



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**El aporte de la contabilidad al automatizar los procesos
internos de la conciliación bancaria en una empresa
industrial de productos de consumo masivo**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Contador Público

Rosa Angélica Olivera Lara

Revisor:
Mgtr. María Elena Rosario Arce Almenara

Piura, noviembre de 2024



Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Rosa Angélica Olivera Lara, egresado del Programa Académico de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI: 75775056, declaro que:

Soy autor del trabajo final titulado:

“El aporte de la contabilidad al automatizar los procesos internos de la conciliación bancaria en una empresa industrial de productos de consumo masivo”

El mismo que presento bajo la modalidad de Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título profesional de Contador Público.

El texto de mi trabajo final es original y no vulnera los derechos de terceros o, de ser el caso, derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para lo cual, he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas. Asimismo, el texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico; y que la investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.

En caso de detectarse el incumplimiento de lo declarado asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

La asesoría del trabajo estuvo a cargo de los siguientes docentes de la Universidad de Piura:

- Mgtr. María Elena Rosario Arce Almenara, identificado con DNI: 10803661

Declaro que:

Luego de haber empleado el software de coincidencia Turnitin, revisado las fuentes de información señaladas por el autor, y en razón de mi (nuestra) experiencia como investigador(es), declaro (declaramos) que las ideas expuestas en el trabajo final alcanzan las condiciones de calidad, integridad y originalidad acorde a los objetivos institucionales y estándares en materia de investigación. Finalmente, no asumo (asumimos) responsabilidad por la posible vulneración de derechos de autor en el trabajo final referido, pues tal responsabilidad es exclusiva del autor.

Fecha: 14/11/2024.

Firma del autor¹

Firma del asesor¹

¹ Firma idéntica al DNI. No se admite digital, salvo certificado.

Dedicatoria

El presente trabajo lo dedico a mi amado padre Dios, a mis padres Aracelli y Jorge por ser mi motor. A mi tía abuela Violeta por haberme motivado a cumplir mis metas desde pequeña. A mi asesora María Elena por su gran apoyo y por darme mucho optimismo en el desarrollo de mi trabajo.



Resumen

El presente trabajo de suficiencia profesional describe, a partir de un problema material de control interno del efectivo y equivalentes de efectivo, el papel relevante de contabilidad en el proyecto de automatización en procesos que integran las operaciones de ventas, cobros y contabilidad. El problema del mal manejo en el control interno al proceso de conciliación bancaria tuvo como consecuencia el volumen material de partidas conciliatorias bancarias en una corporación de consumo masivo ubicada en el departamento de Arequipa y con presencia en los demás departamentos del Perú.

La metodología utilizada para el desarrollo del trabajo es de enfoque cualitativo bajo alcance descriptivo, la herramienta utilizada son entrevistas a los representantes clave involucrados en los procesos internos operativos que manejan efectivo y equivalente de efectivo, como se aprecia en el flujograma del apéndice 1. Atendiendo a estas consideraciones expuestas, se explicó que las continuas incidencias en el informe diario enviado a las áreas administrativas, la observación de la cantidad material de partidas conciliatorias en la carta de control interno emitido por la firma auditora externa y la entrega de información fraudulenta de parte de los clientes al crédito sin previa conformidad de su existencia en el extracto bancario, fueron causados por carecer de un sistema de control interno eficaz y alineado a toda la organización.

Al respecto, la dirección de administración y finanzas estipuló como objetivo principal a los colaboradores a su cargo, la creación de un software (robot) que sincronice la información bancaria juntamente con la información contable en el reporte diario de efectivo de la empresa Transporte de Valores, seguimiento a los cobros al crédito y crédito parcial y reestructurar el procedimiento de conciliación bancaria marcando una responsabilidad directa en cada etapa.

En virtud de los resultados a la automatización de los procesos internos de la conciliación bancaria, se evidencia la mejora del control interno en el rubro de efectivo y equivalente bajo, medición real de los resultados en base a indicadores de rendimiento, optimización del tiempo de colaboradores operativos como administrativos utilizados en el desarrollo de sus actividades cotidianas e información transparente y confiable de la cuenta efectivo y equivalente de efectivo útil para la toma de decisiones de los usuarios de los estados financieros.

Tabla de Contenido

Introducción	7
Capítulo 1. Aspectos generales	8
1.1 Descripción de la empresa	8
1.1.1 Ubicación	8
1.1.2 Actividad	8
1.1.3 Misión, visión y valores de la empresa	8
1.1.4 Organización	9
1.2 Descripción general de la experiencia	10
1.2.1 Actividad profesional desempeñada	10
1.2.2 Propósito del puesto	10
1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe	11
1.2.4 Resultados concretos logrados	12
Capítulo 2. Fundamentación del tema	14
2.1 Bases teóricas	14
2.2 Antecedentes	14
2.3 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos	17
Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias	18
3.1 Desarrollo de experiencias	18
3.1.1 Revisión de los procedimientos de control	18
3.1.2 Participación de los involucrados en la mejora de procesos	20
3.1.3 Proceso de Automatización	21
3.1.4 Aportes en la gestión de cobros y conciliación de partidas conciliatorias	22
3.1.5 Aportes a la implementación de la automatización en las conciliaciones bancarias	23
Conclusiones	24
Referencias	25
Apéndices	28
Apéndice 1. Flujograma de conciliación bancaria antigua	29
Apéndice 2. Flujograma de conciliación bancaria actual	30
Apéndice 3. Cuestionario de entrevista a colaboradores de Retail ABC	31

Lista de figuras

Figura 1 Organigrama de la empresa Retail ABC.	9
Figura 2 Partidas bancarias sin identificar al 31.12.2022.....	18

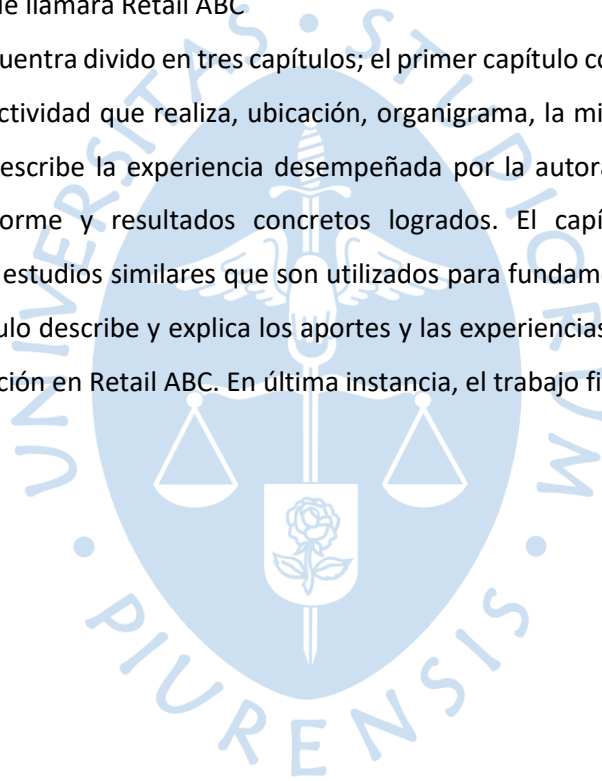


Introducción

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como fin dar a conocer cómo la automatización en los procesos operativos como facturación y cobranza aporta eficiencia y eficacia proceso de conciliación bancaria; dando como resultado información financiera relacionada a la cuenta de efectivo y equivalente de efectivo resulte fiable, íntegra y útil para la toma de decisiones de los usuarios de los estados financieros (directivos, socios, inversionistas y demás grupos interesados en la organización).

Empresas grandes del consumo masivo tienden a sufrir problemas por su nivel de transaccionalidad elevado (principalmente en sus cuentas por cobrar), como el caso de la empresa escogida para desarrollar el trabajo. El presente trabajo preserva la identidad real de la organización; por ello, en adelante se le llamará Retail ABC

El trabajo se encuentra dividido en tres capítulos; el primer capítulo comenta aspectos generales de la entidad como la actividad que realiza, ubicación, organigrama, la misión, visión y valores de la empresa, así también describe la experiencia desempeñada por la autora acerca del propósito del puesto, objeto del informe y resultados concretos logrados. El capítulo segundo explica los fundamentos teóricos y estudios similares que son utilizados para fundamentar el tema del presente informe. El último capítulo describe y explica los aportes y las experiencias en la implementación del proyecto de automatización en Retail ABC. En última instancia, el trabajo finaliza las conclusiones.



Capítulo 1. Aspectos generales

1.1 Descripción de la empresa

Una empresa de consumo masivo es aquella que se dedica a vender productos de alta demanda, ya que son de consumo inmediato y alta necesidad, de compra cotidiana, fáciles de conseguir y manejado a un precio bajo (Underhill, 2006).

Desde 1957, Retail ABC se ha dedicado a la producción y distribución de fideos, harinas, galletas, jabón, detergentes, aceites, salsas, refrescos y alimentos balanceados. Retail ABC brinda oportunidades de crecimiento profesional a cada uno de sus colaboradores y tiene presencia en el territorio nacional.

Retail ABC se encuentra dentro del top tres de empresas con mejor reputación en el sector de alimentos, su patrimonio oscila aproximadamente el billón de soles.

1.1.1 Ubicación

La oficina principal del Retail ABC se encuentra ubicada en el departamento de la emblemática “Ciudad Blanca”, Arequipa. Tiene presencia en los departamentos del Perú (Lima, Trujillo, Piura, Lambayeque y Pucallpa) y América Latina (Bogotá, Buenos Aires y Santiago de Chile) ofreciéndoles mayor accesibilidad a sus clientes y al público en general con intereses en común.

1.1.2 Actividad

Retail ABC se dedica a la venta de productos de consumo masivo bajo canal tradicional y canal moderno (promoción comercial, comercio electrónico, entre otros) y tal como describe la literatura según Grupo Underhill (2006), se desenvuelve en un entorno altamente competitivo y fluctuante.

En general, las empresas que convergen en el rubro de consumo masivo afrontan situaciones impredecibles por una serie de amenazas emergentes; por ejemplo, precios bajos, continua competencia, regulación estatal, economía inestable del país, oportunismo de las partes relacionadas, entre otros (Bromley y Thomas, 1993). Retail ABC, se mantiene vigente dentro del mercado más de 60 años y gracias a muchos mecanismos de simplificación tales como integración vertical hacia atrás y hacia adelante.

Retail ABC en la actualidad, cuenta con un enfoque en los consumidores poniendo en práctica la innovación continua, buscando reconocer y valorar sus gustos y preferencias, traduciéndose en una ventaja competitiva respecto de competidores de la región.

Retail ABC se enfoca en dos frentes concretos y descritos según Arango, Giraldo & Castrillón (2013); la optimización de costos, entendiéndose en reducción de gastos de almacén, reutilización de las mermas; y, maximización (desmedros) del servicio detrás de la producción.

1.1.3 Misión, visión y valores de la empresa

Se establecieron las siguientes definiciones genéricas de la industria de consumo masivo, con la finalidad de salvaguardar el anonimato de la empresa en cuestión.

- Misión: Retail ABC ofrece productos de compra cotidiana de calidad buscando generar experiencias trascendentales a nuestros clientes del territorio nacional.
- Visión: Retail ABC quiere llegar a liderar en el mercado en el 2025 de consumo masivo en los tres países de América Latina.
- Valores: Los valores que destacan a la organización son los siguientes:
 - ✓ Liderazgo con pasión: En el “saber hacer” de la compañía.
 - ✓ Ágiles y flexibles: Retail ABC cuenta con un equipo que sabe tomar riesgos y vivir con humildad.
 - ✓ Respeto: Resalta la integridad y honestidad, respeto al talento humano, clientes, consumidores, medio ambiente y comunidad.

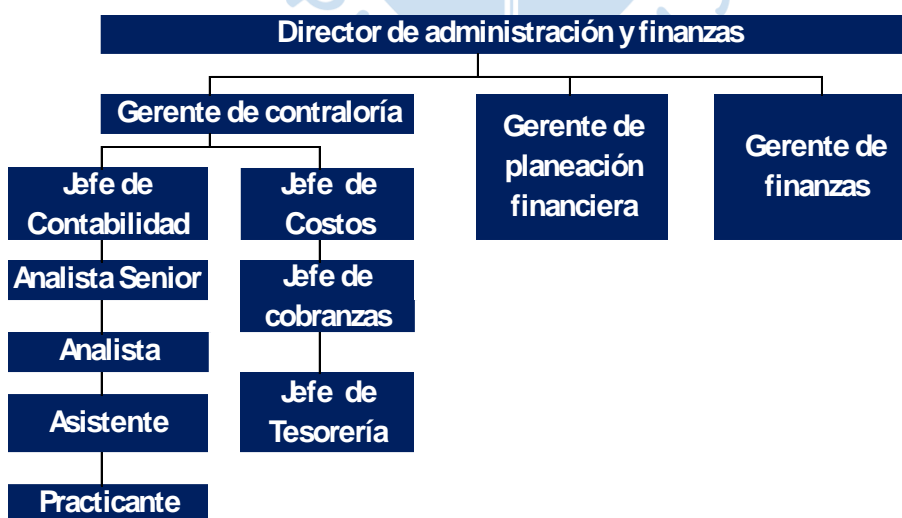
1.1.4 Organización

Retail ABC cuenta con siete mil trabajadores bajo planilla en todo el Perú, en la provincia de Arequipa cuenta con el 65% del total de trabajadores, 15% en la capital y 20% en las demás provincias. Dentro de la plana laboral de Retail ABC, el 75% corresponde a colaboradores sin estudios superiores; los cuales dentro de la organización y mediante el otorgamiento de becas, descuentos de estudio corporativo y entre otros beneficios logran desarrollarse y crecer profesionalmente.

La Figura 1 muestra un extracto del organigrama de la dirección de administración y finanzas de Retail ABC, donde se desenvuelve profesionalmente la escritora del trabajo de suficiencia profesional.

Figura 1

Organigrama de Retail ABC al 31.12.2023.



Nota. Elaboración propia con información recopilada por Retail ABC.

1.2 Descripción general de la experiencia

La escritora del trabajo de suficiencia profesional se desarrolló en Retail ABC, siendo contratada en agosto 2022, en el puesto temporal de analista de contabilidad, destinada para realizar funciones principalmente de conciliación bancaria; así como también, registro de provisiones, análisis de diversos rubros del estado de resultados y balance general, entre otras funciones propias del cargo.

A raíz de la observación realizada por el equipo Audit E en la carta de control interno en agosto 2022 tras revisión al periodo preliminar 2022 (enero a julio 2022) desencadenó que se fije directamente a la escritora del trabajo, un objetivo a inicios 2023, concerniente a la subsanación de incidencias en el proceso de conciliación bancaria.

Los siguientes acápite describen de manera detallada el perfil profesional, plan de acción para el logro del objetivo que determinó la permanencia indefinida de la autora en la organización y el contexto de la problemática que surgió dentro de la empresa Retail ABC .

1.2.1 *Actividad profesional desempeñada*

El cargo de analista de contabilidad se desarrolló de la mano de tres colegas, cada uno con responsabilidades diferentes. Las funciones que desempeñó la autora del presente trabajo constaron de las siguientes:

- Elaboración y análisis de la conciliación bancaria con periodicidad mensual de cada una de las cuentas corrientes de la compañía, incluyendo la cuenta de detracciones en el Banco de la Nación.
- Análisis de la cuenta “Efectivo y Equivalente de Efectivo”.
- Análisis de la cuenta “Remesas en tránsito”.
- Revisión y realización del cruce de saldos a relacionadas de forma mensual.
- Registro de las provisiones de ingresos y gastos devengados: depreciación, planillas, CTS, gastos recurrentes, etc.
- Capacitación y acompañamiento en el proceso a los colaboradores nuevos y con menor experiencia; siendo el asistente y el practicante de contabilidad.

1.2.2 *Propósito del puesto*

El propósito del puesto en Retail ABC se basa en asegurar que las transacciones del rubro “Efectivo y equivalente de efectivo” (caja, bancos, remesas en tránsito), “Cuentas por cobrar a relacionadas” y “Cuentas por pagar a relacionadas” cumplan los procedimientos de control interno de la compañía.

El papel de conciliación bancaria juega un rol importante en los procedimientos de control interno tanto para el rubro tributario como el de auditoría externa e interna. Utilizada también para gestionar eficientemente el efectivo disponible y dar conformidad de las operaciones que provienen de los ingresos y los gastos (confirmación de saldos de manera interna). La conciliación bancaria

también sirve para prevenir posibles problemas por liquidez y optimizar el capital de trabajo disponible en la entidad (Elizalde, 2018).

1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe

El objeto del presente informe es presentar y describir la solución a la observación detectada en la carta de control interno, con respecto a la cantidad y volumen de partidas bancarias pendientes de conciliar e identificar, específicamente en las partidas de remesas en tránsito. En este sentido, se abrió pase a la inspección interna (operación de la empresa). La utilización de herramientas como la observación e introspección, pruebas de recorrido al proceso de conciliación bancaria, visitas a locales de distribución de canal tradicional y canal moderno sirvieron para detectar los errores cometidos en cada etapa, explicadas a detalle en los acápite posteriores del presente informe; y emprender la búsqueda a la automatización del proceso de conciliación bancaria con la finalidad de brindar información financiera relevante y fehaciente a los usuarios de la información de la empresa.

El contexto de la problemática se remonta desde el 2015 cuando se crea una sociedad bajo el nombre “Cobradora ABC”, dentro del grupo corporativo Retail ABC, destinada para la comercialización y distribución de productos de primera necesidad al consumidor final y clientes con mayor participación (bodegueros, tiendas de abarrotes al menudeo, comerciantes minoritarios, entre otros conociéndose como “Operadores Logísticos”). Al inicio Cobradora ABC contaba con una empresa subcontratada y externa con el nombre de “Transporte de Valores”, siendo la que recaudaba el dinero en efectivo de cada cliente de canal tradicional como cada bodeguero y/o comerciante de los productos de Retail ABC.

El método inicial de conciliación de partidas bancarias era mediante la entrega de informes diarios en un documento simple de Excel (enviado por los cajeros), y reportes diarios de efectivo cobrado (enviado por la empresa Transporte de Valores) con un mínimo de error tolerable. Los errores en el periodo entre 2015 al 2021, eran fácilmente detectables y subsanados en el mismo día de reportada la incidencia, generándose aplicaciones a la boleta de pago del cajero pues este había realizado la digitación errónea o con el vóucher fraudulento habría aplicado al comprobante de pago del cliente.

El nivel de transaccionalidad en la corporación creció sustancialmente; y en la misma línea de correlación, aumentaron los problemas de depósitos no identificados llegando a presentar reportes con incidencias reincidentes a dirección de Administración y Finanzas.

En la auditoría externa al periodo 2022, se detectaron diferencias materiales en la cuenta “103 Remesas en Tránsito” y en la cuenta “104 Entidades financieras”, cuentas propias del rubro efectivo y equivalente de efectivo, ello generó una acumulación de las partidas conciliatorias en ambas subcuentas del rubro efectivo por un total de cinco millones ochocientos mil unidades monetarias debido a la amortización errónea del efectivo ingresado frente a los comprobantes de pago aplicados.

El informe de control interno de auditoría realizado por Audit E mostró la observación material al rubro de efectivo provocando que se busque la solución más rápida para corregir la observación antes de emitir el dictamen de los estados financieros. Se pudieron encontrar incongruencias en las etapas de conciliación, desde su origen hasta el detalle de este llegando a cerrar en el periodo 2022 con aproximadamente un millón quinientos mil de unidades monetarias pendientes de conciliar. Bajo decisión de gerencia las partidas fueron enviadas a resultados (ingresos no identificados).

A finales del 2022, se dispuso como uno de los principales objetivos del 2023 para el equipo de finanzas (contabilidad, tesorería y créditos y cobranzas) la mejora del control interno al proceso de la conciliación bancaria y la automatización a las transacciones de efectivo y equivalente de efectivo destinando un presupuesto adicional para el proyecto en marcha.

La estrategia de automatización pretendía reducir errores en el proceso y errores en las soluciones dadas en el momento como descuentos aplicados a los operadores logísticos, cajeros y otros incidentes que pudieran surgir. El proyecto inició con el entendimiento al procedimiento y a la búsqueda del origen de los errores; entre ellos duplicidad de vouchers, depósitos sin comprobante identificado, cantidad de depósitos parciales a un mismo comprobante, vouchers de pagos falsificados, cortes errados de horarios según calendario de días hábiles (por ejemplo; un depósito del sábado 31 que aparezca en el extracto bancario el lunes 2 del siguiente mes).

1.2.4 Resultados concretos logrados

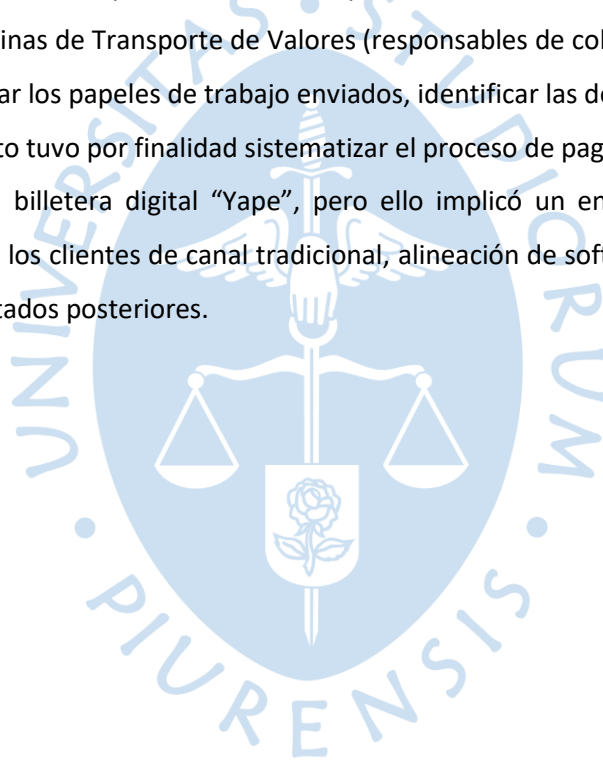
Al principio como se mencionó en acápite anteriores, la herramienta operativa utilizada para realizar el cuadro de efectivo eran las plantillas con un formato específico y básico. Después, las plantillas generaron oportunidad en las personas encargadas en el proceso de cobranzas a nivel operativo produciéndose incidencias repetitivas como la adulteración de los sustentos de pagos; es decir duplicidad, falsificación e identificación de depósitos trunco o sin comprobante referenciado.

Posteriormente, la nueva herramienta de automatización; con el nombre de Boot Cuadre en adelante, facilita que Cobradora ABC tuviera de información necesaria de la cobranza que implica mejoras proceso de conciliación bancaria, permitiendo que los cajeros ingresen adecuada y oportunamente la información respectiva y que el cuadro con el reporte de incidencias sea en vivo, en el mismo día, de manera que se aplique a la factura relacionada con la información esencial contenida (hora, lugar, número de comprobante).

A mediados de marzo 2023, se logró implementar un nuevo control en la cuenta de remesas en tránsito que consistió en capacitaciones con frecuencia a todo el personal que participaba de la operación externa (cajeros, operadores logísticos en general y colaboradores de Transporte de Valores) permitiendo reducir significativamente los continuos descuadres tanto en el transporte de efectivo debido a pérdidas, robos, dinero faltante, entre otros; y en el mejoramiento del sistema de control al cronograma establecido con los operadores.

El Boot Cuadre logró controlar eficazmente el efectivo líquido ingresado a las cuentas, reducir importes de partidas conciliatorias sin identificar, quedando a mediados de abril 2023 un importe reducido a ciento cinco mil unidades monetarias frente a cinco millones ochocientas mil unidades monetarias en el periodo 2022, mejorar los ratios de liquidez y solvencia en la compañía que en comparación con el 2022 eran impredecibles y no confiables. De manera correlativa, el software permitió mejorar la proyección financiera para pronosticar los meses con mayor solvencia y los meses en los cuales la solvencia oscilaba en menor medida; pues en el periodo anterior al carecer de un control interno en la identificación de las operaciones bancarias diarias impidió presentar un ratio fiable para considerar en las reuniones con gerencia.

Las funciones de la escritora del presente trabajo de suficiencia profesional estuvieron detrás de la operación del negocio, incluyendo el visitar campo o asistir a cada bodega, conversar y capacitar a los cajeros, ir a las oficinas de Transporte de Valores (responsables de cobrar el dinero en efectivo y trasladarlo), ver y analizar los papeles de trabajo enviados, identificar las deficiencias de la operación. En ese marco, el proyecto tuvo por finalidad sistematizar el proceso de pago de cada afiliado o cliente bodeguero mediante la billetera digital “Yape”, pero ello implicó un entrenamiento de personal, capacitación profunda a los clientes de canal tradicional, alineación de software, entre otros que son puntos tocados en apartados posteriores.



Capítulo 2. Fundamentación del tema

2.1 Bases teóricas

En el presente apartado se describirán los conceptos básicos que sirven a modo de apoyo para explicar la metodología y la problemática de la que es sustento del informe.

- Efectivo: El concepto refiere a lo que contablemente se denomina instrumentos financieros líquidos; encontrándose conformado por caja, banco, caja chica y fondos que tienen por finalidad hacer de respaldo frente a los gastos en el periodo anual (Altuve, 2014).
- Equivalente de efectivo: El equivalente de efectivo es el valor de corto plazo de gran liquidez, convertible fácilmente en efectivo (Fuerte & Rivas, 2016). Existe la probabilidad de enfrentar riesgos poco significativos de cambios en su valor (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).
- Norma Internacional de Contabilidad 7 - Efectivo y equivalentes de efectivo: Ministerio de Economía y Finanzas (2022) describe que la norma es la proveedora de información relevante que permite a los usuarios de los estados financieros analizar y evaluar la capacidad de la empresa para generar efectivo y equivalente de efectivo y la oportunidad para adaptar los flujos de efectivo al contexto fluctuante.
- Remesas en tránsito: Corresponde al dinero entregado en efectivo mediante una empresa tercera encargada del transporte de valores (garantizando el dinero a exposición de riesgos de pérdida de efectivo, robos, asaltos) con el objetivo de que el dinero sea depositado por su poder en el mismo banco (Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras Chile, 2008)
- Estado de cuenta bancario: El estado de cuenta bancario es un documento que concentra información de procedencia bancaria y muestra el detalle de movimientos y saldos disponibles mensuales y acumulados en base a una periodicidad mensual (Restrepo, 2018).
- Control interno: Conjunto de esfuerzos realizados por cada área de la organización con el fin de resguardar los recursos de esta y establecer lineamientos claros de eficacia y eficiencia (Hipodec, 2019, como se citó en Candela, 2020).
- Marco COSO 2013: Desarrollado por el "Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission" o bajo las siglas COSO, corresponde a una estructura de control interno con la finalidad de ayudar a la organización a lograr sus objetivos comunes y minimizar los riesgos. Suelen basarse en cinco puntos; evaluación del riesgo, entorno de control, actividades de control, comunicación y seguimiento (Deloitte, 2015).
- Conciliación bancaria: El concepto que define a la conciliación bancaria es la comparación de la información contenida en los libros contables bancarios que se tiene en el software

contable “SAP”¹ de la compañía frente a la información remitida por la entidad financiera. El proceso de conciliación bancaria puede ser con periodicidad semanal, quincenal o mensual (Lorenzana, 2014).

- Bancarización: La bancarización es un medio de pago necesario para la fiscalización y control de las transacciones diarias, con la finalidad de aumentar la transparencia en las transacciones financieras y optimizar el control de la administración tributaria (Leal y Bermón, 2019).
- Flujo de caja: El flujo de caja es una herramienta de planeación financiera que muestra el movimiento de entradas y salidas de efectivo en una compañía (Ortiz & Ortiz, 2009).
- Canal tradicional de comercialización: El canal tradicional de comercialización es aquel que lleva el producto de primera necesidad desde la planta hasta el cliente final. En otros términos, la comercialización a través del canal tradicional es la venta directa del producto a cada uno de los minoristas tales como bodegueros, tiendas de venta al menudeo (González, Sangerman, Rebollar et. al., 2019).
- Canal moderno de comercialización: Los canales modernos de comercialización comprenden a los canales cortos y rápidos de comercialización; aplicando una de las técnicas claves de distribución extensiva como por ejemplo las principales tiendas de conveniencia y centros de distribución de los clientes (autoservicios) (García et. al., 2022).
- Canales de atención bancaria: Los canales bancarios son medios formales que permiten a los clientes realizar sus transacciones financieras de manera más accesible (Arias & Valdivia, 2021).
- Automatización de procesos: Corresponden a parte de la tecnología disruptiva que transforma la manera en que las empresas gestionan sus procesos manuales. La esencia del RPA² implica la automatización de tareas y actividades repetitivas mediante el uso de software de robots (Automation Anywhere, s.f., como se citó en Barba y Camargo, 2023).

2.2 Antecedentes

El control interno siempre ha sido vital en toda compañía en general, por tanto, tiene como finalidad el salvaguardar y preservar los recursos tangibles e intangibles de la misma para evitar la oportunidad de cometer fraude alguno (Guzmán y Pintado, 2012). Autores como León (2015) explican que el control interno de una empresa no puede trabajarse de manera uniforme para todas las empresas en general e incluso para aquellas que convergen en el mismo sector, es necesario que el control interno de cada organización sea evaluado según el contexto de esta y tomando en cuenta los

¹ Software operativo que permite gestionar los procesos del negocio recopilados en una base de datos (Netec, s.f.).

² Robotic Process Automation o proceso robótico de automatización (Automation Anywhere, s.f.).

recursos financieros, humanos y tecnológicos a partir de ahí partirá la relevancia de mejorar el control interno a ciertos rubros de la compañía. Por ejemplo, para empresas del sector inmobiliario hacen hincapié en mejorar su control interno al rubro de activo fijo; así como también, empresas del sector de consumo masivo se centran en mejorar el control interno a la cuenta de inventarios y al efectivo debido a la cantidad de procesos transaccionales diarios que conllevan las cuentas.

Barba y Camargo (2023), exponen el gran reto que afrontan las industrias de consumo masivo al manejar sus procesos de control interno a sus procesos operativos, siendo el de optimizar el gran volumen de transacciones buscando garantizar la transparencia y exactitud de la información financiera y la buena toma de decisiones de las partes interesadas. Barba y Camargo (2023) y Perez (2023), concuerdan que existe una relación directa en el crecimiento del negocio (aumento en el nivel de transaccionalidad) junto con el aumento de incongruencias en los procesos financieros; enfatizando en la conciliación bancaria.

La conciliación bancaria juega un papel relevante en el área de tesorería pues es un proceso de control meticuloso que revisa cada uno de los movimientos de los libros contables juntamente con los saldos reflejados en los extractos bancarios. A través de las operaciones bancarias se facilita la identificación de fuentes de financiamiento empleadas por la compañía, mayor conocimiento de gastos e ingresos de un determinado periodo y ayuda a obtener una visión clara acerca de la real situación financiera de la compañía; muy importante para la toma de decisiones de los accionistas (Basconsuelo, 2021, como se citó en Perez, 2023).

Suquisupa (2018) describe que carecer de una política formal que guíe el proceso de conciliación bancaria desencadena una serie de errores y fraudes. Muchas veces el hecho de no disponer de un manual donde evidencie las normas a cumplir por la persona responsable encargada de la conciliación provoca que en el caso que se llegue a encontrar errores se realice el ajuste contable con documentos de respaldo conforme a como se estipule en el manual guía.

Por su parte, Alejo (2017, como se citó en Perez, 2023) expresa que surgen incongruencias y diferencias en el proceso de conciliación bancaria a raíz de la emisión de cheques girados por la entidad; pues no existe un correcto seguimiento acerca de su cobrabilidad. Estas incidencias afectan, a su vez, declaraciones ante SUNAT, cobros indebidos, ajustes contables en periodos contables cerrados, errores en la contabilización de movimientos en la cuenta correspondiente.

La conciliación bancaria comprende dos escenarios; las conciliaciones manuales para las cuales se presentan en un sencillo papel de trabajo comparando que las cuentas de ambos documentos concuerden. El otro escenario comprende los programas informáticos basados en un RPA en el cual se enumeran distintas aplicaciones que reduzcan en tiempo al proceso con una mayor eficiencia (García, 2015, como se citó en Perez, 2023).

2.3 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

El método empleado del presente informe es cualitativo con alcance descriptivo, según Fernández et. al. (2014, como se citó en Ñopo, 2023) lo describe como aquel enfoque que busca determinar y entender la raíz del problema en base a la información recopilada mediante entrevistas que resulte relevante para el contexto analizado. Además, hay que precisar que el método descriptivo tiene por finalidad explicar las características tanto de los grupos, procesos, procedimientos o cualquiera que fuera (Perez, 2023).

El desarrollo del trabajo de suficiencia profesional tiene por objetivo analizar parte la información financiera del periodo 2022 y 2023, buscando que la entidad tenga mayor transparencia de sus activos de gran liquidez, a través de la gestión para la implementación del nuevo Boot Cuadre, se pudieron apreciar mejoras en el control interno del procedimiento de conciliación bancaria en relación a su gestión operativa y de tesorería conteniendo la información útil para colaborar a las partes relacionadas en la toma de decisiones; siendo la información obtenida y recopilada por el área de contabilidad y áreas conexas (tesorería, finanzas) y la entrevista realizada a los integrantes destacados en la gestión. Las siguientes herramientas de recolección de información fueron desarrolladas en el presente trabajo:

- Narrativa y prueba de recorrido del procedimiento “Conciliaciones bancarias”; con ayuda del jefe de contabilidad financiera y el equipo de contabilidad permitió tener un mayor alcance de la información de libros contables, con relación a efectivo y equivalente de efectivo, remesas en tránsito, proceso de conciliación bancaria y procedimientos de carga de extractos bancarios de los bancos.
- Solicitud documentaria de información acerca de confirmaciones o circularizaciones bancarias internas, proceso de cancelación de facturas de clientes y base de datos de las operaciones bancarias registradas al momento de realizar el pago, actividad de cobranzas, información de los consumidores de la empresa (perfil del cliente) (Perez, 2023).
- La realización de entrevistas y tal como también describe Perez (2023), con el personal relacionado en los procesos tanto de finanzas, tesorería, control interno, cobranzas de ventas por canal tradicional y canal moderno; y por supuesto, contabilidad.

Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias

3.1 Desarrollo de experiencias

El presente informe explica acerca de la implementación del Boot Cuadre y la mejora en el control interno dentro del proceso operativo de conciliación bancaria en Retail ABC, con el objetivo de reducir la cantidad exorbitante de partidas conciliatorias pendientes de identificar (abonos sin detalle) mejorando la fiabilidad del informe de conciliación bancaria y mejorando el procedimiento de identificación y conciliación de partidas conciliatorias bancarias. Realizar el proyecto de automatización implicó que la autora del presente trabajo de suficiencia profesional estudie y revise de manera minuciosa el proceso de origen de las partidas bancarias (abono o cargo) con su debida dinámica contable reuniéndose con las demás áreas implicadas (área operativa, área de cobranzas, área de tesorería, área comercial, entre otras).

La Figura 2 muestra el detalle de las partidas conciliatorias observadas en “Carta de Control Interno de la firma Audit E en el periodo 2022.

Figura 2

Partidas bancarias sin identificar al 31.12.2022

GRUPO	Cuenta	Días vencidos	N° documento	Cta.contraparti	Fe.contabilización	Partida	Clase de documento	Importe en moneda local
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104408301	48	6000001487	100949496	19/01/2024	Ingreso	TI	59,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104407201	43	6000001838	100933901	24/01/2024	Ingreso	TI	587,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104407201	41	6000002037	101244377	26/01/2024	Ingreso	TI	189,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104406504	36	2500013512	101243875	31/01/2024	Ingreso	TE	74,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104407204	36	1600015651	150978869	31/01/2024	Ingreso	CM	360,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104407201	35	6000002385	150574431	01/02/2024	Ingreso	TI	1.546,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104407201	32	6000002487	101036756	04/02/2024	Ingreso	TI	731,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104407201	32	6000002488	160231071	04/02/2024	Ingreso	TI	69,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104407204	31	1600018877	103010013	05/02/2024	Ingreso	CM	72,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104407204	30	1600018876	103010013	06/02/2024	Ingreso	CM	157,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104408401	27	6000002977	100459529	09/02/2024	Ingreso	TI	9.696,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104407204	23	1600025100	103010012	13/02/2024	Ingreso	CM	508,0
CLIENTES NO IDENTIFICADOS	104406501	20	6000003496	100790761	16/02/2024	Ingreso	TI	9.646,0
								5.768.446,0

Nota: Elaboración propia con información extraída de Retail ABC.

3.1.1 Revisión de los procedimientos de control

Para lograr el entendimiento del objeto del presente informe, se diseñaron gráficos a modo de apoyo que expliquen los procedimientos que se llevan a cabo para subsanar las partidas conciliatorias en vivo hasta el periodo 2022 (no mayores a dos días o un día hábil). En la revisión realizada por la autora del informe y el equipo encargado comentado en anteriores apartados, se logró entender la raíz de la problemática encontrándose errores críticos remontados a antes de la etapa del cierre o subsanación de partidas conciliatorias (egresos e ingresos). Por ejemplo; carencia de creación de la dinámica contable de la factura por cobrar comercial, factura por pagar o carencia de la dinámica

contable relacionada a transferencias inter-cuentas, falta de seguimiento en las provisiones mensuales o incluso de periodos anteriores, error en la digitación de los números de vouchers correspondientes, error en el nombre de la entidad financiera.

La dinámica de la transaccionalidad del círculo bancario comienza desde el reconocimiento de un activo o un pasivo o provisión, participando las áreas de tesorería o cobranzas o contabilidad financiera. Una vez reconocida la obligación o el derecho o la provisión esperada (posible o probable), se procede a estipular el medio de subsanación del registro si es al contado, crédito o de manera parcial. El seguimiento de la subsanación al crédito o crédito parcial de la obligación o derecho es responsabilidad de cada área involucrada en proceso interno de conciliación bancaria; de las cuales, los canales de cobro en efectivo, expuestos a mayor riesgo, son los de mayor volumen transaccional.

Los cobros en efectivo llevan otro tipo de procedimientos; desde el bodeguero hasta la empresa Transporte de Valores, encargada de movilizar el dinero en efectivo de lo recaudado diariamente. Las remesas en tránsito son tratadas bajo un diferente enfoque puesto que refiere a cobros al contado; cabe resaltar que en este rubro juegan un rol relevante los cajeros pues ellos son los que ejercen contacto directo con el consumidor final; y son los responsables en realizar los cobros vía contado sea mediante tarjeta que desencadene a posibles fraudes por el medio de pago o en efectivo, lo cual a su vez se vuelve aún más riesgoso pues implica revisar que el efectivo sea entregado de manera correcta sin desperfectos en la unidad monetaria y que esta no se encuentre falsificada.

Transporte de Valores es una empresa tercerizada que diariamente se acerca a cada una de las tiendas de canal tradicional para efectuarles el detalle de cobros en efectivo que a su vez es verificado por ellos y reportado en un informe diario elaborado manualmente con un formato de registro de remesa básico (Banco-Fecha y hora-Comprante de aplicación) emitido a las diez de la noche de cada día. En el Apéndice 1 puede observarse el flujograma de los procesos.

El nivel de control vía elaboración de papeles de trabajo (informes diarios) se estancó producto del alto volumen de operaciones en crecimiento sustancial y la falta de abastecimiento por parte del capital humano llegando a saltar la observación en la auditoría externa del 2021 bajo un rango no material. En contraste a ello, en el 2022 los auditores externos detectaron que la cantidad de partidas conciliatorias abiertas (pendientes de conciliar) en el libro bancos de contabilidad era material publicándose en la carta de control interno a modo de hallazgo por la diferencia en abonos pendientes de identificar bajo un importe de cinco millones ochocientos mil de unidades monetarias.

Los errores identificados en las visitas y seguimiento de los procedimientos fueron provocados por problemas de índole administrativa (áreas pertenecientes al equipo financiero de Retail ABC) u operativa (pertenecientes a los terceros conformados por los operadores logísticos y trabajadores de Transporte de Valores), afectando a su vez a las finanzas propias de la compañía, rentabilidad a largo y mediano plazo y eficiencia de los recursos mantenidos. En otros términos, suscitaron errores propios

del ser humano; ello tenía que cambiar puesto que la duplicidad de los vouchers, vouchers falsificados, falta de orden al digitar la referencia de aplicación del cobro, retrasos en el envío de informes diarios, continuas renunciaciones de personal operativo por el aumento sustantivo de trabajo, montos fraccionados y enviados por el cajero sin tener detalle alguno sobre el comprobante de pago al que se deba anular (reconociendo la entrada de efectivo); y en su momento en el 2022 se decidió iniciar la búsqueda metódica del detalle de los abonos no identificados hasta minimizarlos a aproximadamente a un millón quinientos mil unidades monetarias siendo enviadas a resultados (ingresos no identificados).

3.1.2 Participación de los involucrados en la mejora de procesos

En la aplicación del enfoque cualitativo, descriptivo se utilizó la realización de entrevistas a los colaboradores involucrados en la gestión y para mejorar el entendimiento de la problemática que se vivía en Retail ABC y entender la raíz del problema y el fundamento del plan de acción puesto en marcha. Por consiguiente, con la ayuda de la herramienta de apoyo se detectaron amenazas y debilidades que afrontaba el proceso de conciliación bancaria que en el 2015 no eran percibidas puesto que el volumen de partidas y operaciones era menor y los colaboradores empleados para el control de dichas funciones era eficiente. Un aporte que concluye las entrevistas es entender deficiencia en control interno en la cuenta de efectivo y equivalente de efectivo que pudiera minimizar la oportunidad de cometer errores y/o fraude en la organización.

Se llegaron a entrevistar a personas con mucha relación en el proceso como lo es el analista senior y jefe de contabilidad, jefe de cobranzas y tesorería, cajero de operador logístico y responsable de Transporte de Valores. Los comentarios más comunes encontrados fueron los mencionados a continuación encontrados en el apéndice 3:

1. Comprobantes falsificados utilizados para el cuadro diario provocando que la cuenta de remesas en tránsito con el código 103 se encuentre pendiente de cerrar o conciliar.
2. Excesiva rotación de personal de parte de los cajeros, ello implica que se realicen nuevas capacitaciones al nuevo personal y un incremento en el riesgo inherente de posibles errores a posteriori de la información ingresada y remitida a la corporación Retail ABC.
3. Error e incidencias en el formato digitado por los cajeros o personal de Transporte de Valores, podría ser confusión con el banco en referencia, número de cuenta, incidencia en el número de operación, entre otros que generará que las partidas de derechos por exigir (cuentas por cobrar comerciales bajo dinámica contable) se cierre de manera errónea con un comprobante de pago diferente al que debió conciliarse.
4. Error en el cuadro de partidas conciliatorias realizado por el área administrativa de Retail ABC. Esta situación refleja que el área responsable en el seguimiento, creación y control de las partidas conciliatorias juntamente con su respectiva dinámica contable concilie por importe sin considerar a la información enviada por las áreas operativas (cajeros y equipo

de Transporte de Valores), incurriendo en un grave error que transpola al informe presentado en reuniones de gerencia.

5. Envío de vouchers duplicados o realización de pagos, por parte del cliente, indebidos a las cuentas bancarias de la entidad sin considerar a qué comprobante de pago aplica y cuál es su detalle del pago parcial a considerar. El desorden genera que en la cuenta bancos existan los denominados abonos sin identificar y no exista información previa a su reconocimiento como derechos por exigir a los clientes.
6. Creación continua de nuevas cuentas bancarias sin la previa sincronización en el software de gestión, SAP.
7. Incidencia en la carga de información de los extractos bancarios en el sistema SAP; por ejemplo, que el saldo final o inicial del extracto bancario encontrado en libro bancos de contabilidad no concuerde con el estado de cuenta remitido por la entidad financiera. Ello necesita un control de parte del área o persona responsable en subir la información bancaria, corresponde un gran punto de riesgo directo al proceso.

3.1.3 Proceso de Automatización

El proceso de automatización de partidas conciliatorias y conciliación bancaria, en el cual la autora del presente trabajo estuvo a cargo, incluyó cuatro etapas:

1. Reconocimiento y sincronización de información bancaria de la corporación Retail ABC en el software instalado Boot Cuadre, con ubicación en vivo, en cada uno de los equipos informáticos de los operadores logísticos y en la empresa tercerizada Transporte de Valores.

Tener una alineación y recopilación de datos bancarios limitados para los terceros, en el sentido que la búsqueda de vouchers y registro de comprobantes sea directamente aplicada a la factura en alineación con la información recopilada por Retail ABC.

En este punto se hará validar tres importantes aseveraciones de la información financiera; tales como, reconocimiento del activo en contabilidad y el correspondiente abono que respalda la subsanación total o parcial del derecho por exigir; la ocurrencia de verificar que la operación sea dada en un periodo determinado de tiempo según el seguimiento y control respaldado por el área encargada en el registro inicial; y, por último, la exactitud en contemplar el importe monetario abonado a la cuenta bancaria de Retail ABC coincida con el real (Paredes, 2018).

2. Capacitación y continuo seguimiento al equipo de trabajo de logística; asimismo, incluido a los clientes a modo de prevención de futuros abonos sin detalle alguno y luego reclamados por el cliente en períodos prescritos (posterior al año).

Una de las incidencias reportadas con frecuencia eran clientes que reclamaban su aplicación total de sus facturas a nuevas facturas en línea sin tener un cuadro visto o partidas que en su momento eran enviadas, por autorización de gerencia, a resultados.

En el año 2022 se enviaron aproximadamente un millón quinientos mil unidades monetarias a ingresos no identificados; adicional a ello, el procedimiento de conciliación bancaria admitía que estas partidas puedan ser extraídas de resultados y con el alcance de información dado sean conciliadas. El procedimiento dejaba entrever un aspecto ambiguo referente al periodo de retrospección al que podía ajustarse.

Muchos clientes empezaron a acogerse oportunamente a la retrospección de vouchers de pago de más de cinco años inclusive; abriendo paso a crear la información contenida en libros o el número de voucher enviado por el cliente puesto que las entidades financieras no permiten pedir estados de cuenta de periodo muy antiguos.

Este punto crítico provocó un cambio en el procedimiento de conciliación bancaria, modificando el período de reclamo válido en el que el cliente podía participar siendo no mayor de seis meses.

3. En el ámbito administrativo luego de varias reuniones, se llevó a un acuerdo final de que toda información bancaria debía estar interrelacionada con la empresa; en otros términos, la creación de nuevas cuentas bancarias o eliminación de ellas sería coordinadas previamente con una línea de correos al equipo de tecnología de la información con copia a las áreas anexas (tesorería, cobranzas, contabilidad). Esta etapa fue plasmada formalmente y por escrito en el procedimiento conciliaciones bancarias el cual fue firmado el 31 de marzo de 2023.
4. Partiendo de que toda la información remitida de parte externa (operadores, cajeros o trabajadores de la empresa recaudadora) a administración sería fehaciente y correcta entonces el encargado de la dinámica contable sería el responsable en cerrar el proceso de cuadro verificando que se cumpla lo que se firmó el 31 de marzo de 2023 (dos días como máximo para tener partidas conciliatorias pendiente).

3.1.4 Aportes en la gestión de cobros y conciliación de partidas conciliatorias

La implementación de la automatización en la conciliación condujo a una reestructuración formal del procedimiento o política establecida años anteriores (Ver Apéndice 2). De esta manera tomando como base a Encizo (2020, como se citó en Perez, 2023), se estableció que las partidas lleven un nivel de urgencia, permitiendo un mayor control de los pagos y cobros realizados con previas autorizaciones, conllevando a una minimización de errores en los reportes presentados a la gerencia y dirección administrativa.

En lo que respecta a elaboración de la conciliación, se estableció como dos días, el número máximo, en el cual se podrían visualizar partidas bancarias pendientes de conciliar. Como describe Perez (2023), garantiza tener un óptimo control interno y fiscalización de las transacciones bancarias.

3.1.5 Aportes a la implementación de la automatización en las conciliaciones bancarias

Según Perez (2023) y Ñopo (2023), las actividades de seguimiento y control dadas en el proceso de automatización sirven para darle la transparencia y sinceramiento a la cuenta efectivo y equivalente de efectivo. Se implementó un reporte estandarizado que ofrece un desglose detallado del efectivo recaudado, cobrado, extornado o pagado del día, considerando las cuentas bancarias de cada banco.

El resultado de las entrevistas permitió una fiable proyección de efectivo y evaluar qué periodos tenían más efectivo y en los que aparecía recesión económica para tomar decisiones acertadas; por ejemplo, al contraer un préstamo y optimizar recursos activos. Asimismo, el cambio resultó relevante para las partes relacionadas pues permitió llevar un mejor manejo de control de la información, de tal forma que coincida lo que proporciona el banco con lo registrado en el sistema (Perez, 2023). Los aportes se desglosan de la siguiente manera:

1. Menor cantidad de horas hombre en el tedioso cuadro de información bancaria.
2. Reducción de trabajos operativos repetitivos.
3. Mejorar la transparencia de información y colaboración en la toma de decisiones.
4. Proyecciones y planificación futura, realizada por el equipo de planeamiento financiero, eficiente, fiable y exacta.
5. Reducción al riesgo de oportunismo traducido en posible fraude surgido por las áreas tercerizadas ajenas a Retail ABC.

Conclusiones

En el desarrollo del proyecto de automatización al proceso de conciliación bancaria, a la corporación Retail ABC, la autora del presente trabajo de suficiencia profesional pudo evidenciar mejoras reales y tangibles demostradas en la reducción de descuentos a la boleta de pago de la planilla operativa, cumplimiento de la política de efectivo y equivalente de efectivo acerca del número máximo de días para mantener partidas bancarias pendientes de identificar y conciliar (no mayor a dos días), reducción en el cálculo de horas extras a los colaboradores operativos que emiten diariamente el informe a las áreas administrativas, solución y comunicación en línea respecto a las incidencias que pudieran suscitarse dentro la operación continua, mejora al seguimiento de comprobantes próximos a vencer. De manera similar el investigador Encizo (2020, como se citó en Perez, 2023) considera que la implementación de la mejora conlleva a reducir pérdidas de dinero, reducir las diferencias entre los libros contables bancarios frente a los estados de cuenta y mejorar la gestión de tesorería en la entidad.

En concordancia con lo expuesto por Perez (2023), el control interno a la cuenta efectivo y equivalente de efectivo, sobre todo para corporaciones en crecimiento continuo, debe ser minucioso y vanguardista puesto que el efectivo corresponde a un recurso fundamental volátil que sirve para cumplir con las obligaciones en el tiempo adecuado y mantener a la corporación sostenida.

En virtud de los resultados, en la corporación Retail ABC tras automatización en el proceso interno de conciliación bancaria se logró un indicador positivo demostrado en la minimización de incidencias fraudulenta, mejora en la gestión de pagos y cobros en la entidad, mejora en el control interno de la cuenta de efectivo y colaboración en la acertada toma de decisiones acerca de recursos de la empresa como lo señala Perez (2023).

Referencias

- Alejo, G. A. (2017). Efecto de las conciliaciones bancarias en la gestión financiera de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Sede Moquegua, 2015-2016 [Tesis de licenciatura, Universidad José Carlos Mariátegui]. https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/267/Gabriela_Tesis_titulo_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Altuve, J. (2014). Rentabilidad de la variable activo corriente o circulante. Actualidad Contable Faces. <https://www.redalyc.org/pdf/257/25732868002.pdf>
- Arango, J., Giraldo, J., & Castrillón, O. (2013). Gestión de compras e inventarios a partir de pronósticos Holt-Winters y diferenciación de nivel de servicio por clasificación ABC. *Scientia et Technica*, 18(4)(743–747). <https://www.redalyc.org/pdf/849/84929984023.pdf>
- Arias, J. L., & Valdivia, I. M. (2021). Satisfacción de los clientes con los canales de atención en una entidad financiera de Arequipa. Estudio en tiempos de la covid-19. *Revista Arbitrada: Orinoco, Pensamiento y Praxis*, (13), 70-81. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7798563>
- Automation Anywhere. (s.f.). *¿Qué es la RPA en la nube?* <https://www.automationanywhere.com/la/rpa/cloud-rpa>
- Basconsuelo, J. C. (2021). Conciliación bancaria y sinceramiento de cuentas de enlace de situación financiera [Tesis de licenciatura, Universidad Ricardo Palma]. Repositorios Latinoamericanos. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3353580>
- Barba, J., y Camargo, J. (2023). *Solución de automatización robótica para optimizar la conciliación bancaria y su integración con SAP ERP en alta carga transaccional* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/670915/Barba_VJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bromley, R. D. F., y Thomas, C. J. (1993). The retail revolution, the carless shopper and disadvantage. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 18(2), 222. <https://doi.org/10.2307/622364>
- Candela, M. A. (2020). Manual de Auditoría Interna. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/3487/1/ULEAM-CT.AUD-0092.pdf>
- Deloitte. (2015). *Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado sistema de control interno*. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- Elizalde L. (2018). Planificación financiera como soporte de gestión del éxito organizacional. *Revista académica: contribución a la económica*. DOI - ISSN: 1696-8360.

- Encizo, E. (2020). Conciliaciones bancarias y su impacto en la gestión de tesorería de la Empresa Llama Gas S.A.C, 2018 (Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias e Informática). <https://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/188>
- Fernández, C., Baptista, P., & Hernández R. (2014). Metodología de la investigación. México D.F.: McGraw-Hill.
- Fuerte, M. R., & Rivas, H. C. (2016). Auditoría del rubro de efectivo con base en las Normas de Información Financiera C-1 efectivo y equivalentes de efectivo [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Estado de México]. Universidad Autónoma del Estado de México.
- García, J. G. (2015). Un sistema alternativo de conciliación. <http://import43.com/descarga/Articulo.pdf>
- García, M., Huachos, P., Quintana, J., y Vasquez, G. (2022). *Plan de negocios para evaluar la viabilidad económica de una empresa dedicada a la comercialización de potenciadores de sabor líquido para agua enfocada en el canal moderno* [Tesis de maestría, Universidad Esan]. Repositorio Esan. <https://repositorio.esan.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4dfa3ef5-4b09-46b9-a073-fa9d984e6d20/content>
- González, F. de J., Sangerman-Jarquín, D. M., Rebollar, S., Omaña, J. M., Hernández, J., y Morales, J. L. (2019). El proceso de comercialización del café en el sur del Estado de México. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 10(6), 1195–1206. <https://doi.org/10.29312/remexca.v10i6.2057>
- Guzmán, D. y Pintado, M. (2012). *Propuesta del diseño de un manual de control interno administrativo y contable para el área de contabilidad de la universidad politécnica Salesiana* [Universidad Politécnica Salesiana] <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2891/1/UPS-CT002470.pdf>
- Leal J.C y Bermón, S.M. (2019). *Diseño de un sistema de control interno para una empresa comercializadora de productos eléctricos en Bogotá* [Trabajo de grado, Universidad Libre]. Repositorio Institucional Unilibre. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/19106/Trabajo%20de%20Grado.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- León, C. (2015). *Evaluación del control interno de documentos y cuentas por cobrar de la empresa Frutical S.A. a setiembre del 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Machala]. <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/3295/1/ECUACE-2015-CA-CD00130.pdf>
- Lorenzana, D. (2014). *¿En qué consiste la conciliación bancaria?* <https://www.pymesyautonomos.com/fiscalidad-y-contabilidad/en-queconsistela-conciliacion-bancaria>

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). NIC 7: Estado de Flujos de Efectivo. https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publica/nor_co/niif/NIC_7_BV2022_GVT.pdf
- Ñopo, M. del P. (2023). *Implementación de un módulo de confirmaciones de depósitos y transferencias bancarias en la empresa ABC* [Tesis de pregrado, Universidad de Piura]. Repositorio Pirhua. <https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/cf4daa34-e720-46ab-833a-a7a6a0628e2b/content>
- Ortiz, H., & Ortiz, D. (2009). *Flujo de caja y proyecciones financieras con análisis de riesgo*. Bogotá: Nomos Impresores.
- Paredes, J. (2018). *Auditoría I*.
- Perez, L. (2023). *Proyecto de mejora en el proceso de conciliación bancaria en una empresa del sector financiero* [Tesis de pregrado, Universidad de Piura]. Repositorio Pirhua. <https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/e7e20e4f-83d0-4edb-96f2-74b5943a4645/content>
- Restrepo, M. (2018). *Extracto bancario: qué es, datos y fechas*. Rankia. <https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3835656-extracto-bancario-que-datos-fechas>
- Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras Chile. (2008). *Norma Internacional de Contabilidad 7: Estado de flujos de efectivo*. Comisión para el Mercado Financiero. https://www.cmfchile.cl/portal/principal/613/articles-28965_doc_pdf.pdf
- Suquisupa, D. (2018). *Manual de políticas para control interno en la cuenta bancos a través de la conciliación bancaria para su eficiente procedimiento* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Machala]. <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12699/1/ECUACE-2018-AE-CD00365.pdf>
- Underhill, P. (2006). *Por Que compramos*. Gestión 2000. <https://books.google.at/books?id=cxV2vXudRIIC>

Apéndices

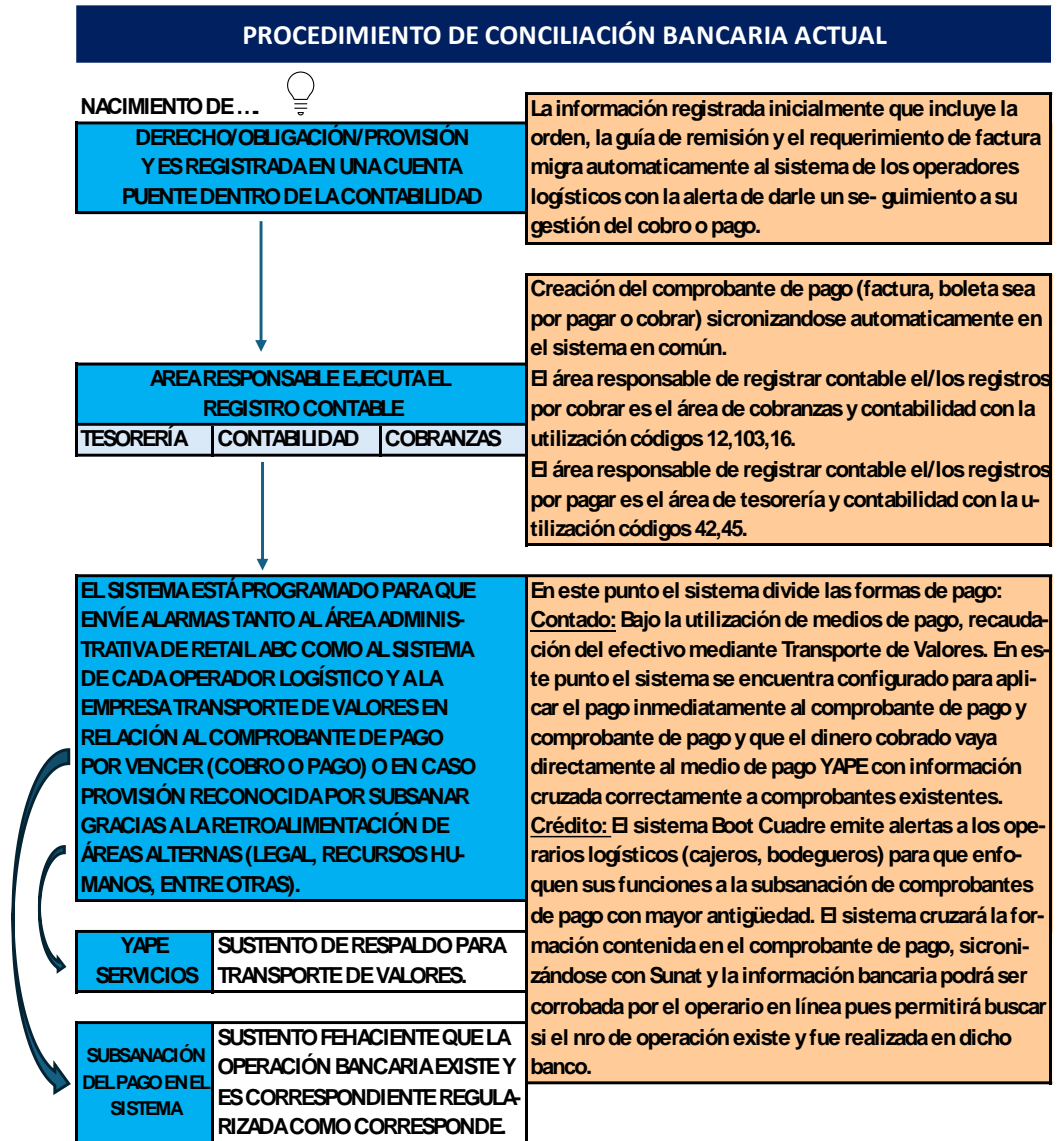


Apéndice 1. Flujoograma de conciliación bancaria antigua



Nota. Elaboración propia con información de la entidad de 2022 sin la automatización.

Apéndice 2. Flujoograma de conciliación bancaria actual



Nota. Elaboración propia con información de la entidad de 2023 con la automatización.

Apéndice 3. Cuestionario de entrevista a colaboradores de Retail ABC

Cuestionario de preguntas de entrevista a colaboradores de Retail ABC			
<p><i>Se realizaron las siguientes preguntas al equipo administrativo que conformaba parte del proceso de conciliaciones bancarias; entre ellos el analista senior y jefe de contabilidad, jefe de cobranzas y tesorería, cajero de un operador logístico y un responsable de Transporte de Valores.</i></p>			
<p>1.- ¿Es verdad o falsedad que en el proceso de conciliación bancaria la persona que realice el registro inicial sea la misma que cierre e identifique en el sistema contable de Retail ABC dicha partida conciliatoria?</p>			
<p><i>La mayoría contestó</i></p>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; color: #D9534F;">Verdad</td> <td style="width: 50%; text-align: center; color: #003366;">Falsedad</td> </tr> </table>	Verdad	Falsedad
Verdad	Falsedad		
<p>Respuesta: Tal como lo indica nuestro procedimiento de conciliación bancaria es iniciado generalmente por alguien de nuestro equipo administrativo y/o por el equipo comercial de la corporación. Esta persona reconoce inicialmente el activo o pasivo en el sistema de gestión de la compañía y es la persona encargada-responsable de darle seguimiento diario a la naturaleza de la transacción, entiende la dinámica contable que conlleva, coordina con el área operativa externa la atención prioritaria a partidas con vencimiento cercano y es quien subsana la partida dentro de la contabilidad.</p>			
<p>2.- ¿Crees correcto que el proceso de recolección de sustentos de pago como los vouchers y entrega de dinero en efectivo deba ser manejado por personas terceras a la empresa respaldándose en papeles de trabajo simples y sin existir conformidad bancaria de por medio?</p>			
<p><i>La mayoría contestó</i></p>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; color: #003366;">Correcto</td> <td style="width: 50%; text-align: center; color: #D9534F;">Incorrecto</td> </tr> </table>	Correcto	Incorrecto
Correcto	Incorrecto		
<p>Respuesta: El problema de la incidencia de partidas pendientes de conciliar no es la tercerización laboral en la organización ni tampoco la gestión por nuestro equipo administrativo, sino la falta de control al procedimiento como tal. Que exista tercerización en la parte operativa del proceso en sí es beneficioso pues alivia la carga a nuestro equipo, haciendo que el cruce de información pueda ser comparable por un equipo ajeno a la compañía, en teoría y viéndolo desde un punto de vista de control se busca que exista una confirmación de saldos y/o circularización interna de bancos que en sí lo que apunta es minimizar los riesgos del rubro de efectivo. Por ello, si existe mayor control en las transacciones bancarias y en su origen de las mismas (dinámica contable) permitirá que se minimicen errores o incongruencias en la operación.</p>			
<p>3.- ¿Es necesario que los colaboradores externos tengan conocimientos contables en el sentido que conozcan la dinámica contable de la operación pudiendo dar soporte y entendimiento a las áreas administrativas de Retail ABC?</p>			
<p><i>La mayoría contestó</i></p>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; color: #003366;">Sí es necesario</td> <td style="width: 50%; text-align: center; color: #D9534F;">No es necesario</td> </tr> </table>	Sí es necesario	No es necesario
Sí es necesario	No es necesario		
<p>Respuesta: No es necesario que los colaboradores sean contadores de profesión o tengan estudios técnicos de contabilidad, pues sus funciones son operativas como la realización de tipeo en cuanto al detalle contenido en el voucher y la información contenida en el comprobante de pago al que afecta. Es recomendable pero no excluyente que el colaborador conozca la dinámica contable en el sentido de saber los conceptos de egresos e ingresos y la naturaleza de cargos y abono para que no existan errores en los informes remitidos al equipo de contabilidad de Retail ABC.</p>			

Cuestionario de preguntas de entrevista a colaboradores de Retail ABC

4.- En base al Marco Coso 2013 III: ¿Cuál fue el episodio que desencadenó que se produjera una desviación significativa en el control de la cuenta de efectivo y equivalente de efectivo? ¿En qué medida afectaría en el cumplimiento de objetivos?

La mayoría contestó

Falta de proceso automatizado	Mal manejo de control interno
-------------------------------------	----------------------------------

Respuesta: Cuando el volumen transaccional creció sustancialmente el personal se mantuvo, no hubo una proyección de presupuesto para mitigar los posibles riesgos del incremento del volumen de operaciones, existencia de un mal manejo del control interno y ello desencadenó que exista la oportunidad de cometer fraude sea error humano conciente e inconciente, criterio profesional, entre otros. Afectó directamente al cumplimiento de objetivos puesto que no se pudo concretar la conciliación de partidas bancarias mantenidas a 2 días pendientes de identificar como máximo.

5.- En base al Marco COSO 2013 III: ¿Pudo ser prevenido y mitigado a tiempo el riesgo de reporte fraudulento en la recaudación al efectivo recepción?

La mayoría contestó

Si pudo	No pudo
---------	---------

Respuesta: Retail ABC siendo una empresa líder en el mercado pronosticaba desde el inicio de operaciones de Cobradora ABC que las operaciones en un futuro próximo crecerían de manera volátil puesto que comercializaban productos de Retail ABC con un alto nivel de rotación y demanda en el mercado. Desde el momento cero la corporación debió identificar lo siguiente:

- A. Establecimiento de políticas y procedimientos que detallan las actividades del día a día de cada colaborador y su objetivo diario por cumplir.
- B. Delegación de responsabilidad y rendición de cuentas para ejecutar las políticas.
- C. Calificar como se viene trabajando, examinando las incidencias repetitivas o no.
- D. Plan de acción preventivo y correctivo para mitigar el fraude en la conciliación bancaria, era necesario que determinar la intervención de la tecnología en cada una de las etapas del proceso de conciliación bancaria y vinculación de procesos de control automatizados.
- E. Reevaluar la nueva política contable que contuviera la prevención y corrección a riesgos existentes y probables/posibles.

6.- En base al Marco COSO 2013 III: Si el hallazgo en el periodo 2022 era la incorrecta conciliación e identificación de las partidas bancarias. ¿Qué hubiera sucedido si el plan de acción (automatización) no hubiera sido suficiente para mitigar el hallazgo hecho por KPMG? ¿Cómo se hubiera debido proceder?

La mayoría contestó

Reevaluar	Observación en dictamen
-----------	-------------------------

Respuesta: En primer lugar, si la opción más viable de automatizar no hubiera sido suficiente para mitigar el problema de raíz sería necesario hacer una reevaluación y supervisión más profunda al proceso total de la conciliación bancaria y el involucramiento de cada participante con la finalidad de hallar el error y optar por vías de solución factibles. Una solución viable que favorece a cualquier organización es que las funciones se realicen en base a un orden y bajo un rango cronológico, la entidad debe marcar fechas límites y fechas de entregables; así como también velar por cumplir el objetivo "no mantener partidas conciliatorias mayores a 2 días"; entonces partiendo de esa premisa de cumplimiento cualquier plan de acción orientado a cumplir con el orden de las funciones, cumpliendo con las fechas y con el objetivo en común de la corporación resultará ser adecuado y bueno para mitigar el riesgo de control interno al rubro de efectivo y equivalente de efectivo.

Nota: Elaboración propia con información de la entidad.