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 de una RPA para la optimización del control presupuestario de costos y gastos en una empresa de entretenimiento

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Contadora Pública

AUTOR

Ana Pamela PALOMARES HUAMAN

ASESOR

Mg. Fernando Santiago DÍAZ PÉREZ

Lima, Perú

2024



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

Palomares, A. (2024). *Implementación de una RPA para la optimización del control presupuestario de costos y gastos en una empresa de entretenimiento*. [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	Ana Pamela Palomares Huaman
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	73031587
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0007-8785-578X
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Mag. Fernando Santiago Díaz Pérez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	41179692
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-4185-2050
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Dr. Alan Errol Rozas Flores
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	10557884
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Dr. Edwin Collazos Paucar
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	22997939
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.11.0.26 Finanzas Corporativas

Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: San Isidro Calle: Av. Republica de Panama 3030 - San Isidro Latitud: -12.0934 Longitud: -77.0226
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2024
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Otras Ciencias Sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.00

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú, Decana de América
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
DIRECCIÓN DE ESCUELA PROFESIONAL DE AUDITORIA EMPRESARIAL Y DEL SECTOR PÚBLICO

ACTA N° 0071-FCC-D-2024

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

En la ciudad de Lima, en el 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 veinte de diciembre del año dos mil veinticuatro, 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° 002598-2024-D-FCC/UNMSM de fecha 20 de diciembre de 2024, conformado por los siguientes docentes:

PRESIDENTE	:	Dr. Alan Errol Rozas Flores
MIEMBRO	:	Dr. Edwin Collazos Paucar
MIEMBRO ASESOR	:	Mag. Fernando Santiago Díaz Pérez

Quienes procedieron a evaluar y calificar la Sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) titulada: "***IMPLEMENTACIÓN DE UNA RPA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CONTROL PRESUPUESTARIO DE COSTOS Y GASTOS EN UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO***", presentado por la bachiller Palomares Huaman , Ana Pamela con código de matrícula N° 19110542, 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 el presente Acta, procedieron a firmar los integrantes del Jurado Evaluador en señal de conformidad.

Dr. Alan Errol Rozas Flores
Presidente

Dr. Edwin Collazos Paucar
Miembro

Mag. Fernando Santiago Díaz Pérez
Miembro - Asesor

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú, Decana de América
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE AUDITORIA EMPRESARIAL Y DEL SECTOR PÚBLICO

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo Mag. Fernando Santiago Díaz Pérez en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen N° 000111-2024-EPAESP-FCC/UNMSM de fecha 20 de diciembre de 2024 del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP), cuyo título es **"IMPLEMENTACIÓN DE UNA RPA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CONTROL PRESUPUESTARIO DE COSTOS Y GASTOS EN UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO"**, presentado por la bachiller **Palomares Huaman , Ana Pamela,** 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 el software de similitud textual, el documento evaluado cuenta con el porcentaje de **11 %** 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, correspondiente.

Firma del Asesor: _____

DNI: 41179692

Nombres y apellidos del asesor: Mag. Fernando Santiago Díaz Pérez



Calle Germán Amézaga N.° 375
Pabellón "F" - Ciencias Contables
Ciudad Universitaria, Lima - Perú

Teléfonos (511) 619-7000 Anexos: 2416
E-mail: epauditoria.contables@unmsm.edu.pe

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico, en primer lugar, a mis padres, Estela y Danilo, quienes han sido mi mayor fuente de fortaleza, inspiración y apoyo incondicional para alcanzar mis metas.

A mi hermana, Mafer, por estar siempre a mi lado, brindándome su respaldo en cada etapa de mi vida universitaria y profesional.

A mi familia y amigos, por su constante preocupación, palabras de aliento y compañía en los momentos más importantes de este camino.

Y a Diego, por creer en mí incluso cuando yo dudaba, por recordarme que soy capaz de alcanzar cualquier meta

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me acompañaron y apoyaron durante esta importante etapa de mi vida.

A mis amigos, compañeros de trabajo y familiares, gracias por su constante aliento, su compañía y por ser mi soporte emocional.

A mi asesor, Fernando Díaz, le agradezco por su paciencia, sus valiosas enseñanzas y por motivarme constantemente a superar mis propios límites.

A mi alma mater, la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, decana de América, le agradezco por brindarme la oportunidad de formar parte de sus profesionales y por contribuir a mi desarrollo personal.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN **1**

I. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLO 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 4

1.2. Periodo de duración de la actividad 4

1.3. Finalidad y objetivos de la entidad 4

1.4. Razón o denominación social 5

1.5. Dirección postal 5

1.6. Correo electrónico y teléfonos del centro laboral 6

II. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD **6**

2.1. Organización de la actividad 6

2.2. Finalidad y objetivos de la actividad 8

2.3. Problemática 9

2.3.1. Descripción del problema 9

2.3.2. Formulación del problema 10

2.3.3. Antecedentes de la realidad problemática 10

2.3.4. Conocimientos teóricos, normativos y técnicos utilizados en el desempeño profesional para el tratamiento del problema 20

2.4. Metodología y procedimientos 27

2.4.1. Técnicas e instrumentos 27

2.4.2. Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso 27

2.5. Resultados de la actividad 30

2.5.1. Detalles de la aplicación de las técnicas, instrumentos y procedimientos 30

2.5.2. Análisis de las alternativas de solución 42

2.5.3. Discusión de las alternativas de solución 42

2.5.4. Alcance y limitaciones de la alternativa elegida 44

III. CONCLUSIONES **45**

IV. RECOMENDACIONES **46**

REFERENCIAS **47**

ANEXOS Y/O ILUSTRACIONES **53**

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Campos que conforman el archivo “Control Presupuestario” 35
Tabla 2 Campos que conforman el archivo “Centro de Costos”..... 36
Tabla 3 Campos que conforman el archivo “Sub cuentas y Sub divisionarias” 37
Tabla 4 Resultados de la Gestión de Presupuesto 2024 mensual..... 40

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Estructura Organizacional de la empresa **4**
Figura 2 Ubicación geográfica de la empresa **5**
Figura 3 Proceso de control presupuestario..... **8**
Figura 4 Proceso de control presupuestario con implementación del RPA **34**
Figura 5 Archivo “Centro de Costos”..... **36**
Figura 6 Archivo “Subcuentas y Sub divisionarias”..... **37**
Figura 7 Dashboard corporativo..... **39**
Figura 8 Estado de Resultados Mensual 2024 ..... **40**
Figura 9 Evolucion de EBITDA Esperado vs Obtenido..... **41**

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo principal evaluar cómo la implementación de la Automatización Robótica de Procesos (RPA) puede optimizar el control presupuestario de costos y gastos en una empresa del sector entretenimiento. Para ello, se diseñó y desarrolló un sistema automatizado que realiza la consolidación y análisis de datos financieros extraídos del sistema SAP, integrándolos con información manual para la generación de reportes actualizados en tiempo real. Este enfoque busca reducir las tareas repetitivas y el tiempo requerido por los analistas, permitiendo que estos se enfoquen en actividades estratégicas. La metodología aplicada incluyó la recolección y análisis de información documental, así como la construcción de flujos automatizados mediante la herramienta RPA. Los resultados obtenidos evidenciaron una mejora significativa en la eficiencia operativa y una reducción en las desviaciones presupuestarias, confirmando que la implementación del RPA facilita una gestión más ágil y precisa de los recursos financieros.

Palabras clave: RPA, Control Presupuestario, Automatización, EBITDA, Optimización Financiera.

ABSTRACT

The main objective of this study was to evaluate how the implementation of Robotic Process Automation (RPA) can optimize the budgetary control of costs and expenses in a company within the entertainment sector. For this purpose, an automated system was designed and developed to consolidate and analyze financial data extracted from the SAP system, integrating it with manual information to generate real-time updated reports. This approach aims to reduce repetitive tasks and the time required by analysts, allowing them to focus on strategic activities. The applied methodology included the collection and analysis of documentary information, as well as the construction of automated workflows using RPA tools. The results demonstrated a significant improvement in operational efficiency and a reduction in budget deviations, confirming that RPA implementation facilitates a more agile and precise management of financial resources.

***Keys words*:** RPA, budget control, automation, EBITDA, financial optimization.

INTRODUCCIÓN

La empresa Newport Capital SAC, líder en el sector de entretenimiento en Perú, se caracteriza por la gestión de casinos y servicios complementarios diseñados para ofrecer una experiencia de alta calidad a sus clientes. En su búsqueda constante por optimizar la gestión financiera y operativa, la compañía enfrenta desafíos en el control presupuestario, específicamente en la consolidación y análisis de grandes volúmenes de datos financieros. Este proceso, esencial para garantizar la eficiencia en la asignación de recursos, se ha visto afectado por la dependencia de métodos manuales y herramientas tradicionales como Excel, lo que genera retrasos significativos y aumenta el riesgo de errores humanos.

Con el objetivo de superar estas limitaciones, Newport Capital implementó la Automatización Robótica de Procesos (RPA), una solución tecnológica diseñada para automatizar tareas repetitivas y mejorar la precisión y oportunidad en el tratamiento de la información financiera. El presente trabajo detalla el desarrollo de esta implementación, que incluyó la creación de scripts[1] y flujos automatizados para consolidar y analizar datos desde el sistema SAP[2], permitiendo una gestión presupuestaria más eficiente y la toma de decisiones informadas en tiempo real.

A continuación, el documento se estructura en cuatro capítulos principales. El primero aborda la descripción de la empresa y el entorno en el que se desarrolló la actividad. En el segundo capítulo, se describe la actividad realizada, incluyendo la problemática detectada, los objetivos planteados, la metodología empleada y los resultados obtenidos. El tercer capítulo presenta las conclusiones derivadas de este

[1] Serie de instrucciones programadas para ejecutarse de forma secuencial y cumplir una función específica.
[2] Software empresarial diseñado para gestionar y planificar recursos, integrando áreas como finanzas, ventas, recursos humanos y producción.

trabajo, mientras que el cuarto incluye recomendaciones orientadas a maximizar el impacto de la implementación y explorar nuevas oportunidades de mejora en la gestión financiera de la empresa.

I. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLO LA ACTIVIDAD

1.1. Institución donde se desarrolló la actividad

1.1.1. Reseña histórica

En 2007, el Grupo Sam decidió expandir su cadena de negocios al sector de entretenimiento, marcando un hito en la industria de los juegos de azar en Perú. Este crecimiento inició con la adquisición de cuatro casinos en el distrito de San Miguel, lo cual dio origen a Newport Capital como una nueva empresa dedicada a la gestión de casinos y entretenimiento.

A lo largo de los años, Newport Capital continuó expandiéndose en el mercado mediante adquisiciones estratégicas, incluyendo la absorción de las empresas Golden Gaming y Juego y Aventura, consolidando así su presencia en el sector. Gracias a estas adquisiciones, Newport Capital pasó a gestionar un total de 10 casinos distribuidos en 8 distritos de Lima.

En la actualidad Newport Capital está posicionada como una de las empresas más importantes para el segmento de juego y entretenimiento en el país. La innovación en el servicio y la experiencia que se les brinda a los usuarios han ayudado a la empresa a establecerse

en dicho segmento; asimismo, además de la gestión y administración brindada para la expansión de su portafolio de casinos, la empresa ha implementado una serie de prácticas en pro de la calidad del servicio y la protección al cliente.

1.1.2. Servicios que brinda

Newport Capital opera 10 salas de casinos especializadas en el sector de entretenimiento y juegos de azar. Sus casinos ofrecen una experiencia completa y segura en un entorno regulado.

Entre sus servicios clave, la empresa maneja una variedad de juegos de casino, incluidas las tragamonedas, la ruleta, el póker y varios otros juegos de mesa.

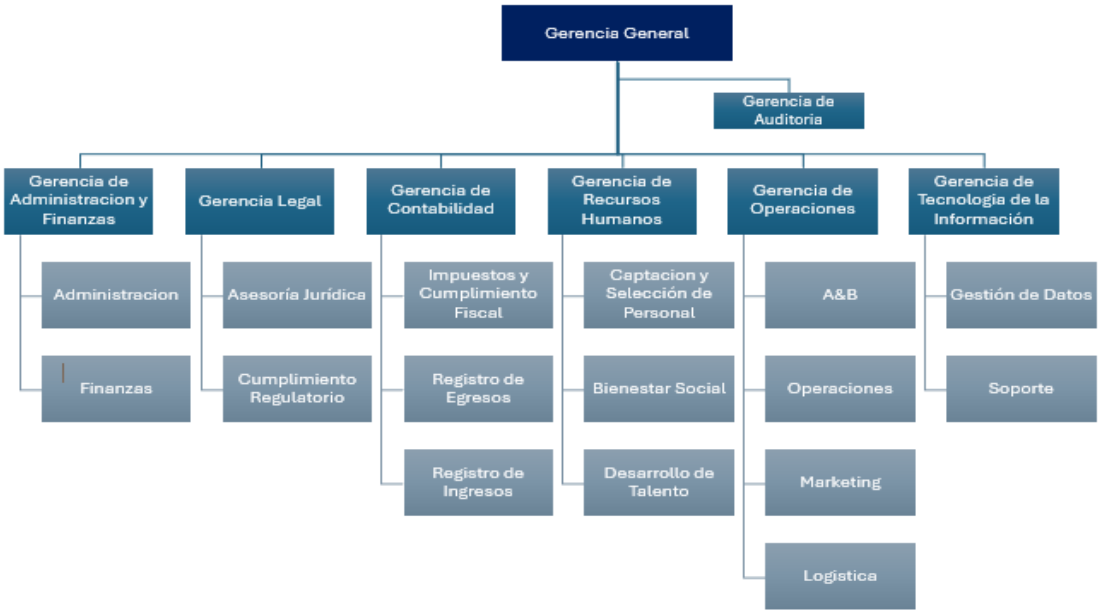
Newport Capital también organiza presentaciones y espectáculos para entretener a su clientela y crear una atmósfera versátil de entretenimiento. Además de los servicios de juego, la empresa también opera servicios de hospitalidad: bares, restaurantes y áreas de descanso.

En cuanto al fomento de la relación con sus clientes, la empresa tiene implementado un sistema de membresía y fidelización con un portafolio de servicios exclusivos como otorgar puntos de fidelidad o promociones especiales, lo que posibilita fidelizar a sus clientes y, por ende, alienta la lealtad del consumidor-. Asimismo, la empresa fomenta un equipo de atención al cliente entrenado a la medida para poder proveer el soporte respectivo y resolver cualquier problema e inquietud que la calidad de la experiencia involucre.

1.1.3. Organización y estructura empresarial

Figura 1

Estructura empresarial de Newport Capital



Nota: En el gráfico se muestra la jerarquía de las Gerencias y departamentos de Newport Capital.

1.2. Periodo de duración de la actividad

La duración de la presente actividad descrita en este trabajo de suficiencia profesional fue de 6 meses.

1.3. Finalidad y objetivos de la entidad

La finalidad de Newport Capital es poder ofrecer una gama de servicios complementarios para enriquecer la experiencia y diferenciarse como un referente en el mercado peruano.

El objetivo principal de la empresa es convertirse en la más grande y confiable de Perú en ofrecer entretenimiento y diversión de la más alta calidad

a sus clientes, pues está comprometida a ofrecer una excelente experiencia de entretenimiento en un ambiente seguro y regulado, para buscar la diversión y la satisfacción de sus clientes.

Newport Capital también tiene como meta el adquirir y consolidar la marca a través de adquisiciones estratégicas que incrementen su presencia en el mercado peruano, buscando innovar continuamente su exclusiva selección máquinas tragamonedas e implementos de comodidad y diversión, y otros servicios o entretenimientos para mantener un nivel de competencia. La empresa invierte en brindar una experiencia combinada de juego, entretenimiento y hospitalidad y, sobre todo, asegurándose de que sus clientes disfruten de un ambiente ameno.

1.4. Razón o denominación social

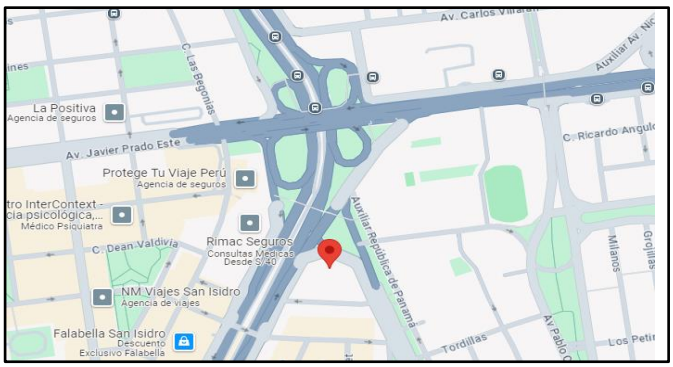
Newport Capital SAC

1.5. Dirección postal

El domicilio fiscal de Newport Capital se encuentra en la Avenida República de Panamá Nro. 3030 San Isidro – Lima – Lima.

Figura 2

Ubicación geográfica de la empresa Newport Capital



Nota: Ubicación geográfica. Fuente: Google Maps

1.6. Correo electrónico y teléfonos del centro laboral

En la página web de la empresa Newport Capital que se encuentra el siguiente enlace: https://www.newport.com.pe/, en la sección de contacto se encuentra el correo: contacto@newport.com.pe.
El teléfono de contacto es (511) - 617 – 3800.

II. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

2.1.Organización de la actividad

La elaboración del presupuesto es un proceso liderado por el departamento de finanzas, el cual inicia con la estimación de los ingresos, el análisis de egresos de cada jefatura, para la detección de áreas de oportunidad de ahorro e inversión, y las proyecciones de crecimiento y ítems donde requerirán una mayor o menor cantidad de recursos.

Pues bien, con el consenso de lo anterior mencionado, el presupuesto es detallado a nivel de cuentas contables, lo que permite elaborar el Estado de Resultados Proyectado del siguiente año ya que la empresa trabaja principalmente bajo el objetivo financiero de poder llegar a un EBITDA (beneficios antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización) del 15%.

Posterior a su respectiva aprobación por la Gerencia General, el departamento de finanzas hace la comunicación a todas las áreas de la empresa para su respectiva ejecución a partir del primer día del siguiente año.

El proceso del control presupuestario por parte del departamento de finanzas inicia desde la respectiva imputación tanto de costos y gastos a los

diferentes centros de costos y cuentas contables. Para obtener y analizar la base de datos de lo anterior mencionado se utiliza el sistema informático SAP.

Estos datos se cruzan con los valores presupuestados para cada cuenta contable, permitiendo así la identificación de variaciones y oportunidades de mejora en la gestión de los recursos financieros.

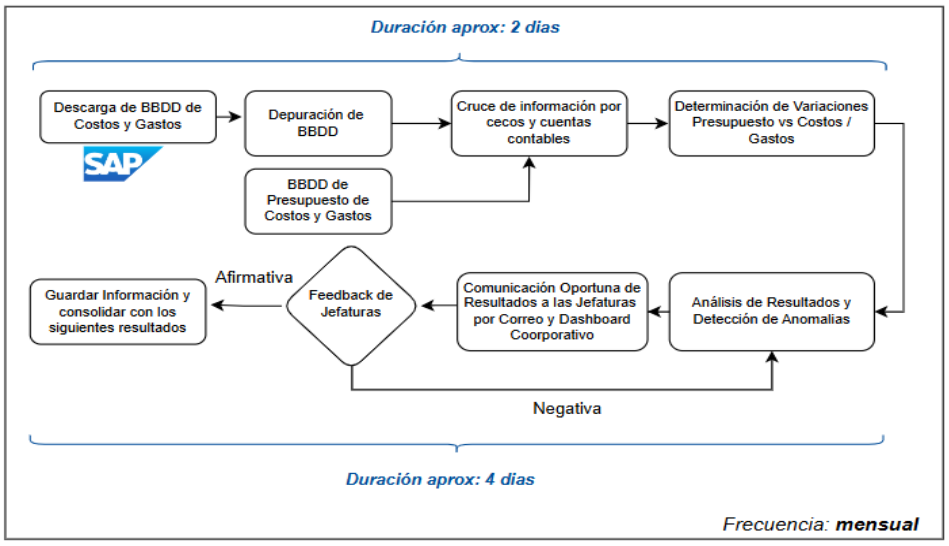
Este cruce de información facilita la generación de indicadores clave que revelan posibles desviaciones respecto al presupuesto, los cuales son reportados de manera oportuna a través de correo electrónico y un dashboard corporativo al cierre contable mensual.

Actualmente, los procesos de consolidación, análisis y detección de desviaciones se realizan mediante herramientas de Office, específicamente excel. No obstante, la acumulación de grandes volúmenes de datos provoca que estos procesos sean más lentos y exigen un considerable tiempo de ejecución. Además, existe un desfase de aproximadamente 50 días en la obtención de los datos definitivos, debido a que se espera el cierre contable para proceder con los análisis pertinentes.

Dada esta situación, resulta necesario implementar una herramienta de control que permita realizar el proceso de consolidación y cruce de datos de manera diaria, optimizando así el tiempo y la eficiencia en la gestión de los recursos financieros. En este contexto, la Automatización Robótica de Procesos (RPA, por sus siglas en inglés) surge como una solución crucial, ya que permite la ejecución automática y continua de estos procesos, reduciendo significativamente los tiempos de procesamiento y mejorando la precisión en la consolidación y análisis de los datos.

Figura 3

Proceso de Control Presupuestario



Nota: En el gráfico se muestra el proceso de control presupuestario inicial llevado a cabo por dos analistas.

2.2.Finalidad y objetivos de la actividad

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como finalidad contribuir a la eficiencia en el control de la ejecución del presupuesto de costos y gastos, de modo que las distintas áreas de la organización dispongan de la información necesaria en tiempo real para tomar decisiones de manera oportuna. Con ello, se busca asegurar el cumplimiento de los objetivos financieros -principalmente el EBITDA-y fortalecer la capacidad de respuesta ante cambios en el entorno.

El objetivo general de este trabajo es demostrar que la implementación de la Automatización Robótica de Procesos (RPA) permite optimizar tanto el tiempo como los recursos en la gestión de datos financieros ya que esta optimización libera recursos que pueden redirigirse hacia actividades de análisis y soporte estratégico, y por consiguiente

aumentar el valor agregado que el departamento de finanzas proporciona a la organización.

2.3.Problemática

2.3.1. Descripción del problema

El control presupuestario es una función esencial dentro del departamento de finanzas, ya que asegura una gestión adecuada de los recursos financieros y el logro de los objetivos clave, como el EBITDA. Sin embargo, este proceso resulta complejo, ya que implica consolidar, cruzar, analizar y procesar grandes volúmenes de datos financieros.

Actualmente, uno de los principales retos es el desfase de hasta 50 días en la información disponible, lo que significa que las decisiones financieras se basan en datos que no reflejan la situación actual, lo cual afecta la precisión y eficiencia en el análisis. Esta demora no solo retrasa el proceso, sino que también incrementa significativamente el tiempo y el esfuerzo humano requeridos, lo que aumenta el riesgo de cometer errores en la interpretación de los resultados.

Por lo tanto, es fundamental contar con una herramienta automatizada que optimice el tratamiento de la información. Esta herramienta debe ser capaz de reducir tanto el tiempo de procesamiento como la carga de trabajo manual, y lo más importante, proporcionar datos más actualizados y exactos. De esta manera, la organización podrá disponer de información más oportuna, lo que debe mejorar la toma de decisiones estratégicas y permitir una respuesta más ágil a los cambios en el entorno financiero.

2.3.2. Formulación del problema

¿En qué medida la implementación de RPA permite optimizar el control del presupuesto de costos y gastos de una empresa de entretenimiento?

2.3.3. Antecedentes de la realidad problemática

Para poder desarrollar el presente trabajo de suficiencia profesional se analizaron diferentes fuentes bibliográficas: trabajos de investigación o tesis, tanto internacionales como nacionales.

Antecedentes Internacionales:

ElectroNeek (2022) llevó a cabo un análisis titulado "RPA para Finanzas y Contabilidad: 10 Mejores Casos de Uso" en Estados Unidos con el objetivo de explorar cómo las herramientas de automatización robótica de procesos (RPA) pueden transformar áreas clave de la gestión financiera y contable. Este estudio se centró en la optimización de tareas críticas, como la conciliación bancaria, la gestión de cuentas por cobrar y el control presupuestario. La metodología utilizada fue el análisis documental de casos de empresas estadounidenses líderes en la adopción de RPA, evaluando indicadores de desempeño antes y después de la implementación. Los datos se recopilaron a través de informes empresariales y entrevistas a responsables de finanzas. Los resultados del análisis demostraron que las empresas que adoptaron RPA lograron reducir en un 30% los errores en los registros financieros y aumentaron un 40% la productividad al liberar a los empleados de tareas repetitivas. Además, las empresas informaron una mayor rapidez en la generación de

informes presupuestarios, lo que permitió un análisis financiero más oportuno y estratégico. La implementación de estas tecnologías también disminuyó los costos operativos asociados al manejo manual de procesos. El estudio concluye que el RPA no solo mejora la precisión y eficiencia en la operativa diaria, sino que también habilita a las empresas para tomar decisiones basadas en datos en tiempo real. Estas herramientas permiten un mejor control presupuestario, especialmente en entornos altamente dinámicos y competitivos como el financiero. Además, la investigación subraya la importancia de adoptar soluciones tecnológicas escalables para garantizar la sostenibilidad operativa y la competitividad en el mercado global.

SAP Concur (2021) realizó una investigación en Estados Unidos titulada "Robotic Process Automation: ¿Cómo puede ayudar en la gestión de gastos?", enfocándose en identificar los beneficios de implementar RPA en los procesos de control de gastos en empresas de mediana y gran escala. El objetivo principal del estudio fue determinar cómo la automatización robótica podría optimizar las tareas administrativas relacionadas con la gestión de presupuestos y la detección de discrepancias en el gasto empresarial. La metodología empleada consistió en un enfoque cualitativo, basado en entrevistas semiestructuradas con líderes financieros y contables de más de 50 organizaciones de diversos sectores económicos, complementado con el análisis de datos financieros y reportes operativos antes y después de la implementación de RPA. Los resultados mostraron mejoras significativas en la precisión y eficiencia de los procesos presupuestarios. Las empresas que implementaron RPA lograron reducir

un 45% las discrepancias en la ejecución de presupuestos y optimizar un 25% los tiempos dedicados a la elaboración de reportes financieros. Adicionalmente, se evidenció una disminución en los costos asociados a tareas repetitivas y manuales. Las conclusiones de la investigación destacan que la automatización robótica no solo permite a las empresas abordar desafíos operativos con mayor efectividad, sino que también refuerza la transparencia y el cumplimiento normativo, elementos clave en sectores regulados. SAP Concur resalta la capacidad del RPA para adaptarse a las necesidades específicas de las organizaciones, proporcionando una solución versátil y escalable para mejorar la gestión financiera.

Blue Prism (2021) realizó un estudio titulado “Los casos de uso de AI y RPA en el sector de finanzas y contabilidad” con el objetivo de analizar cómo la combinación de inteligencia artificial (IA) y automatización robótica de procesos (RPA) optimiza procesos contables y financieros. Este estudio se llevó a cabo en el Reino Unido y se centró en cinco empresas líderes del sector tecnológico, abarcando distintas industrias para evaluar la aplicabilidad de estas tecnologías en diversos contextos empresariales. La metodología utilizada fue de diseño de caso múltiple, en la que se realizaron entrevistas semiestructuradas con responsables de proyectos tecnológicos y se analizaron indicadores clave de rendimiento antes y después de la implementación de RPA e IA. Los resultados del estudio indicaron que la implementación de estas tecnologías logró una reducción promedio del 50% en los costos administrativos, mientras que la velocidad de ejecución de tareas

presupuestarias aumentó en un 70%. También se evidenció una mejora significativa en la capacidad de las empresas para detectar y corregir anomalías presupuestarias en tiempo real, gracias al procesamiento avanzado de datos facilitado por la IA. El estudio llegó a la conclusión que la integración de RPA e IA no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también permite una toma de decisiones más ágil y basada en datos. Este enfoque tecnológico representa un cambio disruptivo en la forma en que las organizaciones gestionan sus recursos financieros, reforzando su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

AnyRobot (2022), en su artículo titulado "Optimiza costos con RPA", realizó un estudio enfocado en analizar el impacto de la automatización robótica de procesos (RPA) en la reducción de costos operativos en diversas empresas de Brasil. El objetivo principal fue determinar cómo la adopción de estas tecnologías influye en la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera. La investigación utilizó una metodología de evaluación comparativa, en la cual se seleccionaron 20 empresas de sectores variados, como entretenimiento, comercio minorista y manufactura. Se realizó un análisis detallado de indicadores clave de desempeño (KPIs) antes y después de implementar RPA, complementado con entrevistas estructuradas a los gerentes de proyectos y líderes financieros. Los resultados demostraron que, tras la implementación de soluciones RPA, las empresas lograron reducir los costos operativos relacionados con tareas manuales en un 35%. Además, se observó una mejora significativa en la trazabilidad de los datos financieros y en la capacidad para identificar inconsistencias presupuestarias en tiempo real.

Estos cambios permitieron no solo optimizar recursos, sino también agilizar la toma de decisiones financieras. Las conclusiones destacan que el RPA se posiciona como una herramienta escalable y adaptable, particularmente en sectores dinámicos como el entretenimiento, donde la precisión y la velocidad de procesamiento son críticas. Se subraya que la inversión en RPA proporciona beneficios tangibles a corto plazo, incrementando la productividad y reduciendo los costos asociados a procesos manuales y repetitivos.

Hixsa (2022) desarrolló una investigación titulada “5 principales casos de uso de RPA para contabilidad en 2022”, enfocada en identificar los beneficios de la implementación de la automatización robótica de procesos (RPA) en la gestión contable, específicamente en empresas con operaciones en Estados Unidos. El objetivo principal fue documentar y analizar casos prácticos de adopción de RPA y su impacto en la eficiencia operativa, la reducción de errores y el cumplimiento normativo. La metodología del estudio se basó en un enfoque cualitativo y exploratorio, utilizando entrevistas semiestructuradas con gerentes financieros y contables de empresas de diversos sectores, además del análisis de métricas clave de desempeño antes y después de implementar RPA. Los resultados indicaron que, tras la implementación de RPA, las empresas experimentaron una disminución del 40% en los errores contables relacionados con procesos manuales, como la conciliación de cuentas y la preparación de reportes financieros. Además, se observó una reducción del 25% en el tiempo promedio necesario para realizar cierres contables mensuales, lo que permitió a las organizaciones centrarse en tareas más

estratégicas. También se destacó que el retorno de inversión (ROI) en las soluciones de RPA fue alcanzado en un promedio de 10 meses. Las conclusiones del estudio subrayan que la adopción de RPA no solo mejora la precisión y la velocidad en los procesos contables, sino que también fomenta una mayor transparencia y cumplimiento normativo. Hixsa concluye que el RPA representa una herramienta clave para las empresas que buscan mantenerse competitivas en un entorno empresarial dinámico, donde la automatización y la innovación tecnológica son fundamentales para la sostenibilidad.

Antecedentes nacionales:

Ismodes (2022) llevó a cabo un estudio cuyo propósito fue desarrollar proyectos de automatización de procesos mediante el uso de soluciones de gestión por procesos empresariales (BPMS, por sus siglas en inglés) en una empresa dedicada a la tercerización de servicios financieros en Lima. La investigación se enfocó en una metodología basada en la implementación progresiva de un producto tecnológico, diseñado inicialmente con funcionalidades mínimas viables. Este enfoque permitió realizar entregas iterativas cada dos semanas, facilitando la adaptación y mejora continua de la solución. El estudio enfrentó desafíos significativos, entre ellos la insuficiencia de funcionalidades en las herramientas tecnológicas existentes, la falta de formación adecuada del personal involucrado y la ausencia de reportes que incluyeran indicadores clave del desempeño del proceso. Para abordar estas limitaciones, se combinaron estrategias de capacitación continua y un diseño flexible en la

herramienta tecnológica. Los resultados obtenidos demostraron una mejora sustancial en la eficiencia operativa, una notable reducción de errores en los procesos financieros y una optimización en la gestión integral de dichos procesos. El autor llegó a la conclusión de que la automatización progresiva, combinada con un enfoque en la capacitación continua del equipo, resulta fundamental para garantizar el éxito de proyectos de transformación digital en el sector financiero, contribuyendo a una gestión más eficiente y adaptable a las necesidades del mercado.

Segura (2021) desarrolló una investigación orientada al diseño e implementación de una solución de Automatización Robótica de Procesos (RPA) para optimizar el proceso de atención en las operaciones de desembolso de préstamos en una entidad financiera ubicada en Lima. La propuesta utilizó el marco de trabajo KANBAN[3] para gestionar la automatización, con un enfoque específico en la lectura y validación de estados de cuenta. El estudio abarcó un análisis integral desde perspectivas técnicas, operativas y económicas, recopilando datos comparativos antes y después de la implementación de la herramienta RPA. Los hallazgos evidenciaron mejoras significativas en la eficiencia operativa. Entre los resultados más destacados se encuentran una disminución del 35.7% en el tiempo necesario para validar estados de cuenta, la generación de un ahorro equivalente a 602.4 horas hombre al mes y la completa eliminación de errores operativos en esta etapa del proceso. Estos beneficios no solo redujeron los costos asociados a la operación, sino que también mejoraron la experiencia del cliente al ofrecer un servicio más rápido y preciso. Como

[3] Herramienta de gestión de proyectos física o digital diseñada para ayudar a visualizar el trabajo, limitar el trabajo en curso y maximizar la eficiencia (o el flujo)

conclusión, se demostró que la implementación de soluciones RPA en procesos financieros representa una estrategia efectiva para aumentar la productividad, garantizar la precisión y optimizar recursos, consolidando a la automatización como una herramienta clave para la transformación digital en el sector financiero.

Larios et al. (2023) realizó una investigación titulada "La automatización robótica de procesos y su relación con la operatividad de los procesos contables en las empresas de telecomunicaciones y banca en los países de Argentina, Chile, Colombia y Perú en el año 2021." La cual tuvo como objetivo de este estudio fue analizar la relación entre la implementación de la Automatización Robótica de Procesos (RPA) y la operatividad de los procesos contables en empresas de telecomunicaciones y banca en Argentina, Chile, Colombia y Perú. La metodología incluyó una revisión exhaustiva de la literatura relevante y la aplicación de encuestas a profesionales vinculados con la implementación de RPA en empresas de los sectores estudiados. Además, se realizó un análisis comparativo de los beneficios percibidos antes y después de la adopción de esta tecnología en las operaciones contables. Los resultados mostraron una relación positiva y significativa entre la adopción de RPA y la mejora en la operatividad de los procesos contables. Entre los principales beneficios identificados se encuentran la reducción de errores operativos, el incremento en la velocidad de procesamiento y la optimización de recursos humanos al enfocarse en tareas más estratégicas. Las empresas que adoptaron RPA reportaron una mayor capacidad para manejar altos volúmenes de datos y una disminución considerable en los tiempos de

respuesta operativa. Esta investigación concluye que la implementación de RPA en los sectores de telecomunicaciones y banca no solo mejora la eficiencia y precisión de los procesos contables, sino que también promueve una transformación digital integral que posiciona a las empresas en un entorno competitivo más dinámico y eficiente. Además, se resalta la necesidad de una adecuada capacitación del personal y una planificación estratégica previa para maximizar los beneficios de la automatización.

Cieza y Rodríguez (2023) desarrollaron un modelo para la selección de procesos financieros susceptibles de ser automatizados utilizando técnicas de minería de procesos (process mining) combinadas con la implementación de RPA en una empresa de consumo masivo en Perú. El objetivo del estudio fue crear un marco que permitiera identificar de manera efectiva los procesos financieros que ofrecieran mayor impacto y viabilidad para su automatización, optimizando recursos y mejorando la eficiencia operativa en las áreas clave de la organización. La metodología consistió en aplicar técnicas de minería de procesos para analizar el flujo de trabajo, identificando cuellos de botella y tareas repetitivas. Posteriormente, se utilizó una herramienta de RPA para implementar la automatización en los procesos seleccionados, evaluando su impacto en la reducción de tiempos y errores. Este enfoque permitió integrar criterios cuantitativos y cualitativos para una adecuada selección y priorización. Los resultados del estudio mostraron que la combinación de process mining y RPA permitió identificar con precisión los procesos con mayor potencial para ser automatizados, logrando una reducción significativa en los tiempos de ejecución, una disminución en los costos operativos y una

mejora en la precisión de las tareas automatizadas. Además, se logró una alineación estratégica entre los objetivos de automatización y las metas financieras de la empresa. Esta conclusión concluyó que el uso combinado de técnicas de process mining [4]y RPA es una estrategia efectiva para optimizar procesos financieros en empresas de consumo masivo. Este enfoque no solo permite identificar de manera objetiva los procesos más adecuados para la automatización, sino que también asegura una implementación eficiente que genera beneficios tangibles en términos de eficiencia, costo y calidad operativa. El estudio sugiere que esta metodología podría replicarse en otros sectores para maximizar el impacto de la automatización en los procesos organizacionales.

Larios y Atoche (2023) llevaron a cabo un estudio con el objetivo de analizar la relación entre la implementación de la automatización robótica de procesos (RPA) y la operatividad de los procesos contables en empresas de telecomunicaciones y banca en Argentina, Chile, Colombia y Perú durante el año 2021. La investigación buscó evaluar cómo la adopción de tecnologías de automatización influye en la mejora de la eficiencia y la reducción de errores en las operaciones contables en estos sectores. La metodología consistió en una revisión exhaustiva de literatura previa sobre el uso de RPA en empresas de los países mencionados, combinada con la aplicación de encuestas dirigidas a profesionales que han implementado RPA en procesos contables. Los datos recolectados se analizaron utilizando herramientas estadísticas para identificar patrones y tendencias significativas. Los resultados del estudio mostraron una

[4] Técnica de extracción de conocimiento basada en el análisis de archivos de registro

correlación positiva entre la implementación de RPA y la operatividad de los procesos contables, destacando beneficios como la reducción de tiempos operativos, una mayor precisión en la ejecución de tareas y la disminución de errores humanos. Además, se identificó que la adopción de RPA permitió optimizar la asignación de recursos humanos hacia actividades estratégicas de mayor valor agregado. En términos de conclusiones, los autores señalaron que la RPA representa una solución tecnológica efectiva para superar las limitaciones tradicionales en los procesos contables en sectores clave como las telecomunicaciones y la banca. Asimismo, subrayaron la importancia de un enfoque estratégico y estructurado para la implementación de estas herramientas, enfatizando la necesidad de capacitación y alineación organizacional para maximizar los beneficios.

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

Automatización Robótica de Procesos (RPA)

La Automatización Robótica de Procesos (RPA, por sus siglas en inglés) es una tecnología diseñada para automatizar tareas repetitivas y regidas por reglas mediante el uso de software o robots que imitan las acciones humanas en entornos digitales. Este enfoque busca reducir la intervención manual, incrementar la eficiencia y minimizar los errores en los procesos (Gallinal, 2020).

De acuerdo con Serna (2021), la RPA se presenta como una solución tecnológica que permite automatizar procesos comerciales con base en reglas definidas, agilizando las operaciones y liberando recursos

humanos para que se enfoquen en actividades de mayor valor agregado. Por otro lado, Ayala (2021) señala que la implementación de RPA puede potenciar la gestión de procesos organizacionales, apoyándose en metodologías como DMAIC y Scrum para garantizar una ejecución eficiente y controlada.

EBITDA

El EBITDA, acrónimo de "Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization" (beneficios antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización), es un indicador financiero ampliamente utilizado para analizar la rentabilidad operativa de una organización, excluyendo los efectos de gastos financieros, impuestos y costos no monetarios asociados a la depreciación y amortización. Este indicador permite enfocarse en la capacidad de la empresa para generar ganancias desde su actividad principal (Tapia, 2019).

De acuerdo con Indacochea (2017), el EBITDA es especialmente útil para evaluar el desempeño operativo, ya que elimina elementos que no están relacionados directamente con la operación, como la deuda financiera y los ajustes fiscales. Esto proporciona una perspectiva más clara sobre el rendimiento de las actividades centrales de una empresa.

Presupuesto

De acuerdo con Contreras et al. (2014), el presupuesto sirve como una guía de gestión que permite anticipar necesidades financieras y diseñar estrategias para alcanzar los objetivos empresariales. Sin

embargo, estos autores también señalan que muchas organizaciones no utilizan esta herramienta, lo que implica la pérdida de beneficios significativos en términos de planificación y control financiero.

Por su parte, Villalobos (2016) resalta la importancia de crear modelos presupuestarios y sistemas de control que permitan a empresas a lograr metas financieras específicas. Este enfoque demuestra cómo un presupuesto bien estructurado puede mejorar la rentabilidad y la eficiencia operativa.

Ejecución presupuestal

La ejecución presupuestal es el proceso mediante el cual las organizaciones, tanto públicas como privadas, llevan a cabo las acciones planificadas en su presupuesto. Este proceso busca garantizar el uso eficiente y eficaz de los recursos asignados para cumplir con los objetivos previamente establecidos. Incluye la implementación de las partidas presupuestarias aprobadas, asegurando que los gastos se realicen según lo planificado y que las metas propuestas sean alcanzadas. De esta manera una ejecución presupuestal adecuada está directamente relacionada con el logro de objetivos organizacionales (León, 2019).

Control presupuestal

El control presupuestal es un proceso administrativo que incluye la planificación, ejecución y monitoreo de los recursos financieros de una organización. Su propósito es garantizar que las actividades se desarrollen según lo planificado y que las metas organizacionales se

cumplan. Este proceso permite identificar desviaciones entre lo presupuestado y lo ejecutado, facilitando la implementación de medidas correctivas oportunas (Bardelli, 1949).

Optimización presupuestal

La optimización presupuestal se entiende como el proceso mediante el cual una organización ajusta y mejora la asignación y el uso de sus recursos financieros con el fin de maximizar la eficiencia y efectividad en el cumplimiento de sus objetivos. Este proceso implica identificar áreas donde se puedan reducir costos, reasignar fondos y aplicar una gestión financiera más eficiente para maximizar los beneficios obtenidos de los recursos disponibles (Tapia, 2019).

Costos operativos

De acuerdo con Del Río (2020), los costos operativos representan los gastos necesarios para que una empresa desarrolle sus actividades cotidianas y mantenga su funcionamiento normal. Estos costos están directamente relacionados con las operaciones del negocio e incluyen salarios, alquileres, servicios públicos, suministros y otros gastos esenciales para la producción de bienes o la prestación de servicios. Además, son un componente crítico para evaluar la rentabilidad y eficiencia de las operaciones empresariales. Su clasificación y análisis detallado son fundamentales para comprender cómo afectan al desempeño financiero de la organización.

Gastos

El término "gastos" se asocia con los desembolsos o erogaciones de recursos financieros que una entidad realiza para adquirir bienes o servicios esenciales para su operación o el cumplimiento de sus metas. Estos gastos implican una reducción en el patrimonio o los recursos disponibles de dicha entidad. tiempo (Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2024).

Centro de costo

Un centro de costo se describe como una unidad operativa que se encarga de gestionar y registrar los costos vinculados a una fase específica de la producción o prestación de servicios. Estos se dividen en dos categorías principales: centros de costos directos, que están directamente involucrados en la producción de bienes o servicios, y centros de costos indirectos, que funcionan como soporte para el proceso productivo sin estar asociados directamente a una etapa específica. Durante el período contable, los costos directos son asignados directamente a los productos o servicios, mientras que los costos indirectos son registrados en los centros que los generan y posteriormente redistribuidos entre los centros directos (Solís, 2016).

Cuentas contables

Las cuentas contables se describen como herramientas de registro diseñadas para clasificar y organizar las transacciones financieras de una

empresa, facilitando la elaboración de informes contables precisos. Estas cuentas reflejan elementos específicos del patrimonio de la organización, como activos, pasivos y capital, lo que permite registrar de forma clara los movimientos financieros. Según De la Rosa (2010), contar con un plan de cuentas estructurado, complementado con un manual descriptivo, es esencial para adaptarse a las necesidades particulares de cada empresa y garantizar una gestión eficiente de la información contable.

Estado de Resultados Proyectado

Un Estado de Resultados Proyectado es un documento financiero que estima los ingresos, costos y gastos que una empresa espera registrar en un período futuro. Este informe resulta clave en la planificación financiera, ya que permite prever la rentabilidad y analizar el desempeño operativo bajo diferentes escenarios. La construcción del estado proyectado se basa en información histórica, hipótesis razonables sobre el mercado y estrategias definidas, lo que ayuda a las organizaciones a tomar decisiones fundamentadas para alcanzar sus metas (Escalante y Salto, 2016).

Procesos repetitivos

En el ámbito de la gestión de operaciones y la producción, los procesos repetitivos se definen como aquellos caracterizados por la ejecución continua y reiterada de tareas o actividades similares. Estos suelen enfocarse en la generación de grandes volúmenes de productos estandarizados, donde predominan la estandarización y la

automatización para garantizar una producción eficiente y consistente (Aguilar, 2009).

Integración tecnológica

La integración tecnológica se define como el proceso por el cual las tecnologías digitales y las herramientas relacionadas se incorporan de manera significativa en los entornos educativos y sociales. Este proceso no solo implica el uso de la tecnología, sino su adaptación y articulación con los objetivos pedagógicos y los contextos específicos para promover un aprendizaje más efectivo y conectado con las demandas actuales. En este sentido, la integración tecnológica debe entenderse como un medio para transformar las prácticas tradicionales, impulsando la innovación y la resolución de problemas de manera crítica y creativa. (Muralles ,2019)

Análisis de procesos

El análisis de procesos se define como una metodología estructurada que busca evaluar de manera detallada el desempeño de un proceso, identificando sus puntos críticos y las brechas existentes entre su capacidad actual y los resultados esperados. Este enfoque tiene como objetivo principal comprender las causas raíz de las ineficiencias detectadas, proponiendo estrategias de mejora basadas en herramientas específicas, que permiten optimizar los flujos operativos, reducir desperdicios y garantizar mayor valor añadido en las operaciones analizadas. (León, 2021)

2.4.Metodología y procedimientos

2.4.1. Técnicas e instrumentos

En el desarrollo del presente trabajo de suficiencia profesional, se emplearon diversas técnicas e instrumentos fundamentales para alcanzar los objetivos planteados, destacando entre ellos la recolección y el análisis documental.

La recolección de información se basó en una revisión exhaustiva de documentos relevantes, que incluyeron tanto tesis como trabajos de investigación relacionados con la temática abordada. Estos documentos, detallados en la sección de antecedentes del problema, proporcionaron una base sólida de conocimiento y contexto, permitiendo identificar enfoques previos, vacíos de investigación y perspectivas relevantes que enriquecieron el análisis y la discusión de este trabajo.

2.4.2. Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso

a. Identificación del problema

El control presupuestario enfrenta un desafío significativo debido a la falta de actualización y la baja eficiencia en la gestión de la información de la ejecución del presupuesto. Actualmente, el proceso presenta un retraso de hasta 50 días en la disponibilidad de datos, lo que obliga a fundamentar decisiones estratégicas en información desfasada y, en muchos casos, inexacta. Esto afecta directamente la calidad del análisis y genera demoras considerables en la toma de decisiones financieras. Además, la dependencia de métodos

manuales para consolidar y analizar los datos no solo incrementa la carga operativa, sino que también eleva el riesgo de errores humanos. Estas limitaciones reducen la capacidad del departamento de finanzas para adaptarse rápidamente.

b. Análisis del marco normativo

Para implementar un sistema de Automatización Robótica de Procesos (RPA) enfocado en la optimización del control presupuestario, fue esencial, en primera instancia, adquirir un conocimiento profundo de las partidas contables y su naturaleza, identificando las normativas que regulan su registro, clasificación y tratamiento. Este análisis inicial permitió establecer una base sólida para el diseño de reglas de automatización que respeten la estructura contable y reflejen con precisión las transacciones realizadas por la empresa.

De igual manera, se llevó a cabo una revisión exhaustiva de los centros de costos asignados a cada actividad, asegurando que estos estuvieran correctamente configurados y que su imputación, realizada por las diferentes áreas, cumpliera con las disposiciones internas y externas vigentes. El proceso incluyó también una evaluación de los procedimientos actuales de registro contable, con el objetivo de identificar errores recurrentes en la imputación de gastos e ingresos. Esto permitió detectar áreas críticas susceptibles de mejora y desarrollar controles automatizados que minimicen los riesgos asociados al manejo manual de datos financieros.

Por último, se incorporaron los lineamientos legales relacionados con la protección de datos e implementación de tecnología en pro del desarrollo de las actividades:

- La Ley N.º 31814 alienta al uso de la Inteligencia Artificial, aunque no menciona específicamente la Automatización Robótica de Procesos (RPA), otorga un marco conceptual y lineamientos éticos ante nueva tecnología que tenga el objetivo de optimizar procesos y mejorar la eficiencia.
- El Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1412, Ley de Gobierno Digital, da directrices para el uso de tecnologías digitales, con el objetivo de mejorar la eficiencia de los servicios administrativos.

c. Construcción de la alternativa de solución

Se elaboró un flujo detallado de los procesos actuales con el objetivo de identificar sus limitaciones. A partir de este análisis, se desarrolló un RPA para automatizar las tareas repetitivas relacionadas con la descarga de datos desde SAP.

De manera complementaria, se crearon manualmente archivos en Excel, organizando todas las cuentas contables y los centros de costos por área, junto con los importes presupuestados correspondientes.

Posteriormente, el RPA cruza la información descargada con los datos de los archivos manuales, generando un archivo consolidado que se

envía diariamente a un analista. Este archivo es revisado y publicado en el dashboard corporativo, permitiendo la comunicación efectiva con todas las áreas de la empresa.

d. Aplicación de la propuesta

La propuesta puede aplicarse en empresas que utilizan SAP como sistema de gestión empresarial y que enfrentan dificultades en la consolidación y análisis de datos contables y presupuestales.

La implementación del RPA reduce los errores humanos y el tiempo dedicado a tareas repetitivas. Esto permite a los analistas enfocarse en actividades de mayor valor, como el análisis estratégico y la toma de decisiones. Además, la automatización diaria asegura que la información en el dashboard corporativo esté siempre actualizada, facilitando una comunicación fluida entre áreas, toma de decisiones financieras y por consiguiente llegar a cumplir objetivos marcados en la elaboración de presupuesto.

2.5.Resultados de la actividad

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

a. Identificación del problema

Durante la ejecución de las actividades de control del presupuesto, se evidenció que el proceso de extracción de información sobre los costos y gastos asignados a las diversas cuentas y centros de costos desde el sistema SAP hacia Excel, seguido del cruce de estos

datos con el presupuesto establecido, consumía aproximadamente dos horas. Aunque este procedimiento es muy relevante, demandaba una cantidad significativa de tiempo y recursos humanos. Además, la preparación de los informes detallados para cada departamento, en los cuales se distinguían sus respectivos costos y gastos y se analizaban no solo los datos del mes actual sino también de periodos anteriores, requería la dedicación de dos analistas durante una semana completa. Esta situación representaba un elevado costo en términos de horas hombre invertidas, lo que no solo incrementaba los gastos, sino que también ocasionaba la postergación de otras actividades esenciales del departamento de finanzas, afectando su productividad y eficiencia.

Por otro lado, es importante destacar que la información presentada en estos informes contenía datos con cierre al mes anterior. Esto implicaba que, una vez finalizados los procesos de elaboración, análisis y distribución de los informes, existía un desfase temporal de aproximadamente 50 días respecto a la información financiera actual. Este retraso limitaba la capacidad de la organización y los diferentes departamentos para tomar decisiones oportunas basadas en datos actualizados.

b. Análisis del marco normativo

Previo a la implementación de una solución de Automatización Robótica de Procesos (RPA) para optimizar el control presupuestal, fue crucial entender conceptos clave que permitan alinear la tecnología con los objetivos financieros y operativos de la

organización. El RPA, como herramienta de automatización de tareas repetitivas, puede agilizar procesos como la descarga de base de datos extensa, cruce y alimentación de diversas fuentes.

Para garantizar una implementación efectiva, fue necesario analizar detalladamente los procesos, seleccionando las tareas más adecuadas para automatizar, asegurando así una transición fluida hacia un entorno digital más eficiente. Asimismo, se evaluó cómo el RPA impactará en la reducción de errores y costos.

Además, resultó indispensable comprender el marco financiero que rodea el control presupuestal, tales como el estado de resultados proyectado o el EBITDA, que reflejan su impacto potencial en la rentabilidad.

c. Construcción de la alternativa de solución

Para la elaboración de la alternativa de solución del presente trabajo de suficiencia profesional, la cual fue la implementación de un RPA se tomaron en cuenta los procedimientos de congestión detectados anteriormente. Conforme a ello, se trabajó de forma ordenada, como se detalla en los siguientes pasos:

Primer paso: Elaboración de propuesta de implementación de RPA

- **Elaboración de flujo de proceso de propuesta:**

  Se inició con la elaboración de una propuesta detallada que estableció los objetivos, alcance y beneficios que se esperaban

obtener con el desarrollo del proyecto. Al preparar la propuesta, no solo se consideraron los procedimientos repetitivos que el RPA ejecutaría, sino que también se añadió el valor agregado de realizar este procedimiento diariamente y de que sus resultados fueran consumidos por un dashboard, permitiendo así compartir la información en línea.

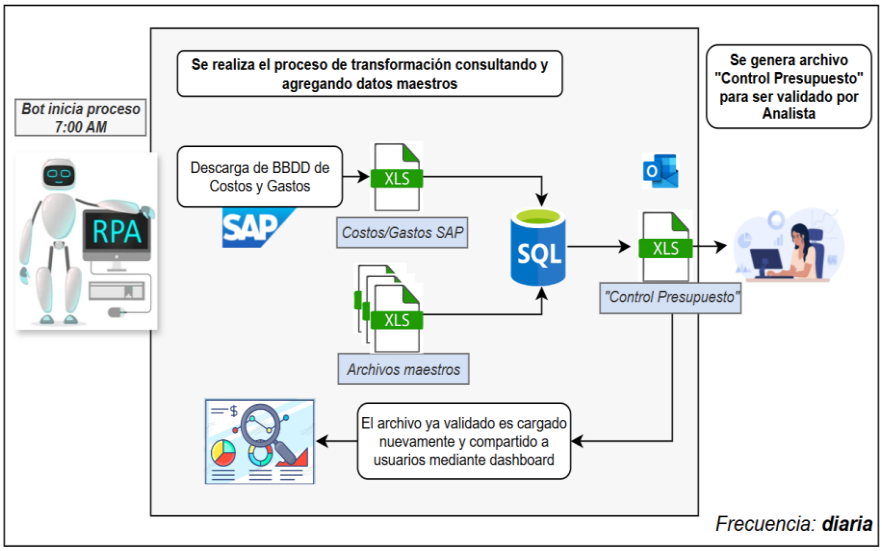
Con base en lo anterior, se definió que el robot se encargaría de acceder a SAP para extraer la información necesaria relacionada con los gastos y costos imputados en cada una de las cuentas contables y centros de costos. Además, el robot utilizaría tablas maestras manuales como base para generar o actualizar información y formatos que facilitó la visualización de la información extraída

Este proceso se llevaría a cabo diariamente a las 07:00 a.m., garantizando que la información consolidada fuera enviada al analista encargado de su verificación, permitiendo que este realizara cualquier corrección necesaria. Posteriormente, el sistema automatizado consumiría los resultados, modificados o no, desde una ruta compartida que alimentaría un dashboard corporativo accesible para todas las áreas de la empresa.

Finalmente, el sistema almacenaría los formatos generados en una ruta compartida, lo que permitiría el resguardo de los datos tratados.

Figura 4

Proceso de Control Presupuestario con implementación de RPA



Nota: En el gráfico se muestra el proceso con la implementación de un RPA con los sistemas involucrados.

- **<u>Presentación de propuesta para aprobación</u>**

Posterior a la elaboración de la propuesta de la implementación del RPA, se organizaron reuniones entre los departamentos de finanzas y Gestión de Datos. El propósito de estas reuniones fue justificar la necesidad del proyecto, presentar sus beneficios potenciales y analizar detalladamente su viabilidad tanto técnica como financiera. Tras su evaluación y la aprobación correspondiente, se colaboró en la creación y estandarización de un formato de archivo excel. Este archivo fue diseñado para incluir los ítems necesarios que facilitan un análisis más eficiente de los conceptos y sus respectivos importes.

Tabla 1

Campos que conforman el archivo "Control Presupuesto"

N°	Descripción	Valor
1	Fecha Actualización RPA	Fecha del origen del archivo
2	Periodo	Fecha de concepto
3	Gerencia	Valor resultado de centro de costo
4	Jefatura	Valor resultado de centro de costo
5	Centro de Costo	ID centro de costo
6	Descripción Ceco	Descripción del Centro de Costo
7	Sub-Cuenta	Descripción de subcuenta
8	Sub Divisionaria	Descripción de sub divisionaria
9	Glosa	Descripción de Gasto o Costo
10	Gastos	Importe de Gasto o Costo
11	Presupuesto	Importe presupuestado en subdivisionaria

Nota: La tabla Control Presupuesto se elaboró con 11 columnas los cuales fueron creados para la detección eficiente de los costos y presupuesto hasta el nivel de subcuentas.

Segundo paso: Elaboración de archivos maestros y RPA

- **Elaboración de Archivos para consumo de RPA**

De acuerdo con el proceso de la implementación del RPA, se desarrollaron archivos maestros destinados a ser usados por el mismo.Uno de ellos, contiene la correlación entre los distintos centros de costos y las diversas jefaturas y gerencias de la empresa. Este archivo permite una mejor comprensión de la estructura organizacional para optimizar el control.

Además, se creó un archivo específico que establece la relación entre subcuentas y sub divisionarias, con el propósito de consolidar una estructura contable más sistemática y ordenada.

Para ofrecer información aún más precisa y detallada, se diseñó un archivo adicional que incluye costos y gastos asociados a conceptos que pueden ser calculados previamente a su imputación. Entre estos conceptos se encuentran elementos importantes como la Planilla y los Tributos.

Tabla 2

Campos que conforman el archivo "Centros de Costos"

N°	Descripción	Valor
1	Centro de Costo	ID centro de costo
2	Descripción Ceco	Descripción del Centro de Costo
3	Gerencia	Valor resultado de centro de costo
4	Jefatura	Valor resultado de centro de costo

Nota: La tabla Centros de Costos se elaboró con 4 columnas los cuales fueron creados para ordenar y dar jerarquía a la información

Figura 5

Archivo "Centro de Costos"

Centro de Costo	Descricion Ceco	Gerencia	Jefatura
G01AFEJM01	Ejecución Económica	Administración y Finanzas	Finanzas
G01AFPLA01	Dpto. de Finanzas	Administración y Finanzas	Finanzas
G01AFPYM01	Planificación Financiera	Administración y Finanzas	Finanzas
G01AFADI01	Planificación Administrativa	Administración y Finanzas	Administración
G01AFEJA01	Ejecución Administrativa	Administración y Finanzas	Administración
G01AFEJE01	Dpto. de Administración	Administración y Finanzas	Administración

Nota: La imagen muestra la estructura de la información, usando como ejemplo a la gerencia de Administración y Finanzas.

Tabla 3

Campos que conforman el archivo "Subcuentas y Sub Divisionaria"

N°	Descripción	Valor
1	Sub-Cuenta	Descripción de subcuenta
2	ID Sub Divisionaria	Número de sub divisionaria
3	Sub Divisionaria	Descripción de sub divisionaria

Nota: La tabla subcuentas y Sub Divisionaria se elaboró con 3 columnas los cuales fueron creados para ordenar y dar jerarquía a la información, además de poder agregar nuevos valores que sean consumidos por el RPA.

Figura 6

Archivo "Subcuentas y Sub Divisionaria"

Sub Cuenta	ID Sub Divisionaria	Sub Divisionaria
Servicios Prestados por Terceros	631121003	Movilidad Con Comp/Pago
Servicios Prestados por Terceros	631121004	Movilidad Con Planilla
Servicios Prestados por Terceros	631121005	Movilidad Sin Sustento

Nota: La imagen muestra la estructura de la información, usando como ejemplo algunas sub divisionarias.

- **Creación del RPA**

Posterior a la elaboración del formato esperado, se trabajó en conjunto con el área de gestión de datos, quien se encargó de la creación del RPA que ejecutará las acciones repetitivas ya establecidas.

Para el desarrollo de este RPA, se empleó la plataforma Rocket Bot, a la cual la empresa tiene una suscripción anual. Esto

es relevante, ya que no solo permite implementar la automatización de procesos robóticos (RPA) en el presente proyecto, sino que también facilita su adaptación a diferentes departamentos dentro de la organización. El RPA fue programado para localizar el procedimiento diseñado, ejecutarlo y realizar las transformaciones necesarias en archivos Excel, e incluso para enviar estos archivos por correo electrónico.

Tercer paso: Análisis de resultado de RPA

Tras la implementación del RPA y la elaboración de los archivos maestros, se procedió al análisis y verificación de los resultados generados por el sistema automatizado, con el objetivo de asegurar la precisión y confiabilidad de la información procesada, así como para identificar posibles áreas de mejora en el flujo.

El analista encargado llevó a cabo una verificación de la información recibida, asegurando de esta manera que los costos y gastos asociados a conceptos como la Planilla y los Tributos, fueran calculados y asignados correctamente. Además, se revisó la correcta aplicación de las tablas maestras y la adecuada correlación entre subcuentas, sub divisionarias, centros de costos, jefaturas y gerencias.

Adicional a lo anterior mencionado, se validó que los formatos generados estuvieran en línea con lo solicitado y que la información estuviera lista para ser consumida por el dashboard corporativo

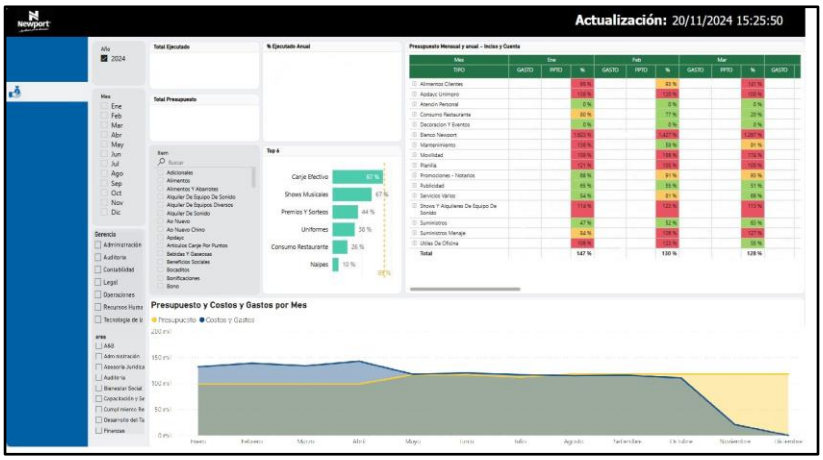
d. Aplicación de la propuesta

La implementación de la propuesta de Automatización Robótica de Procesos (RPA) para optimizar el control presupuestario

resultó en una mejora significativa en la gestión del presupuesto. Esto se evidenció en la reducción de las desviaciones de costos y gastos con respecto al presupuesto planificado desde el mes de julio que se empezó a compartir y comunicar los resultados obtenidos. Ya que el RPA permitió acceder a la información con un desfase mucho menor y por consiguiente disponer de datos más actualizados y oportunos, fue posible realizar ajustes y cambios dentro del mismo periodo, lo que impactó positivamente no solo en el indicador de cumplimiento presupuestario (que se ve reflejado en la Figura 7), sino también en el estado de resultados debido a la optimización de costos y gastos.

Figura 7

Dashboard corporativo para la comunicación de Resultados



Nota: En el gráfico se muestra los resultados obtenidos con la implementación del RPA, en él se verifica la reducción significativa de las desviaciones de los costos y gastos con respecto al presupuesto.

Tabla 4

Resultados de la Gestión de Presupuesto 2024 por mes

Mes	Presupuesto	Costos y Gastos	Des %	Implementación
Enero	3,163,064	3,759,408	**19%**	-
Febrero	3,163,064	3,668,792	**16%**	-
Marzo	3,163,064	4,277,556	**35%**	-
Abril	3,163,064	4,438,096	**40%**	-
Mayo	3,733,080	3,839,848	**3%**	-
Junio	3,733,080	4,215,908	**13%**	-
Julio	3,733,080	3,828,080	**7%**	RPA
Agosto	3,770,788	3,734,384	**-1%**	RPA
Septiembre	3,770,788	3,699,008	**-2%**	RPA
Octubre	3,770,788	3,598,812	**-5%**	RPA
Noviembre	3,770,788	-	-	
Diciembre	3,770,788	-	-	

Nota: La tabla muestra los importes presupuestados, costos y gastos totales del periodo 2024 con fecha de actualización al 18 de noviembre. En la columna implementación se ingresó los meses donde se comunicaron los resultados online y los resultados significativos presentados en las desviaciones (Des %).

Figura 8

Estado de Resultados 2024

ESTADO DE RESULTADOS 2024										
	-	-	-	-	-	-	*Rpa*	*Rpa*	*Rpa*	*Rpa*
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE
Ingresos	3,950,242	3,893,744	4,349,807	4,393,305	4,041,841	4,082,259	4,041,436	4,081,851	4,041,032	3,960,212
Alquileres	- 284,679	- 273,614	- 340,916	- 391,895	- 271,562	- 355,561	- 297,617	- 282,826	- 284,001	- 299,697
Tributos	- 739,541	- 746,937	- 739,467	- 746,862	- 739,393	- 746,787	- 739,319	- 746,712	- 739,245	- 724,460
Gastos Personal	- 1,131,930	- 1,100,443	- 1,304,941	- 1,257,276	- 1,221,694	- 1,218,289	- 1,139,228	- 1,116,465	- 1,095,059	- 1,004,628
Servicios, suministros y otros	- 253,299	- 242,990	- 305,211	- 359,844	- 236,372	- 323,608	- 266,446	- 251,950	- 253,962	- 274,620
Atencion a Clientes	- 347,438	- 334,860	- 412,325	- 455,998	- 341,942	- 419,467	- 359,958	- 344,577	- 344,080	- 349,851
Promociones	- 159,160	- 151,120	- 198,097	- 263,691	- 130,802	- 227,749	- 172,933	- 159,324	- 163,844	- 199,389
Participaciones Terceros	- 127,781	- 120,497	- 162,393	- 231,640	- 95,612	- 195,797	- 141,763	- 128,448	- 133,805	- 174,312
Depreciaciones	- 94,139	- 91,870	- 107,114	- 96,153	- 105,570	- 95,859	- 93,512	- 92,627	- 90,118	- 75,231
UTILIDAD BRUTA	**812,274**	**831,413**	**779,342**	**589,946**	**898,893**	**499,142**	**830,660**	**958,922**	**936,917**	**858,023**
Gastos Personal	- 372,864	- 363,876	- 424,255	- 380,842	- 418,140	- 379,675	- 370,382	- 366,873	- 356,936	- 297,974
Servicios, suministros y otros	- 93,216	- 90,969	- 106,064	- 95,211	- 104,535	- 94,919	- 92,595	- 91,718	- 89,234	- 74,493
Alquiler de inmuebles	- 74,573	- 72,775	- 84,851	- 76,168	- 83,628	- 75,935	- 74,076	- 73,375	- 71,387	- 59,595
Depreciaciones	- 80,787	- 78,840	- 91,922	- 82,516	- 90,597	- 82,263	- 80,249	- 79,489	- 77,336	- 64,561
UTILIDAD OPERATIVA	**190,834**	**224,952**	**72,251**	**- 44,791**	**201,993**	**- 133,649**	**213,356**	**347,467**	**342,024**	**361,400**
Depreciaciones Totales	- 174,926	- 170,710	- 199,036	- 178,669	- 196,167	- 178,122	- 173,762	- 172,116	- 167,454	- 139,792
EBITDA	**365,760**	**395,662**	**271,287**	**133,878**	**398,160**	**44,473**	**387,118**	**519,583**	**509,478**	**501,192**
EBITDA %	**9%**	**10%**	**6%**	**3%**	**10%**	**1%**	**10%**	**13%**	**13%**	**13%**

Nota: La imagen presenta el Estado de Resultados Mensual 2024, correspondiente al período de enero a octubre.

Figura 9

Evolución de Indicador EBITDA Esperado vs Obtenido



Nota: La imagen presenta la evolución del indicador financiero EBITDA, correspondiente al período de enero a octubre. En ella se destaca la tendencia positiva a partir del mes de julio, lo cual coincide con la implementación del RPA.

Además, la implementación del RPA redujo considerablemente los gastos relacionados con las horas hombre necesarias para llevar a cabo el procedimiento. Después de la implementación, solo se requirió un analista que dedicaba aproximadamente 15 minutos diarios, lo que representa una disminución significativa en recursos humanos y tiempo invertido. Este ahorro en mano de obra no solo reduce costos operativos, sino que también permite al personal enfocarse en actividades correspondientes al departamento de finanzas.

2.5.2. Análisis de las alternativas de solución

Entre las ventajas más destacadas se encuentra la optimización de la eficiencia operativa, ya que el RPA permite automatizar tareas repetitivas y previamente mapeadas, lo que libera al personal de estas tareas y permite que los mismos puedan desarrollar actividades de análisis, soporte a diferentes áreas y optimización de otros procesos.

Adicionalmente, con el uso del RPA se puede obtener una cantidad bastante amplia de datos, los cuales se encuentran libres de errores, ya que minimiza la intervención humana en procesos rutinarios.

Otra ventaja significativa es la capacidad del monitoreo continuo y en tiempo real, ya que los procesos sistematizados y programados pueden ejecutarse de forma ininterrumpida, proporcionando actualizaciones constantes sobre el estado del presupuesto y permitiendo la detección temprana de desviaciones o anomalías.

Como punto en contra, se debe considerar que aquellos procedimientos que no se encuentren estructurados y precedidos, es decir que se necesite juicio humano, son más complejos de acoplar a la automatización

2.5.3. Discusión de las alternativas de solución

En posterior a analizar los resultados obtenidos en el presente trabajo de suficiencia profesional, se llevó a cabo una comparación

con los hallazgos de diversos trabajos de investigación y tesis presentados en los antecedentes, obteniendo lo siguiente

En el caso del estudio desarrollado por ElectroNeek (2022), el enfoque en la optimización de tareas críticas utilizando para ello la herramienta significo la reducción errores y liberar recursos humanos de tareas repetitivas, generando incrementos significativos en la productividad. Al igual que el caso estudiado de ElectroNeek, el presente trabajo de investigación utiliza el RPA para automatizar la extracción y consolidación de datos desde sistemas como SAP, reduciendo no solo el tiempo de procesamiento, sino también el desfase de la información, lo cual permite una toma de decisiones más ágil basada en datos actualizados.

Por otro lado, el estudio realizado por Blue Prism (2021) combina la automatización robótica con inteligencia artificial para optimizar procesos contables, logrando mejoras significativas en la velocidad y precisión de las tareas presupuestarias. Pese que el presente trabajo no emplee IA, ambos comparten el mismo objetivo: reducir costos administrativos y mejorar la detección de anomalías en tiempo real y con ello subrayar la relevancia del RPA como tecnología habilitadora de un cambio disruptivo en la gestión financiera.

A nivel nacional, el trabajo realizado por Segura (2021) resulta particularmente comparable con el presente trabajo, ya que ambos enfoques aplican RPA para optimizar procesos específicos del área financiera, como la validación de estados de cuenta o la consolidación presupuestaria. Adicional a ello, ambos destacan los beneficios en

términos de ahorro de horas hombre y la reducción de errores operativos, logrando mejoras en la experiencia del cliente interno al ofrecer información más rápida y precisa.

2.5.4. Alcance y limitaciones de la alternativa elegida

El presente trabajo de suficiencia profesional tuvo un alcance limitado a los datos contenidos en el sistema SAP y su integración con archivos manuales para el cruce de información. Esta implementación (RPA) ha reducido los tiempos de procesamiento y mejorado la eficiencia operativa, permitiendo que los analistas se concentren en actividades más estratégicas. Además, la incorporación de dashboards corporativos ha facilitado el acceso a información actualizada y relevante, optimizando la toma de decisiones en toda la organización.

No obstante, persisten ciertas limitaciones, como la dependencia de la tecnología seleccionada, que podría generar riesgos ante posibles fallas o cambios. Asimismo, aunque la automatización reduce considerablemente el esfuerzo manual, aún se requiere intervención humana para verificar y ajustar los resultados cuando sea necesario, que, aunque en menor probabilidad, existe el riesgo del error humano. Además, la calidad de los reportes sigue dependiendo de la actualización de los archivos maestros.Sin embargo, pese a las limitaciones, se ha demostrado que la implementación del RPA es una herramienta eficaz para optimizar procesos clave como en el control presupuestal, proporcionando información más oportuna y precisa, y sentando las bases para una gestión financiera más ágil y eficiente.

III.CONCLUSIONES

1. Se concluye que la incorporación del RPA resultó en una mejora considerable en el manejo del control presupuestario dentro de la empresa analizada. Esta tecnología permitió automatizar tareas repetitivas, como la extracción y consolidación de datos financieros desde el sistema SAP, lo que disminuyó los tiempos de ejecución y redujo significativamente los errores humanos.
2. Se determinó que la disponibilidad de información presupuestaria más precisa y actualizada facilitó que las áreas de la organización tomaran decisiones de forma más oportuna y fundamentada. Esto contribuyó a reducir de manera importante las desviaciones presupuestarias, fortaleciendo el control sobre los gastos y costos e impulsando una gestión más estratégica y alineada con los objetivos financieros.
3. Se concluyo que la automatización implementada con el RPA permitió una reducción notable en el tiempo y los recursos humanos requeridos para tareas repetitivas. Donde antes se necesitaban dos analistas trabajando durante semanas, ahora solo se emplea un analista dedicando alrededor de 15 minutos al día, lo que optimizó la asignación de recursos hacia actividades más estratégicas y de mayor valor agregado.
4. Se determino que, aunque la implementación del RPA proporciona múltiples beneficios para la organización, es fundamental llevar a cabo pruebas periódicas y realizar un mantenimiento constante de las fuentes de información utilizadas. Esto garantizará la precisión y confiabilidad de los datos procesados, asegurando así la continuidad y el funcionamiento oportuno del sistema automatizado.

IV. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Gerente General que impulse la implementación de nuevos RPA en los diferentes departamentos para que, al igual que el departamento de finanzas, optimicen procesos con la automatización de tareas repetitivas.
2. Se sugiere al jefe del departamento de finanzas implementar políticas que refuercen el uso de la información financiera actualizada generada por el RPA en la toma de decisiones estratégicas. Lo que implica fomentar reuniones periódicas con los responsables de cada área para analizar los resultados generados por los dashboards y ajustar las estrategias corporativas.
3. Se recomienda a los analistas de finanzas que participen en capacitaciones periódicas sobre el uso y manejo de herramientas de RPA, garantizando prevenir alguna demora en el desarrollo de sus funciones.
4. Se recomienda establecer un calendario conjunto de pruebas y mantenimiento del sistema RPA, involucrando a los equipos técnicos y financieros para verificar la calidad de las fuentes de información y la funcionalidad del flujo automatizado. Además, se sugiere implementar un sistema de monitoreo continuo que detecte errores en los scripts, permitiendo una respuesta inmediata y garantizando la operatividad del RPA sin interrupciones.

REFERENCIAS

AnyRobot. (2022). Optimiza costos con RPA. https://www.anyrobot.com/es/rpa/optimize-costs

Aguilar, P. (2009*). Modelos de producción continuos repetitivos en la gestión de inventarios*. https://repository.cesa.edu.co

Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (2020). *Guía para la gestión eficiente de los gastos públicos*. Lima, Perú: SERVIR.

Ayala, J. (2021). *Metodologías para la implementación efectiva de RPA en la gestión organizacional*. repositorio.urp.edu.pe

Bardelli, R. F. (1949). *Control administrativo y presupuestal: Principios y aplicación.* bibliotecadigital.econ.uba.ar

Blue Prism. (2021). *Los casos de uso de AI y RPA en el sector de finanzas y contabilidad*. https://www.blueprism.com/es/resources/blog/ia-rpa-use-cases-in-finance-accounting/

Castro, M. (2020). *Gestión de costos en la producción: Una aproximación práctica*. McGraw-Hill.

Cieza M. y Rodríguez, A. (2023). *Modelo para seleccionar procesos financieros a automatizar con RPA a través de técnicas de process mining en una empresa de consumo masivo.* https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/669017

Contreras, M., Cornacchione, C., y Lima, F. (2014). *Análisis del impacto del presupuesto en la planificación financiera*. bdigital.uncu.edu.ar

Damodaran, A. (2012). Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset (3rd ed.). Wiley.

Decreto Legislativo N.º 1412, Ley de Gobierno Digital. Congreso de la República. Diario oficial (2018, 12 de septiembre) No 46.383. https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/165000-1412

Decreto Legislativo N.º 1412, 31814: Ley que promueve el uso de la inteligencia artificial en favor del desarrollo económico y social del país. Diario oficial (2023, 05 de julio) No 46.383. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5038703/ley-que-promueve-el-uso-de-la-inteligencia-artificial-en-fav-ley-n-31814.pdf?v=1692895308

Del Río González, C. (2020). Contabilidad de Costos. contabilidadfinanzas.com

De la Rosa, E. (2010). El licenciado en contaduría y la planeación financiera en las PYMES. Universidad Autónoma del Estado de México. https://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/32222/tesis%20Eduardo%20De%20la%20Rosa.pdf.

Economipedia. (2020). Control presupuestario - Definición, qué es y concepto. https://economipedia.com/definiciones/control-presupuestario.html

Efiempresa. (s. f.). Integración tecnológica, sus características y beneficios. https://efiempresa.com/es/blog/integracion-tecnologica-beneficios/

ElectroNeek. (2022). *RPA para Finanzas y Contabilidad: 10 mejores casos de uso*. https://electroneek.com/es/blog/rpa-para-finanzas-y-contabilidad-10-mejores-casos-de-uso/

Escalante, J. y Salto, A. (2016). *Proyección de estados financieros: Una nota didáctica y caso de aplicación.* Repositorio Digital de la Universidad Nacional del Sur https://repositoriodigital.uns.edu.ar.

Fernández, P., y Soto, F. (2024). *Automatización Robótica de Procesos: Impacto y aplicaciones.* Journal of Business Technology, 42(3), 75-92.

Gallinal, M. (2020). *Implementación de RPA para la automatización de procesos repetitivos*. repositorio.utdt.edu

García, M., y Salazar, P. (2020). Gestión presupuestaria: fundamentos y aplicación práctica. Editorial Financiera Global.

García, R. (2021). Optimización de presupuestos en empresas modernas. Editorial Financiera.

Gómez, A. y Méndez, J. (2019). Contabilidad básica: Principios y aplicaciones. Editorial Contabilidad y Finanzas.

González, J. (2020). Análisis de procesos para la mejora continua. Ediciones Empresariales.

González, M. (2023). EBITDA y su importancia en la medición financiera. Finanzas Internacionales.

González, M. y Ramírez, P. (2020). Gestión financiera avanzada: Análisis y proyecciones. Editorial Financiera.

Hernández, V. (2022). Proyección financiera y análisis de resultados. Editorial Contable.

Horngren, C., Datar, S. y Rajan, M. (2017). *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial* (15.a ed.). Pearson Education. https://transtecnia.cl/saga-control-y-gestion-empresarial/optimizacion-de-recursos-a-traves-de-una-gestion-presupuestaria-eficiente/

Ismodes, C. (2022). Mejora de procesos con herramientas BPMS en empresa de tercerización de servicios financieros. Universidad de Lima. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/19406/T018_46203760_T.pdf?sequence=1

Indacochea, J. (2017). *El análisis operativo mediante el EBITDA* revistas.pucp.edu.pe

Larios, O. y Atoche, C. (2023). La automatización robótica de procesos y su relación con la operatividad de los procesos contables en las empresas de telecomunicaciones y banca en los países de Argentina, Chile, Colombia y Perú en el año 2021. *Contabilidad y Negocios, 18*(35), 67-95. https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/26620

León, M. (2019). *La ejecución presupuestal y el logro de objetivos institucionales en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo*. repositorio.ucv.edu.pe

León, F. (2021). *Marco Teórico Para El Diagnóstico Y Propuesta De Mejora En El Almacenamiento Y Distribución De Harina Industrial En Una Empresa De Consumo Masivo Utilizando Herramientas De Lean Logistic*. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/21638/LEON_PEREZ_FERNANDO_MARCO_TEORICO_DIAGNOSTICO.pdf

Muralles, M. (2019). *Estándares ISTE: integración entre tecnología, educación y contexto*. https://biblioteca.galileo.edu/tesario/bitstream/123456789/953/1/5.pdf

Red, H. (2019). ¿Qué es la automatización robótica de los procesos (RPA)? https://www.redhat.com/es/topics/automation/what-is-robotic-process-automation

Robles, V. y Sánchez, R. (2023). *Estrategias de la gestión empresarial.* Lima: San Marcos.

SAP Concur. (2021). *Robotic Process Automation: ¿Cómo puede ayudar en la gestión de gastos?* https://www.concur.com.ar/blog/article/robotic-process-automation-como-puede-ayudar-en-la-gestion-de-gastos

Serna, Y. (2021). *La Automatización Robótica de Procesos como solución tecnológica en empresas*. bibliotecadigital.udea.edu.co

Segura, R. (2021). Propuesta de un diseño de una automatización robótica de procesos para una entidad financiera en la ciudad de Lima. Universidad Tecnológica del Perú. https://hdl.handle.net/20.500.12867/5185

Tapia, L. (2019). *Importancia del EBITDA en el análisis de rentabilidad empresarial*. economicas.unsa.edu.ar

Tapia, R. (2019). *Estrategias de optimización presupuestal en programas de capacitación.* repositorio.usmp.edu.pe

Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (2024). *Clasificación y análisis de los gastos en las organizaciones: Una perspectiva contable y financiera.*

https://cybertesis.unmsm.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/2bd95888-7a5b-489d-9f78-78c04e13bec2/content.

Villalobos, M. (2016). *Propuesta de un modelo de presupuesto y control en empresas constructoras: Caso ARQUIVC SAC*. tesis.usat.edu. p

ANEXOS Y/O ILUSTRACIONES

Anexo 1: 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	Newport Capital SAC		
• Área o Dpto. en que realizó la actividad	Dpto. Finanzas		
• Nombre y cargo del profesional responsable	Dante Negrete Giribaldi / Gerente de Administración y Finanzas		
• Periodo de labores (Horas laboradas)	4,320 Hrs		
• Nombre del bachiller	Ana Pamela Palomares Huaman		
• Escuela profesional	Auditoria 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	14	3	
TOTAL (Números y letras)	17		
Comentarios adicionales			

(*) Evaluación
Satisfactorio : 20 – 15
No satisfactorio : 14 a menos

Con las consideraciones más distinguidas.

Atentamente,

Mág. Dante Negrete Giribaldi

Dante Negrete G.
Gerente de Administración
y Finanzas