar en un único sistema la información necesaria para la toma de decisiones en la empresa, y mejorar la calidad de los informes financieros, así como el cumplimiento de las normativas.

Desde un enfoque complementario, se menciona que el alcance de la propuesta trasciende no solo al ámbito operativo, sino también se alinea a objetivos globales como lo son los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La modernización tecnológica en la gestión contable, en primer lugar, se relaciona con el ODS 8 que se enfoca en el trabajo decente y el crecimiento económico, ya que contribuye a la mejora de las habilidades digitales del personal al servicio de la contabilidad de una universidad, así como a la mejora de un entorno laboral más eficiente; y finalmente se relaciona también con el ODS 9 que se enfoca en la industria, innovación e infraestructura, ya que introduce la innovación tecnológica en los procesos administrativos y refuerza la infraestructura digital de la universidad.

Ahora bien, la alternativa presenta también limitaciones. En la primera semana de la implementación, ya se encontraron posibilidades que incidirían en la operatividad del sistema. En este sentido, entre las posibles incidencias se identificó que no se migraba la totalidad de los datos que correspondían al área de Planeamiento Financiero, lo que hacía imposible enviar las solicitudes de aprobación en los sistemas y, por ende, haber tenido que recurrir como plan B a la

función de autoaprobación y validaciones externas. A su vez, a pesar de las formaciones que se llevaron a cabo, la realidad muestra que diversos usuarios tenían dificultades para adaptarse a la nueva herramienta, lo que pone de manifiesto la necesidad de además realizar capacitaciones en formato de reuniones virtuales adicionales, tanto para el personal propio como para proveedores externos.

Aún, por último, indicamos que la configuración inicial de roles dio un resultado fallido en la mayor parte de los casos, ya que muchos usuarios no contaban con las funciones que les correspondían, pues les limitaba la autonomía e incluso provocaba retrasos en los flujos de aprobación. Estos aspectos han hecho que la fase inicial de puesta en funcionamiento haya sido una etapa compleja; no obstante, con el tiempo y el acompañamiento constante de los usuarios fueron generando progresivamente confianza y fueron logrando adaptarse al nuevo sistema.

En conclusión, la implementación del ERP Oracle Fusion Cloud se convierte en una alternativa creíble y de fuerte impacto, cuyo impacto no solo se ubica en el ámbito de la eficiencia contable, sino que también contribuye a una fuerte modernización institucional que sin duda impactará y formará parte de los objetivos de desarrollo sostenible. En todo caso, las limitaciones iniciales, que están ligadas sobre todo al proceso de migración de datos, a la curva de aprendizaje de los usuarios, a la configuración de roles y a la dependencia al soporte técnico, ponen de manifiesto la necesidad de gestionar el proceso de adopción del nuevo software, de una manera planificada, incluyendo estrategias de capacitación continua y soporte oportuno para que la aplicación sea sostenible en el tiempo.

III. CONCLUSIONES

1. Se constato que NetSuite presentaba una gran carencia en el apartado de Cuentas por Pagar, tales como duplicación de los registros, la tardía aprobación y procesos manuales que limitaban la eficiencia del área contable.
2. En el trabajo de análisis del sistema NetSuite respecto a la recepción, revisión y registro de documentos contables, se observó que la falta automatización y centralización de los registros contables generan errores recurrentes y baja trazabilidad de operaciones y repercute en la oportunidad de información financiera oportuna.
3. Respecto a la propuesta de mejora mediante Oracle Fusion Cloud, se concluye que la implementación de este ERP hará posible automatizar los flujos de aprobación, la centralización de la información y la generación de reportes normativos de manera oportuna.

IV. RECOMENDACIONES

Se recomienda al gerente de finanzas de la universidad privada lo siguiente:

1. Se disponga de un cronograma gradual para la implementación del módulo de Cuentas por Pagar, priorizando las etapas de migración de datos, pruebas piloto y evaluación de resultados. Garantizando así una transición ordenada y eficiente.
2. Se promueva programas de capacitación continua del personal contable y administrativo, que permita fortalecer el dominio de las nuevas funcionalidades del ERP Oracle Fusion Cloud.
3. Coordinar con el área de control interno y la dirección administrativa, programar auditorías de manera periódica, permitiendo verificar el correcto uso del ERP Oracle Fusion Cloud, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las disposiciones tributarias y administrativas vigentes.

REFERENCIAS

- Andina. (2023, octubre 6). *Transformación digital: una necesidad para la empresa y la contabilidad en el Perú*. Agencia Peruana de Noticias Andina.
<https://andina.pe/agencia/noticia-transformacion-digital-una-necesidad-para-empresa-y-contabilidad-el-peru-998300.aspx>
- Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO). (2013). *Internal control – Integrated framework*. <https://www.coso.org>
- Common Digital. (2024, septiembre 25). *El 76% de las empresas peruanas ha iniciado su transformación digital*. Common Digital.
<https://www.commondigital.commonperu.com/index.php/locales/51771-el-76-de-las-empresas-peruanas-ha-iniciado-su-transformacion-digital>
- Congreso de la República. (2004). *Texto único ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta, Decreto Supremo N.º 179-2004-EF*. Diario Oficial *El Peruano*.
<https://www.sunat.gob.pe/legislacion>
- Cruz-Torres, W., Álvarez-Risco, A., & Del-Aguila-Arcenales, S. (2021). Impact of enterprise resource planning (ERP) implementation on performance of an education enterprise: A structural equation modeling (SEM). *Studies in Business and Economics*, 16(2), 37–52.
<https://doi.org/10.2478/sbe-2021-0023>
- Dávila Córdova, J. (2019). *Contabilidad general I* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana]. Repositorio UNAP.
<http://repositorio.unapikitos.edu.pe/handle/20.500.12737/6293>
- EY. (2024, junio 18). *Transformación digital lidera agenda CFO en el Perú*. EY.
https://www.ey.com/es_pe/newsroom/2025/06/transformacion-digital-lidera-agenda-cfo
- Fuster Betanzo, J. (2024). *Implementación de un sistema ERP en una MYPE como parte de un plan de mejora continua* [Trabajo de titulación, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio UNAM.
<https://ru.dgb.unam.mx/server/api/core/bitstreams/51bfbb93-aa3e-4685-b233-239ad6b12314/content>
- Mc Farlane Olazabal, J. A. (2022). *Implementación de un ERP para mejorar el proceso de venta y facturación en empresa de vehículos eléctricos personales* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de Lima]. Repositorio Universidad de Lima.
<https://hdl.handle.net/20.500.12724/16194>

- Ministerio de Economía y Finanzas. (1999). *Texto único ordenado de la Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo, Decreto Supremo N.º 055-99-EF*. Diario Oficial *El Peruano*. <https://www.sunat.gob.pe/legislacion>
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2025). *Consulta tu código postal nacional* [Mapa en línea]. Gobierno del Perú. <https://www.mtc.gob.pe>
- Omeñaca García, J. (2017). *Contabilidad general* (13.ª ed. act.). Marcial Pons. <https://www.marcialpons.es/media/pdf/9788423427574.pdf>
- Recalde Rodríguez, M. F., Páez Egüez, J. C., Yépez Villamil, J. F., & Andrade Cueva, M. G. (2017). *Los modelos de gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Quito*. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/22613>
- Rivera Farfán, H. N., & Flores Guarniz, K. (2024). *Gestión de cuentas por pagar y su incidencia en la situación económica en la empresa Servicios Automotrices del Norte S.R.L., Cajamarca 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/3200>
- SAP. (2024, 11 de noviembre). *SAP es líder en el Gartner Magic Quadrant 2024 para ERP en la nube para empresas centradas en productos y servicios*. SAP News Center. <https://news.sap.com/2024/11/sap-a-leader-2024-gartner-magic-quadrant-cloud-erp>
- Universidad de Ingeniería y Tecnología. (2025). *Información institucional*. <https://utec.edu.pe>
- UPSE. (2022). *Título del trabajo en que aparece el modelo de cambio de Kurt Lewin* [Tesis de licenciatura]. Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/7531>
- Vásquez, J. N. (2023). *Implementación de un sistema de gestión empresarial (ERP) para mejorar los procesos operativos en la contabilidad de la empresa Level Up Investments SAC – Lima Perú – 2021* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d039aaec-64a8-4bbc-b3b3-26ab162071d0/content>

Anexos y/o ilustraciones

Anexo A. Ficha de Evaluación



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú. Decana de América

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES

FICHA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

1. Datos generales			
• Razón social de la empresa	Universidad de Ingeniería y Tecnología		
• Área o Dpto. en que realizó la actividad	Contabilidad		
• Nombre y cargo del profesional responsable	Ada Guisella Vasquez Chilquillo - Jefe de Contabilidad		
• Periodo de labores (Horas laboradas)	14,484 Horas		
• Nombre del bachiller	Murrugarra Corahua Yahaira Estefani		
• Escuela profesional	E.P. Auditoría Empresarial y del Sector Público		
2. Evaluación (*)	Óptimo (2pts)	Bueno (1 pt)	Deficiente (0)
a. Iniciativa y cumplimiento (trabajo bajo a presión)	X		
b. Puntualidad y asistencia	X		
c. Eficiencia y dedicación	X		
d. Compromiso ético en el desarrollo de la gestión contable, tributaria y/o de auditoría, en el sector público o privado.	X		
e. Capacidad de aplicar conocimientos a la práctica, evaluando casos de investigación.	X		
f. Capacidad de análisis y síntesis, crítico y autocrítico, en los trabajos de campo como gestores contables, tributarios y/o de auditoría.	X		
g. Liderazgo para formular los informes de contabilidad, tributarios y/o de auditoría, con independencia e imparcialidad.	X		
h. Capacidad para trabajar con un equipo multidisciplinario, para lograr los objetivos y metas institucionales.	X		
i. Habilidades en el manejo de la tecnología informática, para el desempeño de su trabajo de campo, reportes, informes, coordinación en redes con sus jefes y autoridades para agilizar su tarea de gestión contable, tributaria y/o de auditoría.	X		
j. Capacidad para la resolución de problemas y la valoración de responsabilidades de los funcionarios públicos y/o ejecutivos del sector privado.	X		
Sub total	20		
TOTAL (Números y letras)	20 VEINTE		
Comentarios adicionales	PROACTIVA, CON GRAN CAPACIDAD DE ANALISIS Y BUENA RESPUESTA AL TRABAJO BAJO PRESION.		

(*) Evaluación

Satisfactorio : 20 - 15

No satisfactorio : 14 a menos

Con las consideraciones más distinguidas.

Atentamente,

ADA VASQUEZ CHILQUILLO
Contadora General
UNIVERSIDAD DE INGENIERIA Y TECNOLOGIA

C.P.C Ada Guisella Vasquez Chilquillo

Evaluador

Nº Colegiatura 39640

Celular: 990 013 555