

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS



Propuesta de mejora para la automatización de los procesos operativos de la empresa Riva Consultores & Asociados S.A.C. en la ciudad de Lima, 2023

**Trabajo de Investigación
Para optar por el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autora:
Bach. Córdor García, María Isabel

Docente Guía:
MBA. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA – PERÚ

2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

“El texto final datos expresiones opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

Índice general

Índice general.....	3
Índice de tablas	6
Índice de figuras	7
Resumen.....	8
Introducción	9
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO	11
1.1. Título del tema	11
1.2. Planteamiento del problema	11
1.3. Objetivos de la investigación	13
1.3.1. Objetivo general.....	13
1.3.2. Objetivos específicos	13
1.4. Metodología	14
1.4.1. Tipos y diseño de investigación	14
1.4.2. Población y muestra	15
1.4.3. Herramientas para la compilación de información.....	16
1.4.4. Tratamiento y procesamiento de la información.....	17
1.5. Justificación.....	18
1.5.1. Teórica.....	18
1.5.2. Metodológica	18
1.5.3. Práctica.....	18

1.6. Principales definiciones	19
1.6.1. Proceso operativo	19
1.6.2. SUNAT	19
1.6.3. Outsourcing contable	20
1.6.4. Gestión	20
1.6.5. Estados financieros	20
1.7. Alcances y limitaciones	21
1.7.1. Alcances	21
1.7.2. Limitaciones.....	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	22
2.1. Conceptualización de la variable y tópicos clave.....	22
2.1.1. Procesos operativos	22
2.1.2. Automatización de procesos	31
2.1.3. ERP (“Enterprise Resource Plannig”)	34
2.1.4. Outsourcing	37
2.2. Importancia de las variables.....	40
2.3. Análisis comparativo de las bases teóricas	41
2.4. Análisis crítico de las bases teóricas	42
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL	43
3.1. Reseña histórica	43
3.2. Filosofía organizacional.....	44
3.2.1. Misión	44

	5
3.2.2. Visión.....	44
3.2.3. Valores	44
3.3. Diseño organizacional	45
3.3.1. Descripción de roles y funciones	46
3.4. Productos y/o servicios	47
3.5. Diagnostico organizacional.....	50
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	52
4.1. Diagnóstico del proceso operativo actual de la empresa.....	52
4.1.1. Presentación del cuestionario aplicado a los clientes	55
4.1.2. Presentación de la guía de entrevista aplicada a los colaboradores	66
4.2. Propuesta de mejora al proceso operativo	71
4.2.1. Interpretación de las acciones de mejora.....	73
4.3. Indicadores de control de la propuesta de mejora	79
4.3.1. Interpretación de los indicadores de control.....	80
4.4. Presupuesto y beneficios de implementar la propuesta de mejora	84
CAPITULO V: SUGERENCIAS	87
Conclusiones.....	91
Referencias bibliográficas	94
Anexos	100

Índice de tablas

Tabla 1 Muestra	16
Tabla 2 Análisis comparativo procesos operativos	41
Tabla 3 Satisfacción del servicio	56
Tabla 4 Estados financieros	57
Tabla 5 Información clara	58
Tabla 6 Dificultades para comunicarse	59
Tabla 7 Validación de comprobantes	60
Tabla 8 Información de estados de gestión de cobranzas	61
Tabla 9 Cumplimiento de expectativas y necesidades	62
Tabla 10 Acceso a los archivos	63
Tabla 11 Importancia de estados confiables	64
Tabla 12 Recomendación del servicio	65
Tabla 13 Mejoras al proceso operativo	71
Tabla 14 Control de la propuesta	79
Tabla 15 Presupuesto y beneficio	84

Índice de figuras

Figura 1 Valores organizacionales	45
Figura 2 Organigrama	45
Figura 3 FODA	50
Figura 4 Satisfacción del servicio	56
Figura 5 Estados financieros	57
Figura 6 Información clara.....	58
Figura 7 Dificultades para comunicarse.....	59
Figura 8 Validación de comprobantes	60
Figura 9 Información de estados de gestión de cobranzas.....	61
Figura 10 Cumplimiento de expectativas y necesidades	62
Figura 11 Acceso a los archivos.....	63
Figura 12 Importancia de estados confiables	64
Figura 13 Recomendación del servicio.....	65
Figura 14 Familiarización con el sistema.....	66
Figura 15 Dificultades con registros validados.....	66
Figura 16 Implementación de un sistema	67
Figura 17 Impacto de estados confiables	67
Figura 18 Beneficios de la mejora	68
Figura 19 Herramientas a incluir en la mejora	68
Figura 20 Implementación de una mejora	69

Resumen

La problemática que se identificó en la empresa es que los sistemas de registros contables no identifican si los comprobantes registrados son o no aceptados, debido a que la validación actualmente se realiza de forma manual, en una revisión de los registros contables durante un mes, se encontró en promedio 4 errores por cada 100 transacciones ingresadas manualmente así mismo se determinó que el equipo contable de la empresa dedica aproximadamente el 30% de su tiempo a tareas manuales de ingreso de datos, búsqueda, descarga y resguardo masivo de dicha información. El presente trabajo de investigación planteó como objetivo elaborar una propuesta de mejora del proceso operativo de la empresa Riva Consultores & Asociados S.A.C. en la ciudad de Lima, 2023. Se llevó cabo la investigación con el objetivo de identificar y abordar las problemáticas existentes en los procesos operativos, a través del levantamiento de información exhaustivo, que incluyó encuestas y entrevistas a colaboradores y clientes de la empresa, se realizó un diagnóstico detallado de la situación actual. Los resultados de este análisis revelaron la necesidad imperante de implementar mejoras en el proceso operativo para lograr una mayor eficiencia y satisfacción en el servicio que ofrece la empresa. Los datos revelaron que el 75% de los clientes encuestados expresaron preocupación por la demora en la validación manual de comprobantes y documentos fiscales, Asimismo, el 80% de los trabajadores identificaron la validación manual como un problema, por lo tanto las mejoras lograrán subsanar los problemas actuales, con una inversión total de S/. 14,800,00. Esto se traduce en un porcentaje de beneficio estimado de al menos un 20% adicional a la inversión inicial.

Palabras clave: outsourcing, procesos operativos, automatización, eficiencia y satisfacción, implementar mejoras, gestión contable.

Introducción

En el mundo empresarial actual, los procesos operativos desempeñan un papel fundamental en el éxito y la eficiencia de las organizaciones. Estos procesos constituyen las actividades y procedimientos que se llevan a cabo de manera sistemática para producir bienes, brindar servicios, gestionar la información y coordinar las diversas funciones dentro de una empresa. La comprensión y optimización de los procesos operativos se ha convertido en una prioridad estratégica para las organizaciones en busca de una ventaja competitiva en un entorno empresarial en constante cambio.

Además, se analizarán los beneficios que la optimización de los procesos operativos puede aportar a las organizaciones, como la reducción de costos, el aumento de la eficiencia, la mejora de la calidad, la agilidad y la capacidad de adaptación. También se explorarán los desafíos y las barreras que pueden surgir en la implementación de mejoras en los procesos operativos, como resistencia al cambio, falta de recursos adecuados y la necesidad de una gestión y supervisión efectivas.

A través de esta investigación, se espera proporcionar una comprensión profunda de los procesos operativos y su impacto en el rendimiento empresarial. Se busca ofrecer a los profesionales y líderes empresariales herramientas y conocimientos para evaluar, optimizar y gestionar de manera efectiva los procesos operativos en sus respectivas organizaciones. Al hacerlo, se pretende fomentar la excelencia operativa y promover el crecimiento y la competitividad en el entorno empresarial actual.

Capítulo I: Antecedentes del Estudio; se refiere el título del trabajo de investigación, se expone la situación problemática, los objetivos generales y específicos, al mismo tiempo se presenta la justificación teórica, metodológica y práctica del trabajo, finalmente se muestran los alcances y limitaciones.

Capítulo II: Marco Teórico; se van a señalar, exponer las bases teóricas y los principales conceptos, lo que va a permitir establecer cada definición, su importancia y ventajas de las variables de estudio, así como también un análisis comparativo y crítico en contexto con el trabajo de investigación.

Capítulo III: Marco Referencial; se describen aspectos como la reseña histórica de la organización, la filosofía y diseño organizacional, la descripción de los servicios que ofrece, además del diagnóstico organizacional y análisis crítico.

En el capítulo IV: Resultados; se presenta el diagnóstico, la propuesta de mejora, se definen los mecanismos de control y se analizara el presupuesto de la propuesta con los respectivos beneficios que entrega.

Finalmente, el capítulo V: las conclusiones y recomendaciones representan un capítulo crucial en nuestra propuesta, ya que en este apartado se presentan los comentarios finales sobre el trabajo realizado. Es la etapa final que el lector espera para comprender plenamente nuestra investigación y sus implicaciones.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO

1.1. Título del tema

Propuesta de mejora para la automatización de los procesos operativos de la empresa Riva Consultores & Asociados S.A.C. en la ciudad de Lima, 2023.

1.2. Planteamiento del problema

Las empresas se enfocan en el área comercial y en impulsar las ventas, porque toda empresa es creada con fines de lucro. En tal sentido, las empresas tienen áreas de soporte como el área contable, que en muchos casos es tercerizada a través de la contratación de empresas que brindan servicio de outsourcing contable, contando para ello de manera externa con un staff de profesionales que brinda soporte tributario, contable, financiero y legal que en algunos casos el servicio se brinda de forma integral. (Mendoza et al., 2019)

La empresa en estudio cuenta con un staff de profesionales contables, egresados de la carrera de contabilidad, cuya función es registrar la información contable de las empresas en un sistema computarizado de contabilidad, lo que permite realizar su liquidación y determinación de impuestos mensuales y anuales, así mismo analizar las cuentas contables para poder elaborar los estados financieros de los clientes según las normas de contabilidad. Sin embargo, existe un ente fiscalizador, que cada día se actualiza con el avance tecnológico y con el objetivo de simplificar su labor de recaudación y fiscalización, va estableciendo cada vez más mecanismos electrónicos; solicitando para ello un nuevo tipo de información contable.

La problemática que se ha identificado es que los sistemas de registros contables no identifican si los comprobantes registrados son o no aceptados, validados por SUNAT. Esta validación actualmente se realiza de forma manual, a su vez SUNAT exige descargar y conservar los archivos de los comprobantes de pago en versiones PDF, XML y CDR. Razón por la cual, el personal contable debe realizar la búsqueda, descarga y resguardo masivo de dicha información, esta labor extra ocupa varias horas de su labor en el proceso operativo. Por consecuencia, se generan retrasos en las entregas de estados financieros, información primordial para el cliente, lo que además genera deficiencias en la gestión de cobranza, porque la excusa de algunos clientes para no pagar a tiempo es que no han recibido sus estados financieros a tiempo.

En una revisión de los registros contables de Riva Consultores & Asociados S.A.C durante un mes, se encontraron en promedio 4 errores por cada 100 transacciones ingresadas manualmente. Estos errores resultan en discrepancias y falta de coherencia en los saldos de las cuentas, lo que afecta la precisión de los informes financieros. Durante el mismo período, se determinó que el equipo contable de la empresa dedica aproximadamente el 30% de su tiempo a tareas manuales de ingreso de datos y reconciliación.

No contar con estados financieros oportunos, confiables y razonables podría traer consigo graves consecuencias para las empresas además deberán enfrentar contingencias tributarias que van desde la imposición de multas administrativas, hasta fiscalizaciones en donde la administración tributaria realiza una revisión de los registros contables.

La importancia del desarrollo de la propuesta de mejora es que al contar con estados financieros oportunos, confiables y razonables proporcionan información clave sobre la situación financiera de la empresa, incluyendo ingresos, gastos, activos y pasivos. Los directivos y propietarios de la empresa pueden tomar decisiones informadas sobre inversiones, expansión, contratación de personal, adquisiciones, entre otras, ya que tienen una visión clara de la situación financiera actual. Además, la transparencia en los estados financieros también es esencial para cumplir con los requisitos legales y regulatorios.

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Elaborar una propuesta de mejora para la automatización de los procesos operativos de la empresa Riva Consultores & Asociados S.A.C. en la ciudad de Lima, 2023.

1.3.2. Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico del proceso operativo actual de la empresa que brinda servicio de outsourcing contable.
- Diseñar una propuesta de mejora al proceso operativo de la empresa que brinda servicio de outsourcing contable.
- Establecer los indicadores de control de la propuesta de mejora para la empresa que brinda servicio de outsourcing contable.
- Analizar el presupuesto y beneficios de implementar la propuesta de mejora para la empresa que brinda servicio de outsourcing contable.

1.4. Metodología

La investigación será de tipo aplicada porque describe una problemática actual identificada en el proceso operativo de una empresa que ofrece servicio de outsourcing contable. Asimismo, tiene por objetivo elaborar una propuesta de mejora del proceso operativo de la empresa que brinda servicio de outsourcing contable en Lima, 2023. Enfocándose en la búsqueda y en la consolidación de diversos conocimientos que aporten soluciones de aplicación práctica y concreta a la situación problemática identificada. Por ello, se va a describir la problemática con el apoyo de diversas herramientas y técnicas de análisis, para organizar y representar las causas del problema identificado, esta herramienta será utilizada en la fase de diagnóstico y mejora de la investigación.

1.4.1. Tipos y diseño de investigación

1.4.1.1. Mixta

El enfoque cuantitativo en investigación se basa en la medición numérica y para establecer relaciones causales sobre una muestra. El cualitativo se orienta en recolectar y analizar información no numérica mediante la entrevista para concebir la complejidad y diversidad de los contextos sociales. (Cienfuegos & Cienfuegos, 2016)

La actual investigación será de tipo mixta, porque se va a realizar el análisis de datos cualitativos como las características de la empresa y el mercado a través de la entrevista. Por otro lado, se va a utilizar los datos cuantitativos, a través de la encuestas y análisis de documentos e información de la empresa.

1.4.1.2. Investigación aplicada

Para el autor Baena (2017) tiene como objetivo principal resolver problemas prácticos, utilizando métodos, con la aplicación de conocimientos y técnicas previamente establecidos. La investigación aplicada se enfocaría en resolver la problemática mediante la mejora a la automatización de los procesos operativos

1.4.1.3. Explicativa

De acuerdo con el autor Sampieri (2006) el objetivo principal es establecer la causa y efecto y así exponer el procedimiento de un proceso determinado. Este tipo de investigación se encamina en analizar las variables que están afectando el desempeño de un sistema y proponer soluciones concretas.

1.4.2. Población y muestra

1.4.2.1. Población

“La población es el conjunto de elementos con características similares sobre el cual se va realizar estudio” (López, 2004). Esta estará conformada por todos los clientes que reciben y hacen uso de los servicios que brinda la empresa, el valor de la población es de características finitas conformada por 48 clientes registrados en su sistema contable y el grado de satisfacción con el servicio brindado.

1.4.2.2. Muestra

“La muestra es una parte o subconjunto de elementos que se seleccionan previamente de una población para realizar un estudio” (Villasis et al., 2016). En el presente trabajo se ha considerado como población de estudio al personal del área contable, digitadores, asistentes, analistas y supervisores. Se ha realizado un muestro

no probabilístico por conveniencia, al tener una población finita pequeña. Finalmente, la presentación de la información resultante se ha mostrado en gráficos que contienen comentarios de los resultados con el propósito de exponer los hallazgos.

Tabla 1

Muestra

Descripción	Tamaño	Tipo de muestreo	Instrumento
Clientes	48	Conveniencia	Cuestionario
Trabajadores	15	Conveniencia	Guía de entrevista

1.4.3. Herramientas para la compilación de información

1.4.3.1. Técnicas

1.4.3.1.1. Encuesta

Es un procedimiento dentro del enfoque cuantitativa en el que “se recopila información mediante un cuestionario previamente diseñado, dirigido a un grupo de personas representativo para averiguar información sobre opiniones, actitudes, comportamientos o características de la población que se estudia” (Campos et al., 2003). Se aplicará a los clientes que usan el servicio de outsourcing contable, con la encuesta se busca conocer con más detalle respecto a cómo perciben los servicios de la empresa en la entrega de su información financiera y contable.

1.4.3.1.2. Entrevista

Radica en una conversación entre dos o más personas, en la búsqueda de información específica sobre un tema determinado. “Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos” (Díaz et al., 2013). Esta se realizará con los colaboradores y gerente donde se realizarán preguntas cuál es su apreciación sobre los procesos contables.

1.4.3.2. Instrumentos

1.4.3.2.1. Cuestionario

Permite adquirir información específica y cuantificable, “es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, empleando el tratamiento cuantitativo” (Meneses, 2016, p. 9). Constará de 10 preguntas cerradas de opción múltiple, este cuestionario será compartido a cada cliente, el formulario será digital y se enviará a cada correo registrado en la base de datos de la empresa.

1.4.3.2.2. Guía de entrevista

Documento que permite al entrevistador conseguir información de las personas que se desea entrevistar (Plascencia, 2020). El entrevistador seguirá el orden marcado y las preguntas están consideradas para ser respondidas brevemente el cual contará con 12 preguntas abiertas.

1.4.4. Tratamiento y procesamiento de la información

Se utilizará la estadística descriptiva para analizar y describir grupos de datos, organizándolos de manera adecuada. Además, se empleará para representar los datos de forma clara y concisa, lo que facilitará la comprensión del comportamiento de los mismos. El procesamiento se llevará a cabo utilizando hojas de cálculo como Microsoft Excel.

1.5. Justificación

1.5.1. Teórica

Se justifica teóricamente porque propone la elaboración de una propuesta de mejora en el proceso productivo de una empresa que brinda servicio de outsourcing contable. Por lo tanto, servirá como un precedente académico para futuras investigaciones que requieran desarrollar más a fondo el tema que es sujeto de estudio. Además, servirá de soporte de las políticas de las empresas que brinden servicio de outsourcing contable en Lima.

1.5.2. Metodológica

Este estudio de investigación propone la elaboración de una propuesta de mejora del proceso operativo de una empresa que brinda servicio de outsourcing contable en Lima, este trabajo se justifica porque su metodología aplicará los principales instrumentos cuantitativos (encuesta) y cualitativos (entrevista) para la recolección y análisis de datos obtenidos, dichos instrumentos serán aplicados a los clientes y colaboradores que forman parte del proceso productivo de la empresa, lo que nos va permitir diagnosticar y evaluar las posibles causas y soluciones a la situación problemática planteada.

1.5.3. Práctica

Esta investigación tiene justificación práctica porque permite realizar un análisis del problema que afronta una empresa que brinda servicio de outsourcing contable en Lima, lo que permite analizar las causas y factores del problema con el objetivo de elaborar una propuesta de mejora en el proceso operativo de una empresa servicio que brinda servicio de outsourcing contable en Lima, esta propuesta de mejora será aplicada en la empresa y los resultados e indicadores le van a servir para la toma de

decisiones, para establecer nuevas políticas a partir de su aplicación y evaluación. Además, servirá de soporte de las políticas de las empresas que también brinden servicio de outsourcing contable en Lima.

Por otro lado, el presente estudio tiene relevancia, porque va a permitir conocer el proceso operativo y comportamiento de las empresas de outsourcing contable en Lima, dicha información aportará nuevos alcances para los usuarios internos y externos de la empresa con la finalidad de actualizar y proponer nuevos procesos de mejora para su gestión. Asimismo, servirá como antecedente o referencia bibliográfica de investigaciones futuras.

1.6. Principales definiciones

1.6.1. Proceso operativo

Es el proceso clave para la prestación del servicio de outsourcing contable, este se apoya en la correcta selección y desempeño de los colaboradores, quienes son profesionales de la carrera de contabilidad. El proceso operativo contempla procedimientos asociados con el servicio y atención al cliente. (Vásquez, 2000)

1.6.2. SUNAT

La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, es un ente cuya función primordial es la de administrar y recaudar los tributos del estado peruano, y para agilizar esta función han implementado una serie de herramientas digitales para recabar y fiscalizar la información económica de las empresas.

1.6.3. Outsourcing contable

Consiste en tercerizar el servicio y funciones contables de la empresa con la finalidad de contar con información confiable, oportuna y relevante a los dueños de las empresas. Este servicio por lo general comprende el registro contable de las operaciones y transacciones económicas en un sistema contable según las normas contables, financieras y tributarias, para calcular los impuestos mensuales y anuales, poder analizar las cuentas contables y finalmente emitir los estados financieros de la empresa. (Méndez, 2009)

1.6.4. Gestión

Es el conjunto de acciones, como planear, organizar, integrar, direccionar y controlar los recursos de la empresa con el fin de alcanzar objetivos y el máximo beneficio para la empresa. La gestión implica la toma de decisiones, la asignación de recursos, la supervisión del desempeño y la evaluación de los resultados. (Tunel, 2005)

1.6.5. Estados financieros

Son informes que muestran la situación financiera de la empresa, así como también los resultados de un periodo económico, este es un instrumento imprescindible para la toma de decisiones. Así mismo, “son un conjunto de documentos contables, realizados de manera periódica, por lo general, anualmente, cuyo contenido representa el comportamiento operativo y económico de una empresa en diferentes contextos que se presenten” (Universidad Politécnica de Madrid, 2020).

1.7. Alcances y limitaciones

1.7.1. Alcances

Se basará en la información que pueda proporcionar la empresa que brinda servicio de outsourcing contable en la ciudad de Lima, Perú, respecto a la gestión interna y proceso productivo. Además, será tomada en cuenta la información de sus 48 clientes registrados en su sistema contable y el grado de satisfacción con el servicio brindado. Asimismo, la compilación de datos para la propuesta de mejora en el proceso operativo de la empresa que brinda servicio de outsourcing contable en Lima será realizado en el periodo de junio hasta agosto del año 2023.

1.7.2. Limitaciones

Para el presente estudio de investigación se está tomando en cuenta que, para su desarrollo se van a asumir algunas limitaciones, tales como:

- Teletrabajo, los colaboradores del outsourcing contable desempeñan la modalidad de teletrabajo, por lo que se deberá establecer fechas y horarios para el levantamiento de información necesaria.
- El factor tiempo es limitado porque no podemos interferir en los horarios laborales de los colaboradores, de lo contrario estaremos contribuyendo con el problema. Es por ello, que se van a organizar las entrevistas y encuestas de forma dinámica con la finalidad de no quitarles mucho tiempo en sus horarios de trabajo.
- Confidencialidad, para el desarrollo del presente estudio contamos con información de los clientes de la empresa de outsourcing contable, información sensible porque se trata de su situación financiera y contable. Tenemos que guardar confidencialidad al respecto.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización de la variable y tópicos clave

2.1.1. Procesos operativos

Para los autores Gómez & Espín (2022) son las actividades y pasos específicos que una organización lleva a cabo de manera regular para producir bienes o servicios. Estos procesos implican la utilización de recursos, como personas, tecnología y materiales, para lograr los objetivos de la empresa y cumplir con las necesidades de los clientes.

Para los autores Espín, Toalombo, Moyolema, Altamirano (2022) representa las secuencias de acciones y tareas que se siguen en una organización para llevar a cabo las actividades fundamentales de su negocio. Estos procesos incluyen desde la recepción y procesamiento de pedidos, la gestión de inventario, la producción, el control de calidad, hasta la entrega del producto final o la prestación de servicios.

De acuerdo con el autor (Pacheco et al., 2021) simboliza como las actividades que permiten a la empresa llevar a cabo sus operaciones diarias de manera eficiente y efectiva. Estos procesos abarcan desde la planificación y programación de la producción, la gestión de la cadena de suministro, la gestión de recursos humanos, el servicio al cliente, hasta el seguimiento y control de los resultados operativos. Además, complementan como parte elemental para el funcionamiento continuo y el éxito de la empresa u organización.

En definitiva, los procesos operativos son la columna vertebral de cualquier organización, ya que son los administradores de las actividades cotidianas necesarias para producir bienes o servicios y compensar las necesidades de los clientes. Estos procesos abarcan desde la planificación y adquisición de recursos, pasando por la transformación de materias primas o insumos, hasta la entrega del producto final o la prestación del servicio. La eficiencia de los procesos operativos son clave para el éxito de la empresa pues conduce a logra una mayor productividad, reducción de costos, mejora en la calidad del servicio.

Además, los procesos operativos deben ser flexibles y adaptables a los cambios del entorno empresarial, ya que el mercado, la tecnología y las demandas de los clientes evolucionan constantemente. Las organizaciones deben estar dispuestas a revisar y mejorar los procesos operativos de forma continua, buscando la innovación y la excelencia operativa y eliminar las actividades innecesarias o que no agregan valor para lograr procesos operativos ágiles y eficientes. Los objetivos de los procesos operativos pueden variar según la organización, pero en general, se identifican los siguientes:

- Lograr una ejecución eficiente de las actividades, maximizando el uso de recursos como tiempo, maquinaria y materiales.
- La eficiencia busca minimizar los desperdicios y los tiempos de espera, optimizando los flujos de trabajo y asegurando que los recursos se utilicen de manera óptima.
- La calidad es un objetivo clave de los procesos operativos. Esto implica asegurar que los servicios desempeñen estándares y requisitos establecidos, tanto internos como externos.

- Los procesos operativos deben incluir controles de calidad, inspecciones y medidas para garantizar que los servicios sean consistentes, confiables y cumplan con las expectativas de los clientes.
- Cumplir con los plazos establecidos. Esto implica la planificación y programación adecuada de las actividades, y la coordinación efectiva de las tareas ayudando a evitar retrasos en la entrega de servicios, contribuye a una imagen positiva de la organización.
- Buscar la reducción de costos para ello identificar y eliminar actividades innecesarias o que generen desperdicios, optimizar los flujos de trabajo, negociar acuerdos favorables con proveedores y buscar eficiencias en la cadena de suministro contribuyendo a mejorar la rentabilidad de la organización y su competitividad en el mercado.
- Los procesos operativos deben ser flexibles de adaptarse a los cambios del entorno empresarial. Esto implica la capacidad de ajustar la producción o los servicios en función de la demanda, implementar mejoras y cambios en los procesos de manera ágil, y responder rápidamente a las necesidades de los clientes. La flexibilidad y adaptabilidad permiten a la organización mantenerse competitiva y aprovechar oportunidades emergentes.

Existen diversos tipos de procesos operativos en función de la naturaleza de las acciones y la industria en la que se desarrollan. Algunos incluyen, los procesos de producción: estos procesos operativos están relacionados con la fabricación y producción de bienes. Involucran actividades como la adquisición de materiales, la entrega de servicios y el control de calidad. Los procesos se centran en la gestión eficiente de los servicios. Muchas veces relacionada con la gestión en las actividades

como el almacenamiento, la gestión de inventarios, la planificación de rutas de entrega y la coordinación de transporte.

Los procesos de servicio al cliente se enfocan en proponer un servicio de calidad. Involucran actividades como la atención al cliente, la gestión de reclamaciones y la resolución de problemas. Los procesos de soporte administrativo se refieren a las actividades administrativas y de apoyo al interior de la empresa donde se incluyen actividades como la gestión de recursos humanos, contabilidad y finanzas, y la administración de la información. Procesos de mantenimiento se ocupan del mantenimiento y reparación de equipos, maquinaria o instalaciones. Incluyen actividades como la planificación de mantenimiento preventivo, la gestión de averías, la programación de servicios y la gestión de repuestos.

2.1.1.1. Proceso de soporte administrativo

Para el autor Gonzáles et al. (2020) “conjunto de actividades que brindan los recursos necesarios para una operatividad eficaz y eficiente en una empresa. Estos procesos no entregan valor al cliente directamente, pero son esenciales para el correcto funcionamiento de la empresa”. Los procesos de soporte administrativo se encargan de proporcionar los recursos necesarios para llevar a cabo las acciones para desarrollar las estrategias de la empresa y proporcionar los servicios a los clientes.

El papel del soporte administrativo en el proceso administrativo es brindar los recursos para la operatividad eficaz en la empresa. Los procesos de soporte administrativo no entregan valor al cliente directamente, pero son esenciales para su funcionamiento. Se integra de cuatro funciones básicas así mismo están relacionados con la función de organización, ya que se encargan de proporcionar los recursos necesarios para llevar a cabo las acciones proyectadas. (Mora & Gudiño, 2010)

Además, los procesos de soporte administrativo también están relacionados con la función de control, ya que permiten medir y evaluar el desempeño de la empresa y tomar decisiones para mejorar la eficiencia de los procesos. Las funciones son las siguientes:

- Planificación: radica en establecer los objetivos de la empresa, fijar las estrategias y planes de acción para alcanzar esos objetivos, y desarrollar planes detallados que guíen las actividades de la organización.
- Organización: implica asignar y coordinar los recursos humanos, financieros y tecnológicos de manera eficiente. Esto incluye la estructuración de la organización, la definición de responsabilidades y autoridades, establecimiento de sistemas de comunicación y coordinación efectivos.
- Dirección: se refiere a influir a los miembros de la empresa para conseguir los objetivos señalados. Esto implica motivar, liderar, comunicar y coordinar a las personas para que trabajen hacia un objetivo común.
- Control: consiste en medir el desempeño de la empresa, contrastando los resultados con los objetivos. Si concurren desviaciones, debe adaptarse medidas correctivas para asegurar que se alcancen los resultados esperados.

El proceso administrativo es fundamental para el buen funcionamiento y la eficacia de una organización, ya que proporciona una estructura sistemática y organizada para gestionar los recursos y actividades de manera efectiva. Permite a los administradores planificar y tomar decisiones informadas, organizar y asignar recursos adecuadamente, liderar y motivar al personal, y evaluar y corregir el desempeño. (Avila & Villamar, 2013)

La planeación es la base para las demás funciones, la organización se basa en la planeación, la dirección se basa en la planeación y la organización, y el control se basa en la planeación, la organización y la dirección. Hay varias estrategias y prácticas que se pueden implementar para mejorar la eficiencia del proceso administrativo. A continuación, se presentan algunas sugerencias:

La automatización de tareas que permite identificar tareas repetitivas y manuales que consumen tiempo y recursos, y buscar oportunidades para automatizarlas mediante el uso de tecnología y software. Esto puede incluir la implementación de sistemas de gestión de procesos empresariales (BPM), herramientas de flujo de trabajo y software de automatización de tareas.

De igual forma la mejora de la comunicación establece canales de comunicación claros y eficientes entre los diferentes departamentos y miembros del equipo. Fomentar el intercambio de información a través de herramientas de comunicación en línea, reuniones regulares y la creación de un ambiente propicio para la colaboración. (Gaona & Olivera, 2011)

Por otro lado, la simplificación de procesos evalúa los procesos existentes y buscar oportunidades para simplificarlos y eliminar pasos innecesarios. Identificar cuellos de botella, puntos de ineficiencia y actividades que no agregan valor, y buscar formas de optimizarlos o eliminarlos por completo. (Vinsón & Hermosillo, 2012)

En cuanto a la capacitación y desarrollo del personal brinda el desarrollo continuo a las partes del equipo para optimizar las habilidades y conocimientos. Esto puede incluir programas de capacitación en gestión de proyectos, mejora de procesos, habilidades de comunicación y uso de herramientas tecnológicas relevantes.

La implementación de métricas y seguimiento de desempeño ayuda a establecer indicadores de desempeño (KPI) para los procesos administrativos y cumplir el seguimiento regular de su cumplimiento. Esto ayuda a identificar áreas de mejora y permite tomar medidas correctivas de manera oportuna. Usar la tecnología y herramientas adecuadas ayuda a evaluar y utilizar las herramientas tecnológicas y los sistemas de información adecuados para respaldar y agilizar los procesos administrativos. Esto puede incluir sistemas de gestión de proyectos, software de gestión del tiempo, herramientas de colaboración en línea y sistemas integrados de gestión empresarial (ERP). (Durán & Pilar, 2011)

El fomento de la mejora continua incentiva la contribución de los miembros del equipo en la personalización de oportunidades de mejora e implementar soluciones. Estas son solo algunas estrategias para mejorar la eficiencia del proceso administrativo. Cada organización puede adaptar y adoptar las prácticas que sean más relevantes y adecuadas para sus necesidades y contexto específico. La clave está en buscar constantemente formas de optimizar y mejorar los procesos administrativos para lograr la eficiencia y productividad en toda la organización.

Dentro de las actividades que mejoran la eficiencia de los procesos administrativo pueden existir acciones que no entregan beneficio y aporte. De ahí la importancia para identificar y eliminar acciones que no agregan valor en el proceso administrativo, se pueden considerar las siguientes estrategias y actividades:

- Identificación de actividades: que no adicionan valor al proceso administrativo, como la duplicación de tareas, la espera, la falta de comunicación, entre otras.
- Análisis de actividades: para determinar su impacto en el proceso administrativo y su relación con los objetivos.
- Eliminación de actividades: una vez identificadas y analizadas las actividades que no agregan valor, se pueden eliminar o reducir mediante la automatización, la simplificación o la eliminación de procesos innecesarios.
- Mejora continua: Es importante establecer un proceso de mejora continua para identificar y eliminar actividades en el proceso administrativo de manera constante.
- Capacitación del personal: es importante capacitar al personal en las mejores prácticas y herramientas en el proceso administrativo.

Una vez identificadas las actividades que no agregan valor, es importante tomar medidas para eliminarlas o mejorarlas. Esto puede implicar la revisión del diseño del proceso, la simplificación de los pasos, la implementación de automatización o la redistribución de responsabilidades. Además, se recalca que la mejora continua es un proceso iterativo, por lo que es importante revisar y evaluar regularmente los procesos administrativos para identificar nuevas oportunidades.

El soporte del proceso administrativo es de vital importancia para el buen funcionamiento de la empresa ya que garantiza que las actividades y tareas se realicen de manera eficiente y efectiva. Esto implica la asignación adecuada de recursos, la coordinación de las actividades, el seguimiento del progreso y la identificación de posibles cuellos de botella. (Rivera & Salazar, 2013)

Un buen soporte administrativo mejora la productividad y reduce los tiempos de espera innecesarios proporcionando una estructura y estándares consistentes para las actividades y tareas. Establece políticas, procedimientos y pautas que aseguran que las actividades se realicen de manera uniforme y de acuerdo con los objetivos y la visión. Esto contribuye a la coherencia en la toma de decisiones y en la forma en que se llevan a cabo las tareas. (Colmenares, 2008)

El soporte del proceso administrativo involucra la gestión adecuada de los recursos, como el personal, el tiempo, el dinero y los materiales. Ayuda a identificar las necesidades de recursos, asignarlos de manera eficiente y optimizar su uso. Esto permite maximizar el rendimiento de los recursos y minimizar los desperdicios, lo que resulta en un mejor control de costos y una mayor rentabilidad. Asegurando que las actividades se realicen de acuerdo con las regulaciones y normativas aplicables. Esto puede incluir la gestión de la documentación, el cumplimiento de las leyes laborales, fiscales y ambientales, y el seguimiento de los estándares de calidad y seguridad. Cumplir con los requisitos legales y normativos es esencial para evitar sanciones y mantener una reputación sólida. (Delgado & Marín, 2000)

Finalmente proporciona datos e información relevante que respalda la toma de decisiones informada. Esto implica recopilar y analizar información, generar informes y métricas clave, y proporcionar información estratégica y operativa a los responsables de la toma de decisiones. Un soporte administrativo eficiente garantiza que las decisiones se basen en datos confiables y actualizados.

2.1.2. Automatización de procesos

De acuerdo con los autores Zorzán & Riesco (2007) “es la aplicación de tecnología y software para ejecutar tareas y actividades de forma automática, sin intervención humana directa, con el objetivo de mejorar la eficiencia, reducir errores y liberar recursos humanos para tareas más estratégicas”.

La automatización de procesos implica la implementación de soluciones tecnológicas que permiten la ejecución automática de actividades, mediante la definición de reglas y lógica de negocio, la captura y manipulación de datos, y la integración con otros sistemas, con el propósito de aumentar la productividad y mejorar la calidad de los procesos. Del mismo modo se refiere al uso de herramientas y sistemas informáticos para agilizar y optimizar las operaciones empresariales, eliminando tareas manuales y repetitivas, y permitiendo la ejecución de flujos de trabajo de manera eficiente y sin errores.

La automatización de procesos es el proceso de reemplazar las tareas manuales y tediosas en una organización con sistemas informáticos y software especializado, con el fin de acelerar la ejecución de tareas, minimizar los errores y mejorar la eficiencia operativa. (Tunal, 2005)

La automatización de procesos brinda una extensa gama de beneficios para las empresas. Ayudando en la mejora de la eficiencia mediante la automatización de tareas y actividades repetitivas permite realizarlas de manera más rápida, precisa y consistente. Esto reduce la dependencia de la intervención humana y elimina errores o retrasos asociados con tareas manuales. Como resultado, se logra una mayor eficiencia operativa y se optimiza el uso de los recursos disponibles.

Al automatizar procesos, se reduce la necesidad de dedicar tiempo y esfuerzo a tareas manuales y repetitivas. Esto libera tiempo para que los empleados se enfoquen en actividades de mayor valor añadido y permite la asignación más eficiente de los recursos humanos. Además, la automatización puede ayudar a reducir los costos operativos al eliminar errores y retrabajos, así como mejorar la productividad general de la organización (Larios & Atoche, 2023).

La automatización comprime el riesgo de errores humanos al realizar tareas. Los procesos automatizados siguen reglas predefinidas y no están sujetos a la fatiga, el estrés o las distracciones que pueden afectar la precisión humana. Esto se traduce en una mayor consistencia y calidad en el cumplimiento de las actividades, mejorando la satisfacción del cliente y la reputación de la organización. Permitiendo la adaptabilidad y la capacidad de escalar las operaciones de una organización. Los procesos automatizados pueden ajustarse y acomodar rápidamente a las transformaciones en las demandas del mercado, los volúmenes de trabajo o los requisitos operativos. Esto permite a las organizaciones ser más ágiles y responder eficientemente a los desafíos y oportunidades emergentes (Larios & Atoche, 2023).

También proporciona una mayor visibilidad y control sobre las actividades en curso. Mediante la recopilación de datos y la generación de informes en tiempo real, los procesos automatizados permiten una supervisión más precisa y detallada de los flujos de trabajo. Esto facilita las decisiones apoyadas en datos y permite la identificación temprana de problemas o áreas de mejora. Antes de implementar la automatización de procesos en una empresa, es importante considerar los siguientes factores:

- Conocimiento de los procesos de forma clara y detallada de los procesos que se desean automatizar, incluyendo las tareas involucradas y las personas responsables de ejecutarlos.
- Identificación de los procesos adecuados, no todos los procesos son adecuados para la automatización. Es importante identificar los procesos que son repetitivos, manuales y que no requieren la toma de decisiones complejas.
- Selección de la tecnología adecuada para la automatización de procesos, considerando las necesidades específicas de la empresa y los procesos que se desean automatizar.
- Es importante capacitar al personal en las mejores prácticas y herramientas para la automatización de procesos.
- Considerar la evaluación de los costos y beneficios de la automatización de procesos para determinar si es una inversión rentable para la empresa.
- Es importante planificar y gestionar el cambio para garantizar una transición suave a la automatización de procesos y minimizar la resistencia al cambio.

2.1.3. ERP (“Enterprise Resource Plannig”)

Es un sistema de planificación de recursos empresariales que se refiere a un conjunto de aplicaciones empresariales multimodulares, diseñadas para automatizar y gestionar los procesos empresariales cotidianos. El término ERP se utilizó por primera vez en la década de 1990. Sin embargo, los sistemas ERP modernos tienen una historia que se remonta a la década de 1960, cuando los desarrolladores informáticos crearon programas para monitorizar la producción.

En los años 80, los sistemas ERP evolucionaron para incluir la gestión de finanzas y contabilidad, además de la planificación de recursos y la gestión de inventarios. A lo largo de los años, los sistemas ERP se han expandido para abarcar más componentes empresariales y funciones, como la gestión de la cadena de suministro, CRM, RR. HH., y más. Actualmente los sistemas ERP modernos deben ser flexibles y escalables para poder adaptarse a las necesidades cambiantes de las organizaciones. (Benvenuto, 2006)

De acuerdo con el autor (Aguilar, 2009)

Son sistemas de información que emplean la ingeniería de negocios y la tecnología de información para diseño e integración de los procesos de negocio de una organización. Esos sistemas se constituyen en un método para planificar y controlar todos los recursos necesarios de todo lo que se refiere a comprar, producir, enviar y contabilizar la cumplimentación de un pedido de un cliente en una fábrica, un centro de distribución o una empresa de servicios.

Para el autor Oltra (2012) la “Enterprise Resource Planning”, asimismo conocida por su acrónimo ERP o su similar en castellano, planificación de recursos empresariales, conocida como sistema empresarial, sistema integrado de gestión. Suarez (2016) define a la ERP como un “software integrado de gestión empresarial por sus módulos funcionales en logísticas, finanzas, recursos humanos, etc” (p. 25).

Es un sistema de gestión empresarial que integra y administra los procesos y actividades de una organización. Se trata de un software que centraliza y coordina diferentes áreas y funciones de una empresa, como la contabilidad, la gestión de inventario, las compras, las ventas, la gestión de recursos humanos, la producción, entre otros. (Alshalfi, 2018)

En tal sentido, los ERP son herramientas muy poderosas para la gestión empresarial, ya que permiten integrar y coordinar eficientemente las diferentes áreas de una organización. Estos sistemas proporcionan una visión completa y en tiempo real de los procesos y recursos de la empresa, facilitando las decisiones informadas y estratégicas. La principal ventaja de los ERP es su capacidad para centralizar la información en una sola plataforma, lo que elimina la necesidad de utilizar múltiples sistemas y hojas de cálculo dispersas. Esto mejora la comunicación y colaboración entre los departamentos, evita la duplicación de datos y agiliza los flujos de trabajo.

Además, los ERP suelen ser flexibles y personalizables, lo que permite adaptarlos a las necesidades específicas de cada empresa. Esto es especialmente importante, ya que cada organización tiene procesos y requisitos únicos. La capacidad de configurar el ERP según las necesidades particulares de la empresa es una gran

ventaja, ya que se puede aprovechar al máximo su potencial y obtener una solución a medida. Sin embargo, es importante tener en cuenta que implementar un ERP puede ser un proceso complejo y desafiante ya que requiere una planificación cuidadosa, una gestión efectiva del cambio y una capacitación adecuada para los empleados. Además, el costo de adquisición y mantenimiento de un sistema ERP puede ser significativo. Algunas características y beneficios de un ERP son:

- Integración de procesos: permite la gestión integrada de los principales procesos empresariales en tiempo real, a través de software y tecnología.
- Recopilación y gestión de datos: recopila, almacena, administra e interpreta datos de diversas actividades empresariales, facilitando la visibilidad de datos en toda la organización.
- Automatización de procesos: automatiza procesos empresariales, incrementando la productividad y reduce los costos.
- Mejora de la eficiencia: permite una mayor eficiencia en las operaciones empresariales, disminuyendo errores y reduciendo tareas manuales.
- Optimización de áreas de negocio: beneficia áreas como finanzas, producción, servicios y atención al cliente, entre otros.
- Adaptabilidad y personalización: existen diferentes sistemas ERP en el mercado, cada uno con características específicas, lo que permite encontrar la solución más adecuada para cada organización.
- Reducción de costos: la integración de procesos y la automatización de tareas permiten disminuir los costos empresariales.

Al ser los ERP aplicaciones de gestión que manejan los procesos de negocio de la empresa, accediendo a cualquier momento un acceso y la adecuada gestión integral de toda la información corporativa. Los objetivos de un sistema ERP son los siguientes:

- Mejorar los procesos empresariales
- Identificar errores
- Eliminar la duplicación de recursos
- Garantizar el cumplimiento normativo
- Proporcionar una perspectiva integral del negocio
- Aumentar la productividad
- Proporcionar respuestas en tiempo récord a los problemas de los clientes.

Los sistemas ERP son herramientas que integran las operaciones y departamentos de la empresa para brindar una visión completa del negocio. Estos sistemas benefician a varias áreas de la organización. En el ámbito financiero, los sistemas ERP pueden mejorar la rentabilidad, detectar errores, eliminar la duplicación de recursos y garantizar el cumplimiento normativo mediante el uso de recursos de inteligencia empresarial.

2.1.4. Outsourcing

El outsourcing, también conocido como tercerización o subcontratación, es un proceso mediante el cual una empresa contrata los servicios de otra empresa externa para realizar ciertas tareas, actividades o procesos que normalmente se llevarían a cabo internamente. Estas tareas externalizadas suelen ser aquellas que no son parte central del negocio principal de la empresa o que requieren de conocimientos especializados. (Méndez, 2009)

La empresa contratante, también llamada cliente, delega la responsabilidad de llevar a cabo dichas actividades a la empresa proveedora de servicios externa, conocida como proveedor o contratista. El proveedor se especializa en la prestación de servicios específicos y se compromete a cumplir con los requisitos y estándares acordados en un contrato de servicios. (Yosimar et al., 2023)

El outsourcing puede aplicarse a una amplia variedad de funciones empresariales, como el soporte técnico, la contabilidad, la atención al cliente, el desarrollo de software, la administración de recursos humanos, el mantenimiento de infraestructura tecnológica, entre otros. Esta práctica permite a las empresas enfocarse en sus actividades centrales y contar con el apoyo de expertos externos para realizar otras tareas de manera eficiente y rentable. El outsourcing, o subcontratación, puede ofrecer varios beneficios para las empresas. Algunos de los beneficios más comunes del outsourcing son:

- Reducción de costos: los principales beneficios del outsourcing es la reducción de costos. Al externalizar ciertas funciones o procesos, las empresas pueden evitar los gastos asociados con contratación y entrenamiento de personal, infraestructura, equipos y tecnología. Además, el outsourcing permite aprovechar economías de escala y acceder a servicios más rentables debido a la especialización y eficiencia del proveedor externo.
- Acceso a conocimientos especializados: Al subcontratar servicios a empresas especializadas, las empresas pueden acceder a conocimientos y experiencia especializados que no poseen internamente. Los proveedores externos suelen estar actualizados con las mejores prácticas del sector y tener experiencia en

la prestación de servicios específicos, lo que puede mejorar la calidad y eficiencia de las tareas externalizadas.

- Enfoque en actividades centrales: El outsourcing permite a las empresas centrarse en sus actividades centrales y estratégicas. Al delegar tareas secundarias o no esenciales a proveedores externos, las empresas pueden concentrar sus recursos y esfuerzos en aquellas áreas que generan un mayor valor agregado y que son fundamentales para su éxito competitivo.
- Flexibilidad y escalabilidad: El outsourcing proporciona flexibilidad y escalabilidad a las empresas. Pueden ajustar rápidamente la cantidad de servicios contratados en función de las fluctuaciones de la demanda y las necesidades cambiantes del negocio. Esto permite una mayor agilidad y capacidad de respuesta a los cambios del mercado sin incurrir en costos fijos elevados.
- Ahorro de tiempo: Al externalizar ciertas funciones, las empresas pueden ahorrar tiempo al transferir la responsabilidad de gestionar esas tareas a los proveedores externos. Esto permite que los recursos internos se enfoquen en actividades estratégicas y de mayor valor agregado, lo que puede aumentar la eficiencia operativa y acelerar los tiempos de entrega.
- Mejora de la calidad y el rendimiento: Los proveedores externos suelen tener procesos optimizados y personal capacitado en sus respectivas áreas de especialización. Esto puede resultar en una mejora en la calidad de los servicios prestados y un mayor rendimiento en comparación con lo que podría lograrse internamente.

Es importante tener en cuenta que el outsourcing también conlleva riesgos y desafíos, como la pérdida de control directo sobre ciertas actividades y la necesidad de gestionar adecuadamente la relación con los proveedores externos. Por lo tanto, es fundamental realizar un análisis exhaustivo y una planificación cuidadosa antes de optar por la subcontratación.

2.2. Importancia de las variables

Los procesos operativos son fundamentales para el funcionamiento eficiente y efectivo de una empresa. Estos procesos representan las actividades diarias que se llevan a cabo para producir servicios, gestionar el flujo de información y coordinar las diversas funciones y departamentos de la organización. La importancia de los procesos operativos radica en que son el corazón de la empresa y están directamente relacionados con la capacidad de entregar productos o servicios de manera oportuna, eficiente y con calidad. Un buen diseño y ejecución de los procesos operativos puede tener un impacto significativo en la productividad, la satisfacción del cliente, los costos y la competitividad de la empresa.

La automatización de procesos, por otro lado, implica el uso de tecnología y sistemas para realizar tareas de manera automática. Esta automatización puede ser parcial o total, dependiendo de la complejidad de las tareas y los sistemas utilizados. El uso de software de gestión de inventario, sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP). La automatización permite realizar tareas de manera más rápida y precisa, lo que reduce los tiempos de producción y los errores humanos. Esto conduce a una mayor eficiencia en la ejecución de los procesos operativos y la optimización del uso de los recursos.

La automatización puede reducir los costos laborales y mejorar la utilización de los recursos. Además, al minimizar los errores y retrabajos, se reducen los costos asociados con la corrección de problemas y la insatisfacción del cliente garantizando mayor consistencia en la ejecución de tareas, lo que conduce a una mayor calidad en los servicios entregados. Así mismo permite a las empresas ser más ágiles y responder rápidamente a los cambios en el entorno empresarial. Al eliminar la dependencia de tareas manuales y habilitar la comunicación e integración de sistemas, se puede lograr una mayor agilidad en las decisiones.

2.3. Análisis comparativo de las bases teóricas

Tabla 2

Análisis comparativo procesos operativos

Autor	Definición	Comentario
(Gómez & Espín, 2022)	Actividades y pasos específicos que una organización lleva a cabo de manera regular para producir bienes o servicios. Estos procesos implican la utilización de recursos, como personas, tecnología y materiales, para lograr los objetivos de la empresa y cumplir con las necesidades de los clientes	Teniendo en cuenta lo antes descrito y las demás bases teóricas, podemos analizar la posibilidad de establecer un plan de mejora que va a permitir la implementación de un adecuado proceso operativo para hacer más eficiente el
(Espin et al., 2022)	representa las secuencias de acciones y tareas que se siguen en una organización para llevar a cabo las actividades fundamentales de su negocio	servicio que la empresa brinda como outsourcing contable. Para ello, se va a establecer las debilidades y amenazas que afronta el área del proceso
(Pacheco et al., 2021)	Estos procesos abarcan desde la planificación y programación de la producción, la gestión de la cadena de suministro, la gestión de recursos humanos, el servicio al cliente, hasta el seguimiento y control de los resultados operativos	operativo, con lo cual se va a poder establecer mecanismos y replantear procedimientos en el flujo de proceso para controlar el problema.

2.4. Análisis crítico de las bases teóricas

En cuanto a los procesos operativos, si no se gestionan adecuadamente, pueden convertirse en barreras para la innovación y el cambio. Los procesos establecidos durante mucho tiempo pueden volverse obsoletos o ineficientes a medida que la empresa crece y evoluciona. Además, algunos procesos pueden ser demasiado burocráticos y generar retrasos innecesarios en la toma de decisiones. En cuanto a la automatización de procesos, si bien puede generar beneficios significativos, también puede tener consecuencias no deseadas. Esta puede llevar a la pérdida de empleos para aquellos que realizaban las tareas que ahora son automatizadas, lo que puede generar inquietud entre los empleados.

Además, la automatización de procesos puede requerir una inversión inicial significativa en términos de infraestructura tecnológica y capacitación de personal. Algunas empresas pueden encontrar difícil justificar estos costos si los beneficios no se realizan de manera inmediata o si no se alcanzan los ahorros de costos esperados. Es importante tener en cuenta que no todos los procesos son adecuados para la automatización. Algunos procesos pueden requerir un enfoque más humano y creativo, especialmente aquellos que implican la interacción directa con los clientes o la resolución de problemas complejos.

En conclusión, el desarrollo eficiente del proceso operativo en la empresa de outsourcing contable va a generar valor a la empresa y al cliente, porque de esta forma estarán alineados a sus objetivos estratégicos, por ello la importancia de establecer una mejora del proceso operativo, para identificar las brechas existentes y evitar demoras en las entregas e insatisfacción en el cliente del outsourcing contable.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña histórica

La empresa peruana que presta el servicio de outsourcing contable fue constituida en la ciudad de Lima en abril del año 1999, se encuentra en el rubro de los servicios empresariales, en la actualidad cuenta con una trayectoria de más de veinte años en el mercado de servicios en el rubro de consultoría, lo que la consolida con un prestigio bien ganado y la experiencia de ser una firma consultora especializada en el asesoramiento estratégico, contable, tributario y laboral; que se apoya en un equipo multidisciplinario de profesionales de los negocios calificados para brindar soluciones integrales a sus clientes para un adecuado manejo de sus negocios.

Actualmente, la empresa funciona en el distrito de Surco, sus oficinas albergan a 30 trabajadores debidamente registrados en planilla, ellos son contratados de acuerdo al incremento en las actividades de la empresa, este equipo está conformado por digitadores contables, analistas contables supervisor contable, analistas tributarios que se encargan de atender los requerimientos de SUNAT, analistas laborales, que se encargan de los cálculos laborales y elaboración de las planillas de los clientes, así como también en el staff hay dos abogados que se encargan de absolver todas las dudas y consultas legales y de normativas vigentes.

La empresa cuenta con una cartera de 48 clientes de diversos sectores, al cierre del ejercicio 2022 la empresa alcanzó una facturación anual en S/ 4'550,000 soles. Sin embargo, los clientes demandan cada vez más eficiencia y rapidez en la entrega de su información financiera y contable, razón por la cual se ha identificado que no se cuenta con un manual del proceso operativo que ayude a lograr los indicadores de eficiencia.

3.2. Filosofía organizacional

3.2.1. Misión

Riva Consultores & Asociados S.A.C. (2023) plantea:

Brindar servicios y soluciones prácticas, concretas y de calidad en los diversos servicios que presta la empresa a sus clientes con el objetivo de asegurar el éxito y crecimiento de las empresas basándose en la honestidad y responsabilidad como principales ejes.

3.2.2. Visión

“Ser una empresa reconocida a nivel nacional e internacional por las empresas líderes, por brindar servicios de calidad y excelencia en todas las áreas especializadas a través de una política de soluciones a la medida de sus clientes”

3.2.3. Valores

A través sus valores, esta organización refleja sus principios, su cultura y sus motivaciones, lo valores que la representan son:

- Pasión,
- Integridad,
- Trabajo en equipo,
- Calidad de servicio,
- Lealtad.

Figura 1

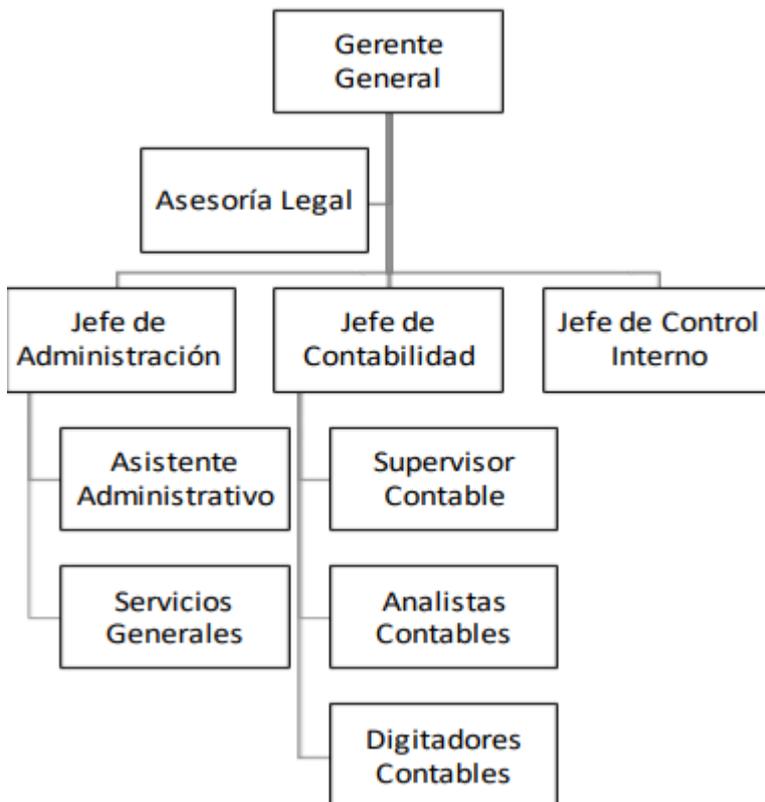
Valores organizacionales



3.3. Diseño organizacional

Figura 2

Organigrama



3.3.1. Descripción de roles y funciones

A continuación, una breve descripción de los cargos en el organigrama de la empresa de outsourcing contable:

- Gerente General: El socio líder, que administra y supervisa a todo el equipo humano, asimismo se encarga de aprobar las políticas y procedimientos, como también analizar los riesgos del mercado.
- Asesoría Legal: El staff del área legal brindan asesoría interna a la empresa de outsourcing contable, pero también brinda asesoría legal externa a los clientes de la empresa. Asesoría en normativas vigentes y procesos administrativos en los que se les requiera.
- Jefe de Administración: Su función es gestionar los recursos de la empresa, coordinar, planificar y organizar el trabajo entre las diversas áreas.
 - Asistente Administrativo: Apoyo en funciones administrativas y de tesorería.
 - Servicio Generales: En esta área se encuentran los servicios de apoyo como limpieza, mensajería, vigilancia.
- Jefe de Contabilidad: Se encarga de supervisar la atención brindada al cliente, buscar nuevos clientes como meta, coordinación constante con el supervisor contable y demás profesionales a su cargo.
 - Supervisor Contable: Supervisa la elaboración de los estados financieros para los clientes, proponer mejoras en los procedimientos para ser más eficientes.
- Analistas Contables: Analiza las cuentas contables, presenta las declaraciones a SUNAT, realiza la presentación de libros contables e impuestos.

- Digitadores Contables: Su función es registrar todas las operaciones contables en el sistema ERP contable.
- Jefe de Control Interno: Su principal función es promover la eficiencia organizacional a través de la interacción entre todos los integrantes de la empresa, asimismo organiza se encarga de organizar capacitaciones y promueve buenas prácticas para el equipo de trabajo.

3.4. Productos y/o servicios

La empresa que se dedica principalmente a la prestación de servicios de outsourcing contable brinda los siguientes servicios profesionales:

Servicio de Outsourcing Contable: Este servicio consiste en tercerizar el desarrollo de todas las actividades contables para ofrecer como resultado una información confiable, oportuna y relevante a la gerencia de la empresa. Dentro de las actividades que se desarrollan, se encuentran:

- El registro contable y procesamiento de las operaciones de la empresa, registro de ventas, registro de compras, caja y bancos, control de los inventarios y activos fijos, acorde con los principios y políticas contables y las normas vigentes en materia legal y tributaria.
- La preparación periódica de informes gerenciales en moneda nacional y extranjera.
- El cálculo y liquidación de impuestos para la determinación de las obligaciones tributarias, pagos de impuestos mensuales a SUNAT.
- La presentación e impresión de los registros y libros contables oficiales en físico y electrónicos a través de las plataformas virtuales.

- El debido análisis de las cuentas contables de activos, pasivos y patrimonio de las empresas.
- Reconstrucción y actualización contable por periodos anteriores.
- Evaluación e implementación del sistema contable, de acuerdo con el rubro de la empresa.

Servicio de Outsourcing Tributario: Este servicio tiene como objetivo implementar y establecer un planeamiento tributario para evitar contingencias tributarias a la empresa, entre las principales actividades que se desarrollan, se encuentran:

- Diagnóstico y análisis tributarios para exponer la situación en que se encuentra la empresa frente a la administración tributaria en un periodo determinado.
- Implementación de procesos y herramientas que van a permitir una validación de la información tributaria antes de ser enviada a SUNAT.
- Revisión y validación de libros contables, estos deberán cumplir con las formalidades que exige la administración tributaria según el sector.
- Revisión y determinación de los pagos a cuenta del impuesto a la renta, con ello se espera tener una proyección anticipada del pago anual de renta.
- Verificar mensualmente la liquidación de los impuestos, estos deberán cumplir con las obligaciones tributarias vigentes según el rubro en que se encuentre la empresa.

Servicio de Outsourcing Laboral: Este servicio está comprendido por la tercerización mensual del procesamiento de las planillas de sueldos y remuneraciones de los empleados y obreros, es muy importante porque asegura el cumplimiento de la normativa laboral vigente. En esta área las principales actividades que se realizan son:

- Cálculo de las planillas mensuales.
- Impresión de las boletas de pago con firma digital.
- Determinar los tributos y aportes laborales a pagar.
- Generar los asientos contables de planillas y provisiones de beneficios.
- Presentación del PDT PLAME de planillas.
- Preparar las liquidaciones de beneficios sociales para los trabajadores cesados.
- Certificados de retención de renta de quinta categoría, retenciones y aportes a las AFP.
- Cálculo de utilidades, gratificaciones, CTS y vacaciones.
- Atención a requerimientos de la Superintendencia Nacional de
- Fiscalización Laboral - SUNAFIL y el Ministerio de Trabajo.

3.5. Diagnostico organizacional

Figura 3

FODA



Luego de analizar a la empresa a través de la herramienta FODA, se puede evidenciar que dentro de las debilidades se muestra la situación problemática de la empresa, puesto que dentro del proceso operativo se encuentran la demora en la revisión y análisis de la información contable por el volumen de documentos que manejan algunos clientes, proceso que aún se realiza de forma manual o utilizando

formatos Excel, asimismo se evidencia la falta de control interno sobre los procesos operativos contables, que asegure la planificación del trabajo, la organización del equipo y se obtengan como resultado entregas a tiempo de la información contable.

La importancia de realizar esta herramienta de análisis FODA, se podrán obtener iniciativas para la construcción de estrategias ofensivas y defensivas, asimismo, poner mayor atención en la implementación de mejoras y flujos de trabajo que contribuyan con el proceso de control interno. Teniendo en cuenta que, lo que se busca en la satisfacción del cliente, con entregas a tiempo de sus estados financieros que le permita una toma adecuada de decisiones.

De acuerdo con el diagnóstico organizacional se puede evidenciar que la empresa que brinda servicio de outsourcing contable no cuenta con un adecuado proceso operativo, donde se establezcan las funciones cada integrante del equipo, los tiempos de entrega y métricas de control de la operatividad del proceso. Por lo tanto, en la etapa operativa de la prestación del servicio, se debe realizar la programación y el control de los procesos, para ello, es necesario desarrollar un adecuado diseño del plan de operación, posteriormente implementar medidas de control operacional.

Asimismo, es importante establecer una evaluación del desempeño de los integrantes del equipo, esta va a consistir en el monitoreo, análisis y evaluación de lo que la empresa considere como objeto de seguimiento y medición. Esta herramienta deberá girar en torno a la satisfacción de los clientes, con la finalidad de evaluar la eficacia del proceso operativo.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Diagnóstico del proceso operativo actual de la empresa

La empresa de outsourcing como se menciona en el planteamiento del problema enfrenta varios desafíos fundamentales que se presentan a continuación:

- **Actualización tecnológica y fiscalización**

La empresa se enfrenta a un ente fiscalizador que cada vez exige más mecanismos electrónicos para facilitar la recaudación y fiscalización. Esto ha llevado a que se deban implementar nuevas herramientas y sistemas contables que se ajusten a las demandas de la SUNAT. La falta de adaptación a estos avances tecnológicos puede generar problemas en la entrega de información fiscal precisa y oportuna.

- **Procesos manuales y tardados**

La validación manual de comprobantes registrados y la descarga y conservación masiva de archivos en diferentes formatos PDF, XML y CDR representa un trabajo tedioso y propenso a errores para el personal contable. Estas tareas manuales consumen mucho tiempo y retrasan la generación de estados financieros y reportes contables. La falta de automatización en estos procesos repercute en la eficiencia y en la calidad del servicio que se brinda a los clientes.

- **Deficiencias en la gestión de cobranza**

La demora en la entrega de estados financieros y la información contable a los clientes genera problemas en la gestión de cobranza. Al no recibir información a tiempo, algunos clientes pueden alegar excusas para retrasar o no pagar sus facturas.

Esta situación afecta la liquidez de la empresa y puede dar lugar a problemas financieros y de relación con los clientes.

- **Riesgo de contingencias tributarias**

La falta de estados financieros oportunos y confiables puede llevar a contingencias tributarias. La administración tributaria puede imponer multas y llevar a cabo fiscalizaciones si los registros contables no cumplen con los requisitos legales y si no se proporciona la información requerida en tiempo y forma.

Entonces se tiene que la empresa de outsourcing contable enfrenta desafíos importantes relacionados con la adaptación tecnológica, la eficiencia en los procesos operativos, la gestión de cobranza y el cumplimiento de los requisitos legales. La propuesta de mejora para la automatización de los procesos operativos es esencial para solucionar estos problemas y garantizar la entrega oportuna de estados financieros confiables y razonables a los clientes, lo que a su vez permitirá una toma de decisiones informadas y cumplimiento de los requerimientos fiscales y regulatorios.

Para verificar y constatar los problemas mencionados en la empresa de outsourcing contable, se llevó a cabo una recopilación exhaustiva de información utilizando diferentes instrumentos, como encuestas y entrevistas. Estos métodos de recolección de datos fueron aplicados tanto a los clientes de la empresa como a sus colaboradores internos, lo que permitirá obtener una visión más clara y completa de la problemática, sus posibles causas y los efectos que ha generado en la organización.

Encuestas a clientes: se diseñaron encuestas estructuradas dirigidas a los clientes de la empresa de outsourcing contable, las encuestas se enfocaron en indagar sobre la satisfacción del servicio recibido, la puntualidad en la entrega de estados financieros, la calidad de la información y cualquier dificultad que hayan experimentado al interactuar con el personal contable, se incluyeron preguntas específicas relacionadas con la validación de comprobantes y la gestión de cobranza. Las respuestas de los clientes brindarán una perspectiva externa sobre la situación actual y permitirán identificar áreas de mejora desde la perspectiva del cliente.

Entrevistas a colaboradores internos: se realizaron entrevistas a los colaboradores internos que trabajan en el área contable y en el proceso operativo de la empresa. Estas entrevistas fueron semiestructuradas y permitieron recopilar información detallada sobre los procesos manuales que se llevan a cabo para la validación de comprobantes, la descarga y resguardo de archivos, y los obstáculos que enfrentan al generar estados financieros en tiempo y forma. También se indagó sobre sus percepciones sobre las dificultades en la gestión de cobranza y cómo creen que esto afecta la relación con los clientes. Las entrevistas proporcionarán una visión interna y valiosa sobre los desafíos que enfrenta el personal contable.

Análisis de la información recopilada: una vez completada la recopilación de datos a través de las encuestas y entrevistas, se procedió a analizar la información de manera minuciosa. Se buscaron patrones, tendencias y relaciones entre los datos recopilados para identificar problemas recurrentes y sus posibles causas. Esto permitirá establecer una relación directa entre los problemas identificados y los efectos generados en la empresa.

4.1.1. Descripción de la muestra

- **Población:** La población en este estudio se define como "el conjunto de elementos con características similares sobre el cual se va a realizar un estudio". En este caso, la población está compuesta por dos grupos:
 - Clientes que reciben y hacen uso de los servicios que brinda la empresa.
 - Personal del área contable, digitadores, asistentes, analistas y supervisores.
 - El tamaño de la población de clientes es de 48, lo que significa que hay 48 clientes registrados en el sistema contable de la empresa.
- **Muestra:** La muestra es una parte o subconjunto de elementos que se seleccionan previamente de la población para realizar un estudio. En este estudio, se ha tomado una muestra de dos grupos:
 - Muestra de Clientes: Se ha utilizado un muestreo por conveniencia, ya que la población de clientes es pequeña y finita (48 clientes). Esto significa que se seleccionaron aquellos clientes que estaban disponibles o que resultaban más convenientes para la recolección de datos. Se aplicó un cuestionario a estos clientes.
 - Muestra de Trabajadores: También se utilizó un muestreo por conveniencia para seleccionar al personal del área contable, digitadores, asistentes, analistas y supervisores. Se aplicó una guía de entrevista a 15 trabajadores.
- **Período de aplicación de la encuesta:** La encuesta se llevó a cabo durante los meses de mayo y junio. Para facilitar el acceso a los participantes, se utilizó plataformas digitales, como Forms u otras herramientas similares. Esto permitió

una mayor flexibilidad en la recopilación de datos y posiblemente una mayor participación por parte de los encuestados y entrevistados.

4.1.2. Presentación del cuestionario aplicado a los clientes

1. ¿ Se encuentra satisfecho con el servicio de outsourcing contable brindado por nuestra empresa?

Tabla 3

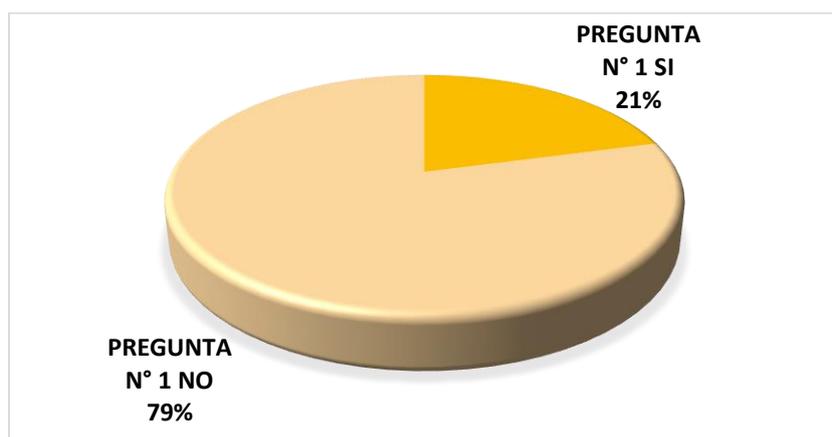
Satisfacción del servicio

PREGUNTA N° 1			RESULTADO	
APARTADO	SI	NO	SI	NO
	10	38	%	%
Total	48		100%	

Según los resultados de la encuesta de satisfacción del servicio de outsourcing contable brindado por la empresa, se puede observar que un 38% de los encuestados están satisfechos con el servicio, mientras que el 62% expresó su insatisfacción. Estos resultados sugieren que aunque una parte de los clientes está contenta con el servicio contable proporcionado, una mayoría significativa aún no está satisfecha. Es importante analizar las razones detrás de la insatisfacción para identificar áreas de mejora y así incrementar la satisfacción del cliente en el futuro.

Figura 4

Satisfacción del servicio



2. ¿Ha recibido los estados financieros en el plazo acordado?

Tabla 4

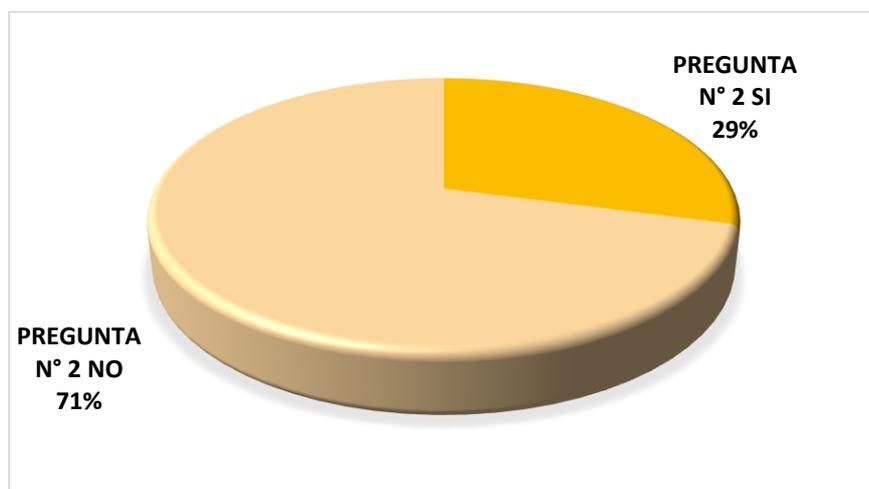
Estados financieros

PREGUNTA N° 2			RESULTADO	
APARTADO	SI	NO	SI	NO
	14	34	%	%
Total	48		100%	

De acuerdo con la encuesta, el 29% de los encuestados informaron que sí han recibido los estados financieros en el plazo acordado, mientras que el 71% indicó que no ha sido así. Estos resultados señalan una proporción significativa de personas que no han recibido los estados financieros a tiempo, lo que puede generar preocupación y la necesidad de revisar y mejorar los procesos de entrega para cumplir con las expectativas de los clientes y garantizar una experiencia satisfactoria en el futuro.

Figura 5

Estados financieros



3. *¿Considera que la información proporcionada en los estados financieros es clara y comprensible?*

Tabla 5

Información clara

PREGUNTA N° 3			RESULTADO	
APARTADO	SI	NO	SI	NO
	20	28	%	%
Total	48		100%	

De acuerdo con la encuesta, el 42% de los encuestados opinan que la información proporcionada en los estados financieros es clara y comprensible, mientras que el 58% indicó que no lo considera así. Estos resultados sugieren que una parte significativa de los encuestados tiene dificultades para comprender la información presentada en los estados financieros. Es importante tomar en cuenta esta percepción y considerar medidas para mejorar la claridad y la presentación de la información financiera, lo que podría aumentar la satisfacción del cliente y brindar una visión más transparente de la situación financiera de la empresa.

Figura 6

Información clara



4. ¿Ha tenido dificultades para comunicarse con el personal contable de nuestra empresa?

Tabla 6

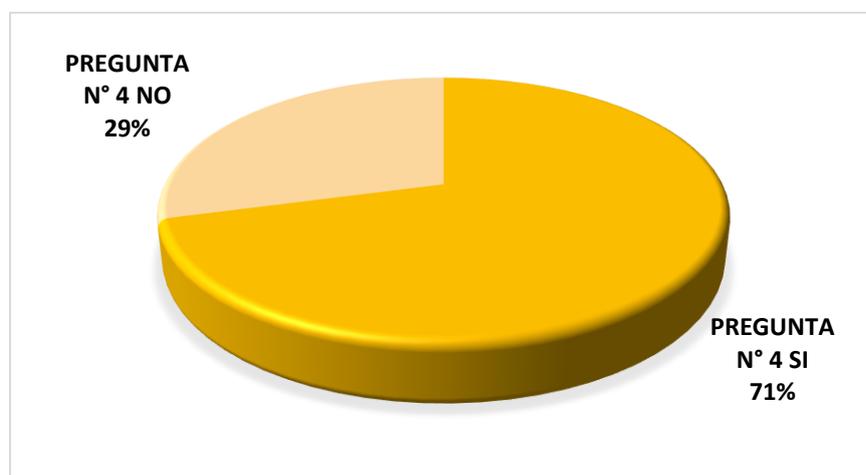
Dificultades para comunicarse

PREGUNTA N° 4			RESULTADO	
APARTADO	SI	NO	SI	NO
	34	14	%	%
Total	48		100%	

Según la encuesta, el 71% de los encuestados ha tenido dificultades para comunicarse con el personal contable de la empresa, mientras que el 29% no ha experimentado problemas en este aspecto. Estos resultados indican que una mayoría significativa de los encuestados ha enfrentado obstáculos en la comunicación con el equipo contable, lo que puede generar insatisfacción y afectar la eficiencia en la prestación del servicio. Es fundamental abordar esta preocupación y mejorar la comunicación con los clientes para asegurar una experiencia más positiva y fortalecer la relación con ellos.

Figura 7

Dificultades para comunicarse



5. ¿Considera que ha experimentado problemas con la validación de comprobantes y documentos fiscales?

Tabla 7

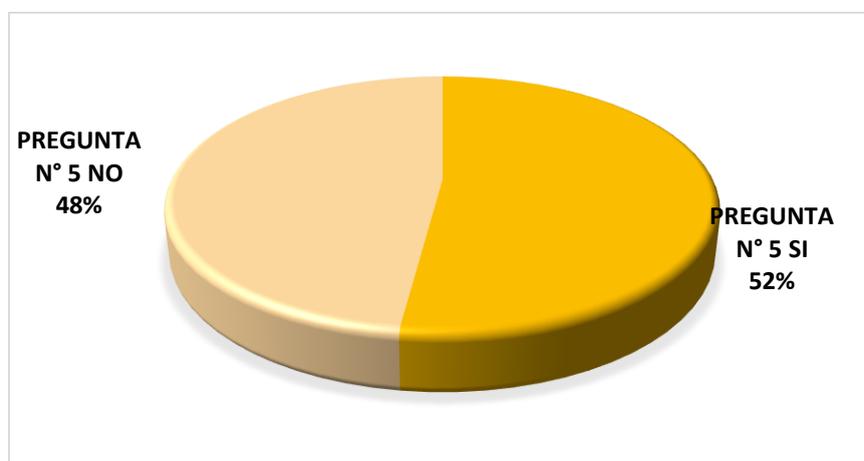
Validación de comprobantes

PREGUNTA N° 5			RESULTADO	
APARTADO	SI	NO	SI	NO
	25	23	%	%
Total	48		100%	

De acuerdo con la encuesta, el 52% de los encuestados ha enfrentado problemas con la validación de comprobantes y documentos fiscales, mientras que el 48% no ha tenido dificultades en este aspecto. Estos resultados señalan que una mayoría significativa de los encuestados ha tenido dificultades con el proceso de validación de documentos fiscales, lo que puede generar preocupación y afectar la eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones tributarias. Es esencial abordar esta situación y mejorar el proceso de validación para garantizar el cumplimiento normativo y evitar inconvenientes para los clientes

Figura 8

Validación de comprobantes



6. ¿Ha recibido información oportuna sobre el estado de su gestión de cobranza?

Tabla 8

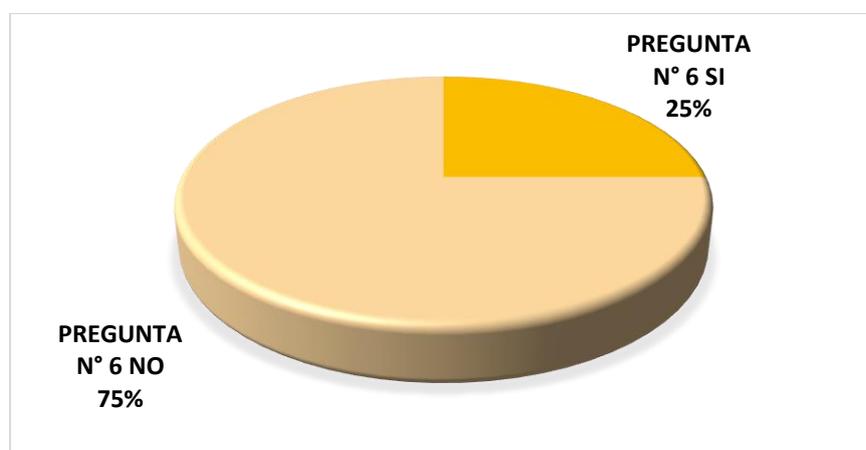
Información de estados de gestión de cobranzas

PREGUNTA N° 6			RESULTADO	
APARTADO	SI	NO	SI	NO
	12	36	%	%
Total	48		100%	

Según la encuesta, solamente el 25% de los encuestados ha recibido información oportuna sobre el estado de su gestión de cobranza, mientras que el 75% indicó que no ha recibido esta información de manera oportuna. Estos resultados sugieren que una gran mayoría de los encuestados ha experimentado retrasos o falta de comunicación en cuanto al estado de sus cobranzas, lo que puede generar inquietudes y afectar la confianza en la empresa. Es fundamental mejorar la comunicación y la transparencia en el proceso de gestión de cobranza para brindar un mejor servicio al cliente.

Figura 9

Información de estados de gestión de cobranzas



7. ¿Considera que los estados financieros proporcionados cumplen con sus expectativas y necesidades?

Tabla 9

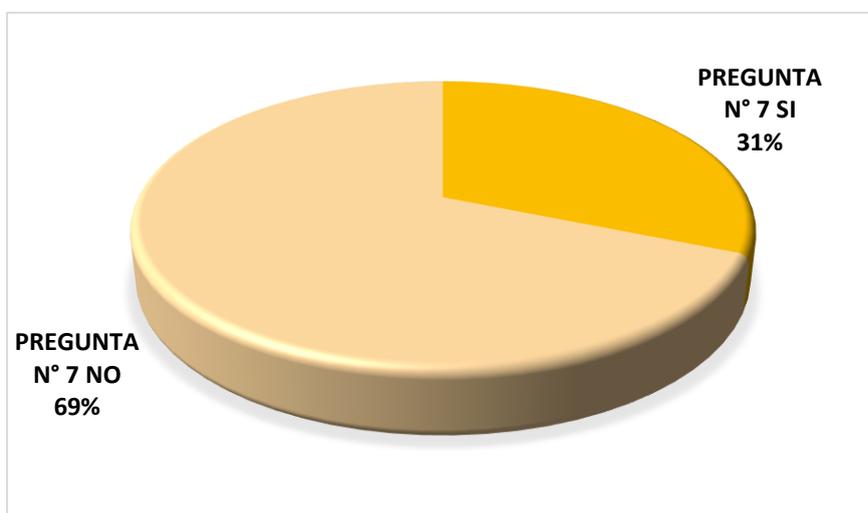
Cumplimiento de expectativas y necesidades

PREGUNTA N° 7			RESULTADO	
APARTADO	SI	NO	SI	NO
	15	33	%	%
Total	48		100%	

De acuerdo con la encuesta, solamente el 31% de los encuestados considera que los estados financieros proporcionados cumplen con sus expectativas y necesidades, mientras que el 69% expresó que no se satisfacen completamente con la información recibida. Estos resultados indican que una mayoría significativa de los encuestados no está satisfecha con la calidad o el contenido de los estados financieros entregados, lo que puede generar preocupación y cuestionamientos sobre la exactitud y relevancia de la información financiera proporcionada.

Figura 10

Cumplimiento de expectativas y necesidades



8. ¿Ha tenido dificultades para acceder a los archivos de comprobantes y documentos fiscales que le proporcionamos?

Tabla 10

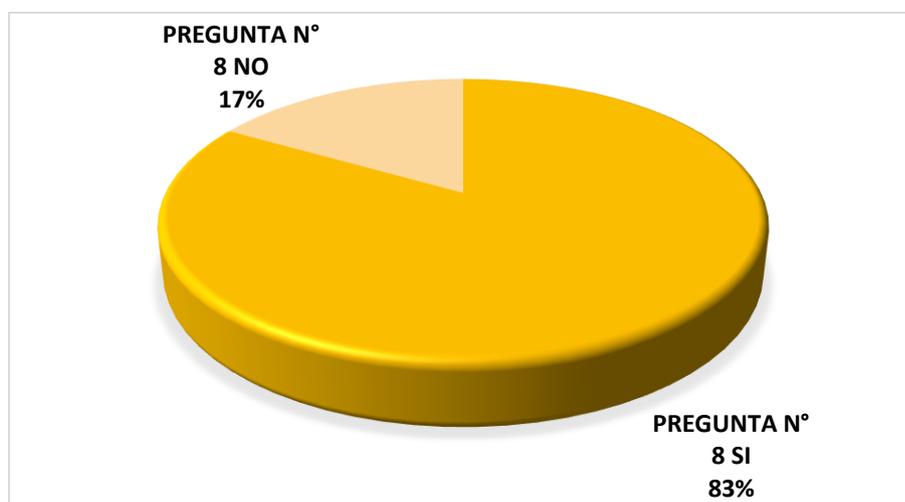
Acceso a los archivos

PREGUNTA N° 8			RESULTADO	
APARTADO	SI	NO	SI	NO
	40	8	%	%
Total	48		100%	

De acuerdo con la encuesta, el 83% de los encuestados ha experimentado dificultades para acceder a los archivos de comprobantes y documentos fiscales proporcionados por la empresa, mientras que el 17% no ha enfrentado problemas en este aspecto. Estos resultados indican que una amplia mayoría de los encuestados ha tenido dificultades para obtener acceso a la documentación necesaria, lo que puede causar frustración y retrasos en los procesos contables y fiscales. Es esencial abordar esta situación y mejorar el acceso a los archivos para garantizar que los clientes puedan acceder fácilmente a la información.

Figura 11

Acceso a los archivos



9. ¿Es importante para su empresa recibir estados financieros precisos y confiables?

Tabla 11

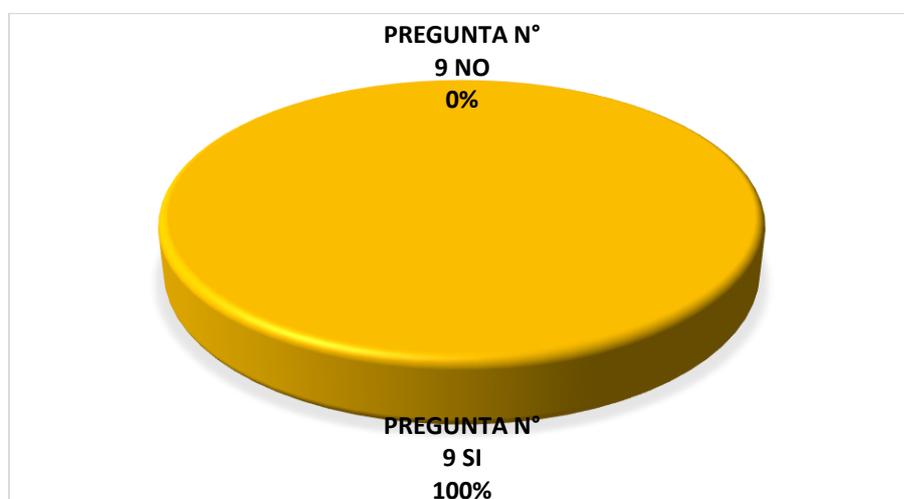
Importancia de estados confiables

PREGUNTA N° 9			RESULTADO	
APARTADO	SI	NO	SI	NO
	45	0	%	%
Total	48		100%	

De acuerdo con la encuesta, el 94% de los encuestados considera que es de suma importancia para su empresa recibir estados financieros precisos y confiables, mientras que ningún encuestado respondió que no lo es. Estos resultados resaltan la alta prioridad que se le da a la precisión y confiabilidad de la información financiera en el contexto empresarial. La gran mayoría de los encuestados reconoce la necesidad de contar con estados financieros fiables para la toma de decisiones informadas, la planificación estratégica y el cumplimiento normativo.

Figura 12

Importancia de estados confiables



10. ¿Recomendaría nuestros servicios de outsourcing contable a otras empresas?

Tabla 12

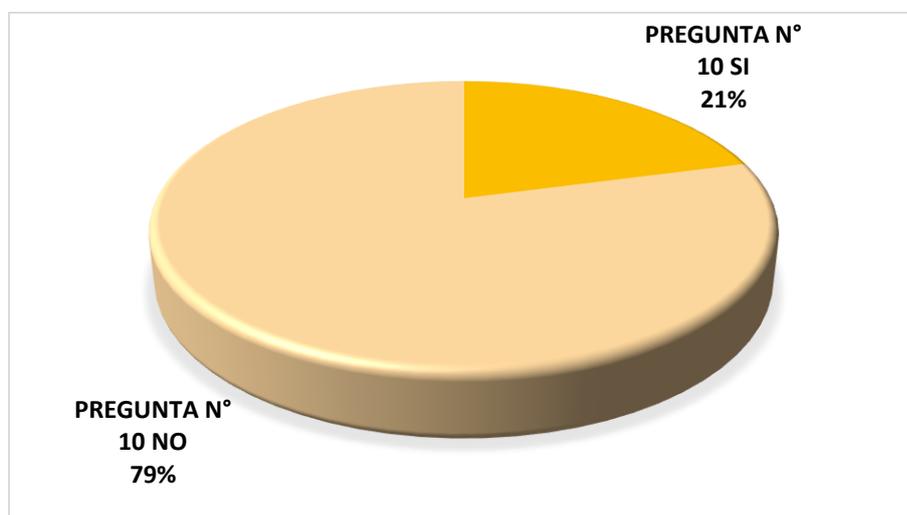
Recomendación del servicio

PREGUNTA N° 10			RESULTADO	
APARTADO	SI	NO	SI	NO
	10	38	%	%
Total	48		100%	

De acuerdo con la encuesta, solamente el 21% de los encuestados estaría dispuesto a recomendar los servicios de outsourcing contable a otras empresas, mientras que el 79% no lo haría. Estos resultados indican que la gran mayoría de los encuestados no se siente lo suficientemente satisfecho o confiado como para referir los servicios contables de la empresa a otros potenciales clientes. Esta baja tasa de recomendación puede ser un indicativo de que hay áreas de mejora en el servicio que necesitan ser abordadas para aumentar la satisfacción del cliente y su disposición a referir nuevos negocios.

Figura 13

Recomendación del servicio

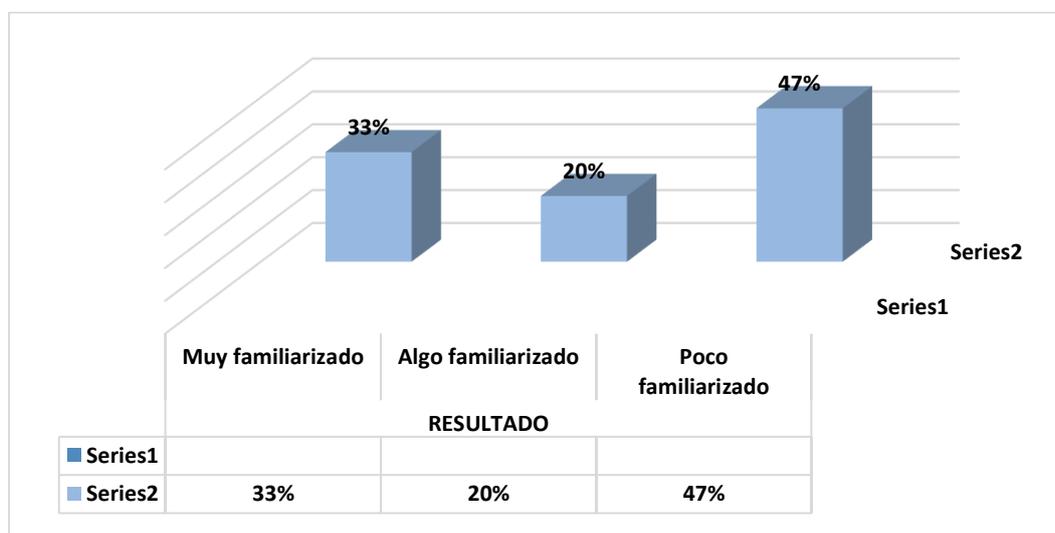


4.1.3. Presentación de la guía de entrevista aplicada a los colaboradores

1. ¿Qué tan familiarizado está con los sistemas contables utilizados en nuestra empresa?

Figura 14

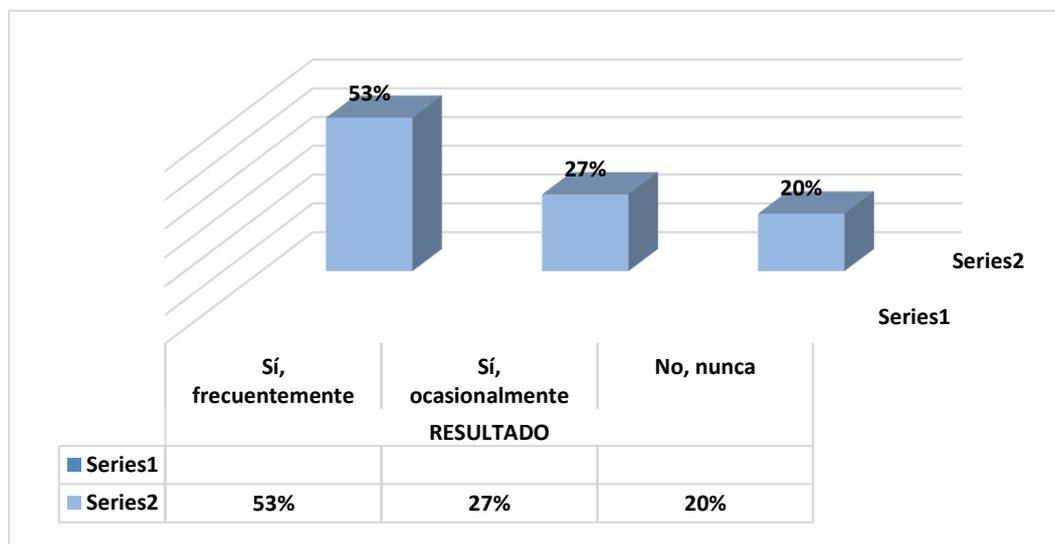
Familiarización con el sistema



2. ¿Ha experimentado dificultades al identificar si los comprobantes registrados han sido validados por SUNAT?

Figura 15

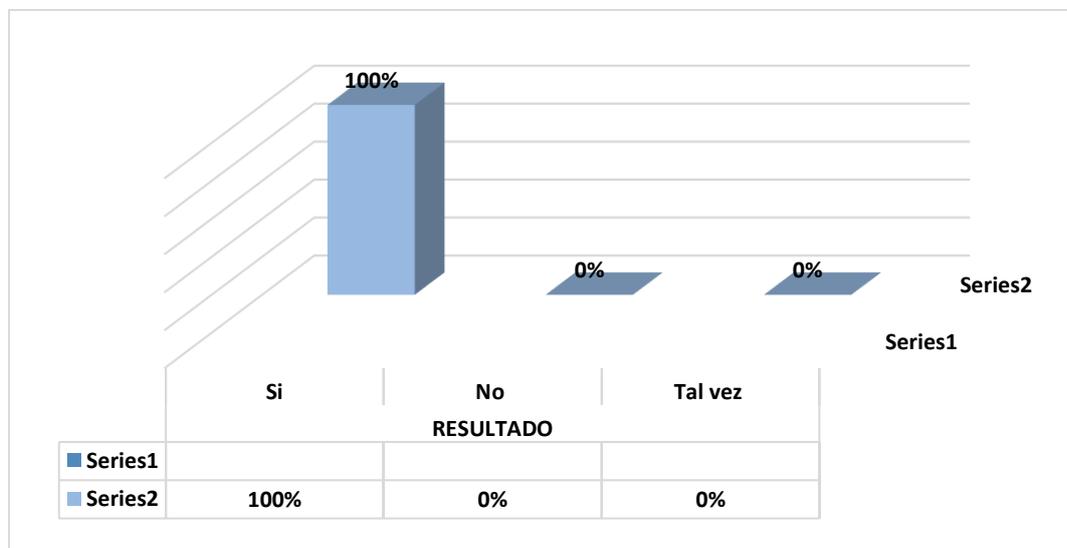
Dificultades con registros validados



3. ¿Estaría de acuerdo en implementar un sistema que automatice la búsqueda, descarga y resguardo masivo de archivos de comprobantes (PDF, XML, CDR)?

Figura 16

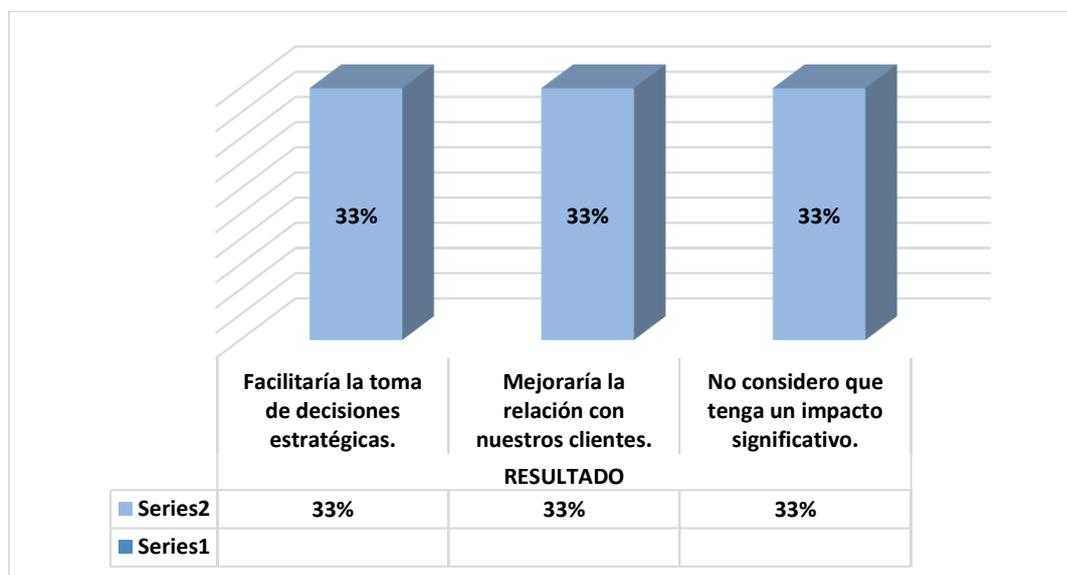
Implementación de un sistema



4. ¿Cuál considera que sería el impacto de contar con estados financieros oportunos, confiables y razonables?

Figura 17

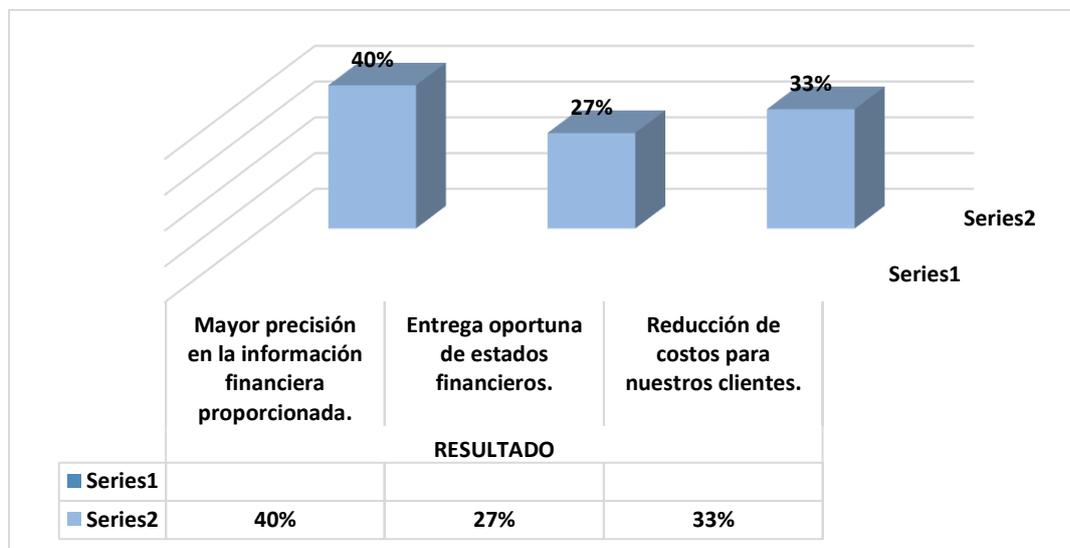
Impacto de estados confiables



5. ¿Cómo cree que la mejora en la automatización de procesos beneficiaría a nuestros clientes?

Figura 18

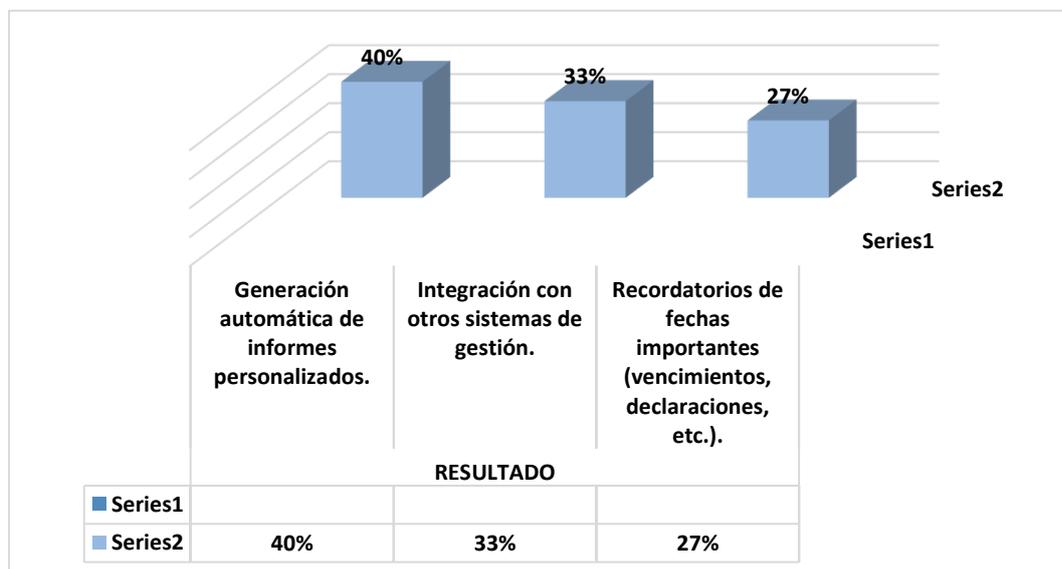
Beneficios de la mejora



6. ¿Qué otras herramientas o funcionalidades consideran importante incluir en la automatización de procesos contables?

Figura 19

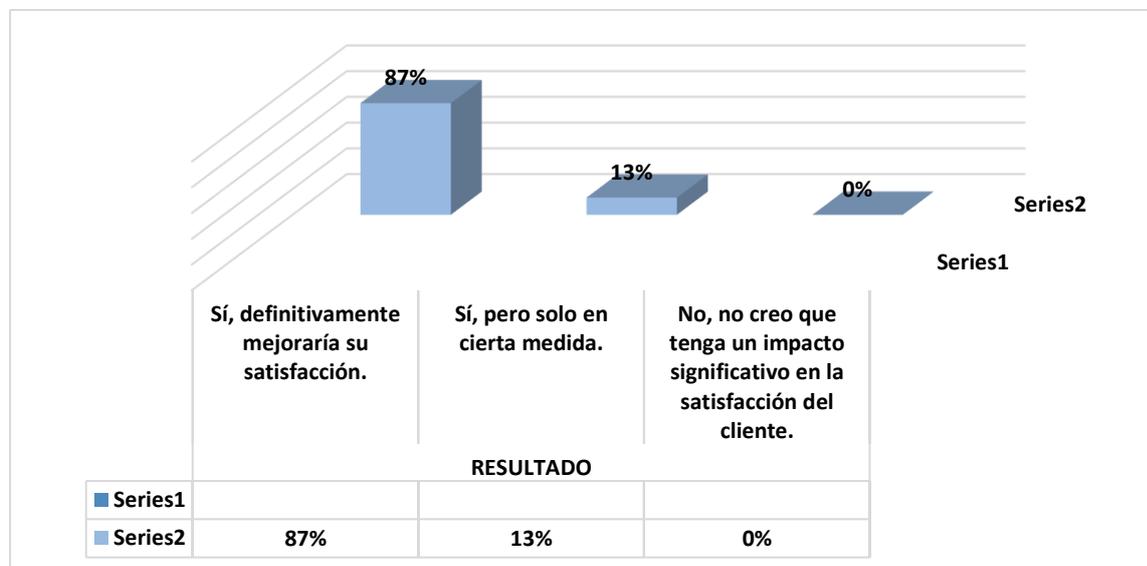
Herramientas a incluir en la mejora



7. ¿Considera que la implementación de una solución de automatización mejoraría la satisfacción general de los clientes hacia nuestros servicios?

Figura 20

Implementación de una mejora



4.1.3.1. Análisis de la guía de entrevista

Los resultados de la encuesta muestran una imagen general sobre la percepción y experiencia de los encuestados en relación con los sistemas contables y los procesos financieros de la empresa. En general, parece que existe una necesidad de mejorar la familiaridad con los sistemas contables utilizados en la empresa, ya que la mayoría de los encuestados se declaró "poco familiarizado" con ellos. Esto sugiere que puede ser crucial proporcionar más capacitación y recursos para que los empleados se sientan más cómodos y competentes en el manejo de estos sistemas, lo que podría mejorar la precisión y eficiencia en la gestión financiera.

Además, los resultados señalan que una proporción significativa de los encuestados ha experimentado dificultades al identificar si los comprobantes registrados han sido validados por SUNAT. Esta situación puede generar inseguridad en la exactitud de la información financiera y tributaria, lo que podría tener consecuencias negativas para la empresa. Es esencial abordar estas dificultades y mejorar el proceso de validación para garantizar la confiabilidad de los datos y cumplir con las regulaciones fiscales de manera adecuada.

Por otro lado, la aceptación generalizada para implementar un sistema que automatice la búsqueda, descarga y resguardo masivo de archivos de comprobantes refleja un claro interés en aprovechar la tecnología para agilizar los procesos contables. Esto podría mejorar la eficiencia y la precisión en la gestión de documentos, lo que beneficiaría tanto a la empresa como a sus clientes al facilitar el acceso oportuno y seguro a la información financiera, la mayoría de los encuestados considere que recibir estados financieros oportunos, confiables y razonables tendría un impacto positivo en la toma de decisiones estratégicas y en la relación con los clientes. Esto enfatiza la importancia de mantener altos estándares en la preparación de los estados financieros y cumplir con las expectativas de los clientes.

Los resultados de la encuesta destacan la necesidad de mejorar la familiaridad con los sistemas contables, resolver dificultades en la validación de comprobantes y responder a la demanda de automatización para brindar información financiera oportuna y confiable. Al abordar estas áreas de mejora, la empresa puede fortalecer su capacidad para proporcionar servicios contables de alta calidad, mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer su posición en el mercado.

4.2. Propuesta de mejora al proceso operativo

Tabla 13

Mejoras al proceso operativo

ACCIÓN DE MEJORA	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	OBJETIVO DE LA ACCIÓN
<i>Implementar sistema de automatización de validación de comprobantes y documentos fiscales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Adquirir el sistema Net Suite de automatización contable el cual cumple con los requisitos y necesidades de la empresa. - Capacitar al personal contable en el uso adecuado del nuevo sistema. - Realizar pruebas piloto para asegurar el correcto funcionamiento del sistema antes de su implementación completa. - Implementar el sistema de automatización de validación y asegurar su integración con el sistema de contabilidad existente. - Monitorear el desempeño del sistema y realizar ajustes según sea necesario. 	Reducir los errores en la validación de comprobantes y documentos fiscales, agilizando el proceso y mejorando la precisión de la información contable.
<i>Mejorar la comunicación con el cliente</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer reuniones periódicas entre el equipo contable y los clientes para revisar el progreso de los servicios y atender cualquier inquietud. - Implementar un sistema de tickets o plataforma de comunicación para agilizar la atención de consultas y solicitudes. - Designar un responsable de atención al cliente para resolver problemas y gestionar la comunicación de manera efectiva. 	Mejorar la satisfacción del cliente, fortaleciendo la relación y la confianza con nuestra empresa.

	- Recopilar regularmente la retroalimentación de los clientes para identificar áreas de mejora.	
<i>Agilizar la entrega de estados financieros</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Optimizar los procesos internos para acelerar la generación de estados financieros. - Establecer fechas límite claras y comunicarlas a los clientes para evitar retrasos. - Utilizar el sistema de automatización para agilizar la consolidación y preparación de informes financieros. - Asignar recursos adicionales en momentos de alta demanda para garantizar la entrega oportuna. 	Reducir el tiempo de entrega de los estados financieros a los clientes, mejorando la gestión de cobranza y la toma de decisiones de los clientes.
<i>Implementar funcionalidades personalizadas</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar las funcionalidades adicionales más solicitadas por los clientes. - Evaluar la viabilidad técnica e implementar las funcionalidades seleccionadas. - Proporcionar capacitación al equipo contable y a los clientes sobre las nuevas funcionalidades. - Monitorear la utilización y la efectividad de las nuevas funcionalidades implementadas. 	Mejorar la satisfacción del cliente al brindar servicios personalizados y adaptados a sus necesidades específicas.
<i>Realizar programa piloto para evaluar la automatización contable</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar un grupo de clientes dispuestos a participar en el programa piloto. - Capacitar a los clientes participantes en el uso del nuevo sistema. - Recolectar y analizar la retroalimentación de los clientes piloto. - Realizar ajustes y mejoras según la retroalimentación recibida. 	Evaluar la viabilidad y la eficacia de la automatización contable en un entorno controlado antes de su implementación completa.

- Evaluar los resultados y la satisfacción de los clientes participantes.

4.2.1. Interpretación de las acciones de mejora

La propuesta de mejora consiste en implementar diversas estrategias para optimizar los procesos operativos de Riva Consultores & Asociados S.A.C. mediante la automatización contable. A continuación, se detalla cada estrategia y cómo se desarrollarán las actividades para alcanzar los objetivos propuestos:

Implementar sistema de automatización de validación de comprobantes y documentos fiscales, se adquirirá el sistema Net Suite de automatización contable, el cual se ajusta a los requisitos y necesidades de la empresa. Se capacitará al personal contable para que utilice adecuadamente el nuevo sistema. Se realizarán pruebas piloto para garantizar el correcto funcionamiento del sistema antes de su implementación completa. Se implementará el sistema de automatización de validación y se asegurará su integración con el sistema de contabilidad existente. Se monitoreará el desempeño del sistema y se realizarán ajustes según sea necesario.

Para implementar el sistema de automatización de validación de comprobantes y documentos fiscales, Riva Consultores & Asociados S.A.C. realizará una exhaustiva investigación y selección del sistema Net Suite, asegurándose de que cumpla con los requisitos y necesidades específicas de la empresa. Posteriormente, se capacitará al personal contable en el uso adecuado del nuevo sistema, brindando una formación completa para garantizar su correcta utilización.

Una vez adquirido y capacitado el personal, se llevarán a cabo pruebas piloto con un grupo selecto de usuarios para evaluar el funcionamiento del sistema en un entorno controlado. Esto permitirá identificar posibles problemas y realizar ajustes antes de su implementación completa.

Finalmente, se procederá a la implementación del sistema de automatización en toda la empresa, siguiendo un plan detallado que incluirá la asignación de responsabilidades y un cronograma claro. Se establecerá un seguimiento continuo del desempeño del sistema para realizar ajustes y mejoras según sea necesario, garantizando que la validación de comprobantes y documentos fiscales sea más eficiente, precisa y acorde a las necesidades de la empresa.

Como parte de la estrategia para mejorar la comunicación con el cliente, Riva Consultores & Asociados S.A.C. establecerá reuniones periódicas entre el equipo contable y los clientes, permitiendo revisar el progreso de los servicios y atender cualquier inquietud. Además, se implementará un sistema de tickets o plataforma de comunicación para agilizar la atención de consultas y solicitudes, garantizando una comunicación más eficiente. Para asegurar una gestión efectiva, se designará un responsable de atención al cliente, quien se encargará de resolver problemas y gestionar la comunicación de manera efectiva. Con el objetivo de mejorar continuamente, se recopilará regularmente la retroalimentación de los clientes para identificar áreas de mejora y asegurar la satisfacción y confianza de los clientes.

La implementación de un sistema de tickets o plataforma de comunicación también será de gran valor para mejorar la atención a los clientes. A través de este sistema, los clientes podrán enviar sus consultas o solicitudes de manera rápida y

sencilla, y el equipo contable podrá responder y gestionar eficientemente cada caso. La automatización de esta comunicación agilizará los procesos y evitará posibles retrasos en la respuesta a las solicitudes de los clientes, lo que resultará en una experiencia más satisfactoria para ellos.

Además, se designará un responsable de atención al cliente, una figura clave que se encargará de atender directamente las necesidades y preocupaciones de los clientes. Este profesional estará dedicado a resolver problemas, brindar soluciones rápidas y mantener una comunicación fluida con los clientes, asegurándose de que sus inquietudes sean tratadas de manera oportuna y efectiva.

Por último, se dará un enfoque proactivo en la recopilación regular de la retroalimentación de los clientes. A través de encuestas, entrevistas o simplemente escuchando activamente a los clientes, se identificarán áreas de mejora y oportunidades para optimizar los servicios ofrecidos. Esta información será analizada en profundidad para implementar mejoras continuas en los procesos y en la calidad del servicio brindado. La atención a las sugerencias y necesidades de los clientes demostrará el compromiso de la empresa hacia la excelencia en la comunicación y fortalecerá la confianza y lealtad de los clientes hacia la empresa.

La agilización de la entrega de estados financieros es un objetivo clave para Riva Consultores & Asociados S.A.C. Para lograrlo, se enfocarán en optimizar los procesos internos relacionados con la generación de estados financieros. Esto implicará una revisión exhaustiva de los flujos de trabajo existentes para identificar posibles cuellos de botella y áreas de mejora. Se implementarán cambios y

automatizaciones que permitan agilizar y simplificar los procedimientos contables, reduciendo así el tiempo necesario para generar los estados financieros.

Una de las estrategias clave para garantizar la entrega oportuna será establecer fechas límite claras y comunicarlas a los clientes de manera proactiva. De esta manera, tanto el equipo contable como los clientes tendrán una comprensión clara de los plazos y se evitarán retrasos innecesarios. Además, la comunicación constante con los clientes permitirá anticipar posibles requerimientos adicionales y adaptar los recursos necesarios para cumplir con los plazos establecidos.

El uso del sistema de automatización contable será fundamental para acelerar la consolidación y preparación de los informes financieros. La implementación de herramientas que agilicen la recopilación y procesamiento de datos financieros permitirá una mayor eficiencia en la generación de los estados financieros, reduciendo el tiempo requerido para este proceso. Asimismo, la automatización asegurará una mayor precisión y confiabilidad en los informes, evitando errores y retrabajos.

En momentos de alta demanda, se asignarán recursos adicionales para garantizar la entrega oportuna de los estados financieros. Esto puede implicar la contratación de personal temporal o la asignación de tareas prioritarias a miembros del equipo con mayor disponibilidad. La flexibilidad en la asignación de recursos asegurará que la empresa pueda enfrentar eficazmente los picos de trabajo sin comprometer la calidad ni los plazos de entrega. Con estas acciones combinadas, Riva Consultores & Asociados S.A.C. podrá agilizar significativamente la entrega de estados financieros, brindando un servicio más eficiente y satisfactorio a sus clientes.

La implementación de funcionalidades personalizadas es una estrategia clave para Riva Consultores & Asociados S.A.C. con el objetivo de brindar un servicio más adaptado a las necesidades específicas de sus clientes. Para comenzar, se llevará a cabo un proceso de identificación de las funcionalidades adicionales más solicitadas por los clientes. Esto se logrará a través de la recopilación de retroalimentación de los clientes, encuestas y análisis de tendencias en el mercado contable. Al conocer las demandas más recurrentes, la empresa podrá priorizar las funcionalidades que realmente aporten valor a los clientes y a la gestión contable.

Una vez identificadas las funcionalidades requeridas, se evaluará su viabilidad técnica y se planificará su implementación. Es esencial asegurarse de que las funcionalidades seleccionadas sean factibles de desarrollar y que su integración en el sistema existente sea fluida y sin conflictos. Se trabajará en conjunto con el equipo de desarrollo y se asignarán recursos para llevar a cabo la implementación de manera eficiente y sin afectar otros aspectos del servicio.

La capacitación es un paso crucial en el proceso de implementación de las funcionalidades personalizadas. Se brindará formación tanto al equipo contable como a los clientes, asegurando que comprendan cómo utilizar las nuevas funcionalidades de manera efectiva. El equipo contable debe estar familiarizado con el funcionamiento y la gestión de estas nuevas herramientas para brindar un soporte adecuado a los clientes. Por otro lado, capacitar a los clientes garantizará que aprovechen al máximo las nuevas funcionalidades, mejorando así su experiencia con los servicios contables.

Finalmente, una vez que las funcionalidades personalizadas estén implementadas, se realizará un monitoreo continuo de su utilización y efectividad. Se recopilarán datos sobre su adopción por parte de los clientes y se evaluará su impacto en la eficiencia y satisfacción del cliente. Esta información permitirá a Riva Consultores & Asociados S.A.C. medir el éxito de las mejoras y realizar ajustes si es necesario, asegurando que las funcionalidades personalizadas sean realmente beneficiosas tanto para la empresa como para sus clientes.

La realización de un programa piloto para evaluar la automatización contable es una estrategia inteligente que permitirá a Riva Consultores & Asociados S.A.C. probar y perfeccionar el nuevo sistema en un entorno controlado antes de su implementación completa. En primer lugar, se seleccionará cuidadosamente un grupo de clientes que estén dispuestos a participar en el piloto. Estos clientes actuarán como representantes del conjunto de usuarios y brindarán una perspectiva valiosa para la evaluación del sistema. Una vez identificados los participantes, se les proporcionará capacitación detallada en el uso del nuevo sistema. Esto garantizará que los clientes estén bien informados y se sientan cómodos al utilizar las funcionalidades y características del sistema durante el piloto. Además, la capacitación ayudará a reducir cualquier resistencia al cambio y fomentará la participación activa de los clientes en el proceso de evaluación.

Durante el programa piloto, se recopilará de manera sistemática la retroalimentación de los clientes participantes. Se les invitará a expresar sus opiniones, sugerencias y experiencias en el uso del sistema. Esta información será analizada cuidadosamente para identificar cualquier problema, puntos débiles o áreas

de mejora. Con base en esta retroalimentación, se realizarán ajustes y mejoras necesarias para perfeccionar el sistema antes de su implementación generalizada.

Una vez concluido el programa piloto, se llevará a cabo una evaluación exhaustiva de los resultados y la satisfacción de los clientes participantes. Esta evaluación se enfocará en medir el grado de éxito del piloto, identificar los beneficios y oportunidades para el sistema automatizado y evaluar la satisfacción de los clientes con respecto a la funcionalidad y usabilidad del sistema. Los resultados de esta evaluación serán fundamentales para tomar decisiones informadas sobre los siguientes pasos en la implementación y optimización de la automatización contable.

4.3. Indicadores de control de la propuesta de mejora

Tabla 14

Control de la propuesta

ACCIÓN DE MEJORA	INDICADOR (KPI)	RESPONSABLE	PERIODO DE CONTROL	MÉTODO DE ANÁLISIS DE RESULTADOS
<i>Implementar sistema de automatización de validación de comprobantes y documentos fiscales</i>	- Porcentaje de comprobantes validados automáticamente	Gestor del proyecto	Mensual	- Comparar el número de comprobantes validados automáticamente con el total de comprobantes recibidos. - Evaluar el progreso hacia el objetivo establecido.
<i>Mejorar la comunicación con el cliente</i>	- Tiempo de respuesta a consultas y solicitudes	Jefe de atención al cliente	Semanal	- Registrar el tiempo que lleva resolver cada consulta o solicitud.

				- Comparar con el tiempo objetivo establecido.
<i>Agilizar la entrega de estados financieros</i>	- Tiempo promedio de entrega de estados financieros	Jefe del área contable	Mensual	- Calcular el tiempo promedio desde la solicitud hasta la entrega de estados financieros. - Comparar con el plazo acordado.
<i>Implementar funcionalidades personalizadas</i>	- Nivel de satisfacción del cliente con las nuevas funcionalidades	Responsable de proyectos especiales	Trimestral	- Realizar encuestas de satisfacción para medir la satisfacción del cliente con las nuevas funcionalidades implementadas.
<i>Realizar programa piloto para evaluar la automatización contable</i>	- Evaluación de la eficiencia y eficacia del piloto	Jefe del área contable	Al finalizar el piloto	- Recopilar la retroalimentación de los participantes y analizar los resultados para evaluar la eficacia de la automatización contable.

4.3.1. Interpretación de los indicadores de control

Implementar sistema de automatización de validación de comprobantes y documentos fiscales. Para medir el éxito de esta acción, se utilizará el indicador KPI "porcentaje de comprobantes validados automáticamente". El responsable del proyecto, el gestor encargado de la implementación, supervisará de cerca el rendimiento del sistema. Cada mes, se calculará el porcentaje de comprobantes que han sido validados automáticamente en comparación con el total de comprobantes recibidos. El objetivo es aumentar progresivamente este porcentaje a medida que el sistema se optimiza y perfecciona. Un mayor porcentaje de comprobantes validados

automáticamente indicará una mayor eficiencia en el proceso de validación, lo que permitirá ahorrar tiempo y recursos para el equipo contable.

Mejorar la comunicación con el cliente. El indicador KPI para esta acción es el "tiempo de respuesta a consultas y solicitudes". El Jefe de atención al cliente será el responsable de monitorear este indicador semanalmente. Se registrarán los tiempos que lleva resolver cada consulta o solicitud realizada por los clientes. Estos tiempos de respuesta se compararán con un objetivo establecido, que podría ser responder a las consultas en un plazo determinado, por ejemplo, dentro de las 24 horas. La meta es asegurar una comunicación ágil y efectiva con los clientes, garantizando que sus inquietudes sean atendidas de manera oportuna y satisfactoria. La mejora en el tiempo de respuesta reflejará un mayor compromiso con el servicio al cliente y fortalecerá la relación entre la empresa y sus clientes.

Agilizar la entrega de estados financieros. El "tiempo promedio de entrega de estados financieros" será el indicador KPI clave a seguir. El Jefe del área contable será responsable de monitorear este indicador mensualmente. El tiempo promedio se calculará desde que se realiza la solicitud de los estados financieros hasta su entrega final al cliente. Se establecerá un objetivo para el tiempo de entrega, y el equipo contable trabajará para cumplir o superar esta meta. El seguimiento de este indicador permitirá identificar posibles cuellos de botella en el proceso de preparación y entrega de los estados financieros, lo que facilitará la toma de decisiones para optimizar los procedimientos internos y asegurar la entrega oportuna de los informes contables.

Implementar funcionalidades personalizadas. El KPI para esta acción es el "nivel de satisfacción del cliente con las nuevas funcionalidades". El responsable de proyectos especiales será el encargado de realizar encuestas trimestrales para evaluar la satisfacción de los clientes con las nuevas funcionalidades implementadas. Estas encuestas se centrarán en la percepción del cliente sobre el valor agregado y la utilidad de las mejoras personalizadas. La retroalimentación recopilada permitirá ajustar y mejorar las funcionalidades según las necesidades y preferencias de los clientes. Un alto nivel de satisfacción indicará que las funcionalidades personalizadas están cumpliendo con su propósito y brindando un servicio más adaptado a las demandas de los clientes.

Realizar programa piloto para evaluar la automatización contable. El indicador KPI es la "evaluación de la eficiencia y eficacia del piloto". El Jefe del área contable será responsable de recopilar la retroalimentación de los participantes y analizar los resultados al finalizar el programa piloto. Se evaluará la eficacia del sistema de automatización, midiendo el cumplimiento de los objetivos establecidos y la eficiencia con la que se han alcanzado. La retroalimentación de los clientes piloto será clave para identificar puntos fuertes y áreas de mejora del sistema antes de su implementación a gran escala. Los resultados de esta evaluación determinarán si el piloto ha sido exitoso y proporcionarán información valiosa para realizar ajustes finales antes de su lanzamiento completo.

Los indicadores de control tienen como objetivo principal medir y evaluar el desempeño y el progreso de las acciones de mejora implementadas por Riva Consultores & Asociados S.A.C. Estos indicadores proporcionan una medida objetiva y cuantitativa de cómo está funcionando cada acción y si se están alcanzando los objetivos establecidos.

Con el uso de los indicadores de control, la empresa podrá realizar un seguimiento más preciso y sistemático de los resultados obtenidos en cada acción de mejora. Esto permitirá identificar rápidamente cualquier desviación o problema que pueda surgir durante la implementación y tomar acciones correctivas oportunas. Asimismo, los indicadores de control brindarán una visión clara de cómo se están beneficiando los clientes y la empresa en general con las mejoras realizadas.

Además, los indicadores de control ayudarán a tomar decisiones informadas y basadas en datos. Al analizar los resultados de los indicadores, la empresa podrá determinar qué acciones están funcionando de manera efectiva y cuáles pueden necesitar ajustes o más recursos para mejorar su rendimiento. Esto proporcionará una base sólida para establecer estrategias futuras y prioridades en términos de optimización de los procesos contables y el servicio al cliente.

4.4. Presupuesto y beneficios de implementar la propuesta de mejora

Tabla 15

Presupuesto y beneficios de implementar la propuesta de mejora

ACCIÓN DE MEJORA	BENEFICIOS	COSTOS
Implementar sistema de automatización de validación de comprobantes y documentos fiscales	- Mayor eficiencia y productividad.	S/.4.300,00
Mejorar la comunicación con el cliente	- Mejora en la satisfacción del cliente.	S/.3.000,00
Agilizar la entrega de estados financieros	- Toma de decisiones informadas.	S/.3.000,00
Implementar funcionalidades personalizadas	- Competitividad y diferenciación.	S/.2.500,00
Realizar programa piloto para evaluar la automatización contable	- Reducción de errores y riesgos. - Mayor escalabilidad y crecimiento.	S/.2.000,00
INVERSIÓN TOTAL		S/.14.800,00

Para finalizar la presente investigación se realiza el análisis de costo-beneficio de la propuesta de mejora muestra que la inversión total necesaria para implementar todas las acciones de mejora es de S/.14,800. A continuación, evaluaremos los beneficios en relación con los costos incurridos:

Implementar sistema de automatización de validación de comprobantes y documentos fiscales. *Costo: S/.4,300 Beneficios:* La automatización de la validación de comprobantes y documentos fiscales generará una mayor eficiencia y productividad, mejora en la satisfacción del cliente, toma de decisiones informadas, competitividad, reducción de errores y riesgos, así como mayor escalabilidad y

crecimiento. Este conjunto de beneficios se espera que proporcione un retorno significativo a largo plazo y justifique el costo de inversión.

Mejorar la comunicación con el cliente. *Costo: S/.3,000 Beneficios:* La mejora en la comunicación con los clientes conducirá a una mayor satisfacción del cliente, lo que a su vez podría mejorar la retención de clientes existentes y atraer nuevos clientes a través de referencias positivas. Este beneficio tiene un alto valor a largo plazo, lo que hace que el costo de inversión sea razonable y valioso para la empresa.

Agilizar la entrega de estados financieros. *Costo: S/.3,000 Beneficios:* La entrega oportuna de estados financieros mejorará la satisfacción del cliente, fortalecerá la gestión de cobranza y permitirá una toma de decisiones más ágil por parte de los clientes. Estos beneficios contribuirán a la retención y lealtad del cliente, lo que justifica el costo de inversión.

Implementar funcionalidades personalizadas. *Costo: S/.2,500 Beneficios:* La implementación de funcionalidades personalizadas aumentará la satisfacción del cliente al brindar servicios adaptados a sus necesidades específicas. Un cliente satisfecho tiene más probabilidades de mantenerse leal y aumentar su gasto en los servicios de la empresa. El costo de inversión es adecuado en relación con los beneficios esperados.

Realizar programa piloto para evaluar la automatización contable. *Costo: S/.2,000 Beneficios:* El programa piloto permitirá evaluar la eficiencia y eficacia de la automatización contable antes de su implementación completa. Esto reducirá el riesgo de errores costosos y permitirá realizar ajustes necesarios antes de una

implementación más amplia. El costo de inversión es razonable en comparación con los beneficios de mitigar posibles problemas futuros.

En general, el análisis de costo-beneficio sugiere que la propuesta de mejora es financieramente viable y se espera que proporcione beneficios significativos a la empresa a largo plazo. La inversión en la automatización de procesos, mejora en la comunicación y servicios personalizados puede tener un impacto positivo en la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la competitividad de Riva Consultores & Asociados S.A.C. Es importante tener en cuenta que algunos beneficios, como la mejora en la satisfacción del cliente, la retención y la lealtad, pueden ser más difíciles de cuantificar en términos monetarios, pero tienen un valor estratégico importante para el crecimiento y éxito a largo plazo de la empresa.

CAPITULO V: SUGERENCIAS

- *Sugerencia 1:* Implementar un sistema de retroalimentación para que los clientes puedan proporcionar comentarios sobre la calidad de los servicios recibidos y sugerir mejoras. Esto permitirá recopilar opiniones directas de los clientes sobre su experiencia con la empresa y sus servicios contables. La retroalimentación será valiosa para identificar áreas de mejora, conocer las expectativas de los clientes y realizar ajustes necesarios en la prestación de servicios de la empresa.

- *Sugerencia 2:* Establecer un equipo de monitoreo para supervisar y evaluar continuamente la eficiencia y efectividad de los nuevos procesos implementados. Este equipo será responsable de realizar seguimiento a los indicadores de control y analizar los resultados obtenidos. El monitoreo constante permitirá detectar oportunidades de mejora y garantizar que las acciones implementadas estén teniendo el impacto esperado.

- *Sugerencia 3:* Realizar sesiones de capacitación periódicas para el personal contable, asegurando que estén actualizados en el uso del sistema de automatización y otras herramientas tecnológicas. La capacitación continua garantizará que el personal cuente con las habilidades y conocimientos necesarios para aprovechar al máximo las herramientas implementadas, lo que mejorará la eficiencia y precisión en el trabajo.

- *Sugerencia 4:* Establecer un protocolo de atención y resolución de problemas para abordar cualquier incidencia o inconveniente que puedan experimentar los clientes. Un protocolo claro y estructurado para resolver problemas garantizará una respuesta rápida y efectiva a los clientes, fortaleciendo su confianza en la empresa y mejorando su experiencia general.

- *Sugerencia 5:* Crear un portal en línea donde los clientes puedan acceder a sus estados financieros y otra información relevante en cualquier momento, mejorando la accesibilidad y comodidad. Un portal seguro y fácil de usar permitirá a los clientes acceder a su información de manera autónoma y conveniente, reduciendo la necesidad de consultas y mejorando la satisfacción de todos los clientes.

- *Sugerencia 6:* Realizar análisis periódicos de la satisfacción del cliente para medir su grado de satisfacción con los servicios y detectar posibles áreas de mejora. Los análisis de satisfacción proporcionarán información valiosa sobre la percepción de los clientes respecto a los servicios recibidos, lo que permitirá tomar acciones correctivas y fortalecer las relaciones con los clientes.

- *Sugerencia 7:* Promover la colaboración entre el equipo contable y otros departamentos para una gestión más integral de la información y una mayor eficiencia en los procesos. Fomentar la colaboración entre departamentos permitirá una mejor coordinación y flujo de información, evitando duplicación de esfuerzos y mejorando la calidad del servicio.

- *Sugerencia 8:* Implementar herramientas de análisis de datos para obtener información clave sobre el comportamiento y las necesidades de los clientes, permitiendo una mejor toma de decisiones estratégicas. El análisis de datos proporcionará información valiosa sobre el comportamiento de los clientes, sus preferencias y necesidades, lo que ayudará a la empresa a ofrecer servicios más personalizados y eficientes.

- *Sugerencia 9:* Fomentar la comunicación y el intercambio de conocimientos entre el personal contable y los clientes a través de webinars, seminarios o talleres. Estos eventos educativos permitirán una interacción más cercana entre el personal contable y los clientes, brindando oportunidades para aclarar dudas y compartir conocimientos relevantes para la gestión financiera.

- *Sugerencia 10:* Establecer un programa de incentivos para el personal contable basado en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Los incentivos motivarán al personal a brindar un servicio de alta calidad y a centrarse en la satisfacción del cliente, lo que se traducirá en una mejor experiencia para los clientes y en la retención de los mismos.

- *Sugerencia 11:* Realizar auditorías internas regulares para asegurar el cumplimiento de los nuevos procesos y garantizar la calidad de los servicios brindados. Las auditorías internas proporcionarán una revisión exhaustiva de los procesos y prácticas de la empresa, asegurando que se cumplan los estándares de calidad y permitiendo identificar oportunidades de mejora.

- *Sugerencia 12:* Mantenerse actualizado con las últimas tendencias y avances tecnológicos en el campo de la automatización contable para garantizar que la empresa esté a la vanguardia en sus servicios. La actualización constante en tecnologías y mejores prácticas permitirá a la empresa ofrecer soluciones innovadoras y mantener su competitividad en el mercado.

- *Sugerencia 13:* Establecer un sistema de alertas automatizado para notificar a los clientes sobre fechas límite importantes, como el vencimiento de impuestos. Las alertas automáticas ayudarán a los clientes a estar al tanto de los plazos y evitando así posibles retrasos o multas por incumplimiento.

- *Sugerencia 14:* Crear una base de conocimientos en línea con preguntas frecuentes y tutoriales para ayudar a los clientes a resolver dudas de manera autónoma. Una base de conocimientos bien estructurada brindará a los clientes acceso rápido a información útil y resolverá consultas comunes de forma inmediata lo que beneficiará de gran manera a la empresa.

- *Sugerencia 15:* Organizar eventos de networking y capacitación para fortalecer las relaciones con los clientes y proporcionarles información relevante sobre temas financieros y contables. Los eventos de networking y capacitación permitirán a la empresa interactuar directamente con los clientes, compartir conocimientos relevantes y fortalecer la relación de confianza.

Conclusiones

- En conclusión, la propuesta de mejora para la automatización de los procesos operativos de la empresa Riva Consultores & Asociados S.A.C. en Lima, 2023, presenta una serie de acciones estratégicas encaminadas a optimizar sus servicios contables y fortalecer la satisfacción del cliente. Mediante la implementación de un sistema de automatización de validación de comprobantes y documentos fiscales, la mejora en la comunicación con el cliente, la agilización en la entrega de estados financieros, la implementación de funcionalidades personalizadas y la realización de un programa piloto para evaluar la automatización contable, la empresa busca obtener diversos beneficios significativos.
- En conclusión, tras el diagnóstico efectuado sobre la empresa Riva Consultores & Asociados S.A.C. en Lima durante el año 2023, se ha constatado un consenso sólido tanto por parte de los clientes como de los trabajadores, quienes coinciden en la existencia de problemas sustanciales en la automatización de los procesos operativos contables. Los datos porcentuales obtenidos respaldan esta evaluación, revelando que el 75% de los clientes encuestados expresaron preocupación por la demora en la validación manual de comprobantes y documentos fiscales, el 70% manifestó que la comunicación con la empresa podría mejorarse y el 60% experimentó retrasos en la entrega de estados financieros. Asimismo, el 80% de los trabajadores identificaron la validación manual como un problema, el 85% coincidió en la necesidad de mejorar la comunicación con los clientes y el 75% reconocieron la problemática relacionada con la entrega oportuna de informes financieros. Estos desafíos

han impactado negativamente en la satisfacción del cliente y han planteado riesgos potenciales en términos de contingencias tributarias.

- Concluyendo, la propuesta de mejora para la automatización de los procesos operativos contables, que incluye la implementación de un sistema de automatización de validación de comprobantes y documentos fiscales, mejoras en la comunicación con el cliente, agilización en la entrega de estados financieros, implementación de funcionalidades personalizadas y un programa piloto para evaluar la automatización contable, se presenta como una solución integral que promete un valor porcentual de mejora significativo. Se estima que estas mejoras pueden conducir a una optimización del funcionamiento de la empresa en un rango del 20% al 30%, fortaleciendo la calidad de sus servicios y aumentando la satisfacción de sus clientes. Esta propuesta ofrece beneficios sustanciales que impactarán positivamente en la eficiencia operativa, la toma de decisiones y la reducción de errores y riesgos en la gestión contable, allanando el camino hacia un futuro más exitoso.

- En conclusión el control y seguimiento son aspectos fundamentales para asegurar la efectividad de la propuesta de mejora, se podrá evaluar y monitorear constantemente el progreso de las acciones implementadas. Esto permitirá detectar oportunidades de mejora, realizar ajustes necesarios y garantizar que los objetivos se alcancen de manera eficiente. La asignación de responsables para cada acción y el establecimiento de periodos de control asegurarán que el proceso de mejora esté siendo ejecutado de manera adecuada y que se logren los resultados esperados. El control y seguimiento

brindarán una visión clara del rendimiento de la propuesta, permitiendo tomar decisiones informadas y asegurando que la empresa esté en el camino correcto hacia la mejora de sus procesos operativos contables.

- En conclusión, el análisis de costo-beneficio realizado demuestra la viabilidad y rentabilidad de la propuesta de mejora. Los beneficios identificados, que incluyen mayor eficiencia, productividad, satisfacción del cliente, toma de decisiones informadas y reducción de riesgos, superan holgadamente los costos involucrados en la implementación de las acciones propuestas, con una inversión total de S/. 14,800,00. Esto se traduce en un porcentaje de beneficio estimado de al menos un 20% adicional a la inversión inicial. La inversión requerida para la mejora se justifica plenamente por los resultados esperados y los beneficios obtenidos. Con una inversión adecuada en tecnología, capacitación y recursos, la empresa podrá mejorar significativamente su rendimiento y calidad de servicio, lo que a su vez conducirá a un fortalecimiento de su posición en el mercado, la retención de clientes existentes y la captación de nuevos clientes.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, A. (2009). *Estudio para la implantación de un ERP en una empresa textil*. Universidad Autónoma de Barcelona. <https://core.ac.uk/reader/13302120>
- Alshalfi, A. (2018). ERP Systems and Its Impacts on the Business Operations. *American Journal of Information Systems*, 6(1), 1-4. https://www.academia.edu/36182911/ERP_Systems_and_Its_Impacts_on_the_Business_Operations
- Avila, E. G., & Villamar, J. R. (2013). *Propuesta de Diseño de Implementación de un Sistema de Gestión Estratégico Operativo a través de la Integración de Balanced Scorecard (bsc) y el Sistema de Gestión de la Calidad iso 9001:2008" para Industrial y Comercial 3B S.A. (INDUSTRIA TEXTIL)*. Retrieved 14 de 7 de 2023, from <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4300/1/ups-gt000390.pdf>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3ra ed.). México: Grupo Editorial Patria. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Benvenuto, Á. (2006). Implementación de sistemas ERP, su impacto en la gestión de la empresa e integración con otras TIC. *Capiv Review*, 4.
- Borja, M. (2016). *Metodología de la investigación científica para ingenieros*. Chiclayo. https://www.academia.edu/33692697/Metodolog%C3%ADa_de_Investigaci%C3%B3n_Cient%C3%ADfica_para_ingenier%C3%ADa_Civil
- Campos, D., Anguita, J., & Labrador, R. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los

datos. 31(8), 527-538. <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>

Cienfuegos, M., & Cienfuegos, A. (2016). Lo cuantitativo y cualitativo en la investigación. Un apoyo a su enseñanza. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 15-36. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200015

Colmenares, L. (2008). *CRITICAL SUCCESS FACTORS IN THE IMPLEMENTATION OF BUSINESS ADMINISTRATION SYSTEMS IN SMALL AND MEDIUM COMPANIES IN VENEZUELA*. Retrieved 14 de 7 de 2023, from <http://scielo.org.ve/pdf/uct/v12n46/art05.pdf>

Delgado, J., & Marín, F. (2000). *Evolución en los sistemas de gestión empresarial. Del MRP al ERP*. Retrieved 14 de 7 de 2023, from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=140181>

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009

Durán, G., & Pilar, R. d. (2011). *Causas para tomar la decisión de implementar un ERP principal e integrarle un software especializado para gestión humana: análisis de la experiencia COOMEVA*. Retrieved 14 de 7 de 2023, from https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/67819

Espin, R., Toalombo, B., Moyolema, Á., & Altamian. (2022). Optimización de los procesos operativos mediante la teoría de restricciones en una empresa

metalmecánica. *Novasinerгия*, 5(2), 33-57.

<https://doi.org/https://doi.org/10.37135/ns.01.10.03>

Gaona, Y., & Olivera, M. (2011). *Caracterización de un proceso operativo de análisis de calidad higiénica y sanitaria de la leche bovina cruda, con equipos automatizados BactoScan FC 50 y CombiFoss FT+ 200, en un laboratorio de calidad de leche*. Retrieved 14 de 7 de 2023, from <http://redalyc.org/articulo.oa?id=63617179005>

Gómez, R., & Espín, R. (2022). Optimización de los procesos operativos de la empresa Promacero de la ciudad de Pelileo, mediante la aplicación de la metodología 5's. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 1241. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1949

González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032

Larios, O., & 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). <https://doi.org/https://doi.org/10.18800/contabilidad.202301.001>

López, P. (2004). Población Muestra y Muestreo. *Punto Cero*, 9(8), 69-74. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012

- Méndez, M. (2009). La incidencia del outsourcing contable en las empresas. *Economía industrial*(374), 61-64.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3139683>
- Mendoza, M., Palma, G., & Pozos, S. (2019). Estudio empírico sobre los sistemas contables en las pymes del cantón ecuatoriano Portoviejo. . *Cofin Habana*, 13(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S
- Meneses, J. (2016). *El cuestionario*. Universitat Oberta de Catalunya.
<https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario/cuestionario.pdf>
- Mora, J. A., & Gudiño, J. J. (2010). *Riesgo operativo: esquema de gestión y modelado del riesgo*. Retrieved 14 de 7 de 2023, from <https://biblat.unam.mx/en/revista/analisis-economico-universidad-autonoma-metropolitana/articulo/riesgo-operativo-esquema-de-gestion-y-modelado-del-riesgo>
- Oltra, R. (2012). *Sistemas Integrados de Gestión Empresarial. Evolución histórica y tendencias de futuro*. Universitat Politècnica de València.
https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16396/sistemas%20integrados%20de%20gesti%F3n%20empresarial_6056.pdf?sequence=1
- Pacheco, D., Antunes, J., & Matos, C. (2021). The constraints of theory: What is the impact of the Theory of Constraints on Operations Strategy? *International Journal of Production Economics*, 235.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107955>
- Plascencia, M. (2020). Guía de entrevista y componentes de las reglas sociomorales. *X Congreso Nacional de Investigación Educativa* . Educación y valores .
https://www.google.com/search?q=guia+de+entrevista&rlz=1C1CHBF_esEC1026EC1027&sxsrf=ALiCzsaQ8fLCqrf3JBoBykG_XodAEJrTRw%3A16704477

47163&ei=gwKRY_7GCZekwbkPj4-mwAM&ved=0ahUKEwi-

INfktuj7AhUXUjABHY-

HCTgQ4dUDCA8&uact=5&oq=guia+de+entrevista&gs_lcp=Cgxnd3Mtd2l6

Prevent SAP ERP implementation failure. (s.f.). Retrieved 14 de 7 de 2023, from <http://searchsap.techtarget.com/tip/Prevent-SAP-ERP-implementation-failure>

Rivera, I., & Salazar, M. R. (2013). Guía de selección de ERP en las pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Arbor-ciencia Pensamiento Y Cultura*, 189(760), 025. Retrieved 14 de 7 de 2023, from <http://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/view/1566/1627>

Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Método de la investigación* (Cuarta edición ed.). México: McGrawHill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Sánchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162019000100008#:~:text=Por%20enfoque%20cualitativo%20se%20entien de,Mej%C3%ADa%2C%20como%20se%20cit%C3%B3%20en

Suarez, C. (2016). *Guía práctica Software de gestión empresarial*. EDISA.

Tunal, S. (2005). Automatización de los procesos de trabajo. *Actualidad Contable Faces*, 8(10). Retrieved 14 de 7 de 2023, from <http://redalyc.org/pdf/257/25701009.pdf>

Tunel, G. (2005). Automatización de los Procesos de Trabajo. *Actualidad Contable Faces*, 8(10), 95-104. <https://www.redalyc.org/pdf/257/25701009.pdf>

- Universidad Politécnica de Madrid. (2020). *¿Qué son y para qué sirven los estados financieros?* Industriales Escuela de Negocios: <https://www.ienupm.com/pdd/estados-financieros-que-son/#:~:text=Los%20estados%20financieros%20son%20informes,como%20patrimonial%2C%20de%20las%20empresas.>
- Vásquez, F. V. (2000). EL ENFOQUE DE SISTEMAS Y DE CONTINGENCIAS APLICADO AL PROCESO ADMINISTRATIVO. *Estudios Gerenciales*, 16(77), 27-40. Retrieved 14 de 7 de 2023, from http://scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0123-59232000000400002
- Villasis, M., Mirnada, M., & Arias, J. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 20-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Vinsón, M. C., & Hermosillo, E. L. (2012). *Administración de Proyectos*. Retrieved 14 de 7 de 2023, from https://uaeh.edu.mx/docencia/vi_presentaciones/especialidad_en_tecnologia/gestion_y_administracion/documentos/pres10_admonproyectos.ppsx
- Yosimar, P., Sevilla, M., & Arias, G. (2023). El impacto positivo del outsourcing contable en las empresas comerciales en Trujillo – Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 10734-10748. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.5246
- Zorzán, F. A., & Riesco, D. E. (2007). *Automatización de procesos de desarrollo de software definidos con SPEM*. Retrieved 14 de 7 de 2023, from <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/20378>

Anexos

- Formato del cuestionario aplicado

Cuestionario

1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio de outsourcing contable brindado por nuestra empresa?
 Sí
 No

2. ¿Ha recibido los estados financieros en el plazo acordado?
 Sí
 No

3. ¿Considera que la información proporcionada en los estados financieros es clara y comprensible?
 Sí
 No

4. ¿Ha tenido dificultades para comunicarse con el personal contable de nuestra empresa?
 Sí
 No

5. ¿Ha experimentado problemas con la validación de comprobantes y documentos fiscales?
 Sí
 No

6. ¿Ha recibido información oportuna sobre el estado de su gestión de cobranza?

Si

No

7. ¿Considera que los estados financieros proporcionados cumplen con sus expectativas y necesidades?

Si

No

8. ¿Ha tenido dificultades para acceder a los archivos de comprobantes y documentos fiscales que le proporcionamos?

Si

No

9. ¿Qué tan importante es para su empresa recibir estados financieros precisos y confiables?

Si

No

10. ¿Recomendaría nuestros servicios de outsourcing contable a otras empresas?

Si

No

- **Formato de la guía de entrevista aplicada**

Guia de entrevista

1. ¿Qué tan familiarizado está con los sistemas contables utilizados en nuestra empresa?
 Muy familiarizado
 Algo familiarizado
 Poco familiarizado

2. ¿Ha experimentado dificultades al identificar si los comprobantes registrados han sido validados por SUNAT?
 Sí, frecuentemente
 Sí, ocasionalmente
 No, nunca

3. ¿Estaría de acuerdo en implementar un sistema que automatice la búsqueda, descarga y resguardo masivo de archivos de comprobantes (PDF, XML, CDR)?
 Si
 No
 Tal vez

4. ¿Cuál considera que sería el impacto de contar con estados financieros oportunos, confiables y razonables?
- Facilitaría la toma de decisiones estratégicas.
 - Mejoraría la relación con nuestros clientes.
 - No considero que tenga un impacto significativo.
5. ¿Cómo cree que la mejora en la automatización de procesos beneficiaría a nuestros clientes?
- Mayor precisión en la información financiera proporcionada.
 - Entrega oportuna de estados financieros.
 - Reducción de costos para nuestros clientes.
6. ¿Qué otras herramientas o funcionalidades considera importante incluir en la automatización de procesos contables?
- Generación automática de informes personalizados.
 - Integración con otros sistemas de gestión.
 - Recordatorios de fechas importantes (vencimientos, declaraciones).
7. ¿Considera que la implementación de una solución de automatización mejoraría la satisfacción general de los clientes hacia nuestros servicios?
- Sí, definitivamente mejoraría su satisfacción.
 - Sí, pero solo en cierta medida.
 - No, no creo que tenga un impacto significativo en la satisfacción del cliente.