

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



**OPTIMIZACIÓN E INTEGRACIÓN DE LOS PROCESOS
CONTABLES Y ADMINISTRATIVOS PARA UNA MEJOR TOMA
DE DECISIONES EN UNA ENTIDAD FINANCIERA**

**INFORME DE SUFICIENCIA
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
INGENIERO DE SISTEMAS**

MELÉNDEZ CUADROS, JOSÉ CARLOS

LIMA - PERÚ
2013

A mis padres, Gina y Carlos, por su constante apoyo y
aliento para culminar con éxito este objetivo.
A mi querido tío Rolando, quien me inspiró desde
siempre la pasión por esta carrera.
A mi recordada y querida abuelita Ida ("Yoshi"), gracias a la cual
soy la persona que soy.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	4
DESCRIPTORES TEMÁTICOS.....	6
INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO I: PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.....	8
1.1. DIAGNÓSTICO FUNCIONAL.....	8
1.1.1. Reseña	8
1.1.2. Clientes	8
1.1.3. Productos y Servicios.....	9
1.1.4. Proveedores	10
1.1.5. Procesos	10
1.1.6. Organización	14
1.2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	15
1.2.1. Misión	15
1.2.2. Visión.....	15
1.2.3. Valores	15
1.2.4. Análisis FODA.....	16
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO	19
2.1. ERP.....	19
2.1.1. Definición de un ERP	19
2.1.2. Características de un ERP.....	20
2.1.3. Implementación de un ERP	21
2.1.4. Ventajas de un ERP.....	23
2.1.5. Desventajas de un ERP.....	24
2.2. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA APLICACIÓN (AIM).....	26
2.2.1. Definición de AIM.....	26
2.2.2. Tipos de Proyectos.....	27
2.2.3. Fases de Proyectos.....	27
CAPÍTULO III: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.....	31
3.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	31
3.2. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	33

3.3.	SELECCIÓN DE UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN.....	38
3.3.1.	Criterios de Evaluación.....	38
3.3.2.	Evaluación de Alternativas.....	40
3.4.	PLANES DE ACCIÓN PARA DESARROLLAR LA SOLUCIÓN PLANTEADA.....	45
3.4.1.	Alcance.....	45
3.4.2.	Objetivo General.....	46
3.4.3.	Objetivos Específicos.....	46
3.4.4.	Cronograma del Proyecto.....	47
3.4.5.	Entregables del Proyecto.....	48
3.4.6.	Organización del Proyecto.....	48
3.4.7.	Gestión de los Riesgos del Proyecto.....	55
	CAPÍTULO IV: ANÁLISIS BENEFICIO - COSTO.....	61
4.1.	INFORMACIÓN DE SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL.....	61
4.2.	RESULTADOS DE LA SOLUCIÓN PLANTEADA.....	62
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
	BIBLIOGRAFÍA.....	67
	GLOSARIO.....	68
	Anexo 1: Listado de Empresas del Grupo Interbank.....	70
	Anexo 2: Formatos AIM.....	72
	Anexo 3: Requerimientos Funcionales del nuevo Sistema.....	73
	Anexo 4: Flujo de Caja de la Alternativa 1 (Desarrollo In House).....	102
	Anexo 5: Flujo de Caja de la Alternativa 2.1 (Comprar ERP SAP).....	103
	Anexo 6: Flujo de Caja de la Alternativa 2.2 (Comprar ERP Oracle e-Business Suite).....	104
	Anexo 7: Matriz de Evaluación de Requerimientos Funcionales.....	105
	Anexo 8: Autonomías de Aprobación por Puesto.....	134

RESUMEN EJECUTIVO

Hoy en día, las organizaciones enfrentan muchas veces el problema de no contar con la información integrada como consecuencia de trabajar con sistemas aislados. Esto no ayuda a la Alta Gerencia al no disponer de información confiable que minimice los riesgos en la toma de decisiones, generando en varias ocasiones altas pérdidas económicas a las compañías.

Esta situación no fue diferente para Interbank, empresa que evidenció grandes debilidades en la gestión de sus procesos administrativos y contables, debido al fuerte crecimiento de volumen y complejidad de operaciones que empezó a experimentar en los últimos años.

El presente informe muestra cómo resolver este problema a través de la optimización e integración de los procesos logísticos y contables, y la implementación de un sistema de planificación de recursos (ERP), permitiendo, entre otras ventajas, la reducción de costos, el aumento de la productividad y la automatización de procesos, aspectos que son vitales en una empresa que desea ser competitiva ante otras.

El proyecto en cuestión no sólo se limita a implementar un software sino además a transformar a toda una organización a través de la mejora de

procesos, la redefinición de la estructura organizacional y el establecimiento de nuevas políticas y mejores prácticas.

DESCRIPTORES TEMÁTICOS

erp, sistema de planificación de recursos empresariales, sistemas integrados, automatización de procesos, oracle e-business suite, integración del negocio, procesos back office, oracle aim

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, Interbank ha empezado a experimentar un alto crecimiento en sus operaciones como producto de su fuerte posicionamiento en el sector retail y las sinergias con el resto de empresas del Grupo Interbank, que lo han convertido en uno de los bancos más sólidos del Perú.

Sin embargo, el crecer de esta manera y en poco tiempo, hizo que se evidenciaran grandes problemas en la gestión de sus procesos administrativos y contables. Esto sumado a la obsolescencia tecnológica de sus aplicativos que no soportaban de manera eficiente los grandes volúmenes de información que el banco empezó a manejar, ocasionó que Interbank empezara a tener diversos sobrecostos y reprocesos.

Esto causó preocupación en la Alta Gerencia, la cual decidió ejecutar un plan de acción a través de la Vicepresidencia de Operaciones a fin de dar solución a este problema. El presente informe de suficiencia muestra detalles de este gran proyecto.

En el capítulo 1 se hace una descripción general de la organización y un análisis de su posición estratégica, tanto a nivel interno como externo. En el capítulo 2 encontramos el marco teórico, dentro del cual se detallan las herramientas utilizadas en la resolución del problema así como la metodología utilizada. Tanto la descripción del problema, las alternativas de solución que se manejan y la solución elegida se describen en el capítulo 3. En el capítulo 4 se muestran los resultados obtenidos y finalmente en el capítulo 5 las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

1.1. DIAGNÓSTICO FUNCIONAL

1.1.1. Reseña

Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank, es una entidad financiera que presta los servicios de banca y finanzas. Fue constituida en 1897 y pertenece al denominado Grupo Interbank (Ver Anexo 1: Listado de empresas del Grupo Interbank). Tiene más de 5,000 trabajadores entre Lima y provincias.

1.1.2. Clientes

Los clientes de Interbank se dividen principalmente en:

- **Personas naturales:** A las que se les ofrece servicios a través de Banca Retail.
- **Empresas:** Conformada por las empresas y corporaciones.
- **Pequeñas Empresas:** Conformada por negocios y PYMES.

1.1.3. Productos y Servicios

Para Personas:

- Cuentas de ahorros
- Cuentas para recibir sueldo (Cuenta Sueldo, Cuenta Millonaria CTS).
- Cuentas de depósitos a plazo
- Fondos Mutuos
- Inversiones en bolsa
- Reportes de análisis de mercado
- Créditos: hipotecarios, personales, vehiculares
- Tarjetas de crédito y débito
- Compra de deuda
- Seguros: SOAT, accidentes, oncológico, protección de tarjetas, etc.
- Pagos de servicios y recarga de celulares

Para Empresas:

- Cuenta corriente y de ahorros
- Cuentas a plazo
- Fondos mutuos
- Bonos
- Inversiones en bolsa
- Reportes de análisis de mercado
- Financiamiento: Pagarés, Factoring, financiamiento de exportaciones e importaciones, cartas fianza, etc.
- COMEX
- Tarjetas de crédito para empresas
- Leasing
- Fideicomisos bancarios

Para Pequeñas Empresas:

- Créditos para persona natural
- Créditos para persona jurídica
- Cuenta de ahorros
- Cuentas a plazo
- Fondos mutuos
- COMEX
- Cartas fianza BPE
- Leasing BPE

1.1.4. Proveedores

Los proveedores de Interbank se clasifican en los siguientes rubros:

- Proveedores de Economato
- Proveedores de Servicio y Mantenimiento
- Proveedores de Consultoría y Tecnología
- Proveedores de Seguridad
- Proveedores de Marketing
- Proveedores de Inmobiliaria

1.1.5. Procesos

Desde el enfoque de una visión de procesos, los procesos en Interbank los podemos clasificar en:

- **Procesos estratégicos:** Aquellos procesos mediante los cuales la empresa desarrolla sus estrategias y define los objetivos. Dentro de este tipo tenemos a los de Marketing y Planeamiento.
- **Procesos de negocio:** Son llamados también procesos operativos y son propios de la actividad de la empresa,

es decir, los del *core* del negocio. Para el caso de Interbank, tenemos a los procesos de préstamos/administración del riesgo crediticio, administración de inversiones y activos, mercados de capitales y servicios transaccionales y pagos.

- **Procesos de soporte:** Llamados también procesos de apoyo, son los que proporcionan los medios (recursos) y el apoyo necesario para que los procesos clave se puedan llevar a cabo. Para el caso de Interbank tenemos a los procesos de compras, pagos a proveedores, contabilidad y finanzas, gestión de recursos humanos y gestión de tecnologías de información. Como veremos más adelante, el presente informe se enfocará en estos procesos de apoyo.

En la figura 1.1 se muestra un esquema de los procesos de Interbank agrupados en los niveles estratégico, operativo y de soporte.

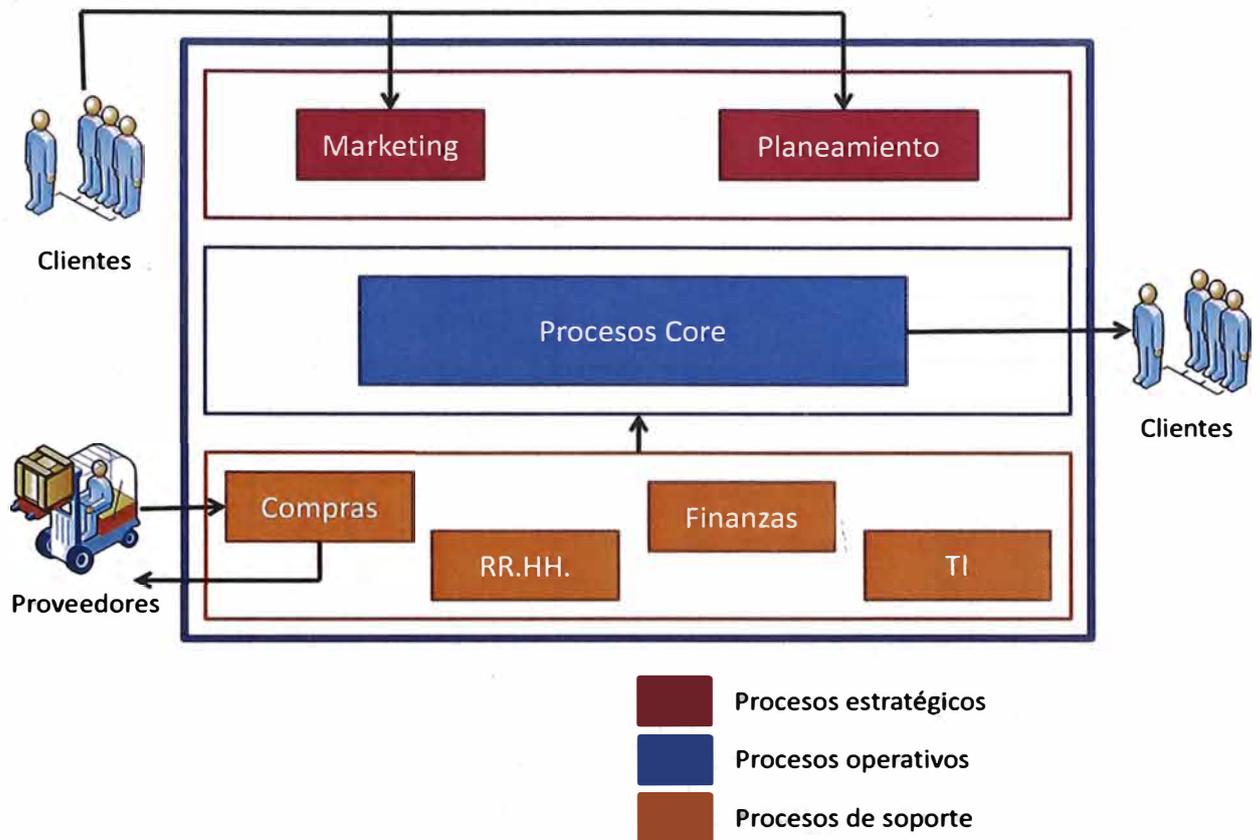


Figura 1.1: Visión de Procesos (Fuente: Elaboración propia)

Por otro lado, en la figura 1.2 se muestran los procesos de la cadena de valor de Interbank.

Cadena de Valor de Interbank



Figura 1.2: Cadena de Valor (Fuente: Elaboración propia)

1.1.6. Organización

A continuación se presenta el organigrama de Interbank:

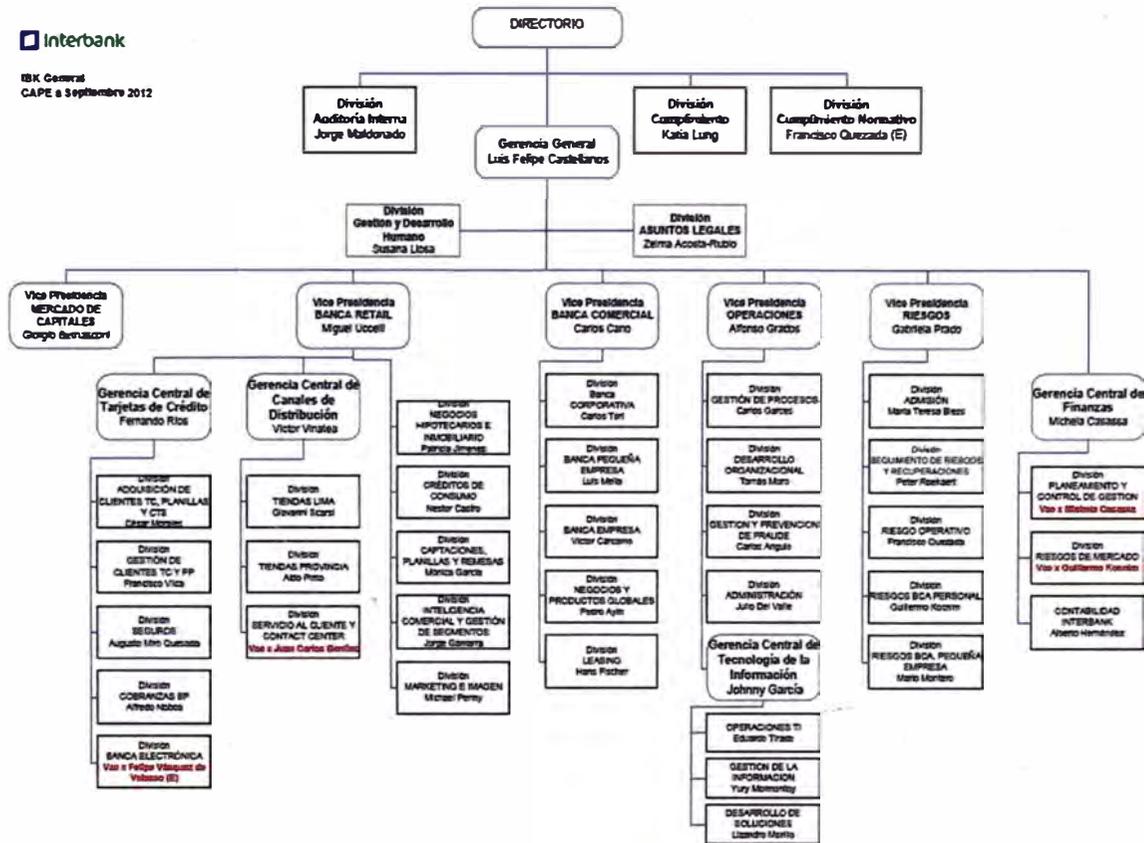


Figura 1.3: Organigrama de Interbank (Fuente: Documentación de la empresa)

1.2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

1.2.1. Misión

Mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, brindando un servicio ágil y amigable en todo momento y en todo lugar.

1.2.2. Visión

Ser el mejor banco a partir de las mejores personas.

1.2.3. Valores

- **Integridad:** Una persona íntegra es aquella que se guía por sólidos principios los que defenderá ante cualquier circunstancia, actuando con transparencia y honestidad.
- **Espíritu de Superación:** A quien demuestra su constante lucha y afán por asumir retos, sin importar los obstáculos que se le presenten en el camino, siempre aprendiendo y creciendo en cada paso.
- **Vocación de Servicio:** Refleja la predisposición y la entrega para servir a los demás sin esperar nada a cambio.
- **Sentido del Humor:** El sentido del humor ilumina a quienes lo transmiten, permite disfrutar lo que hacemos, contagia bienestar a los demás, riéndonos de nosotros mismos.
- **Trabajo en Equipo:** Aquel que trabaja en equipo busca alcanzar el objetivo común que nos une y está convencido de que juntos lograremos resultados extraordinarios.
- **Innovación:** Un innovador explora, experimenta y aprende alcanzando soluciones novedosas y aprovechando las oportunidades que ayuden al éxito de nuestra empresa.

1.2.4. Análisis FODA

Este análisis consiste en listar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Micro ambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (Macro ambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de la empresa.

La importancia en la realización de este análisis, consiste en poder determinar de forma objetiva, en qué aspectos Interbank tiene ventajas respecto de su competencia y en qué aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva.

Es imprescindible efectuar el análisis con objetividad y sentido crítico.

Análisis Interno:

	Positivas	Negativas
	Fortalezas	Debilidades
Interior	<ul style="list-style-type: none">• Liderazgo en el segmento <i>retail</i>.• Respaldo patrimonial del Grupo Interbank.• Amplia red de distribución a través de los cajeros ATM.• Marca posicionada e infraestructura moderna.	<ul style="list-style-type: none">• Elevado nivel de apalancamiento.• Reducidos niveles de eficiencia.• Concentración en los principales depositantes.• Bajo nivel de tecnología en las áreas de soporte.• Estructura organizacional desordenada.

Análisis Externo:

	Positivas	Negativas
Exterior	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none">• Expansión de sus operaciones a provincias en el segmento <i>retail</i> usando las sinergias con empresas del Grupo.• Bajos niveles de intermediación financiera en el mercado nacional.• Insatisfacción de los clientes por los servicios que brinda la competencia.	<ul style="list-style-type: none">• Mayor competencia entre bancos grandes.• Riesgo de sobre endeudamiento.• Que el cambio tecnológico sobrepase nuestra capacidad de reacción.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

2.1. ERP

2.1.1. Definición de un ERP

Los sistemas de planificación de recursos empresariales, o ERP (por sus siglas en inglés, *Enterprise Resource Planning*) son sistemas de información gerenciales que integran y manejan muchos de los negocios asociados con las operaciones de producción y de los aspectos de distribución de una compañía en la producción de bienes o servicios.

La Planificación de Recursos Empresariales es un término derivado de la Planificación de Recursos de Manufactura (MRPII) y seguido de la Planificación de Requerimientos de Material (MRP); sin embargo los ERP han evolucionado hacia modelos de suscripción por el uso del servicio (SaaS, cloud computing) lo que se denomina Sistema Integral de Operación Empresarial (EOS) por sus siglas en inglés Enterprise Operating System.

Los sistemas ERP típicamente manejan la producción, logística, distribución, inventario, envíos, facturas y contabilidad de la compañía de forma modular. Sin embargo, la Planificación de Recursos Empresariales o el software ERP puede intervenir en el control de muchas actividades de negocios como ventas, entregas, pagos, producción,

administración de inventarios, calidad de administración y la administración de recursos humanos.

Los sistemas ERP son llamados ocasionalmente *back office* (trastienda) ya que indican que el cliente y el público general no están directamente involucrados. Este sistema es, en contraste con el sistema de apertura de datos (*front office*), que crea una relación administrativa del consumidor o servicio al consumidor (CRM), un sistema que trata directamente con los clientes, o con los sistemas de negocios electrónicos tales como comercio electrónico, administración electrónica, telecomunicaciones electrónicas y finanzas electrónicas; asimismo, es un sistema que trata directamente con los proveedores, no estableciendo únicamente una relación administrativa con ellos (SRM).

Los ERP funcionan ampliamente en las empresas. Entre sus módulos más comunes se encuentran el de manufactura o producción, almacenamiento, logística e información tecnológica, incluyen además la contabilidad, y suelen incluir un Sistema de Administración de Recursos Humanos, y herramientas de mercadotecnia y administración estratégica.

2.1.2. Características de un ERP

Las características que distinguen a un ERP de cualquier otro software empresarial, es que deben de ser modulares y configurables:

- **Modulares.** Los ERP entienden que una empresa es un conjunto de departamentos que se encuentran interrelacionados por la información que comparten y que se genera a partir de sus procesos. Una ventaja de los ERP, tanto económica como técnica es que la funcionalidad se encuentra dividida en módulos, los cuales pueden instalarse de acuerdo con los requerimientos del cliente. Ejemplo:

ventas, materiales, finanzas, control de almacén, recursos humanos, etc.

- **Configurables.** Los ERP pueden ser configurados mediante desarrollos en el código del software. Por ejemplo, para controlar inventarios, es posible que una empresa necesite manejar la partición de lotes pero otra empresa no. Los ERP más avanzados suelen incorporar herramientas de programación de cuarta generación para el desarrollo rápido de nuevos procesos.

Otras características destacables de los sistemas ERP son:

- Base de datos centralizada.
- Los componentes del ERP interactúan entre sí consolidando las operaciones.
- En un sistema ERP los datos se capturan y deben ser consistentes, completos y comunes.
- Las empresas que lo implanten suelen tener que modificar alguno de sus procesos para alinearlos con los del sistema ERP. Este proceso se conoce como Reingeniería de Procesos, aunque no siempre es necesario.

2.1.3. Implementación de un ERP

Debido a que cubre un espectro de aspectos de la gestión de una empresa, un sistema de software ERP está basado en algunos de los productos de software de mayor tamaño y complejidad en la industria. Al implementar tales sistemas en una compañía la metodología tradicional solía involucrar a un grupo de analistas, programadores y usuarios. Este fue el esquema que se empleó, por lo menos, hasta el desarrollo de Internet. Esta permite a los consultores tener acceso a las computadoras de la compañía con el fin de poder instalar los

datos actualizados y estandarizados de implementación del ERP, sin ayuda profesional. Este tipo de proyectos pueden llegar a ser muy caros para grandes compañías, especialmente para las transnacionales. Las compañías especializadas en la implementación del ERP, sin embargo, pueden agilizar estos procesos y completar la tarea en menos de seis meses con un sólido examen piloto.

A la hora de realizar la implementación de los sistemas ERP, las compañías muchas veces buscan la ayuda de un proveedor o vendedor de ERP o de consultoras tecnológicas. La consultoría en materia de ERP es de dos tipos, la consultoría de negocios y la consultoría técnica. La consultoría de negocios estudia los procesos de negocios actuales de la compañía y evalúa su correspondencia con los procesos del sistema ERP, lo cual generalmente incluye la personalización de ciertos aspectos de los sistemas ERP para las necesidades de las organizaciones. La consultoría técnica muchas veces implica programación. La mayoría de los vendedores de ERP permiten modificar su software para las necesidades de los negocios de sus clientes.

Muchas de las empresas que buscan la implantación de un ERP cometen el error de buscar soluciones a bajo coste, o no contratar a una empresa integradora. Este tipo de empresa, no solamente les ayuda en la implantación sino que les apoya a visualizar a su cliente en todos los aspectos de su negocio tanto en hardware, software y en la administración del cambio.

Personalizar un paquete ERP puede resultar muy costoso y complicado, porque muchos paquetes no están diseñados para su personalización, así que muchos negocios implementan sus sistemas ERP siguiendo las mejores prácticas de la industria.

Algunos paquetes ERP son muy genéricos en sus reportes e informes; la personalización de dichos elementos se debe hacer en cada implementación. Es importante tener en cuenta que en ciertas ocasiones tiene mucho más sentido la compra de paquetes de generación de reportes fabricados por terceros y que están hechos para interactuar directamente con el ERP.

Hoy en día, un buen número de sistemas ERP tienen una interfaz Web. La ventaja de este tipo de interfaz es que no requiere la instalación de una aplicación cliente. Mientras se tenga una conexión a Internet (o a la red local de la empresa, según sea el caso), se puede acceder a los ERP basados en Web a través del típico navegador web.

2.1.4. Ventajas de un ERP

Una empresa que no cuente con un sistema ERP, en función de sus necesidades, puede encontrarse con muchas aplicaciones de software cerradas, que no se pueden personalizar, y no se optimizan para su negocio. Diseño de ingeniería para mejorar el producto, seguimiento del cliente desde la aceptación hasta la satisfacción completa, una compleja administración de interdependencias de los recibos de materiales, de los productos estructurados en el mundo real, de los cambios de la ingeniería y de la revisión y la mejora, y la necesidad de elaborar materiales sustitutos, etc. La ventaja de tener un ERP es que todo esto, y más, está integrado.

El cambio como un producto está hecho en los detalles de ingeniería, y es como ahora será hecho. La efectividad de datos puede usarse para el control cuando el cambio ocurra desde una versión anterior a la nueva, en ambos productos los datos van encaminados hacia la efectividad y algunos van a la suspensión del mismo. Parte del cambio puede incluir la

etiqueta para identificar el número de la versión (código de barras).

La seguridad de las computadoras está incluida dentro del ERP, para proteger a la organización en contra de crímenes externos, tal como el espionaje industrial y crimen interno, tal como malversación. Una falsificación en el escenario de los datos puede involucrar terrorismo alterando el recibo de materiales como por ejemplo poner veneno en los productos alimenticios, u otro sabotaje. La seguridad del ERP ayuda a prevenir el abuso.

Hay conceptos de mercadotecnia y ventas (los que incluyen CRM o la relación administrativa con los consumidores, *back end* (el trabajo interno de la compañía para satisfacer las necesidades de los consumidores) que incluye control de calidad, para asegurarse que no hay problemas no arreglados, en los productos finales; cadena de abastecimiento (interacción con los proveedores y la infraestructura). Todo esto puede ser integrado a través de la ERP, aunque algunos sistemas tengan espacios de menos comprensibilidad y efectividad. Sin un ERP que integre todo esto, puede ser complicado para la administración de la manufactura.

2.1.5. Desventajas de un ERP

Muchos de los problemas que tienen las compañías con el ERP son debido a la inversión inadecuada para la educación continua del personal relevante, incluyendo los cambios de implementación y de prueba, y una falta de políticas corporativas que afectan a cómo se obtienen los datos del ERP y como se mantienen actualizados.

Las limitaciones y obstáculos del ERP incluyen:

- El éxito depende en las habilidades y la experiencia de la fuerza de trabajo, incluyendo la educación y como hacer que el sistema trabaje correctamente. Muchas compañías reducen costos reduciendo entrenamientos. Los propietarios de pequeñas empresas están menos capacitados, lo que significa que el manejo del sistema ERP es operado por personal que no está capacitado para el manejo del mismo.
- Cambio de personal, las compañías pueden emplear administradores que no están capacitados para el manejo del sistema ERP de la compañía empleadora, proponiendo cambios en las prácticas de los negocios que no están sincronizados con el sistema.
- La instalación del sistema ERP es muy costosa.
- Los vendedores del ERP pueden cargar sumas de dinero para la renovación de sus licencias anuales, que no está relacionado con el tamaño del ERP de la compañía o sus ganancias.
- El personal de soporte técnico en ocasiones contesta a las llamadas inapropiadas de la estructura corporativa.
- Los ERP son vistos como sistemas muy rígidos, y difíciles de adaptarse al flujo específico de los trabajadores y el proceso de negocios de algunas compañías, este punto se cita como una de las principales causas de falla.
- Los sistemas pueden ser difíciles de usarse.
- Los sistemas pueden sufrir problemas de "cuello de botella": la ineficiencia en uno de los departamentos o en uno de los empleados puede afectar a otros participantes.

- Muchos de los eslabones integrados necesitan exactitud en otras aplicaciones para trabajar efectivamente. Una compañía puede lograr estándares mínimos, y luego de un tiempo los "datos sucios" (datos inexactos o no verificados) reducirán la confiabilidad de algunas aplicaciones.
- Una vez que el sistema esté establecido, los costos de los cambios son muy altos (reduciendo la flexibilidad y las estrategias de control).
- La mala imagen de unión de la compañía puede causar problemas en su contabilidad, la moral de sus empleados y las líneas de responsabilidad.
- La resistencia en compartir la información interna entre departamentos puede reducir la eficiencia del software.
- Hay problemas frecuentes de compatibilidad con algunos de los sistemas legales de los socios.
- Los sistemas pueden tener excesiva ingeniería respecto a las necesidades reales del consumidor.

2.2. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA APLICACIÓN (AIM)

2.2.1. Definición de AIM

AIM (Application Implementation Method) es la metodología desarrollada y usada por Oracle y sus socios estratégicos para la implementación de aplicaciones.

AIM es una metodología probada, flexible y escalable. Provee una serie de documentos de seguimiento para proyectos de implementación de sistemas de información.

AIM abarca todas las fases en todos los tipos de proyectos de información. Los documentos son entregables para determinadas tareas que están dentro de cualquier proyecto y los mismos poseen plantillas para su llenado.

AIM como metodología es usada por todos los niveles de la organización de los proyectos de sistemas.

2.2.2. Tipos de Proyectos

Los tipos de proyectos que soporta la metodología AIM son:

- Proyectos de Implementación de Sistemas
- Proyectos de Ampliación de Funcionalidades en Sistemas Instalados
- Proyectos de Migración de Sistemas
- Proyecto de Actualización de Sistemas
- Proyecto de Actualización de Arquitectura de Sistemas

2.2.3. Fases de Proyectos

Las fases de proyectos soportados por la metodología AIM son:

- Definición
- Análisis Operacional
- Diseño de Solución
- Construcción
- Transición
- Producción

Documentos para seguimiento de Proyectos

Los documentos que establece la metodología se constituyen en cada una de las fases del proyecto como se muestra a continuación:

Fase: Definición, durante la definición se planea el proyecto, se revisa los objetivos de negocio de la organización, se comprende los procesos de negocio, y se evalúa la viabilidad de alcanzar esos objetivos bajo tiempos, recursos y presupuestos determinados. La meta de esta fase es identificar los procesos de negocio y los requerimientos de sistema, propuestos para el modelo de negocio futuro, e identificar la arquitectura técnica y de información actual, documentos de seguimiento:

- BP.040 – Modelo de Procesos Actual
- BP.070 – Diseño de Procesos Actual
- CV.010 – Requerimientos de Conversión de Datos
- TE.010 – Requerimientos y Estrategia de Pruebas
- TA.010 – Requerimientos y Estrategia de Arquitectura
- DO.030 – Glosario de términos

Fase: Análisis Operacional, durante el análisis operacional, se desarrolla los escenarios de requerimiento de negocio, esto es, la comparación de los requerimientos de negocio detallado en la fase anterior con las funcionalidades existentes de la aplicación. Las diferencias son identificadas como posibles nuevos desarrollos o personalizaciones, documentos de seguimiento:

- RD.050 – Escenarios de Requerimientos de Negocio
- RD.080 – Listado Maestro de Reportes
- BR.010 – Inventario de GAPs

- BR.030 – Mapeo de Requerimientos de Negocio

Fase: Diseño de la Solución, el propósito del diseño de la solución es desarrollar un diseño detallado del nuevo sistema para cumplir con los requerimientos de negocio. Soportar los requerimientos de negocios puede requerir la construcción de personalizaciones o ampliaciones a la funcionalidad del sistema estándar. El equipo debe revisar detalladamente cada posibilidad y elegir la alternativa más eficiente, documentos de seguimiento:

- BR.100 – Configuraciones de Aplicación.
- MD.070 – Diseño Técnico de Creación de Aplicaciones de Extensión.
- CV.040 – Mapeo de Conversión de Datos.
- TE.040 – Script Test del Desarrollo del Sistema.
- TE.050 – Script Test de Integración del Sistema.

Fase: Construcción, el desarrollo de las nuevas funcionalidades y las pruebas del sistema se realizan en esta fase. El desarrollo de nuevas funcionalidades puede comprender la extensión de aplicaciones, conversión de datos e interfaces. Las pruebas de sistema de negocios se realizan para poder validar que la funcionalidad cumple con los requerimientos de negocio, documentos de seguimiento:

- DO.070 – Guía de Usuario
- PM.030 – Plan de Transición y Contingencia
- TA.090 – Arquitectura de Aplicación y Base de Datos

Fase: Transición, durante la transición, el equipo de proyecto despliega el nuevo sistema dentro de la organización. Todos los elementos del proyecto deben llegar correctos para una correcta transición a producción real. El equipo de proyecto debería realizar las capacitaciones en esta fase mientras el equipo técnico realiza la configuración en el ambiente de producción y la conversión de datos, documentos de seguimiento:

- TE.130 – Aceptación de Usuario

Fase: Producción, inicia inmediatamente con la fecha de salida a producción. Marca la última tarea dentro del ciclo de implementación y el inicio del ciclo de soporte. Una serie de pasos de desempeño y refinamiento son realizados en esta fase final, documentos de seguimiento:

PM.130 – Recomendaciones del Negocio

PM.140 – Recomendaciones Técnicas

CAPÍTULO III: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

3.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En los últimos años, debido al crecimiento del volumen y complejidad de operaciones que empezó a experimentar Interbank, se puso en evidencia grandes debilidades en la gestión operativa de los procesos administrativos y contables. De la misma manera, la tecnología con la que se contaba no permitía tener el control de estos procesos y la información que se obtenía no era confiable ni oportuna.

Los principales síntomas de este problema son:

Aspecto	Síntoma
Gestión de compras	Compras descentralizadas: La mayoría de las compras se realizan por las mismas áreas solicitantes, lo que genera que el Área de Compras pierda el control sobre las mismas.
Gastos y pagos en tiendas	Cajas de tiendas usadas para diversos gastos: Las agencias bancarias utilizan sus propias "cajas chicas" para realizar pagos, lo que ocasiona que se pierda el control sobre el Gasto.
Control presupuestal	Control manual y después de adquirido el bien: No existe un control del presupuesto antes que se

	realicen las compras; el control se da manualmente y después que ya se hizo la compra.
Pagos a proveedores	Debido al escaso control que se tenía sobre la información de pagos, muchas veces y en forma involuntaria se pagaba doble a un mismo proveedor.
Aprobaciones de documentos	Aprobaciones sin autonomías definidas: Las aprobaciones de documentos (órdenes de compra, facturas, etc.) es realizado por los mismos empleados, sin pasar por el visto bueno de sus jefes. En otras ocasiones el proceso de aprobación puede demorar demasiado tiempo y se realiza en forma manual.
Selección de Proveedores	Políticas y estándares variados con los proveedores: No existe una política estándar para la gestión de proveedores.
Tecnología	Muchos sistemas aislados y obsoletos que ocasionan que exista una falta de trazabilidad e integridad de la información. La información es poco confiable y no está disponible a tiempo. Demoras en la generación de los reportes de estados financieros que se presentan a la SBS. El sistema de Contabilidad necesita que se digite cerca del 90% de toda la información que necesita para su gestión.

Áreas afectadas

- Subgerencia de Logística
 - Compras
 - Almacenes
- Control de Gastos
- Contabilidad

Impacto en la Organización

- Se emplea demasiado tiempo en procesos manuales.
- Falta de confianza en la información obtenida.
- Sobrecostos.

3.2. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Ante esta situación, Interbank, a través de la Vicepresidencia de Operaciones en conjunto con la Gerencia Central de Tecnologías de Información, pone en marcha una iniciativa que tiene como objetivo dar solución a este problema.

Inicialmente se evaluó la posibilidad de hacer un *upgrade* de versión del sistema actual, lo cual se descartó debido a que el software se encuentra discontinuado y el fabricante ya no le da soporte. La conclusión de los involucrados es, entonces, la de reemplazar los sistemas actuales por un sistema integrado, en conjunto con un rediseño de los procesos y políticas de la empresa.

Después de una serie de reuniones se establecieron finalmente las siguientes alternativas de solución:

ALTERNATIVA 1: Desarrollar un ERP a la medida (In House) para los procesos contables y logísticos

Ventajas:

V1. Sistema desarrollado totalmente personalizado a las necesidades de la empresa.

V2. El equipo del proyecto estará conformado por personal de la empresa y por lo tanto conoce a la organización y al negocio.

Desventajas:

D1. Requiere que los miembros del equipo destinen su tiempo completamente al proyecto, dejando de lado sus labores del día a día.

D2. Si el sistema se hace internamente, la relación a largo plazo se establece con una persona que puede dejar la empresa ante una mejor oferta. Esto implica que el proyecto pelagra si esa persona cambia de trabajo.

D3. El tiempo de desarrollo es mayor al tiempo de implementación del ERP.

ALTERNATIVA 2: Comprar un sistema ERP de clase mundial para los procesos contables y logísticos**Ventajas:**

V1. Permite automatizar los procesos de acuerdo a las buenas prácticas que el ERP sugiere.

V2. El ERP es implementado por empresas de software especializadas. Esto significa encontrar embebidos en los servicios, años de experiencia técnica y funcional implementando sistemas.

V3. Al comprar un sistema ERP se establece una relación de largo plazo con la empresa proveedora.

V4. El tiempo de implementación es menor al tiempo de desarrollo.

V5. Se realiza un gasto único al momento de adquirir el Software.

Desventajas:

D1. La implementación de un ERP requiere de una fuerte inversión de dinero.

D2. Requiere además de mayor tiempo para su implementación.

D3. La implementación de un software enlatado implica el riesgo de que haya algunas funcionalidades que no puedan personalizarse a las necesidades de la empresa.

En caso se elija esta alternativa, tendría que elegirse a su vez qué sistema ERP se compraría:

ALTERNATIVA 2.1: Comprar el sistema ERP SAP

Ventajas:

V1. Es el ERP con mayor prestigio y que tiene el mayor segmento de mercado.

V2. Tiene el mayor puntaje en encuestas de satisfacción de clientes.

Desventajas:

D1. Su costo de implementación así como de licencias es muy alto.

D2. Su nivel de personalización no es tan flexible como el de Oracle.

D3. Su tiempo de implementación es mayor que el de Oracle.

D4. Carece de un módulo que actúe como el Accounting Hub de Oracle.

ALTERNATIVA 2.2: Comprar el sistema ERP Oracle e-Business Suite

Ventajas:

V1. Presenta el módulo del Accounting Hub, que sirve como complemento al de Contabilidad.

V2. Es 100% flexible, pues su nivel de personalización es bastante alto.

V3. Su costo de implementación y de licencias es inferior al de SAP.

V4. Según estadísticas, su implementación demora menos que la de SAP.

Desventajas:

D1. No tiene una cuota de mercado tan alta como SAP.

D2. Carece del prestigio con que cuenta SAP.

En la figura 3.1 se muestra el árbol de decisiones para las alternativas de solución planteadas.

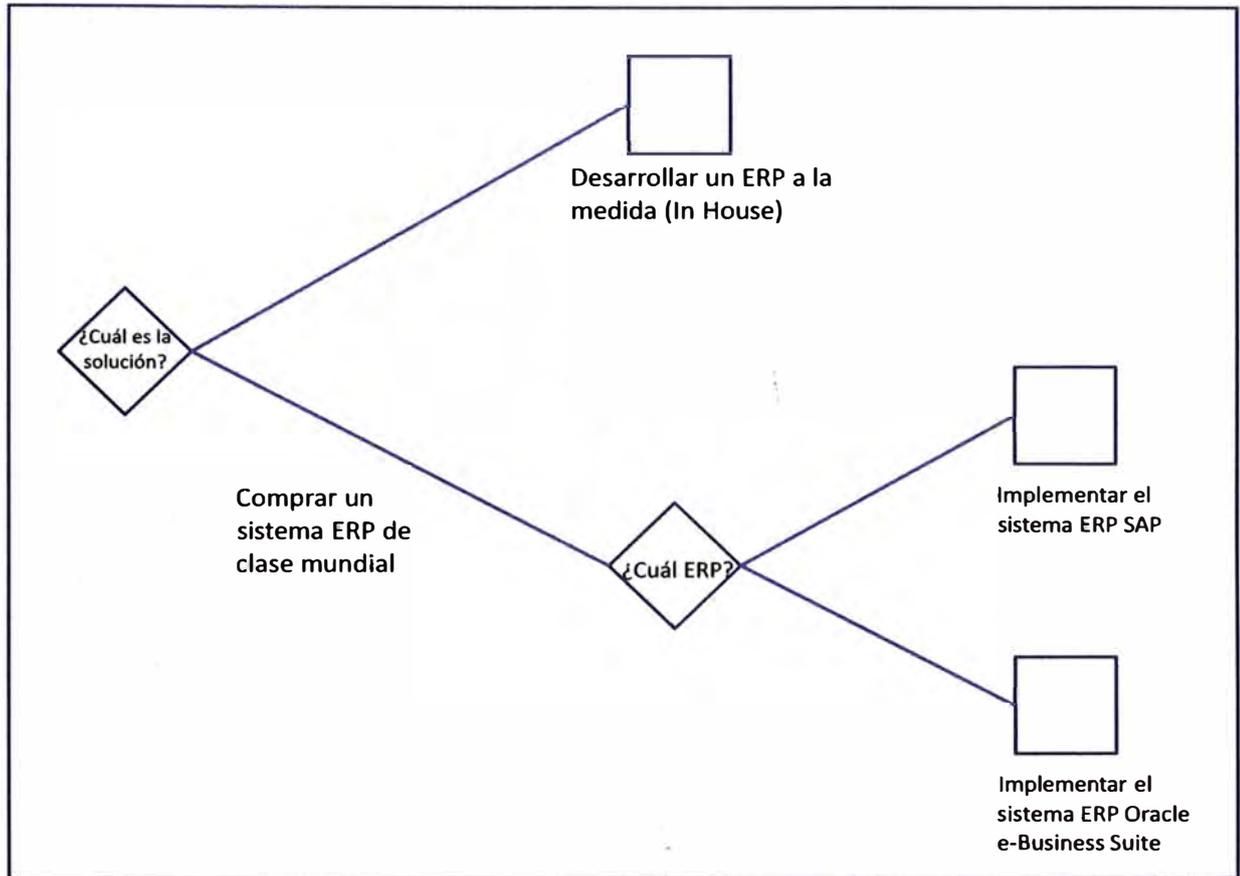


Figura 3.1: Árbol de decisiones (Fuente: Elaboración propia)

Requerimientos Funcionales

El nuevo sistema a seleccionar tiene que cumplir con los siguientes requerimientos funcionales agrupados por:

- Gestión de Compras
 - Gestión de Proveedores
 - Gestión de Contratos
 - Planeamiento de Demanda
 - Proceso de Abastecimiento
 - Web de Pedidos

- Gestión de Almacenes
 - Almacén/Producción/Distribución
- Gestión de Control de Inventarios
- Gestión de Proyectos
 - Creación de Proyectos
 - Control de Proyectos
 - Cierre de Proyectos
- Gestión de Mantenimiento y Servicios
 - Planeamiento del mantenimiento de instalaciones, muebles y equipos
 - Mantenimiento Preventivo
 - Mantenimiento Correctivo
- Gestión de Presupuesto de gastos
 - Carga de Presupuesto de Gastos
 - Control Presupuestal
 - Análisis de Variaciones
 - Elaboración de Presupuesto de Gastos
 - Presupuesto de Inversión (Elaboración y Control Presupuestal)
- Gestión de Facturas y contabilización - Control de gastos
- Proceso de Gestión de Pagos - Control de gastos
 - Pago a Proveedores Nacional y Exterior
 - Pago a Empleados
 - Pago ITF
 - Proceso de Pagos
 - Gestión Contable y Carga de datos a FMS
 - Web de Proveedores
- Gestión de Procesos Contables - Control de Gastos
 - Control Presupuestal de Inversión y Gasto
 - Activos fijos e intangibles
 - Diferidos
 - Provisiones

- Reportes contables
- Adjudicados
- Información de Gestión - Control de gastos
 - Reportes e indicadores

En el Anexo 3 se muestran los requerimientos funcionales en detalle.

3.3. SELECCIÓN DE UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN

3.3.1. Criterios de Evaluación

A fin de evaluar las alternativas de solución se empleó la técnica de Juicio de Expertos, para la cual se estableció un comité integrado por personal tanto de TI como de la Vicepresidencia de Operaciones definiendo los siguientes criterios de evaluación:

Criterios económicos

E1. Costo Implementación:

Costos involucrados en el desarrollo del proyecto para la implementación de la solución.

E2. Costo de Soporte:

Costos involucrados con inconvenientes que se pudieran presentar luego de la implementación, evolución de la funcionalidad desarrollada, nuevas mejoras, etc.

E3. Retorno de la Inversión:

Viene representado por la Tasa Interna de Retorno del proyecto.

Criterios técnicos

T1. Grado de Flexibilidad

Es el grado en el que la solución se puede personalizar (*customizar*) a las necesidades de la organización.

T2. Cobertura de funcionalidades

Viene dado por el grado de funcionalidades que cubre la solución.

Criterios de tiempo

I1. Tiempo de implementación

Tiempo considerado desde el inicio del desarrollo hasta que la solución está totalmente puesta en práctica.

Cuantificación de Criterios

A continuación se establece la ponderación para cada uno de los criterios de evaluación

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN
ECONÓMICO		
E1	Costo Implementación	0.15
E2	Costo de Soporte	0.15
E3	Retorno de la inversión	0.20
TÉCNICO		
T1	Grado de flexibilidad	0.20
T2	Cobertura de funcionalidades	0.20
TIEMPO		
I1	Tiempo de Implementación	0.10
	Suma Ponderación	1.00

Tabla 3.1: Ponderación de criterios de evaluación

3.3.2. Evaluación de Alternativas

Se toma una escala de evaluación cuyos valores van del 1 a 10, esto se aplicará a cada criterio y para cada alternativa considerada.

Se muestra a continuación los puntajes asociados a cada criterio considerado.

E1. Costo Implementación

VALOR	PUNTAJE
< a US\$ 100,000	8 - 10
US\$ 100,000 - US\$ 200,000	4 - 7
> a US\$ 200,000	0 - 3

Tabla 3.2. Puntaje criterio Costo Implementación.

E2. Costo de Soporte

VALOR	PUNTAJE
< a US\$ 30,000	8 - 10
US\$ 30,000 - US\$ 50,000	4 - 7
> a US\$ 60,000	0 - 3

Tabla 3.3. Puntaje criterio Costo de Soporte.

E3. Retorno de la Inversión

VALOR	PUNTAJE
TIR < 20%	8 - 10
20% < TIR < 40%	4 - 7
TIR > 40%	0 - 3

Tabla 3.4. Puntaje criterio Retorno de la Inversión.

T1. Grado de flexibilidad

VALOR	PUNTAJE
-------	---------

Alto	8 - 10
Medio	5 - 7
Bajo	0 - 4

Tabla 3.5. Puntaje criterio Grado de flexibilidad.

T2. Cobertura de funcionalidades

Se estima en base al puntaje obtenido en la matriz de evaluación (Ver Anexo 7)

VALOR	PUNTAJE
Puntaje 880 – 1320	8 - 10
Puntaje 440 – 880	5 - 7
Puntaje 0 – 440	0 - 4

Tabla 3.6. Puntaje criterio Grado de satisfacción de necesidades.

I1. Tiempo de Implementación

VALOR	PUNTAJE
< a 1 año	7 - 10
1 a 2 años	4 - 6
> a 2 años	0 - 3

Tabla 3.7. Puntaje criterio Tiempo de Implementación.

Luego de definir los criterios con los puntajes respectivos, asociamos cada criterio con las alternativas de solución identificados los cuales se muestran a continuación:

E1. Costos de Implementación

ALTERNATIVA	PUNTAJE	OBSERVACION
Desarrollar un ERP a la medida (In House) para los procesos contables y logísticos	5.5765	Costo estimado en US\$ 294,900.

Comprar un sistema ERP de clase mundial para los procesos contables y logísticos	Implementar el sistema ERP SAP	4.1077	Costo estimado en US\$ 392,820.
	Implementar el sistema ERP Oracle e-Business Suite	4.4784	Costo estimado en US\$ 368,110.

Tabla 3.8 Puntaje por alternativa criterio costos de implementación

E2. Costos de Soporte

ALTERNATIVA		PUNTAJE	OBSERVACION
Desarrollar un ERP a la medida (In House) para los procesos contables y logísticos		2.2428	Costo estimado en US\$ 112,600.
Comprar un sistema ERP de clase mundial para los procesos contables y logísticos	Implementar el sistema ERP SAP	1.2288	Costo estimado en US\$ 129,520.
	Implementar el sistema ERP Oracle e-Business Suite	2.1	Costo estimado en US\$ 115,000.

Tabla 3.9 Puntaje por alternativa criterio costos de soporte

E3. Retorno de la Inversión

Los datos de los TIR obtenidas se pueden observar en los flujos de cajas en los Anexos 4, 5 y 6.

ALTERNATIVA		PUNTAJE	OBSERVACION
Desarrollar un ERP a la medida (In House) para los procesos contables y logísticos		4.18	TIR = 21.20%
Comprar un sistema ERP de clase mundial	Implementar el sistema ERP SAP	4.153	TIR = 21.02%

para los procesos contables y logísticos	Implementar el sistema ERP Oracle e-Business Suite	4.55	TIR = 23.69%
--	--	------	--------------

Tabla 3.10 Puntaje por alternativa criterio costos de soporte

T1. Grado de Flexibilidad

ALTERNATIVA		PUNTAJE	OBSERVACION
Desarrollar un ERP a la medida (In House) para los procesos contables y logísticos		9	Bastante personalizable
Comprar un sistema ERP de clase mundial para los procesos contables y logísticos	Implementar el sistema ERP SAP	5	
	Implementar el sistema ERP Oracle e-Business Suite	7	Medianamente personalizable.

Tabla 3.11 Puntaje por alternativa criterio grado de flexibilidad

T1. Grado de Cobertura de Funcionalidades

Los puntajes mostrados se obtienen de la matriz de evaluación de requerimientos funcionales en el Anexo 7.

ALTERNATIVA		PUNTAJE	OBSERVACION
Desarrollar un ERP a la medida (In House) para los procesos contables y logísticos		6.55	Puntaje = 782
Comprar un sistema ERP de clase mundial para los procesos contables y logísticos	Implementar el sistema ERP SAP	6.45	Puntaje = 759
	Implementar el sistema ERP Oracle e-Business Suite	6.91	Puntaje = 861

Tabla 3.12 Puntaje por alternativa grado de satisfacción de necesidades

I1. Tiempo de Implementación

ALTERNATIVA		PUNTAJE	OBSERVACION
Desarrollar un ERP a la medida (In House) para los procesos contables y logísticos		4	Se estimó que sea en 2 años.
Comprar un sistema ERP de clase mundial para los procesos contables y logísticos	Implementar el sistema ERP SAP	6	Se estimó que el proyecto de implementación tendría una duración de 1 año.
	Implementar el sistema ERP Oracle e-Business Suite	7.5	Se estimó que el proyecto de implementación tendría una duración de 10 meses.

Tabla 3.13 Puntaje por alternativa criterio tiempo de implementación

Luego de determinar un puntaje a cada criterio para cada alternativa, mostramos el cuadro final con la evaluación total:

ALTERNATIVA	CRITERIOS / PONDERACIÓN							
	E1	E2	T1	T2	I1	I2	Total	
	0.15	0.15	0.20	0.20	0.20	0.10	1.00	
Desarrollar un ERP a la medida (In House) para los procesos contables y logísticos	5.58	2.24	4.18	9	6.55	4	5.03	
Comprar un sistema ERP de clase mundial para los procesos contables y logísticos	Implementar el sistema ERP SAP	4.11	1.23	4.15	5	6.45	6	4.53
	Implementar el sistema ERP Oracle e-Business Suite	4.48	2.1	4.55	7	6.91	7.5	5.33

Tabla 3.14 Resultado Evaluación de Alternativas

Según los resultados de la evaluación se llega a la conclusión que la alternativa a llevar a cabo es la 2.2, es decir, la de comprar un sistema ERP de clase mundial para los procesos contables y logísticos, siendo éste el ERP Oracle e-Business Suite.

El proveedor que intervino en la propuesta y que fue el encargado de implementar el ERP es EVOL, empresa consultora con más de 15 años en el mercado.

3.4. PLANES DE ACCIÓN PARA DESARROLLAR LA SOLUCIÓN PLANTEADA

3.4.1. Alcance

Mejora gradual de los procesos desde la compra al pago, control presupuestal y la gestión contable, con el siguiente enfoque:

Gestión por frentes:

1. Implementación del Accounting Hub y mejoras contables (Oracle General Ledger – GL).
2. Módulos de Abastecimiento al Pago (*Procure-to-Pay*):
 - Compras (Oracle Purchasing – PO).
 - Inventario (Oracle Inventory – INV).
 - Cuentas por pagar (Oracle Account Payable – AP).
 - Costeo de Proyectos (Oracle Project Costing – PJC).
 - Activos Fijos (Oracle Fixed Assets – FA).

Funcionalidad *end-to-end*:

1. Primero: procesos de punta a punta.
2. Fases posteriores: nuevas funcionalidades y optimización del sistema.

3.4.2. Objetivo General

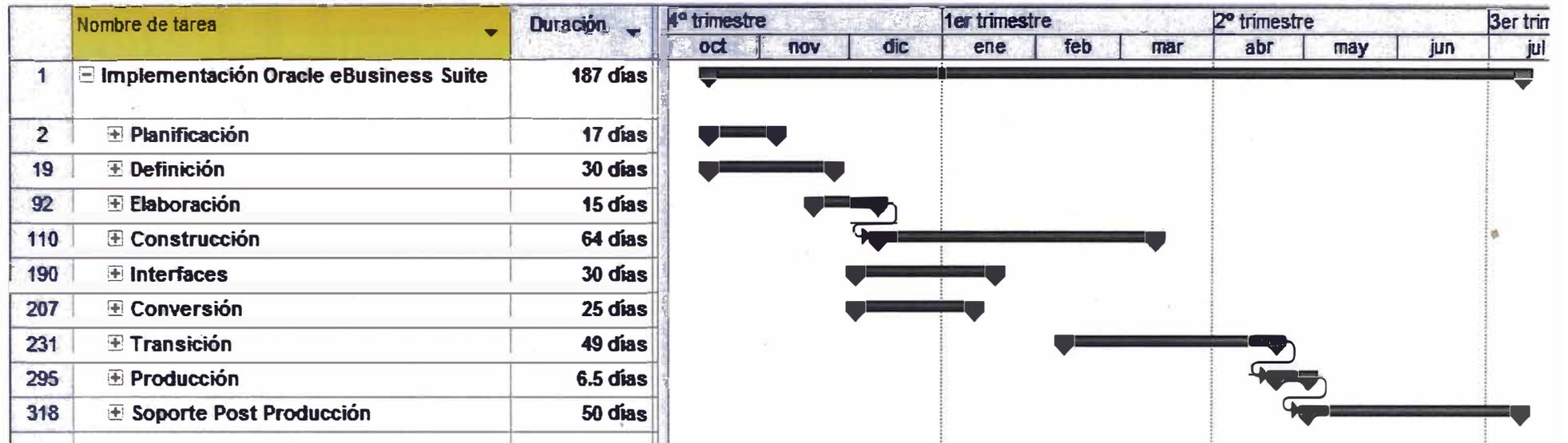
Incrementar los niveles de Eficiencia y Productividad para la mejora en los Procesos contables y logísticos de Interbank, a través de la implementación de la Nueva Herramienta Oracle e-Business Suite.

3.4.3. Objetivos Específicos

- **Eficiencia:** Integración de Operaciones, Implementación de Mejores Prácticas y Simplificación de Infraestructura Tecnológica.
- **Visibilidad:** Más y mejor información para la toma de decisiones, vía la implementación de los módulos de gestión que permitirá la trazabilidad de la información y afianzará la capacidad para desarrollar la contabilidad IFRS y Financiera.
- **Control:** Contar con un único repositorio centralizado que atienda todos los requerimientos de información de Interbank.

3.4.4. Cronograma del Proyecto

El proyecto se estimó para ser terminado en aprox. 10 meses.

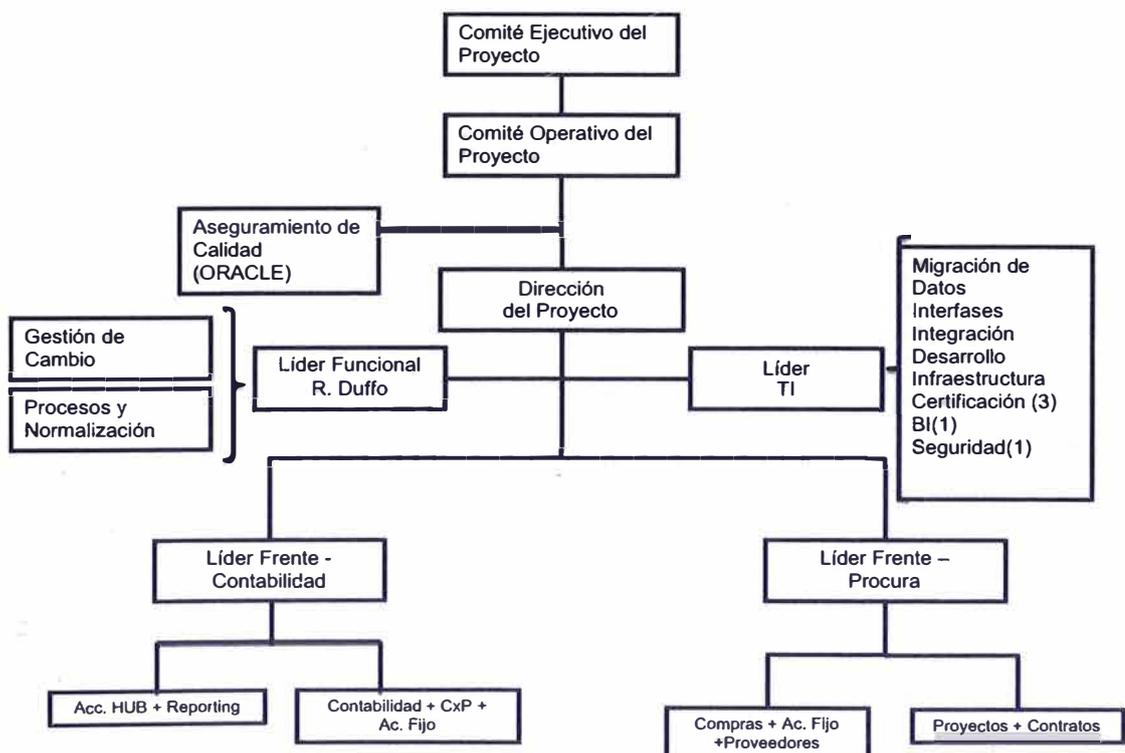


3.4.5. Entregables del Proyecto

- Plan de Trabajo del Proyecto
- Plan de Gestión del Proyecto SOA (CR010)
- Documento de Modelo Futuro (BP080)
- Inventario de nuevas políticas y procesos asociados al modelo futuro
- Documento de Análisis Gap (BR030)
- Diseños Funcionales de Gaps (MD050)
- Plan de Conversión de Datos (CV050)
- Plan de Pruebas (TE040)
- Guías de Usuarios
- Documento de Configuración (BR100)
- Puesta en Producción

3.4.6. Organización del Proyecto

El proyecto de implementación del ERP se organizó mediante el siguiente organigrama:

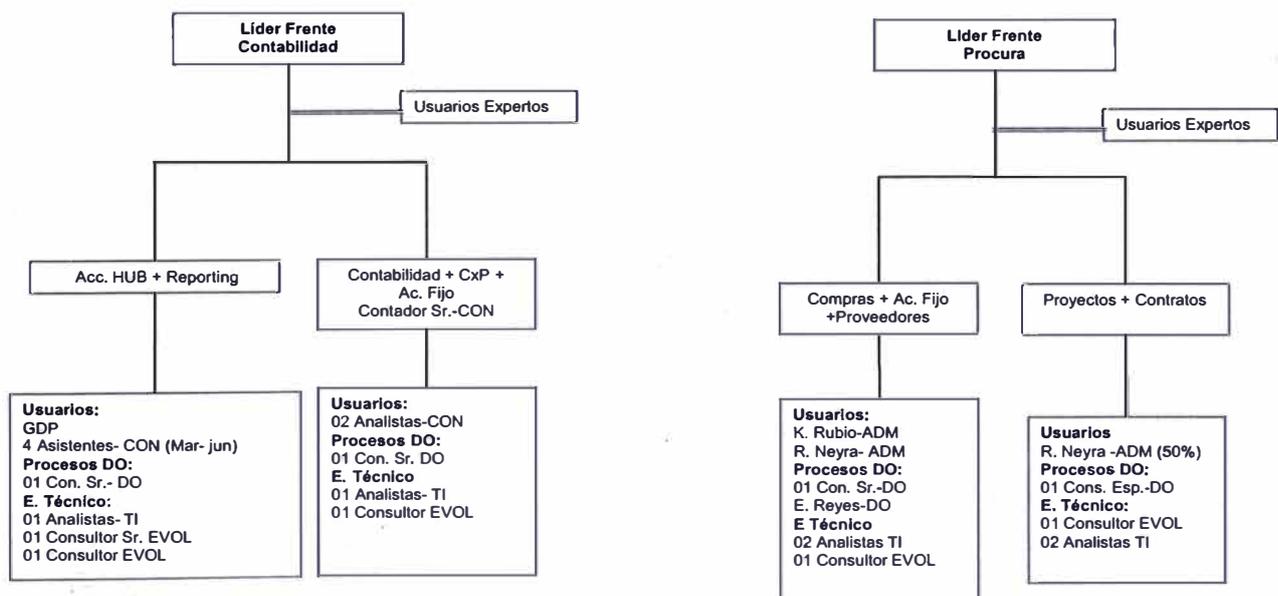


Roles y responsabilidades

- **Comité Ejecutivo del Proyecto:**
 - Las responsabilidades del comité incluyen:
 - Dirigir el proyecto buscando alinear la ejecución del mismo con la visión, los objetivos y metas definidas.
 - Validar y aprobar los cambios y/o nuevos requerimientos presentados durante el desarrollo del proyecto.
 - Toma de decisiones a alto nivel para el logro exitoso del proyecto.
- **Comité Operativo del Proyecto:**
 - Supervisar la ejecución del proyecto buscando que cumpla con los objetivos y metas originales.
 - Tomar decisiones orientadas a:
 - Asegurar el cumplimiento de los tiempos del proyecto.
 - Cumplir con el presupuesto asignado.
 - Exigir la calidad esperada en los resultados del proyecto.
 - Validar y aprobar el plan del proyecto, los cambios al mismo y los resultados alcanzados por cada etapa.
- **Director del Proyecto:**
 - Las responsabilidades del Director de Proyecto incluyen:
 - Elaborar el plan detallado del proyecto, que incluya la integración de los frentes de trabajo funcional y técnico.
 - Liderar y tener a su cargo la gestión y administración del progreso general del proyecto, siendo responsable de definir y monitorear:
 - la asignación de personas y recursos físicos.
 - la calidad y cumplimiento de los entregables y resultados.
 - la calificación de los riesgos y las acciones de mitigación

- Programar y coordinar las presentaciones e informes de avance.
- Asegurar el cumplimiento de las actividades del equipo de proyecto, siendo el enlace principal entre el equipo y los Comités del proyecto.
- **Aseguramiento de Calidad (Oracle):**
 - Tener a su cargo la revisión de la implantación técnica del sistema Oracle e-Business suite.
- **Líder Funcional:**
 - Elaboración y administración del plan de trabajo de implementación de los nuevos procesos parte del alcance del proyecto.
 - Elaboración y seguimiento del plan de despliegue de la solución para la puesta en producción.
 - Reportar el estatus del plan de trabajo al Director de Proyecto.
 - Participar en las reuniones de avance y de Comité Operativo.
- **Líder Tecnología:**
 - Liderar el frente tecnológico del proyecto, asegurando la adecuada implementación de la solución Oracle EBS.
 - Responsable de la infraestructura de hardware y software.
 - Elaboración y administración del plan de trabajo de los desarrollos requeridos para la integración de los sistemas Legacy Interbank con Oracle General Ledger.
 - Reportar el estatus del plan de trabajo al Director de Proyecto.
 - Participar en las reuniones de avance y Comité Operativo.
- **Equipo de Gestión de Cambio:**

- Responsable de la administración del Plan General de Administración del Cambio para el proyecto y el público impactado.
 - Administración de los planes de Comunicación, Patrocinio, Formación y de los mecanismos de sensibilización.
 - Reportar el estatus del plan de trabajo al Líder Funcional.
 - Participar en las reuniones de avance y de Comité Operativo.
- **Equipo de Procesos y Normalización:**
 - Definir los procesos soportados por la nueva herramienta Oracle EBS y las respectivas políticas requeridas.
 - Definir y apoyar la implementación de los nuevos procesos y políticas definidas en el proyecto.
 - Apoyar el despliegue de la solución para la puesta en producción.
 - Reportar el estatus del plan de trabajo al Líder Funcional.
 - Participar en las reuniones de avance y Comité Operativo.



- **Líder Frente Contabilidad – Líder Frente Procura:**

Las responsabilidades del Líder de Frente incluyen:

- Aprobar los entregables de proyecto: Modelo Futuro, Análisis Gap, Documento de Pruebas, Documento de Configuración, Documento de Conversión y Diseños Funcionales de Personalizaciones.
- Asegurar la participación de los usuarios clave considerados estratégicos a lo largo de cada una de las fases del proyecto.
- Patrocinar el cambio en las diferentes áreas impactadas por el proyecto.
- Asegurar la integridad y confiabilidad de la conversión de datos para el arranque del sistema.
- Validar y aprobar los resultados de los talleres CRP II y CRP III.
- Preparar informes del avance del frente de proyecto a su cargo.

- **Usuarios Expertos, Analistas y Asistentes de Contabilidad - Administración:**

- Revisar y proveer *feedback* del modelo del flujo de negocio en Oracle E-Business Suite.
- Validar en la herramienta los Flujos de Negocio definidos en el entregable: Modelo Futuro.
- Validar en la herramienta los desarrollos identificados en el entregable: Análisis Gap.
- Validar en la herramienta la integración de los sistemas Legacy de Interbank con Oracle E-Business Suite
- Validar los manuales de procedimientos asociados a los flujos futuros de negocio en Oracle E-Business Suite.
- Ser los encargados de realizar la capacitación de los usuarios finales, para lo cual recibirán la capacitación

“Formación de formadores” y de configuración del software (definiciones de Set-up de la aplicación).

- Apoyar en análisis de decisiones específicas cuando el Líder de Frente lo requiera.
- Apoyar y proveer con la información necesaria que el Líder de Frente lo requiera.

- **Analista de Procesos:**

- Definir los procesos soportados por la nueva herramienta Oracle EBS y las respectivas políticas requeridas.
- Definir y apoyar la implementación de los nuevos procesos y políticas definidas en el proyecto.
- Elaborar los manuales de procedimiento asociados a los flujos futuros de negocio en Oracle E-Business Suite.
- Elaborar en conjunto con los Usuarios Expertos y analistas, los manuales de usuarios de los Flujos de Negocios en Oracle E-Business Suite.
- Analista de Tecnología:
- Construcción y pruebas de integración de los sistemas Legacy con Oracle General Ledger.
- Construcción y pruebas de los programas de conversión de saldos iniciales.

- **Líder de Migración de Datos - TI:**

- Implementar las estrategias de migración (Análisis, limpieza y depuración).
- Administrar el plan de migración.
- Analista de Control de Calidad - TI:
- Aseguramiento de la calidad de las pruebas de certificación.
- Certificar los casos de prueba de integración de los sistemas Legacy con Oracle E-Business Suite.

- **Administrador de Red:**

- Proveer soporte continuo al equipo de trabajo del proyecto respecto a los temas técnicos de la administración de red.
- **Administrador de Base de Datos:**
 - Instalar y administrar los ambientes Oracle E-Business Suite de Integración y Producción.
- **Gerente de Proyecto EVOL:**

Las responsabilidades del Gerente de Proyecto por parte del proveedor EVOL incluyen:

 - El desarrollo de los planes del proyecto.
 - Coordina y administra las actividades de los diferentes equipos del proyecto y es el punto primario de contacto con el Gerente de Interbank para asegurar el cumplimiento del alcance del proyecto
 - Asegurar que se cumpla el plan de trabajo.
 - Identifica prioridades y dependencias.
 - Administrar los planes de gestión (Alcance, recursos, comunicación, riesgo, etc.)
 - Preparar informes del estado del proyecto.
- **Desarrollo – Consultor Técnico EVOL:**
 - Desarrollar las personalizaciones en Oracle E-Business Suite de acuerdo a lo definido en la sección Alcance de Proyecto.
- **Consultor Senior EVOL:**

Las responsabilidades del Consultor Funcional incluyen:

 - Examinar los requerimientos de negocio del cliente y mapearlos con las aplicaciones de Oracle. Deben además, conducir entrevistas, obtener información y documentación existente de los procesos de negocio.
 - Determinan los posibles conflictos o limitaciones, y colaboran en el análisis y creación de los modelos funcionales apropiados a los requerimientos del proyecto

- Diseñar, construir y configurar la aplicación de acuerdo al Modelo Futuro definido.
- Asegurar que Interbank obtenga el máximo de beneficios de los productos y mejores prácticas de la aplicación.
- Capacitar al Líder de Frente y Usuarios Clave en el uso y configuración de la aplicación.
- Elaborar los entregables de: Modelo Futuro, Análisis Gap, Documento de Pruebas, Doc. de Configuración, Doc. de Conversión y Diseños Funcionales de Personalizaciones.
- **Desarrollo-Administrador de Base de Datos EVOL:**
 - Instalar y administrar los ambientes Oracle EBS de Desarrollo, UAT y Entrenamiento.

3.4.7. Gestión de los Riesgos del Proyecto

Los riesgos identificados para el proyecto fueron clasificados en:

- **Riesgos de Recursos Humanos**
 - ✓ El Personal Requerido no estará Disponible debido a otros Compromisos o Cargas de Trabajo

Un factor crítico para el éxito del proyecto es la participación de los miembros del equipo de acuerdo a la disponibilidad planificada y acordadas en la sección de Gestión de Recursos. Sin la participación de los tomadores de decisiones claves en las actividades del proyecto, tanto las decisiones y acuerdos tomaran un tiempo adicional con un alto costo para el proyecto.

Riesgo: Alto

Consecuencia: Retrasos en las actividades planificadas y potenciales impactos en el cronograma y costos del proyecto.

Contingencia: Informar a los niveles ejecutivos de la situación y sus consecuencias.

Mitigación Temprana: Los miembros del Equipo de Proyecto deben incorporar el proyecto dentro de sus actividades diarias con conocimiento, compromiso y apoyo de sus jefes superiores para planificar internamente las medidas que permitan una asignación efectiva.

- ✓ El Personal del Equipo de Proyecto que es requerido no tiene las habilidades suficientes para Comprender el Trabajo

Riesgo: Alto

Consecuencia: Impacto en tiempo, costo y calidad.

Contingencia: Solicitar cambio de personal.

Mitigación Temprana: Interbank y Evol aseguran que su personal tenga los estándares de conocimiento de procesos de banca y de los procesos de Oracle E-Business Suite y los mantiene durante el transcurso de todo el proyecto.

- ✓ Rotación de los miembros del equipo durante el Proyecto

A veces el personal clave puede ser reasignado a otras iniciativas o deja la organización.

Riesgo: Alto

Consecuencia: Impacto significativo en las tareas del proyecto, en los entregables claves y

consecuentemente en el cronograma y costo del proyecto. Pérdida del conocimiento adquirido.

Contingencia: Reemplazo inmediato, buscar un tiempo de transición en la medida de lo posible.

Mitigación Temprana: Para el caso de la reasignación se requiere el compromiso por parte de los jefes superiores para no reasignar a los miembros del equipo durante la duración del proyecto.

- **Riesgos de Alcance y Gerencia de Proyecto**

- ✓ Que el Equipo de Proyecto no tenga un entendimiento uniforme sobre el Alcance del Proyecto.

Si los integrantes del proyecto no participaron en la fase de planificación, es muy probable que no todos los participantes tengan las mismas expectativas sobre el alcance del proyecto y las responsabilidades de Interbank y Evol.

Riesgo: Medio.

Consecuencias: Malestar futuro en el grupo, pérdida de tiempo por aclaraciones, actividades no iniciadas en forma oportuna.

Plan de contingencia: Hacer del conocimiento de todo el personal el Plan de Gestión del Proyecto (SOA).

Mitigación Temprana: Publicar y lograr el acuerdo sobre el Plan de Gestión del Proyecto (SOA).

- ✓ Cambios significativos en el Alcance o Enfoque del Proyecto

Riesgo: Alto

Consecuencias: Cambios en el plan de trabajo, con el consecuente impacto en los costos del Proyecto.

Plan de contingencia: Presentar la solicitud de cambio al Comité Directivo.

Mitigación Temprana: Asegurarse de obtener acuerdo sobre el Plan de Gestión del Proyecto (SOA) al inicio del mismo.

- ✓ Retrasos en el proyecto por falta de aprobación oportuna de entregables

Frecuentemente, los entregables o productos terminados del proyecto, requieren de aprobaciones antes de continuar con el inicio de la siguiente actividad. Esto es con el fin de asegurar el entendimiento de los requerimientos, y poder pasar a la siguiente fase. La revisión de los procedimientos para la aceptación de los entregables se detalla en la sección de Tareas, Entregables e Hitos del Proyecto y la sección de Gestión de Calidad.

Riesgo: Alto

Consecuencias: Retrasos importantes en el proyecto, pues no es posible continuar con la tarea mientras los entregables de las tareas anteriores no han sido aprobados con el consecuente impacto en el cronograma y costos del Proyecto

Plan de contingencia: Aceptación automática del entregable luego transcurrido el plazo de cinco días útiles establecidos en la sección de Tareas, Entregables e Hitos del Proyecto y sección de Gestión de Calidad

Mitigación Temprana:

- Lograr la participación de los responsables de proyecto en la elaboración de documentos, así la aprobación es casi automática.

- Obtener un entendimiento claro de la importancia de revisar y aprobar cada entregable en forma oportuna. Lograr el consenso sobre el punto anterior.
- **Riesgos de Hardware, Software y Redes**
 - ✓ La plataforma de Producción difiere a la de Desarrollo ó Test

La plataforma tecnológica (software base o sistemas operativo en versión, idioma y componentes) del ambiente de Producción, Test y Desarrollo deberá ser la misma para minimizar potenciales problemas que esto origina.

Riesgo: Alto

Consecuencia: Retraso en la entrada en producción o durante el desarrollo dependiendo de la fecha en que lleguen los nuevos servidores. Mayores Costos.

Contingencia: Asegurar que todas las plataformas sean idénticas.

Mitigación Temprana: Ninguna
 - ✓ Disponibilidad de los Sistemas

Pérdida del ambiente de Desarrollo, Test ó Producción debido a fallas en el hardware o software o errores del sistema operativo durante las horas de trabajo impactará directamente las tareas del proyecto

Riesgo: Medio

Consecuencia: Posible retraso en las tareas del proyecto y en los entregables. Mayores costos del mismo.

Contingencia: Staff adicional para manejar la pérdida del tiempo.

Mitigación Temprana: Asegurar que los hardware/software sean administrado “como-producción” durante el proceso de implementación. Aplicación de los procedimientos de *backup* y *recovery* recomendados.

✓ Disponibilidad de la Red

Problemas en la red impactará en el plan de trabajo

Riesgo: Bajo.

Consecuencia: La pérdida de la red durante las horas de trabajo impactará de lleno en las tareas del proyecto. Mayores costos por retrasos en las tareas.

Contingencia: Ninguna.

Mitigación Temprana: Asegurar que el sector que provee la red, comprenda los requerimientos de alta disponibilidad.

✓ Acceso a Internet

La comunicación a Internet desde las estaciones de trabajo del equipo de proyecto permite acceder a parches o *upgrade* de las funcionalidades de Oracle además de información con toda la comunidad Oracle

Riesgo: Alto

Consecuencia: No poder actualizar el software estándar de Oracle

Contingencia: Acceso por medio de otras estaciones de trabajo propias de Interbank.

Mitigación Temprana: Asegurar que el sector que provee el acceso a internet, comprenda los requerimientos de alta disponibilidad.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS BENEFICIO - COSTO

4.1. INFORMACIÓN DE SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL

El Flujo de Caja del Proyecto de Implementación del ERP Oracle e-Business Suite es el siguiente:

Flujo de inversiones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Recursos Staff	-30.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Hardware	-100.00	-31.00	-31.20	-31.20	-31.20	-31.20
Capacitación	-3.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Licencias	-120.11	-10.22	-10.22	-10.22	-10.22	-10.22
Consultoría	-115.00	-35.70	-35.70	-35.70	-35.70	-35.70
Total	-368.11	-76.92	-77.12	-77.12	-77.12	-31.20

Flujo operativo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos		153.59	175.48	200.56	229.32	262.29
Ahorros		80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
Total Ingresos		233.59	255.48	280.56	309.32	342.29
(-) Amortización de software		-30.84	-55.84	-55.84	-55.84	-25.00
Ingresos antes impuestos		202.75	199.63	224.72	253.48	317.29
Impuestos		60.82	59.89	67.42	76.04	95.19
Ingresos después impuestos		141.92	139.74	157.30	177.43	222.10
(+) Amortización de software		30.84	55.84	55.84	55.84	25.00
Total		172.76	195.59	213.15	233.27	247.10

Flujo económico	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	-368.11	95.84	118.47	136.03	156.15	215.90

VAN	34.82
TIR	23.69%

4.2. RESULTADOS DE LA SOLUCIÓN PLANTEADA

Beneficios Tangibles

- Reducción de los gastos operativos mediante el aumento de eficiencia en las operaciones.
- Reducción de la inversión en inventarios.
- Control ex – ante de los gastos de los negocios y proyectos
- Mayor control sobre los gastos de Tiendas (aprox. S/.26MM / año)
- Eficiencia en la gestión del gasto a nivel Banco (presupuesto de S/. 630 MM)

Beneficios Intangibles

- Mejora de la imagen de la empresa
- Mejor acceso a la información, siendo ésta oportuna, confiable, clara.
- Procesos logísticos y de pagos alineados a prácticas de clase mundial.
- Transparencia y mejor control de existencias.
- Mejora en los proceso de gestión.
- Personal mejor calificado y motivado.

Comparativa entre Escenarios Antes y Después de la Solución

Aspecto	Antes	Después
Gestión de compras	Compras descentralizadas: La mayoría de las compras se realizan por las mismas áreas solicitantes, lo que genera que el Área de Compras pierda el control sobre las mismas.	Uso de solicitudes de compra por las áreas usuarias. Compras centralizadas en el Área de Compras.
Gastos y pagos en	Cajas de tiendas usadas para diversos gastos: Las	Uso de Fondo Fijo con gastos autorizados.

tiendas	agencias bancarias utilizan sus propias “cajas chicas” para realizar pagos, lo que ocasiona que se pierda el control sobre el Gasto.	Demás gastos por proceso de compras estándar.
Control presupuestal	Control manual y después de adquirido el bien: No existe un control del presupuesto antes que se realicen las compras; el control se da manualmente y después que ya se hizo la compra.	Control presupuestal antes de adquirido el bien. Activos fijos y proyectos. Integral, visibilidad, trazabilidad
Pagos a proveedores	Debido al escaso control que se tenía sobre la información de pagos, muchas veces y en forma involuntaria se pagaba doble a un mismo proveedor.	Control en pagos a proveedores. Pagos automáticos.
Aprobaciones de documentos	Aprobaciones sin autonomías definidas: Las aprobaciones de documentos (órdenes de compra, facturas, etc.) es realizado por los mismos empleados, sin pasar por el visto bueno de sus jefes. En otras ocasiones el proceso de aprobación puede demorar demasiado tiempo y se realiza en forma manual.	La Gerencia de Desarrollo Humano define la autonomía para cada colaborador (Ver Anexo 8: Autonomías por puesto). Uso de jerarquías de aprobación de documentos mediante <i>Workflow</i> y envío de notificaciones vía correo electrónico (Outlook y vía Smartphone).
Selección de Proveedores	Políticas y estándares variados con los proveedores: No existe una	Obligatoriedad de catalogar a los proveedores.

	política estándar para la gestión de proveedores.	Evaluación periódica de los proveedores.
--	---	--

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La tecnología ocupa un lugar muy importante en las organizaciones ya que permite que sus procesos sean más efectivos y eficientes. El contar con tecnología que se adapte a los cambios constantes que se generan, es una ventaja competitiva que hace que las organizaciones sigan teniendo presencia en el mercado.
- La compra del ERP en Interbank ha permitido obtener muchas mejoras en la gestión de los procesos contables y logísticos.
- Gracias a la compra de un ERP de clase mundial como Oracle, Interbank ha podido alinearse a las mejores prácticas a nivel mundial.
- El proceso de toma de decisiones entre hacer o comprar un ERP debe sustentarse en datos objetivos, ya que ambas alternativas hoy son viables, el desarrollo de software cuenta con herramientas que le permiten dimensionar los proyectos en forma bastante precisa y por otra parte los productos comerciales se ajustan cada vez más a los requerimientos funcionales.
- Para tomarse la decisión de implementación de un ERP debe evaluarse las necesidades y buscar que el cambio genere un valor real no sólo rentable, sino también de procesos y de políticas.

- El apoyo de la Alta Dirección es decisivo, ya que los cambios de gran impacto deben venir de arriba hacia abajo para contar con el compromiso y apoyo de los involucrados.
- Implementar un proyecto ERP que involucra a toda la organización, es un riesgo que las empresas tienen que enfrentar exitosamente si desean continuar en el mercado. Las tecnologías han pasado de ser un área de soporte y generadora de costos a ser una necesidad estratégica. Las empresas líderes son las que están a la vanguardia en tecnología, son ellas las que innovan, tienen éxito y sus competidoras no les queda más remedio que imitarlas.
- La implementación de una ERP no es sólo una tendencia o moda, permite integrar procesos aislados que generan mayor consumo de recursos y tiempo.
- Una buena definición del alcance así como del equipo de proyecto es vital. Es mejor corregir las cosas al inicio que esperar al final.

RECOMENDACIONES

- Al tratarse de un cambio profundo, tanto en uso de sistema como en procedimientos y políticas, se sugiere que el soporte y mantenimiento prestado por el proveedor se mantenga por lo menos un año después de la salida a Producción.
- Se recomienda implementar mediante una 2da. Fase los siguientes módulos del ERP Oracle:
 - Portal de Proveedores (iSupplier Portal)
 - OBIEE (Oracle Business Intelligence)

BIBLIOGRAFÍA

Muñiz, L. (2009) ERP: guía práctica para la selección e implantación.
Gestión. ISBN 84-8088-359-6

Fundamentos de Oracle AIM (Applications Implementation Methodology)
<http://www.oracle.com/partners/esa/knowledge-zone/applications/ebusiness-suite-021473-esa.html> (04/11/2012; 17:00 h).

Web corporativa de Interbank
<http://www.interbank.com.pe> (14/11/2012; 21:35 h).

Documentación del Proyecto de Implementación de Oracle e-Business Suite
en Interbank

GLOSARIO

1. **Actividad:** Tarea o trabajo desarrollado dentro de un proceso por un recurso.
2. **ATM:** Acrónimo de *Automated Teller Machine*. Un cajero automático o red banc es una máquina expendedora usada para extraer dinero utilizando una tarjeta de plástico con una banda magnética o chip (tarjeta de débito o tarjeta de crédito por ejemplo), sin necesidad de personal del banco.
3. **Contabilidad IFRS:** Acrónimo de *International Financial Reporting Standard*. Constituyen los Estándares Internacionales en el desarrollo de la actividad contable y suponen un manual contable, ya que en ellas la contabilidad de la forma como es aceptable en el mundo.
4. **Core bancario:** Se define como el negocio desarrollado por una institución bancaria con sus clientes minoristas y pequeñas empresas. Muchos bancos tratan a los clientes minoristas como a sus clientes de "Core bancario", y tienen una línea de negocios separada para gestionar las pequeñas empresas.
5. **CRP:** Acrónimo de *Conference Room Pilot*. Vienen a ser talleres en los cuales el equipo de trabajo revisa el software y sus procesos vs los procesos levantados, comienza a ingresar datos y transacciones simulando los procesos del negocio ya optimizados. De esta manera se identifican configuraciones y modificaciones realizadas en el ERP.
6. **Customizar:** Palabra que deriva del inglés *customize*, que significa "personalizar". En el caso de un ERP, significa adaptar (modificar) el ERP a las necesidades propias de una empresa. Esto depende mucho de la flexibilidad que tiene un ERP para ser personalizado.

7. **Gap:** La diferencia entre aquello que la empresa requiere de un sistema de información (en este caso, un ERP) y lo que el sistema realmente ofrece.
8. **Retail:** Es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes y consumidores directos.
9. **UAT:** Acrónimo de *User Acceptance Testing*. Viene a ser la fase de pruebas del ERP con usuarios reales.
10. **Upgrade:** Nombre en inglés que reciben las nuevas versiones de una aplicación o un hardware y son diseñadas para reemplazar una versión previa del mismo producto.
11. **Workflow:** Se refiere al flujo de trabajo a seguir para la consecución de una tarea o trabajo predeterminado. Una aplicación de flujos de trabajo automatiza la secuencia de acciones, actividades o tareas utilizadas para la ejecución del proceso, incluyendo el seguimiento del estado de cada una de sus etapas y la aportación de las herramientas necesarias para gestionarlo.

Anexo 1: Listado de Empresas del Grupo Interbank

Determinación/Razón Social de las Principales Empresas del Grupo	Objeto Social de Principales Empresas del Grupo
IFH Perú Ltd.t	Sociedad administradora de inversiones y holding
Intergroup Financial Services Corp.t	Intermediación financiera
Banco Internacional del Perú S.A.A. –Interbank	Operaciones y negocios bancarios
Inteligo Bank	Operaciones y negocios bancarios
Inteligo SAB	Intermediación de valores
Interfondos S.A. Sociedad Administradora de Fondos – Interfondos SAF	Administración de fondos mutuos y fondos de inversión
Interseguro Cía. de Seguros S.A.	Cobertura de seguro y actividades vinculadas al negocio de seguros
URBI Propiedades S.A.	Negocio inmobiliario
Supermercados Peruanos S.A.	Negocio de representaciones, comisiones, distribución de bienes y compra venta de bienes muebles en general

Internacional de Títulos Sociedad Titulizadora S.A. – Intertítulos ST	Administración de fideicomisos de titulación
Financiera Uno S.A	Operaciones y negocios de financiamiento
Inmobiliaria Milenia S.A	Negocio inmobiliario

Anexo 2: Formatos AIM

A continuación se muestran los formatos de seguimiento por tipo de proyecto de acuerdo a la metodología AIM:

Proyectos	Fase	Definición	Análisis Operacional	Diseño de Solución	Construcción	Transición	Producción
Implementación de Sistemas		BP040	RD050	BR100	DO070	TE130	PM130 PM140
		BP070	RD080	BR110			
		DO030	BR010	TE040			
		TE010	PM010	TE050			
		TA020	BR030				
Ampliación de Funcionalidades en Sistemas Instalados		BP040	RD050	BR100	DO070	TE130	PM130 PM140
		BP070	RD080	BR110			
		MD010	BR010	MD070			
		DO030	PM010	TE040			
		TE010	BR030	TE050			
Migración de Sistemas		BP040	RD050	BR100	DO070 TA090 TA120	CV120 CV130 TE130	PM130 PM140
		BP070	RD080	BR110			
		MD010	BR010	MD070			
		CV010	PM010	CV040			
		DO030	BR030	CV050			
		TE010	BR050	CV060			
		TA020		TE040 TE050			
Actualización de Sistemas		TA010	PM010	TE040	DO070	TE130	PM130 PM140
		DO030		TE050			
		TE010					
Actualización de Arquitectura de Sistemas		TA010	PT020	PT040	TA090 TA120	TE130	PM130 PM140
		TA020	PM010				
		TA030					
		DO030					
		TE010					
		PT010					

Tabla 2.1. Formatos de Seguimiento por Tipo de Proyecto

Anexo 3: Requerimientos Funcionales del nuevo Sistema

1 Gestión de Compras		
	1.1 Gestión de Proveedores	
	1	<p>Contar con una única base de datos de proveedores que como mínimo incluya lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1 Numero de File de Proveedor 1.2 Numero de Identificación (RUC) 1.3 Forma de Pago 1.4 Numero de Cuenta Bancaria 1.5 Tipo de Servicio o Rubro 1.6 Aspectos Legales y Tributarios del País 1.7 Representantes Legales y Comerciales 1.8 Contacto con la empresa 1.9 Otros datos del proveedor
	2	Debe tener indicadores de evaluación de desempeño de los proveedores en el proceso de atención, Proceso Post venta y adjuntar informes de inspección a planta y consolidar la ficha técnica de los proveedores
	3	La nueva solución debe permitir digitalizar el file del proveedor
	1.2 Gestión de Contratos (bienes y servicios)	
	1	Contar con una solución que permita gestionar solicitudes para elaboración de contratos
	2	La Solicitud debe gestionarse directamente a la persona encargada del rubro
	3	Debe permitir adjuntar las propuestas, cuadros comparativo e informes de concursos como sustentos.
	4	Debe llevar una estadísticas de pedidos y los tiempos que toma cerrar el contrato
	5	El contrato debe ser generado por la solución a fin de que el área requerida pueda revisar el contrato.
	6	Conformidad en la nueva solución para la emisión de contrato
	7	<p>La nueva solución debe permitir registrar los contratos de bienes y servicios y brindar la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.1 Registrar Fecha de duración del contrato (Inicio y Termino) 7.2 Registrar por tipo de proveedor y producto que comercializa 7.3 Alertar cuando un contrato esta por vencer por AR o dueño 7.4 Digitalización de contratos 7.5 Indicar si es un contrato marco o con tarifas fijas o variables
	8	La nueva solución debe indicar la ubicación de los contratos físicos y realizar estadísticas de contratos por AR o dueño.
	1.3 Planeamiento de Demanda	

1	La Nueva solución debe permitir la elaboración del plan de compras tanto para proyectos y Consumibles
2	La Nueva solución debe permitir el ingreso de Drivers para la elaboración del plan de compras 2.1 Para Proyectos : Drivers M2 , # Personas, etc. 2.2 Para Consumibles : # Personas, Tipo de tienda, etc.
3	La Nueva solución debe permitir manejar el comportamiento del plan de compras (Proyectado Vs Ejecutado)
4	La Nueva solución debe permitir conocer información histórica y proyectada de consumos
5	Manejo de estadísticas tales como 2.1 Cantidad por Productos y precios 2.2 Lead time 2.3 Condiciones de atención 2.4 Formas de pago 2.5 Fichas técnicas de productos.
6	La nueva solución debe tener indicadores de gestión que permitan ver la evolución del planeamiento de compras
1.4 Proceso de Abastecimiento	
1	La nueva solución debe permitir gestionar solicitudes de requerimientos o pedidos por parte de los usuarios y áreas técnicas
2	Los Pedidos pueden ser masivos o individuales
3	La aprobación de los pedidos deben realizar a través de la solución
4	La nueva solución de permitir consolidar solicitudes de distintos usuarios o áreas técnicas
5	La Nueva solución debe gestionar compras directas por pedidos individuales
6	El pedido debe llegar a la persona directamente encargada por el tipo de compras o especialidad
7	La nueva solución debe permitir manejar un único catálogo de Items
8	El catalogo de items debe estar organizado por proveedor y productos
9	El Catalogo de items debe manejar a nivel detallado características técnicas de los productos, por proveedores y rubros
10	Debe manejar un preciarío de items por productos
11	Debe sugerir de forma automática los posibles proveedores para el ítem solicitado
12	Debe sugerir el último precio negociado
13	La nueva solución de permitir solicitar cotizaciones en línea a los proveedores
14	Debe realizar un comparativo en la misma solución a fin de elegir la mejor opción del mercado
15	Los precios deben quedar registrados en la lista de precios por proveedor.

	16	La nueva solución debe generar ordenes de compras automáticas para pedidos consolidados y individuales
	17	Si la compra fuera consolidada esta debe mostrarse de forma detallada por C.Costo para la distribución
	18	La aprobación de la O/Compra debe realizarse en el mismo sistema
	19	La O/compra se debe enviar electrónicamente al proveedor incluidas las firmas electrónicas
	20	La O/compra debe manejar diferentes tipo de moneda y conversión a la moneda local
	21	La O/Compra debe generarse a proveedores Nacionales como Extranjeros
	22	Debe existir una numeración automática para cada orden de compra y que este relacionada con el pedido
	23	Debe existir una opción que seleccione entrega parcial o total y cada opción con su respectiva fecha de entrega
	24	La Propuesta del proveedor debe estar registrada en el sistema y relacionada a la O/Compra
	25	Debe registrarse la Forma de Pago, Tiempo de Garantía y el Almacén que respectivo.
	26	Debe permitir realizar ingresos por fuera de almacén y controlarlos.
	27	Debe haber una opción de modificación de O/Compras por error de emisión
	28	Las O/Compras deben ser archivadas digitalmente por la misma solución ante cualquier consulta.
	29	La nueva solución debe permitir medir trazabilidad al proceso de abastecimiento (Inicio a Fin)
	30	La nueva solución debe permitir asociar las O/compras a los proyectos
	31	Manejo de indicadores de gestión para medir el proceso logístico
	32	Manejo de indicadores para medir el cumplimiento de participantes (Proveedores , Ejecutivos compra y usuarios internos)
	33	Debe tener reportes y estadísticas que apoye la gestión de compras
	34	El mantenimiento de los maestros deben permitir la carga masiva de información (Lista de Precios , Centros de Costos, Catalogo de Productos)
	35	Los maestros deben relacionarse con los otros módulos ERP
	1.5 Web de Pedidos	
	1	Solución ERP o Web que permita gestionar solicitudes o requerimientos por los usuarios o áreas técnicas
	2	Solución ERP o Web que permita aprobar las solicitudes o requerimientos de los usuarios o áreas técnicas
	3	Solución ERP o Web debería permitir cargar el presupuesto de inversiones y gastos
	4	Manejo de Trazabilidad por parte de los usuarios

2. Gestión de Almacenes		
	2.1 Almacén / Producción y Distribución	
	1	Automatizar el proceso de Recepción y Despacho a través del uso de lectoras de códigos de barras
	2	Contar con un maestro de ítems único (estandarizado por productos y unidades de medidas)
	3	Contar con maestros de almacenes, sub almacenes, Transportistas, Centros de costos, Bodegas, ubicaciones
	4	La nueva solución debe permitir imprimir los códigos de Barras de los activos y cargos directos.
	5	La solución debe llevar un kardex en on line para el control de activos fijos y consumibles valorizados.
	6	La solución debe brindar la programación de ingresos por compras al almacén (Proveedor y fechas de entrega)
	7	Las solicitudes de despacho por parte de los usuarios o áreas técnicas deben ser solicitados a través de la solución o Web de pedidos.
	8	Los pedidos de despacho deben ser visualizados en terminales portátiles (CB) para la preparación del Picking.
	9	El área de Transporte debe conocer los diferentes despachos que se realizaran luego de preparado el picking para el ruteo respectivo.
	10	El sistema debe brindar trazabilidad para que el usuario conozca el estatus de su pedido en toda la cadena (inicio a fin)
	11	El sistema debe permitir tener alertas para reposición de ítems críticos teniendo en cuenta el leed time de abastecimiento
	12	Brindar el plan de reabastecimiento on line a compras
	13	El sistema debe indicar o sugerir la ubicación lógica para el almacenamiento
	14	El sistema debe indicar la cantidad de espacio utilizado y disponible del almacén
	15	El sistema debe avisar a los usuarios o Ejecutivos de compras el ingreso del producto
	16	El sistema debe permitir generar solicitudes de devolución de ítems al almacén
	17	Emisión de Guías automáticas por el mismo sistema
	18	✎ El la Disponibilidad y Capacidad de Unidades de Transporte
	19	Brindar Rutas de transporte disponibles
	20	Peso y volumen a despachar
	21	Condiciones Especiales para Traslado
	22	Modalidad de Transporte
	23	Manejo de Reportes operativos para el manejo de almacenes
	24	Indicadores de gestión que midan el proceso de almacenes
3 Gestión de Control de Inventarios		

	3.1 Gestión de Control de Inventarios	
	1	La nueva solución debe tener una única base de datos de activos fijos
	2	Los Inventarios físicos de almacenes (Activo y Consumo) deben manejar su propia Bodega o Centro de Costo
	3	Los Inventarios Instalados de Activos deben estar ubicados en los centros de costos y ubicaciones respectivas
	4	El nuevo sistema debe permitir controlar nivel de detalle las características del activo o consumo (NS, CB, Marca, modelo, Color , etc.)
	5	Brindar una ficha técnica de cada activo (Inicio a Fin)
	6	La solución deben manejar una opción de transferencias de activos fijos entre tiendas o sedes
	7	La opción de transferencia también debe realizarse entre almacenes y sub almacenes
	8	Debe permitir generar reportes para toma de inventarios (valorizado y no valorizado)
	9	El sistema debe permitir planificar la programación de toma de inventarios a nivel nacional
	10	Debe permitir el manejo de cronogramas de trabajo por tiempo y recursos
	11	Debe permitir poder conocer los valores en libros de los activos almacenados y instalados por centro de costo
	12	Debe permitir contar con un catalogo de activos digitalizados para toma de inventarios
	13	Debe manejar el proceso de baja operativa y contable
	14	Elaboración de informes de baja en la solución
	15	Transferencia automática de activos dados de baja en forma masivas y individual.
	16	Contar con indicadores de gestión que midan el proceso de control de inventario y el cumplimiento de la exactitud de inventarios
	17	Contar con una opción que permita realizar muestreos diarios de items
	18	Indicar la exactitud de cumplimiento de inventarios
	19	Manejo de control de adjudicados (Ordenes de Trabajo)
	3.2 Gestión de Activo Fijo	
	1	Interfase con el modulo de almacenes y activo fijo para la transferencia de activos a dar de alta.
	2	Actualización por transferencias de activos fijos por centro de costos
	3	Valor en libros por centros de costos de acuerdo a activos instalados y almacenados
4. Gestión de Proyectos (RIG)		
	4.1 Creación de Proyecto	
		1. La nueva solución debe permitir que las áreas técnicas generen sus requerimientos de manera consolidada y individual

		2. La nueva solución debe tener una interfase con el modulo de presupuestos de inversión y gasto
		3. La nueva solución debe permitir generar el proyecto de forma consolidada por especialidades y de forma individual
		4. Los proyectos deben mostrarse de manera detallada por O/C , Items y por partidas
		5. El tramite de aprobación de los proyectos deben realizarse a través del Workflow con firmas electrónicas
		6. La nueva solución debe manejar trazabilidad para el status de los proyectos
		7. La nueva solución debe manejar cronogramas de ejecución por especialidades
		8. La nueva solución debe brindar alerta a compras para la ejecución del proyecto (Aviso al comprador al aprobarse el proyecto -RIG-)
		9 La nueva solución debe tener una interfase con el modulo de compras para generación de OC y alimentación de la BD.
	4.2 Control de Proyecto	
		1. La nueva solución debe permitir llevar el control detallado y consolidado del avance del proyecto (O/C , O/S y facturas)
		2. La nueva solución debe llevar el nivel de avance de cada proyecto (Presupuestado Vs Ejecutado)
		3. La nueva solución debe proveer información gerencial e indicadores de gestión
		4. La nueva solución debe tener una interfase con el modulo de contratos y Pagos
	4.3 Cierre de Proyecto	
		1. La nueva solución debe permitir liquidar los proyectos con las áreas técnicas respectivas (Envío de Alertas)
		2. La nueva solución debe permitir tener una interfase con el modulo de almacenes para liquidar los materiales asignados
		3. La nueva solución debe generar una liquidación de materiales por cada proyecto
		4. La nueva solución debe permitir reclasificar los proyectos culminados de forma automática en el modulo de activo fijo
		5. Manejo de Indicadores de gestión del proceso de gestión de Proyectos
5. Gestión de Mantenimiento y Servicios		
	5.1 Planeamiento del mantenimiento de instalaciones, muebles y equipos	
		1. El ERP debe permitir elaborar el planeamiento de mantenimiento Anual a nivel nacional por Rubro y Centros de Costos
		2. El ERP debe permitir la valorización del planeamiento por Rubro y Centros de Costos

		3. El ERP debe permitir la aprobación del Presupuesto Anual de Mantenimiento
		4. El ERP debe comparar con el presupuesto estimado Vs Presupuesto Ejecutado por Rubro y Centros de Costos
	5.2 Mantenimiento Preventivo	
		1. El ERP debe tener un tarifario por proveedor y por tipo de servicios asignado según planeamiento
		2. El ERP debe generar ordenes de servicios automaticas según planificación anual
		3. El ERP debe enviar las Ordenes de servicios electronicamente a los proveedores
		4. El ERP debe permitir digitalizar las firmas una vez aprobado las O/Servicios
		5. El ERP debe permitir a los usuarios dar conformidad del servicio programado
		6. El ERP debe permitir al usuario evaluar el servicio realizado
	5.3 Mantenimiento Correctivo	
		1. El ERP debe permitir registrar a los usuarios sus requerimientos
		2. El ERP debe permitir aprobar los requerimientos solicitados
		3. El ERP debe permitir solicitar cotizaciones en linea a los proveedores contratados por rubro
		4. El ERP debe permitir realizar cuadros comparativos a fin de elegir la mejor opción del mercado
		5. El ERP debe guardar precios historicos
		6. El ERP debe permitir realizar ordenes de servicios individuales y masivos
		7. El ERP debe comprometer el presupuesto previo antes de la generación de la Orden de servicio
		8. El ERP debe manejar un catalogo de servicios y debe estar organizado por proveedor y Servicios por rubro
		9. El ERP debe manejar un tarifario de servicios por servicios cotizados
		10. El ERP debe sugerir de forma automatica los posibles proveedores para los servicios solicitado
		11. El ERP debe sugerir el ultimo precio negociado
		12. El ERP debe permitir a los usuarios y/o supervisor de mantenimiento dar conformidad del servicio realizado
		13. El ERP debe permitir al usuario evaluar el servicio realizado
	5.4 Programación de visita a sedes y tiendas	
		1. El ERP debe permitir realizar la programación trimestral de visitas a sedes y tiendas lima
		2. El ERP debe permitir realizar la programación anual de visitas a tiendas provincias
		3. El ERP debe generar un check list de verificación de estado de las instalaciones

		4. El ERP debe permitir generar solicitudes de atención al programa de visitas (Aplica Proceso de Correctivo)
	5.5 Gestión de Calidad	
		1. El ERP debe permitir medir indicadores de gestión del proceso de mantenimiento Preventivo y Correctivo
		2. El ERP debe brindar reportes y estadísticas propios del proceso de mantenimiento
		3. El ERP debe brindar trazabilidad todo el proceso de inicio a fin
6. Gestión de Presupuesto de gastos		
	6.1 Carga de Presupuesto de Gastos	
	1.	Se debe cargar masivamente el presupuesto de gastos en el ERP. La carga debe considerar la estructura Organizacional (Vicepresidencia, Unidad Organizacional, Centros de Responsabilidad)
	6.2 Control Presupuestal	
	1.	El ERP debe estar integrado con otros módulos para controlar las ejecuciones reales vs presupuesto (Contratos, Compras, Servicios, Almacenes, Proyectos, Activo fijo, Cuentas por pagar).
	2.	El ERP debe controlar el presupuesto desde el pedido.
	3.	El ERP debe tener status para control presupuestal, por ejemplo: Presupuestado / Contabilizado / Comprometido / Por Comprometer, que debe aplicarse en las diferentes fases de las adquisiciones de bienes y servicios en un período determinado.
	4.	Debe tener alertas tempranas que informen sobre el agotamiento o exceso de un ppto
	5.	Debe tener control presupuestal sobre los contratos.
	6.	El ERP debe permitir actualizar los presupuestos (a nivel de usuario responsable, sin intervención de un especialista) cuando se realiza un cambio en la estructura organizacional (fusión, transferencia, etc.).
	7.	EL ERP debe permitir colocar como status NO PRESUPUESTADO, a los pedidos que no fueron considerados en el presupuesto inicial aprobado.
	8.	Debe existir un perfil de usuario para el status de NO PRESUPUESTADO
	9.	El ERP debe enviar alertas al usuario cuando está registrando un pedido que no tiene presupuesto.
	10.	El ERP debe permitir vía workflow escalar para VB, el pedido que no tiene presupuesto.
	11.	EL ERP permitir consultas al usuario sobre el status de su pedido si no está presupuestado.

	12.	El ERP debe tener consultas y reportes de los pedidos u obligaciones que estén como NO PRESUPUESTADO. Por ejemplo: por cuenta contable, por Unidad Organizacional, por Centro de Responsabilidad, por período y por rango de períodos, por usuario solicitante y por responsable de autorización.
	6.3 Análisis de Variaciones	
	1.	El ERP debe generar reportes comparativos que permitan el análisis de los gastos entre centros de responsabilidad y cuentas contables (ppto vs real; añoX vs Año X-1, etc.)).
	2.	El ERP debe generar reportes tipo tablas dinámicas que el usuario pueda filtrar según sus necesidades.
	3.	El ERP debe generar reportes para el análisis comparativo tipo ranking, tendencias, etc. Debe permitir generar los gráficos que sean necesarios para facilitar las labores de análisis.
	4.	El ERP debe generar gráficos
	6.4 Elaboración de Presupuesto de Gastos	
	1.	El ERP debe permitir la distribución del presupuesto por grupo de cuenta contable desde el nivel superior de la estructura organizacional hasta el detalle (Vicepresidencia, Unidad Organizacional, Centro de Responsabilidad).
	2.	El ERP debe permitir colocar los drivers que corresponda a las cuentas de gastos o grupo de cuentas de gastos.
	3.	El ERP debe tener perfiles que permita a usuarios (administradores de rubro) el acceso al grupo de cuentas de gastos que le corresponde, para que realicen el llenado de sus matrices permitiendo hacer simulaciones a medida que avanza el proceso del presupuesto.
	4.	Debe permitir la consulta en línea del presupuesto por cuenta y/o centro de responsabilidad en sus diferentes fases hasta su aprobación definitiva
	5.	El ERP debe permitir el prorrateo del presupuesto de una cuenta de gasto en períodos mensuales (o alguno definido por el usuario), de acuerdo al comportamiento histórico de cada cuenta o a su comportamiento proyectado.
	6.	El ERP debe permitir presupuestos variables a partir del presupuesto de otras cuentas o a partir de definición o modificación de drivers.
	7.	Debe permitir importar valores precalculados de presupuesto para un centro de responsabilidad y/o cuenta contable.
	8.	El ERP debe permitir consolidar el presupuesto en diferentes vistas: Centros de Responsabilidad, Unidad Organizacional, Vicepresidencia, cuenta contable, o grupo de cuentas contables, etc.
	9.	El ERP debe permitir configurar los niveles de aprobación del presupuesto de acuerdo a la estructura organizacional.

	10.	Debe permitir realizar totales y subtotales a diferentes niveles (Centros de Responsabilidad, Unidad Organizacional, Vicepresidencia) y/o cuentas contables o grupo de cuentas contables.
	11.	El ERP debe permitir manejar diferentes niveles de autorización para la captura y consulta del presupuesto en diferentes centros de responsabilidad, de acuerdo al avance del proceso del presupuesto.
	12.	El ERP debe tener la facilidad de almacenar las diferentes versiones del presupuesto de gastos de acuerdo al avance en el proceso y/o a diferentes escenarios.
	13.	El ERP debe permitir guardar información de los cambios realizados en el presupuesto, en sus diferentes fases hasta su aprobación definitiva.
	14.	El ERP debe tener un espacio para la publicar manuales, políticas, tarifas, tipos de cambio y demás información necesaria para el proceso del presupuesto.
	15.	El ERP debe tener la funcionalidad de presupuestar gastos consolidados y la posibilidad de distribuirlos.
	6.5 Presupuesto de Inversión (Elaboración y Control Presupuestal)	
	1	El ERP debe contemplar le elaboración, control presupuestal y análisis de variaciones del Presupuesto de Inversión.
7. Gestión de Facturas y contabilización - Control de gastos		
	1.	El sistema no debe permitir el ingreso de facturas que no han cumplido con el proceso previo de adquisición de bienes y servicios y control presupuestal.
	2.	El ERP debe generar notas de ingreso al almacén (para caso de bienes) y actas de conformidad de servicio (usuario o administrador de rubro), para que se adjunten a las facturas que los proveedores entregan por Mesón.
	3.	Se debe permitir 2 tipos de ingreso de obligaciones al sistema: individual y masiva.
	4	El ERP no debe permitir el registro de una factura 2 veces.
	5.	El ERP debe indicar los campos necesarios para la importación de obligaciones masivas de obligaciones (Proveedor entregará archivo)
	6.	El ERP debe validar los datos del archivo a importar, inclusive el tipo de pago abono o cheque
	7.	El ERP debe considerar un campo para almacenar el código del bien adjudicado (para relacionarlo al gasto)
	8.	El ERP debe considerar un campo para almacenar el código del proyecto (para relacionarlo al gasto)

9.	El ERP debe permitir que se haga consulta del status de O/C u O/S, o guía de remisión, o Acta de conformidad en el sistema y determinar si la factura está relacionada a la O/C u O/S adjunta.
10	En caso de pagos parciales, la O/C u O/S debe permitir la consulta por OC u OS indicando la cantidad de unidades entregadas y el importe total de la entrega parcial.
11	El ERP debe generar las requisiciones y las OC u OS de los gastos recurrentes como servicios públicos, teléfonos, entes reguladores, entidades del estado, etc. Debe existir un perfil de usuario que permita la generación de las OC u OS.
12	En caso existan obligaciones, que por su naturaleza no se puede emitir O/c u O/S el ERP debe permitir su registro. Debe existir un perfil usuario.
13	Para e caso anterior el ERP debe tener un workflow escalonado para el VB de la obligación y el control presupuestal post. Debe tener alertas para el Vb (fechas límite para cada acción)
14	El ERP debe validar el IGV y contemplar impuestos adicionales (Renta, No Domiciliados, etc.).
15	Una factura cuya fecha de emisión es mayor a 4 meses no da derecho al crédito fiscal. El ERP debe obligar al usuario a contabilizar el IGV como gasto.
16	El ERP debe generar un código correlativo que permita controlar el registro de las obligaciones (número de referencia o número de registro).
17	El ERP debe permitir el registro de la prorrata del IGV por cada obligación.
18	Se debe importar la tabla de Contribuyentes No Habidos y No Hallados en el ERP, a efectos que el sistema realice la consulta bloqueando el ingreso de la factura de un proveedor que se encuentre en la tabla.
19	Para el caso de facturas de activo fijo, el maestro de clasificaciones y commodities debe ser el mismo en todo el ERP. El ERP debe generar una lista de los códigos de barra asignados por OC. Esta relación sirve para validar la factura y sus guías de remisión. La orden de compra debe indicar a nivel de resumen las cantidades tanto en unidades como montos por cada centro de costos.
20	Digitalización de facturas.: Permitir la carga de comprobantes de pago digitalizados.
21	Generar una lista de los documentos no digitalizados (verificación documentos digitalizados vs ingresados)

	22	<p>Para el tratamiento de las facturas de dólares express se proponen 2 alternativas en el proceso que permita control presupuestal previo:</p> <p>1. Que los proveedores envíen sus facturas a Tarjeta de Crédito. TC deberá emitir las O/C u O/S, para lo cual deben contar con acceso al ERP como gestor de compras. Luego enviará las facturas a Control de gastos para su ingreso por Mesón.</p> <p>2. El cliente solicita canje de dólares express. La Tienda llama a Banca telefónica por el código de autorización. Allí debe emitirse automáticamente una O/C u O/S en TC, para que se entregue a los proveedores antes de facturar. Con los documentos completos los proveedores se acercan a Mesón para dejar sus facturas.</p>
	23	<p>En el ERP las consultas de las obligaciones deben permitir filtrarlas por: Proveedor, Administrador de rubro, Mesa de Control, Fecha de pago, status de las obligaciones, Ingresado por, rango de fechas.</p>
	24	<p>1. La generación de voucher contable del registro de la factura debe tomar en cuenta la prorrata de IGV, el período contable y el número de voucher (autogenerado). Cada registro del asiento contable debe contemplar un número de referencia (autogenerado por el ERP), el mismo permita hacer análisis de cuentas en el ERP.</p> <p>2. Se debe tomar nota que los impuestos deben registrarse en soles, por lo que el voucher contable debe ser multimonedado, y deben registrar las operaciones de cambio. Debe registrar la diferencia en cambio.</p> <p>3. El tipo de cambio a utilizar para la conversión los impuestos, gastos y activos fijos y diferidos será el TC SUNAT.</p>
	25	<p>El ERP debe tener un campo para comentarios (adicional a la glosa) que permita escribir algún evento con la obligación.</p>
	26	<p>El ERP debe permitir el control y seguimiento del proceso midiendo los tiempos por cada etapa.</p>
8. Proceso de Gestión de Pagos - Control de gastos		
	8.1 Gestión de Control Presupuestal Gasto o Inversión previo	
	1	<p>Todas las obligaciones deben cumplir con la gestión de control presupuestal previo</p>
	8.2 Pago a Proveedores Nacional y Exterior	
	1.	<p>Los pagos a proveedores nacionales deben tener en cuenta las retenciones y deducciones de IGV, impuesto a la renta.</p>
	2.	<p>El Sistema debe hacer actualizaciones en tiempo real de todas las transacciones de Cuentas por pagar.</p>
	3.	<p>El sistema debe permitir pagos de obligaciones individuales y masivos.</p>

4.		<p>De las detracciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para el caso de las detracciones se debe considerar la tabla de los servicios sujetos a detracción y realizar los cálculos que corresponden. Para las obligaciones en dólares, se realizará la conversión a moneda nacional al tipo de cambio de la fecha de emisión de la factura. El ERP debe generar un archivo en texto según las especificaciones de SUNAT, para efectuar el pago masivo de las detracciones. 2. Las facturas sujetas a detracción deben tener diferentes status que respondan al ciclo de pago, por ejemplo: Facturas pendientes de pago a Banco de la Nación; Facturas pagadas sin depósito al banco de la Nación; Facturas pagadas con depósito al Banco de la Nación. El sistema debe permitir el registro de los números de los comprobantes de detracción por rangos. 3. La tabla de detracciones debe permitir modificaciones, o importación de datos cuando exista modificación en la norma.
5.		<p>De las retenciones de IGV:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El ERP debe permitir cargar masivamente las tablas de los Agentes de Retención y Buenos Contribuyentes (cada vez que se modifica la página Web de SUNAT). Se debe guardar la vigencia de las tablas (desde..... hasta.....). 2. Las obligaciones en dólares calcularán la retención considerando el Tipo cambio SUNAT de la fecha de pago de las facturas. Se recomienda que los comprobantes de retención tengan status: Por imprimir, impresos, Anulados. Las facturas sujetas a retención deberán formar parte del Registro de Compras. 3. EL ERP debe permitir colgar el archivo de las retenciones en un portal o una Web para que los proveedores puedan imprimir sus retenciones directamente.
6.		<p>El ERP debe contemplar que las facturas de NO Domiciliados, deben tener los impuestos (renta o igrv) ya incluidos en las Ordenes de Compra y Orden de Servicio y Control presupuestal previo.</p>
7.		<p>El ERP debe generar los reportes de pagos que sustentan los cheques y abonos realizados a los proveedores. En los reportes se sugiere tener los siguientes datos: Fecha de pago / Moneda de pago / Tipo de Pago (Abono o cheque) Cuenta contable / cuenta bancaria/ Nombre del proveedor/ Monto pagado/ Monto de la retención de IGV o Monto de la detracción de IGV / Relación de facturas / Monto de cada factura/fecha de emisión de la factura / Numero de Registro de la factura</p>
8.		<p>El ERP debe ser el canal de pagos a proveedores de manera directa, abonos en cuenta, cheques de gerencia, swift, tarjeta de crédito, de acuerdo a la configuración actual en las Tiendas.</p>

9		El ERP debe llevar un control del número de cheques emitidos por proveedor (estadístico). Debe sacar alertas cuando emite más de 3 cheques a un proveedor. Se debe emitir correo electrónico al ejecutivo para que informe a proveedor que debe abrir cuenta con banco para futuros pagos.
10		En los casos de pagos por swift que no permita al ERP ser canal de pagos, debe hacer una interfase con gestión de procesos que permita contar con la conformidad de los swift, que sustentan el pago efectuado en el exterior. El ERP debe permitir que se cargue la imagen de los swift pagados. La interfase debe ser de ida y vuelta notificando los rechazos para su solución inmediata. Gestión de procesos debería tener ERP para que registre al gasto directamente, las comisiones cobradas por los bancos del exterior que no son nuestras filiales.
11		El ERP debe permitir bloquear pagos a proveedores a solicitud de entes reguladores, caso SUNAT. Debe permitir para algunos casos el pago de las facturas sin tomar nota del cronograma.
12		Debe permitir el pago de las facturas individuales o masivas sin tomar nota del cronograma.
13		El ERP debe generar alertas si una factura no ha sido aprobada o contabilizada antes de su vencimiento para pago.
14		El ERP debe permitir la consulta de los pagos a proveedores bajo diferentes vistas, por proveedor, por cuenta contable, por centro de costos, por rango de fechas (fecha de vencimiento, fecha de pago).
15		El ERP debe permitir informes de pagos parciales acordados en contratos, o pagos recurrentes.
16		El ERP debe generar reportes de estado de flujos de aprobación de las obligaciones.
17		El ERP debe permitir anular los pagos a proveedores individual o masivo. Debe tener un registro de anulación de pagos (abonos y cheques) que registre el motivo de la anulación, el usuario que ordena la anulación y los datos del pago realizado. Esta anulación debe generar los asientos contables propios, afectando la cuenta por pagar. Debe sacar reportes con estadísticas de anulaciones (por usuario solicitante, montos, etc.).
18		Los adelantos a proveedores deben tener una O/C u O/S u Contrato que indique el pago del adelanto. Los proveedores deben facturar los adelantos.
19		Si no se cuenta con O/C u O/S u Contrato debe contar con un workflow escalonado para autorizar el pago del adelanto al proveedor. En este caso deben ser solicitado en Web de pedidos.

	20	La Web de pedidos debe hacer el control presupuestal previo del adelanto a proveedor, además verificar si el usuario tiene adelanto pendientes por liquidar. El sistema debe rechazar la solicitud de un adelanto si el empleado tiene pendiente por liquidar adelanto mayor a 30 días.
	21	Para casos muy especiales se debe permitir registrar el adelanto previa autorización en el sistema (usuario y psw), sólo por única vez.
	22	Se debe ejecutar un proceso de provisión al gasto de los adelantos a proveedores pendientes mayores a 30 días (según lo indicado por contabilidad) asignando al Centro de responsabilidad del solicitante.
	23	Para el proceso de provisión al gasto de los adelantos a proveedores se debe tener en cuenta las dinámicas contables para el año corriente (gasto operativo) y una diferente para el cierre de año (gasto extraordinario)
	24	El ERP debe hacer seguimiento de los adelantos a proveedores enviando mensajes con un workflow escalonado según tiempo de atraso (de preferencia cada 7 días).
	25	El control y seguimiento se debe hacer a los adelantos no liquidados aún cuando estos se hayan provisionado.
	26	El ERP debe tener alertas que permitan recordar al usuario que tiene una acción pendiente, por ejemplo el workflow de autorización del adelanto cuando no tiene O/C ni O/S.
	27	Para los casos de adelantos a proveedores el número de referencia debe ser el número del adelanto y se debe registrar en ERP
	28	EL ERP debe generar las interfaces con Transactor o Pago Activo. El archivo debe estar en el mismo ERP y la interfase debe ser de ida y vuelta, para saber qué pagos fueron rechazados y conciliar las cuentas diariamente.
	29	Las liquidaciones de los adelantos a proveedores deben ingresarse en la Web de pedidos que se conecta con el ERP. Esto lo puede hacer el Administrador de Rubro o usuario.
	30	En El ERP para el registro contable de la liquidación del adelanto, se debe aplicar el adelanto y jalar el número de referencia (número de adelanto)
	31	El sistema debería permitir modificar la distribución contable por RC, según sea el caso, o deberá importar la distribución contable de la factura.
	32	Antes de pagar una factura a un proveedor, se puede visualizar automáticamente si tiene algún adelanto y pagar sólo la diferencia. También debe generar alertas para casos en que el proveedor tenga cuenta por cobrar para hacer un arqueo de cuentas que debe el proveedor.
	33	Al final del mes el ERP debe mostrar los adelantos pendientes por liquidar mayores a 30 días y se genera voucher de provisión (4503) para cumplir con lo dispuesto por Contabilidad y SBS. Se debe ejecuta el proceso en MN

		y ME
	34	El ERP debe generar el reporte adelantos por VP, incorporando una tabla de personal con datos de VP,UO,RC que debe cargarse mensualmente
	35	El ERP debe permitir emitir reportes de los adelantos pendientes que puedan filtrarse de diversas formas, por ejemplo: mayores a 30 días y menores a 30 días, según lo indicado por la SBS, etc.
	37	El ERP debe permitir realizar los pagos con tarjeta empresarial por Internet
	38	La solución debe permitir el pago a través del flujo de la imagen escaneada de las facturas de las cuentas por pagar en el sistema, mostrando un resumen de los datos básicos y permitiendo ir a los detalles desde la factura hasta el pedido.
	39	El ERP debe permitir realizar pagos de facturas en dólares a soles y viceversa, la operación de cambio generada debe registrarse en ERP Contabilidad así como el ajuste por diferencia en cambio. También debe permitir guardar la moneda de origen de las facturas y el arbitraje aplicado (campos adicionales).
	40	El ERP debe permitir seleccionar facturas para pagar permitiendo el atraso o el adelanto del pago de sus facturas. Debe asignarse el perfil a un usuario específico.
	41	El ERP debe permitir anular el pago de una factura indicando el motivo y extornar toda la operación en el sistema.
	42	El nuevo sistema deberá dotar de una solución que permita cargar en línea al ERP los adelantos generados desde un aplicativo externo (Administración inmobiliaria). Evaluar si es mas conveniente utilizar la solución de Administración inmobiliaria del ERP.
	43	El nuevo sistema deberá dotar de una solución que permita carga en lineal ERP la liquidación de los adelantos generados desde un aplicativo externo (Administración inmobiliaria). Evaluar si es mas conveniente utilizar la solución de Administración inmobiliaria del ERP.
	44	El nuevo sistema deberá dotar de una solución que permita carga un conjunto de los pagos x alquileres generados separando el pago a la Sunat. Desde un aplicativo externo (Administración inmobiliaria). Evaluar si es mas conveniente utilizar la solución de Administración inmobiliaria del ERP.
	45	El nuevo sistema deberá dotar de una solución que permita a través de una función obtener las facturas ingresadas al ERP y generar la actualización de dichos pagos para la contabilización correspondiente vía un Web service. Desde un aplicativo externo (Administración inmobiliaria). Evaluar si es mas conveniente utilizar la solución de Administración inmobiliaria del ERP.
	8.3 Prepagos Lima y provincia	

	1	Se propone que todas las tiendas de Lima y Provincia ingresen sus pedidos en la Web de pedidos y que se estandarice el proceso de adquisición de bienes y servicios centralizado en el ERP. Las ordenes de pago se harían desde Lima para pagar en cualquier plaza.. Se incluyen los gastos de movilidad y marketing por campañas. Las copias de Sunat deben ser enviadas a Control de Gastos.
	2	Se propone que las tiendas envíen sus facturas escaneadas y se carguen en el ERP. (Los originales se quedan en la plaza)
	8.4 Pago a Empleados	
	1.	Se debe tener interfase con Maestro de empleados de Meta4, para tener la tabla actualizada. Sirve para tener los datos básicos completos y vigentes de lo empleados y sus números de cuenta
	2.	De los adelantos de viaje: 1.Las solicitudes de viaje se deben registrar en una Web de empleados
	3	La Web de empleados debe tener una alerta y bloqueo que no permita solicitar un nuevo adelanto si no ha liquidado adelanto pendiente mayor a 30 días. Sólo para casos excepcionales, debe tener la alternativa de seguir con el proceso previa autorización vía workflow escalonado (usuario, psw). Esta posibilidad se deberá efectuar sólo una vez.
	4	Las autorizaciones deben ser automáticas con alerta de plazo para cada acción.
	5	En caso los usuarios no tengan acceso a la Web, el sistema debe permitir importar los adelantos de viaje desde un archivo Excel.
	6	EL ERP debe tener status para los adelantos en sus diferentes fases desde su preparación hasta su liquidación.
	7	EL ERP debe permitir que GDH rechace o ponga OK y que el usuario pueda consultar el status de su adelanto.
	8	Las liquidaciones de adelantos de viaje deben ser registradas por los usuarios en la Web de empleados. Deben tener tablas aritméticas que los ayude con los cálculos (tarifas fijas).
	9	En la Web de empleados, los usuarios deben registrar sus liquidaciones invocando el adelanto que se está aplicando. Es importante esta acción porque el número de referencia o número de adelanto debe ir registrado para análisis posterior.
	10.	En caso, el empleado tenga que devolver dinero, se deberá efectuar el débito en su cuenta vía mega y después se genera el asiento contable de liquidación del adelanto.
	11.	El ERP debe hacer seguimiento de los adelantos a empleados enviando mensajes con un workflow escalonado según tiempo de atraso (cada 7 días).

	12.	Se debe ejecutar un proceso de provisión al gasto de los adelantos a empleados pendientes mayores a 30 días (según lo indicado por contabilidad) asignando al Centro de responsabilidad del solicitante.
	13.	Para el proceso de provisión se debe tener en cuenta las dinámicas contables para el año corriente (gasto operativo) y una diferente para el cierre de año (gasto extraordinario).
	14.	El control y seguimiento se debe hacer a los adelantos no liquidados aún cuando estos se hayan provisionado.
	15.	El ERP debe generar el reporte adelantos empleados por VP, Unidad Organizacional, Centro de Responsabilidad.
	16.	El ERP debe permitir emitir reportes de los adelantos pendientes que puedan filtrarse de diferentes vistas, por ejemplo: mayores a 30 días y menores a 30 días, según lo indicado por la SBS, o cualquier otro criterio.
	17.	El ERP debe permitir el manejo de cajas chicas para gastos menores.
	18.	Los usuarios deben registrar sus reembolsos de gastos en la Web de empleados (atenciones a clientes, otros, gasolina. Vía workflow escalonado se gestiona el VB y luego el ERP registra el asiento contable.
	19	El ERP debe ser canal de pagos, para realizar los abonos a empleados directamente. En caso de tener problemas debe tener interfase de ida y vuelta con la base de datos de GDH.
	8.5 Pago ITF	
	1.	Contabilización del ITF por pagos a proveedores efectuado (detallado). Debe hacer interfase con el aplicativo de ITF.
	2.	Se debe tener una tabla que guarde los porcentajes y las vigencias del ITF
	3.	Debe hacer interfase con el aplicativo de ITF del banco
	8.6 Proceso de Pagos	
	1.	El ERP debe ser el canal de pagos a proveedores y empleados de manera directa, abonos en cuenta, cheques de gerencia, swift, tarjeta de crédito, caso contrario debe hacer interfase con los aplicativos de IB: Pago Activo, Transactor; sistema de cheques, SWFT, Tarjeta de Crédito y FMS
	8.7 Gestión Contable y Carga de datos a FMS	
	1	Todos lo vouchers contables de provisiones al gasto y vouchers contables de pago deberán integrarse al módulo de contabilidad del ERP
	8.8 Web de Proveedores	
	1	Web de proveedores que permita tener las siguientes funcionalidades: Consultas directas de los proveedores sobre el status de sus facturas (Pagadas, por pagar, en VB, anuladas motivos etc.). Se deberá entregar un usuario y password.
	2	Impresión de los comprobantes de retención consultando por número de factura, o por fecha de pago, o rango de fecha de pago.

	3	Impresión de notas de abono, con detalles de pagos (por proveedor, total fecha de pago, por rangos de fecha).
	4	Reporte de las detracciones detalladas.
	5	Permita colocar avisos a proveedores, por ejemplo, fecha de cierre mensual, anual. etc.
	6	Permitir al proveedor enviar modificaciones de datos, como medio de comunicación. Se revisarán antes de modificar el maestro de proveedores
	7	Permitir agregar campos o funcionalidad según los cambios en las normas tributarias.
	8	Permitir tener los correos electrónicos de los proveedores.
9. Gestión de Procesos Contables - Control de Gastos		
	1.	Se debe tener la posibilidad de tener varios períodos abiertos simultáneamente, no más de un mes.
	2.	Se debe tener el control para que se impida afectar transacciones a períodos cerrados
	3.	Se pueden simular cierres? Proyectarlos? Extraer libros auxiliares e informes de prueba?
	4.	Tiene capacidad para manejar información histórica de más de un año?
	5.	Maneja el concepto de contabilidad de Sucursales y Agencias?
	6.	Maneja Cuentas Contables de 14 dígitos por lo menos y Centros de Responsabilidad de 10 dígitos o más?
	7.	Existe la opción automática de realizar traslado de saldos de una cuenta a otra, o de varias cuentas a otra? (cambios de cuentas contables)
	8.	Se cuenta con un módulo de parámetros contables independiente de los parámetros de los aplicativos?
	9.	Debe manejar 2 decimales para la contabilidad y 8 para índices.
	10.	El módulo contable permite recibir y procesar información detallada directamente de los aplicativos transaccionales por medio de un proceso en lotes nocturno (Batch)
	11.	Permitirá una transacción en línea de consulta de cuenta contable desde otro aplicativo (Transactor)
	12.	Debe tener unas pantallas para asociar movimientos monetarios de productos a cuentas contables de cargo y abono (SIAP)
	13	El ERP debe soportar el proceso de consolidación contable
	14	El ERP debe permitir la distribución y asignación de centros de costos y unidades organizacionales.
	9.1 Control Presupuestal de Inversión y Gasto	
	1	Todos los asientos contables deben cumplir con la gestión de control presupuestal.
	9.2 Activos fijos e intangibles	

1.	El ERP debe contemplar las Altas de Activos fijos desde la perspectiva integrada del módulo de Compras / Almacén / Proyectos/ Cuentas por pagar/ cuyos datos deben trasladarse al Módulo de Activo fijo para tener los registros completos por ítem.
2.	Los activos fijos se registrarán en soles. Para los casos de las obligaciones que provienen en dólares, se convertirán en soles utilizando el TC Sunat. El ERP debe tener un campo que guarde la información del monto en dólares original.
3.	El ERP debe considerar la prorrata de IGV como costo del activo fijo.
2.	Las tablas de depreciación deben estar relacionadas con la tabla de clasificación de activos fijos. La tabla de los tipos de activos debe ser la misma que utiliza Almacén. Debe permitir manejar la depreciación tributaria y financiera.
3.	Debe existir perfil de usuario (seguridad) para efectuar modificaciones, adiciones, etc. en la tabla de tipos de activos, tabla de clasificación y tasas de depreciación.
4.	El ERP permite tener clasificaciones a nivel de familia (05 dígitos) para el activo fijo y a nivel de tipo de activo detallado (10 dígitos) para almacén?
5.	Debe permitir dar de alta a los activos fijos masivamente o por orden de compra, en el caso de adquisiciones de bienes (módulo de compras)
6.	También debe permitir las altas (masivas ítem x ítem) por liquidaciones de obra desde el módulo de proyectos (número de proyecto relacionado al activo fijo)
	Para el caso de las entregas parciales, el ERP permite guardar información (campos) de todas las facturas que valorizan un ítem de activo fijo.
7.	El ERP debe permitir el registro manual de asientos contables de regularización (liquidación de obras antiguas)
8.	El ERP debe permitir la importación de archivo Excel para el registro de los ítems producto de liquidaciones de obra antiguas.
9.	El ERP debe permitir hacer seguimiento de los activos fijos de acuerdo a 1) Descripción; 2) Tipo de Activo; 3) Clasificación; 4) Código de Barras; 5) Orden de Compra; 6) Factura; 7) Guía de remisión 8) Marca; 9) Modelo; 10) Serie; 11) Garantía; 12) Ubicación; 13) Código de Oficina; 14) Centro de responsabilidad 15) Unidad Organizacional; 16) Vicepresidencia 17) Numero de registro de la factura (ctas por pagar) 18) Por proyectos.
10.	El ERP debe permitir el registro de activos fijos individual, para los casos de donaciones (recibidos y entregados). También debe permitir el registro masivo de activos fijos, para los casos de fusión (importación archivo Excel).
11	El ERP debe proporcionar saldos y métodos de depreciación para cada activo fijo, así como los cálculo de la depreciación asignada y su valor neto.

	12.	Debe permitir las altas masivas e individuales bajo diferentes criterios de activación, por ejemplo: filtro orden de compra + filtro de guía de entrega para las entregas parciales.
	13.	Se debe considerar el manejo de 02 tipos de códigos de barra: 1.CB físico : colocado por almacén en los items 2.CB virtual: asignado por Control de gastos sobre activos que no pueden ser etiquetados. Los códigos de barra deben ser correlativos, independientemente del tipo de CB asignado.
	14.	El ERP debe contemplar la interacción del módulo de Almacén y Activos fijos para tener información preliminar de las bajas de los activos fijos con los registros completos. También debe contemplar que la baja contable se haga masivamente.
	15.	Se propone status para las bajas de activos fijos: Operativo cuando Almacén registra la baja en su módulo y Contable cuando Activo fijo realiza la acción para correr la baja y los voucher contables.
	16.	Los vouchers contables de baja se deben hacer por cada activo fijo. El número de referencia asignado en el voucher debe ser el código de barras. Además el voucher contable de baja debe registrar los ajustes por inflación. Se debe contemplar las bajas por venta, donación, fuera de uso.
	17.	El ERP debe contemplar el registro de las transferencias (cambio de ubicación) de Activos fijos, a fin de registrar la rotación de activos fijos. El proceso se debe de hacer mensual o en línea, porque ayuda a la reasignación de las depreciaciones para el siguiente mes.
	18.	Debe contemplarse la interacción de los módulos de Almacén y Activo fijo para tener un preliminar de las transferencias de activos fijos y luego realizar el proceso masivo, en el módulo de activo fijo. De esa manera cada fin de mes ambos módulos tienen la misma base de datos de activos fijos.
		El ERP debe guardar la historia de sus transferencias (diferentes códigos de oficina) desde su alta hasta su baja.
	19.	El ERP debe hacer los cálculos de las depreciaciones y generación de voucher contable que interactúa directamente con el ERP contabilidad. Se debe contar con sistema ágil, que permita que en proceso se realice en el menor tiempo posible (100,000 items aprox.). Se propone dividir la base de datos en activos totalmente depreciados y activos vigentes de depreciación al ejecutar el proceso de depreciación masiva.
	20.	El ERP debe permitir asignar a varios códigos de oficina o centro de responsabilidad la depreciación de un activo fijo. La asignación puede ser porcentual o fija.
	21	El ERP debe permitir adiciones al valor de activo fijo y el recálculo de la vida útil del mismo (mejoras o revaluación).

	22.	El ERP debe contemplar el seguimiento y control de las Obras en curso, administrativo y contable, que permita saber los status de los proyectos, ya sea interactuando con el módulo de proyectos o con módulo de Activo fijo
	23.	El ERP tiene la posibilidad de modificar la tasa de depreciación por ítem de activo fijo para los períodos contables a futuro.
	24.	El ERP debe llevar el control de Depreciación histórica y ajuste por inflación por cada activo y grupo de activos. Los vouchers deben reflejarse en el módulo de contabilidad ERP.
	25.	Para el ajuste por inflación, debe tener la funcionalidad de capitalización del activo fijo (detallado).
	26.	El ERP debe permitir la adaptación de algunos campos a nuevas necesidades del banco. También crear nuevos campos adicionales según se requiera.
	27.	Proyecciones de las depreciaciones y amortizaciones al detalle (x código de barras) y consolidado (clasificación de activos fijos)
	28.	Para los casos de inmuebles debe permitir consolidarlos cuando tengan la misma dirección (Terrenos + Edificio + Reevaluación + Ajuste por Inflación) y proyectarlos bajo cualquier criterio.
	29.	El ERP debe permitir llevar el control de los valores comerciales y la fecha de la última tasación.
	30.	Reportes de activo fijo predefinidos (para entes reguladores) y personalizados (que el usuario pueda generar sin ayuda del especialista).
	31.	Lectura de los inmuebles del activo fijo para agruparlos con un código agrupador de inmuebles conforme a lo requerido por administración inmobiliaria. Evaluar si es más conveniente utilizar el módulo de Administración inmobiliaria del ERP.
	9.3 Diferidos	
	1.	Se debe tomar nota que la cuenta diferida debe contemplar la prorrata de IGV por obligación
	2.	El ERP debe permitir inscribir los plazos (desde... hasta..) y las cuentas de gastos (un centro de responsabilidad o varios centros de responsabilidad) varios centros de costos), glosa y número de referencia.
	3.	El Erp debe generar los asientos automáticos cada fin de mes.
	4.	Las cuentas diferidas deben registrarse en soles, para lo cual el tipo de cambio para la conversión a soles es Tipo de cambio SUNAT de la fecha de emisión de la factura.
	5.	Debe permitir el ajuste por inflación de las cuentas diferidas (vouchers contables).
	6.	Proyecciones de las cuentas diferidas (gastos)
	7.	Reportes de cuentas diferidas por proveedor, por período, por rango de períodos, por cuenta contable, por código de oficina, centro de responsabilidad, vicepresidencia, por administrador de rubro)

	8.	Reportes y Libros auxiliares predefinidos (para entes reguladores) y personalizados.
	9.4 Provisiones	
	1.	El ERP debe generar provisiones automáticas de Ordenes de compra, Ordenes de servicio entregadas a los proveedores pendientes de atender. También de facturas en VB (Excepcionales).
	2.	El ERP debe permitir el registro manual de provisiones presupuestales.
	3.	El ERP debe permitir asientos contables manuales para el caso de regularizaciones.
	4.	El ERP debe permitir importación de archivo de Excel para el registro contable de provisiones o tener archivos tipo para el registro de las provisiones.
	5.	E, ERP debe permitir extorno de provisiones automáticas al mes siguiente (debe tener aprobación de usuario y que permita seleccionar qué extorna)
	9.5 Pendientes	
	1.	El ERP debe instalarse en las áreas internas del banco que registran cuentas transitorias a Control de Gastos. De preferencia se deberá registrar directamente al gasto utilizando dinámicas contables automáticas.
	2.	Análisis de todas las cuentas contables administradas a las cuales el ERP brinda soporte.
	9.6 Reportes contables	
	1.	Libros Obligatorios: Registro de Compras, RTPS, Libro de Retenciones de IGV, Deduciones, Renta de Cuarta Categoría, DAOT.
	2.	Libros auxiliares obligatorios: Proveedores, Cuentas por pagar diversas, Cuentas por cobrar diversas, Libro de Intangibles, Libro de Activos fijos, Libro de Diferidos
	3.	Otros Libros auxiliares y Reportes personalizados (que usuario pueda generar sin ayuda del especialista)
	9.7 Adjudicados	
	1.	El ERP debe permitir el registro, cálculo de provisiones y reportes de los bienes adjudicados y su respectiva asignación de gastos.
	9.8 Principales Maestros como mínimo.	

1.	<p>Maestro de proveedores: Nombre, tipo de proveedor, documento de identidad, documento fiscal para la búsqueda. Clase de persona (Natural, Jurídica). Si es persona Natural debe tener Apellido Paterno, Materno, Nombre Fecha de nacimiento, documento de identidad, email dirección, teléfono, Moneda, Cuenta corriente (Ahorros) para realizar el pago de sus facturas. En el caso de los proveedores, debe tener, el RUC y la razón social del proveedor. En ambos casos se debe indicar si están domiciliados en el país. El ERP debe contemplar los datos indicados, sobre todo en las personas naturales que emiten recibos de honorarios ya que se debe declarar en el RTPS, pdt SUNAT. El ERP debe contemplar que se indique a qué tipo de detracción está sujeto el proveedor (persona jurídica), así como también permitir colocar restricciones de pago colocando el motivo de las restricciones de pago (Cartas de Suspensión e pagos de SUNAT). Tipo de documento del proveedor (Factura, recibo de honorarios, tickets con IGV, varios, Facturas de provincia, recibos de provincia, etc). Documento de pago: Cheque o abono en cuenta. Tipo de Impuesto (IGV, Renta 1era, etc), Moneda de pago: soles o dólares. Afecto a detracción: si o no. Que tipo de detracción: según tabla. Numero de cuenta Banco de la Nación</p>
2.	<p>Maestro de empleados: Nombre Completo, Numero de Registro, DNI, Centro de Responsabilidad asignado, Fecha de Cese, Número de cuenta de ahorro o cuenta corriente. Este maestro se debe cargar de Meta4 diariamente.</p>
3.	<p>Tabla de Contactos: Nombre del empleado Centro de Responsabilidad Asignado. Esta tabla será útil para los pagos extraordinarios cuando un usuario haga directamente la adquisición de bienes o servicio sin emitir orden de compra u orden de servicio.</p>
4.	<p>Maestro de Administradores de Rubro de Gastos: Descripción, Mesa de Control relacionada</p>
5.	<p>Maestro relacionados a la contabilidad: Plan de cuentas contable (14 dígitos), tabla de monedas, fechas valor</p>
6.	<p>Maestro de estructura organizacional: Vicepresidencias, Unidad Organizacional, Centro de Responsabilidad, Código de Oficina.</p>
7.	<p>Maestro de Autorizaciones de gastos, por Centro de Responsabilidad escalonado, y Administrador de Rubro.</p>
8.	<p>Maestro de Proyectos: Códigos y nombres del proyecto, fecha de inicio y fin.</p>
9.	<p>Maestro de Impuestos generales vigentes IGV renta de 4ta. Categoría, NO afecta a renta, No afecto a IGV, No Domiciliados (Renta fuente peruana, renta fuente extranjera, IGV etc.) Tabla de detracciones, renta de primera, etc. Debe poder modificarse y guardar historia. También debe permitir modificarse las veces necesarias según cambios en las normas tributarias. Tablas de detracciones, Tablas de crédito fiscal, Tablas de Agentes de Retención y Buenos Contribuyentes, tabla de porcentaje de ITF</p>

	10.	Maestro de Tipo de cambio: Fecha, TC Compra y Venta SUNAT y SBS
	11.	Maestro de categorías de depreciación: responde a lo indicado por el área de Contabilidad según plan de cuentas. La tabla debería tener los siguientes datos: Número de categoría / Descripción / Tipo de Depreciación (Lineal/ Específica) Cuenta Contable del Activo fijo (Histórica y Ajuste por Inflación)/ Cuenta Contable de la Depreciación (histórica y Ajuste por Inflación)/ Cuenta Contable de la Baja (histórica y por Inflación) / Cuenta contable de Gastos (histórica y por Inflación) / Cuentas contables - Ajuste por Inflación (Depreciación del mes - Valor Histórico- depreciación Acumulada)/ Cuenta contable para el Valor Neto del Activo fijo y Cuenta contable de Resultados. Tipo de Contabilidad (Tributario / Financiero) y Tasa de Depreciación (según las NICS- SUNAT - CONTABILIDAD IB) Lineal y Específica
	12.	Maestro de Clasificaciones de Activos fijos: que se asocian a las Categorías del activo. Serían como el segundo nivel de los activos fijos. Los datos que se deberían tener son: Clasificación asignada a nivel de 02 dígitos / Descripción / Categoría / Estado/ usuario que hizo la última modificación. En este maestro también se puede ingresar la clasificación a nivel de 05 dígitos en donde se ingresa los siguientes datos: Clasificación 5 dígitos / Descripción / Categoría / Estado /Usuario que hizo la última modificación. A nivel de 05 dígitos se llama tabla de Commodities para el módulo de Logística. Esta tabla debe ser única y la responsabilidad del ingreso de una nueva clasificación debe ser en control de activos fijos.
	13.	Maestro de Situación de Activo fijo: : BA - Baja / BU - Bueno / MA-Malogrado /NO- No Operativo/ OP - Operativo / RE - Regular / RI - Reevaluación Edificio / RT Reevaluación terreno / TE - Terreno. Se le coloca un flag si es sujeto a depreciación y otro flag si son sujetos a Ajustes por inflación.
	14.	Maestro de Ratios de inflación: Período y ratio de ajuste.
10. Información de Gestión - Control de gastos		
	10.1 Reportes e Indicadores	
	1.	Detalle de gastos operativos según estructura organizacional VP, UO, Centro de Responsabilidad por mes, rangos de mes.
	2.	Análisis de variaciones de gasto real vs presupuesto en diferentes vistas, VP, UO, Centro de Responsabilidad, Código de Oficina. (Acumulado, mensual, etc.)
	3.	Indicadores de gastos operativos (con provisión, sin provisión)
	4.	Indicadores de gestión del ERP (tiempos, volumen, monto, usuarios, etc.) de los módulos de Cuentas por pagar, Activo fijo, Presupuestos, Contabilidad, Proyectos.
	5.	Proyecciones de Gastos en base a datos históricos, etc.

	6.	Gráficos
	10.2 Carga datos DWH corporativo	
	1.	Se debe hacer interfase de los datos de lo gastos del ERP al Datawarehouse corporativo.
11. Requerimientos Generales		
	1	Establecimiento de niveles de seguridad. Definición de diferentes usuarios, perfiles y autorizaciones que permitan delimitar los accesos a datos y funciones del sistema, tanto a nivel de función, como de ventana, campo o datos. Posibilidad de seguimiento de posibles accesos no autorizados, según los diferentes niveles de autorización que se definan en los diferentes esquemas del sistema.
	2	El registro de cada transacción contable debe contener como mínimo la siguiente información: cuenta contable, centro de costo, centro de beneficio o responsabilidad, oficina emisora, oficina receptora, moneda, código de transacción definido (Cargo o abono), aplicativo o usuario que generó la transacción, el importe de la transacción, fecha de ingreso de la transacción , fecha contable o efectiva de la transacción, numero de nota (Para las cuentas que los requieran), descripción y código del producto bancario que está afectando.
	3	Establecimiento de jerarquías en cuentas contables, productos así como centros de responsabilidad, limitando el registro contable a las cuentas de mayor nivel de detalle y a los centros de responsabilidad "asentables" para efectos de registro de transacciones.
	4	Generación automática de los quiebres contables, basados en las llaves que identifican una transacción tales como, cuenta contable , moneda, centro de costos y responsabilidad o beneficio, código de producto.
	5	La denominación de las cuentas de "quiebre", debe corresponder a los nombres del plan de cuentas establecido por la SBS.
	6	La actualización de la denominación de las cuentas de "quiebre", debe hacerse automáticamente previo cruce con el manual de la SBS.
	7	El manual de la SBS debe figurar como una tabla adicional en el Sistema, para facilitar el punto anterior
	8	Administración de la funcionalidad para configurar las características del plan de cuentas (cantidad de dígitos para las cuentas, centros de responsabilidad y costos).
	9	Creación automática de cuentas contables por centro de costo
	10	Creación y Mantemiento masivo de cuentas contables asociadas a la operativa de la Tienda Financiera (Agencia)

	11	Los ajustes contables con fecha valor debe estar limitado a un periodo limite definido y administrado por el área contable. Superado el periodo, el bloqueo debe ser automático.
	12	La glosa relacionada con el asiento contable debe contener como mínimo 50 caracteres
	13	Registro de información contable en moneda original (MN y ME) / Multimoneda, multipaís.
	14	Validación previa de la información contable contra ficheros maestros de cuentas contables , moneda , Centros de Costos y Centros de responsabilidades o beneficios y la combinación de los mismos.
	15	Posibilidad de realizar ajuste por inflación sobre saldos contables
	16	Restricción a cuentas contables exclusivas a aplicativos-usuario.
	17	En general se manejan dos campos decimales, excepto por las tablas de tipos de cambio (que requieren hasta 6 decimales)
	18	Interacción en línea con los aplicativos del negocio que lo necesiten.
	19	Validación integral de la información entre los diferentes maestros e interfaces con las que interactúe el ERP.
	20	Generación de copias de seguridad con frecuencia mensual.
	21	Administración del área contable sobre los accesos a las dinámicas contables, por producto y por usuario.
	22	En caso se elimine el Sistema de Apoyo a producto (SIAP) el sistema debe identificar cual es la regla de secuencia de las dinámicas contables de cada producto.
	23	Administración y mantenimiento diario de las tablas con los Tipo de cambio que se utilizan para las transacciones contables en moneda extranjera (hasta 6 decimales).
12. Requerimientos de Reporte		
	1	Generación de libros contables según normatividad vigente
	2	Emisión automática de reportes regulatorios (SBS, Conasev, Asbanc)
	3	Análisis detallado de las cuentas administradas en el ERP.
	4	Detalle de saldos por proveedor.
	5	Visualización de los asientos contables completos, con opción de acceder al máximo nivel de detalle.
	6	Flexibilidad para que cada usuario pueda generar los reportes según sus necesidades.
	7	Posibilidad de mantenimiento masivo de los reportes generados.
	8	Los reportes contables deben permitir delimitar la información:
	8.1	Según periodo contable o por fecha de ingreso contable.
	8.2	Según moneda original (Cia 1100, Cia 1210,1215,1207 etc) o por moneda consolidada (Cia 1000)

	8.3	Según centro de costo o beneficios
	8.4	Para el caso de cuentas transitorias pendientes*, según antigüedad de las mismas.
	9	Debe permitir generar reportes a nivel empresa tanto individuales como grupales.
	10	Generar reportes de conciliaciones operativo-contables.
	11	Estados financieros según regulación SBS
	12	Estados financieros para fines tributarios
	13	Estados financieros para fines gerenciales (internos)
	14	Estados financieros consolidados, considerando diferentes jerarquías de consolidación.
	15	Reporte de operaciones inter-compañías
	16	Asientos contables de eliminación
13.		
Requerimientos De Información		
	1	El sistema debe almacenar información de las transacciones y saldos de las mismas, por los diferentes campos de la transacción , así como tener información de saldos promedios y transacciones promedio.
	2	Almacenamiento de la información tributaria con cinco años de antigüedad, por lo menos. El acceso debe ser fácil sin necesidad de realizar acciones adicionales de recuperación de información.
	3	Almacenamiento de la información financiera y regulatoria con diez años de antigüedad, por lo menos. El acceso debe ser fácil sin necesidad de realizar acciones adicionales de recuperación de información.
	4	Mantener un registro auditable de cambios administrativos, tales como creación de cuentas, etc
	5	Almacenamiento del histórico de plan de cuentas
	6	Actualmente utilizamos un repositorio de reportes a nivel Banco, denominado "Panagon", al cual acceden todas las áreas del Banco, según sus perfile. El nuevo sistema debe enviar reportes propios hacia el Panagon, así como los reportes que los usuarios (debidamente autorizados) puedan generar.
	7	Generación de información estadística sobre operaciones manuales, inusuales*.
14		
Requerimientos Funcionales		
	1	Acceso a diferentes ventanas de consulta o trabajo, de manera simultánea.
	2	Posibilidad de almacenar información sobre la estructura de las diferentes versiones de los reportes.
	3	Proyecciones contables de los diferentes rubros depreciables (depreciación de activos fijos, amortización de intangibles, provisión para bienes adjudicados, amortización de activos diferidos, etc.)

	4	Mantener historia sobre saldos contables diarios, al menos de los dos meses anteriores.
	5	Posibilidad de generar un plan de cuentas Corporativo, paralelo al regular.
	6	Carga flexible de Información financiera de las diferentes compañías que forman parte del proceso de consolidación
	7	Eliminación de operaciones inter-compañías
	8	Posibilidad de integrarse a herramientas WEB para conceptos de reportes financieros.
	9	Generación automática del asiento de cierre de cada ejercicio contable así como el asiento de apertura del ejercicio siguiente.
	10	Generación automática del asiento de conversión entre monedas.
	11	Emisión automática de comprobantes de pago y contabilización de conceptos facturados.
	12	Establecimiento de agenda de cierre contable
	13	Generación de pre-cierre contable

Anexo 4: Flujo de Caja de la Alternativa 1 (Desarrollo In House)

Flujo de inversiones		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Recursos Staff		-40.00	-40.00	-3.00	-3.00	-3.00	-3.00
Hardware		-100.00	-31.00	-31.20	-31.20	-31.20	-31.20
Capacitación		-3.00	-3.00	-1.00	-1.00	-1.00	-1.00
Licencias		-95.60	-8.21	-8.21	-8.21	-8.21	-8.21
Mantenimiento / Soporte		-56.30	-56.30	-35.70	-35.70	-35.70	-35.70
Total		-294.90	-138.51	-79.11	-79.11	-79.11	-34.20

Flujo operativo		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos			153.59	175.48	200.56	229.32	262.29
Ahorros			60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
Total Ingresos			213.59	235.48	260.56	289.32	322.29
(-) Amortización de software			-30.84	-55.84	-55.84	-55.84	-25.00
Ingresos antes impuestos			182.75	179.63	204.72	233.48	297.29
Impuestos			54.82	53.89	61.42	70.04	89.19
Ingresos después impuestos			127.92	125.74	143.30	163.43	208.10
(+) Amortización de software			30.84	55.84	55.84	55.84	25.00
Total			158.76	181.59	199.15	219.27	233.10

Flujo económico		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
		-294.90	20.25	102.47	120.03	140.16	198.90

VAN	10.13
TIR	21.20%

Anexo 5: Flujo de Caja de la Alternativa 2.1 (Comprar ERP SAP)

Flujo de inversiones		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Recursos Staff	-30.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	Hardware	-100.00	-31.00	-31.20	-31.20	-31.20	-31.20
	Capacitación	-3.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	Licencias	-130.31	-10.22	-10.22	-10.22	-10.22	-10.22
	Consultoría	-129.52	-35.70	-35.70	-35.70	-35.70	-35.70
	Total	-392.82	-76.92	-77.12	-77.12	-77.12	-31.20

Flujo operativo		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Ingresos		153.59	175.48	200.56	229.32	262.29
	Ahorros		80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
	Total Ingresos		233.59	255.48	280.56	309.32	342.29
	(-) Amortización de software		-30.84	-55.84	-55.84	-55.84	-25.00
	Ingresos antes impuestos		202.75	199.63	224.72	253.48	317.29
	Impuestos		60.82	59.89	67.42	76.04	95.19
	Ingresos después impuestos		141.92	139.74	157.30	177.43	222.10
	(+) Amortización de software		30.84	55.84	55.84	55.84	25.00
	Total		172.76	195.59	213.15	233.27	247.10

Flujo económico		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
		-392.82	95.84	118.47	136.03	156.15	215.90

VAN	10.10
TIR	21.02%

Anexo 6: Flujo de Caja de la Alternativa 2.2 (Comprar ERP Oracle e-Business Suite)

Flujo de inversiones		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Recursos Staff	-30.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	Hardware	-100.00	-31.00	-31.20	-31.20	-31.20	-31.20
	Capacitación	-3.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	Licencias	-120.11	-10.22	-10.22	-10.22	-10.22	-10.22
	Consultoría	-115.00	-35.70	-35.70	-35.70	-35.70	-35.70
	Total	-368.11	-76.92	-77.12	-77.12	-77.12	-31.20

Flujo operativo		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Ingresos		153.59	175.48	200.56	229.32	262.29
	Ahorros		80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
	Total Ingresos		233.59	255.48	280.56	309.32	342.29
	(-) Amortización de software		-30.84	-55.84	-55.84	-55.84	-25.00
	Ingresos antes impuestos		202.75	199.63	224.72	253.48	317.29
	Impuestos		60.82	59.89	67.42	76.04	95.19
	Ingresos después impuestos		141.92	139.74	157.30	177.43	222.10
	(+) Amortización de software		30.84	55.84	55.84	55.84	25.00
	Total		172.76	195.59	213.15	233.27	247.10

Flujo económico		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
		-368.11	95.84	118.47	136.03	156.15	215.90

VAN	34.82
TIR	23.69%

Anexo 7: Matriz de Evaluación de Requerimientos Funcionales

1 Gestión de Compras	1.1 Gestión de Proveedores		Sistema In House		SAP		Oracle	
			Cumple	Calif.	Cumple	Calif.	Cumple	Calif.
	1	<p>Contar con una única base de datos de proveedores que como mínimo incluya lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1 Numero de File de Proveedor 1.2 Numero de Identificación (RUC) 1.3 Forma de Pago 1.4 Numero de Cuenta Bancaria 1.5 Tipo de Servicio o Rubro 1.6 Aspectos Legales y Tributarios del País 1.7 Representantes Legales y Comerciales 1.8 Contacto con la empresa 1.9 Otros datos del proveedor 	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2	Debe tener indicadores de evaluación de desempeño de los proveedores en el proceso de atención, Proceso Post venta y adjuntar informes de inspección a planta y consolidar la ficha técnica de los proveedores	No	0	Sí	2	Sí	2
	3	La nueva solución debe permitir digitalizar el file del proveedor	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	1.2 Gestión de Contratos (bienes y servicios)							
	1	Contar con una solución que permita gestionar solicitudes para elaboración de contratos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2	La Solicitud debe gestionarse directamente a la persona encargada del rubro	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3	Debe permitir adjuntar las propuestas, cuadros comparativo e informes de concursos como sustentos.	No	0	Sí	2	Sí	2
	4	Debe llevar una estadísticas de pedidos y los tiempos que toma cerrar el contrato	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5	El contrato debe ser generado por la solución a fin de que el área requerida pueda revisar el contrato.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	6	Conformidad en la nueva solución para la emisión de contrato	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7	<p>La nueva solución debe permitir registrar los contratos de bienes y servicios y brindar la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.1 Registrar Fecha de duración del contrato (Inicio y Termino) 7.2 Registrar por tipo de proveedor y producto que comercializa 7.3 Alertar cuando un contrato esta por vencer por AR o dueño 7.4 Digitalización de contratos 7.5 Indicar si es un contrato marco o con tarifas fijas o variables 	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8	La nueva solución debe indicar la ubicación de los contratos físicos y realizar estadísticas de contratos por AR o dueño.	Sí	2	Si	2	Sí	2
	1.3 Planeamiento de Demanda							

1	La Nueva solución debe permitir la elaboración del plan de compras tanto para proyectos y Consumibles	Sí	2	Sí	2	Sí	2
2	La Nueva solución debe permitir el ingreso de Drivers para la elaboración del plan de compras 2.1 Para Proyectos : Drivers M2 , # Personas, etc. 2.2 Para Consumibles : # Personas, Tipo de tienda, etc.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
3	La Nueva solución debe permitir manejar el comportamiento del plan de compras (Proyectado Vs Ejecutado)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
4	La Nueva solución debe permitir conocer información histórica y proyectada de consumos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
5	Manejo de estadísticas tales como 2.1 Cantidad por Productos y precios 2.2 Lead time 2.3 Condiciones de atención 2.4 Formas de pago 2.5 Fichas técnicas de productos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
6	La nueva solución debe tener indicadores de gestión que permitan ver la evolución del planeamiento de compras	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	1.4 Proceso de Abastecimiento						
1	La nueva solución debe permitir gestionar solicitudes de requerimientos o pedidos por parte de los usuarios y áreas técnicas	Sí	1	Sí	2	Sí	3
2	Los Pedidos pueden ser masivos o individuales	Sí	2	Sí	2	Sí	2
3	La aprobación de los pedidos deben realizar a través de la solución	Sí	1	Sí	2	Sí	2
4	La nueva solución de permitir consolidar solicitudes de distintos usuarios o áreas técnicas	Sí	1	Sí	2	Sí	2
5	La Nueva solución debe gestionar compras directas por pedidos individuales	Sí	1	Sí	2	Sí	2
6	El pedido debe llegar a la persona directamente encargada por el tipo de compras o especialidad	Sí	2	Sí	2	Sí	2
7	La nueva solución debe permitir manejar un único catálogo de Items	Sí	1	Sí	2	Sí	2
8	El catalogo de items debe estar organizado por proveedor y productos	Sí	1	Sí	2	Sí	2
9	El Catalogo de items debe manejar a nivel detallado características técnicas de los productos, por proveedores y rubros	Sí	1	Sí	2	Sí	2
10	Debe manejar un precario de items por productos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
11	Debe sugerir de forma automática los posibles proveedores para el item solicitado	Sí	1	Sí	2	Sí	2
12	Debe sugerir el ultimo precio negociado	Sí	1	Sí	2	Sí	2
13	La nueva solución de permitir solicitar cotizaciones en línea a los proveedores	Sí	1	Sí	2	Sí	3
14	Debe realizar un comparativo en la misma solución a fin de elegir la mejor opción del mercado	Sí	1	Sí	2	Sí	3
15	Los precios deben quedar registrados en la lista de precios por proveedor.	Sí	1	Sí	2	Sí	2
16	La nueva solución debe generar ordenes de compras automáticas para pedidos consolidados y individuales	Sí	2	Sí	2	Sí	2
17	Si la compra fuera consolidada esta debe mostrarse de forma detallada por C.Costo para la distribución	Sí	1	Sí	2	Sí	2

	18	La aprobación de la O/Compra debe realizarse en el mismo sistema	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	19	La O/compra se debe enviar electrónicamente al proveedor incluidas las firmas electrónicas	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	20	La O/compra debe manejar diferentes tipo de moneda y conversión a la moneda local	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	21	La O/Compra debe generarse a proveedores Nacionales como Extranjeros	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	22	Debe existir una numeración automática para cada orden de compra y que este relacionada con el pedido	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	23	Debe existir una opción que seleccione entrega parcial o total y cada opción con su respectiva fecha de entrega	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	24	La Propuesta del proveedor debe estar registrada en el sistema y relacionada a la O/Compra	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	25	Debe registrarse la Forma de Pago, Tiempo de Garantía y el Almacén que respectivo.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	26	Debe permitir realizar ingresos por fuera de almacén y controlarlos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	27	Debe haber una opción de modificación de O/Compras por error de emisión	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	28	Las O/Compras deben ser archivadas digitalmente por la misma solución ante cualquier consulta.	Sí	1	Sí	2	Sí	2
	29	La nueva solución debe permitir medir trazabilidad al proceso de abastecimiento (Inicio a Fin)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	30	La nueva solución debe permitir asociar las O/compras a los proyectos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	31	Manejo de indicadores de gestión para medir el proceso logístico	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	32	Manejo de indicadores para medir el cumplimiento de participantes (Proveedores , Ejecutivos compra y usuarios internos)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	33	Debe tener reportes y estadísticas que apoye la gestión de compras	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	34	El mantenimiento de los maestros deben permitir la carga masiva de información (Lista de Precios , Centros de Costos, Catalogo de Productos)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	35	Los maestros deben relacionarse con los otros módulos ERP	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	1.5 Web de Pedidos							
	1	Solución ERP o Web que permita gestionar solicitudes o requerimientos por los usuarios o áreas técnicas	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	2	Solución ERP o Web que permita aprobar las solicitudes o requerimientos de los usuarios o áreas técnicas	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	3	Solución ERP o Web debería permitir cargar el presupuesto de inversiones y gastos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4	Manejo de Trazabilidad por parte de los usuarios	Sí	2	Sí	2	Sí	2
2. Gestión de Almacenes								
	2.1 Almacen / Producción y Distribución							
	1	Automatizar el proceso de Recepción y Despacho a través del uso de lectoras de códigos de barras	Sí	1	Sí	2	Sí	2
	2	Contar con un maestro de items único (estandarizado por productos y unidades de medidas)	Sí	2	Sí	2	Sí	2

	3	Contar con maestros de almacenes, sub almacenes, Transportistas, Centros de costos, Bodegas, ubicaciones	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4	La nueva solución debe permitir imprimir los códigos de Barras de los activos y cargos directos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5	La solución debe llevar un kardex en on line para el control de activos fijos y consumibles valorizados.	Sí	1	Sí	2	Sí	2
	6	La solución debe brindar la programación de ingresos por compras al almacén (Proveedor y fechas de entrega)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7	Las solicitudes de despacho por parte de los usuarios o áreas técnicas deben ser solicitados a través de la solución o Web de pedidos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8	Los pedidos de despacho deben ser visualizados en terminales portátiles (CB) para la preparación del Picking.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	9	El área de Transporte debe conocer los diferentes despachos que se realizaran luego de preparado el picking para el ruteo respectivo.	Sí	2	Sí	2	Sí	1
	10	El sistema debe brindar trazabilidad para que el usuario conozca el estatus de su pedido en toda la cadena (inicio a fin)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	11	El sistema debe permitir tener alertas para reposición de items críticos teniendo en cuenta el leed time de abastecimiento	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	12	Brindar el plan de reabastecimiento on line a compras	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	13	El sistema debe indicar o sugerir la ubicación lógica para el almacenamiento	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	14	El sistema debe indicar la cantidad de espacio utilizado y disponible del almacén	Sí	2	Sí	1	Sí	1
	15	El sistema debe avisar a los usuarios o Ejecutivos de compras el ingreso del producto	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	16	El sistema debe permitir generar solicitudes de devolución de items al almacén	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	17	Emisión de Guías automáticas por el mismo sistema	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	18	Brindar la Disponibilidad y Capacidad de Unidades de Transporte	Sí	2	Sí	1	Sí	1
	19	Brindar Rutas de transporte disponibles	Sí	2	Sí	1	Sí	1
	20	Peso y volumen a despachar	Sí	2	Sí	1	Sí	1
	21	Condiciones Especiales para Traslado	Sí	2	Sí	1	Sí	1
	22	Modalidad de Transporte	Sí	1	Sí	1		1
	23	Manejo de Reportes operativos para el manejo de almacenes	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	24	Indicadores de gestión que midan el proceso de almacenes	Sí	2	Sí	2	Sí	2
3	Gestión de Control de Inventarios							
	3.1	Gestión de Control de Inventarios						
	1	La nueva solución debe tener una única base de datos de activos fijos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2	Los Inventarios físicos de almacenes (Activo y Consumo) deben manejar su propia Bodega o Centro de Costo	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3	Los Inventarios Instalados de Activos deben estar ubicados en los centros de costos y ubicaciones respectivas	Sí	2	Sí	2	Sí	2

	4	El nuevo sistema debe permitir controlar nivel de detalle las características del activo o consumo (NS, CB, Marca, modelo, Color , etc.)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5	Brindar una ficha técnica de cada activo (Inicio a Fin)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	6	La solución deben manejar una opción de transferencias de activos fijos entre tiendas o sedes	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7	La opción de transferencia también debe realizarse entre almacenes y sub almacenes	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8	Debe permitir generar reportes para toma de inventarios (valorizado y no valorizado)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	9	El sistema debe permitir planificar la programación de toma de inventarios a nivel nacional	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	10	Debe permitir el manejo de cronogramas de trabajo por tiempo y recursos	Sí	2	Sí	2	Sí	1
	11	Debe permitir poder conocer los valores en libros de los activos almacenados y instalados por centro de costo	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	12	Debe permitir contar con un catalogo de activos digitalizados para toma de inventarios	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	13	Debe manejar el proceso de baja operativa y contable	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	14	Elaboración de informes de baja en la solución	Sí	2	Sí	2	Sí	1
	15	Transferencia automática de activos dados de baja en forma masivas y individual.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	16	Contar con indicadores de gestión que midan el proceso de control de inventario y el cumplimiento de la exactitud de inventarios	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	17	Contar con una opción que permita realizar muestreos diarios de items	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	18	Indicar la exactitud de cumplimiento de inventarios	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	19	Manejo de control de adjudicados (Ordenes de Trabajo)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3.2 Gestión de Activo Fijo							
	1	Interfase con el modulo de almacenes y activo fijo para la transferencia de activos a dar de alta.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2	Actualización por transferencias de activos fijos por centro de costos	Sí	2	Sí	3	Sí	2
	3	Valor en libros por centros de costos de acuerdo a activos instalados y almacenados	Sí	2	Sí	2	Sí	2
4. Gestión de Proyectos (RIG)								
	4.1 Creación de Proyecto							
		1. La nueva solución debe permitir que las áreas técnicas generen sus requerimientos de manera consolidada y individual	Sí	2	Sí	3	Sí	3
		2. La nueva solución debe tener una interfase con el modulo de presupuestos de inversión y gasto	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		3. La nueva solución debe permitir generar el proyecto de forma consolidada por especialidades y de forma individual	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		4. Los proyectos deben mostrarse de manera detallada por O/C , Items y por partidas	Sí	2	Sí	2	Sí	2

		5. El tramite de aprobación de los proyectos deben realizarse a través del Workflow con firmas electrónicas	Sí	1	Sí	2	Sí	2
		6. La nueva solución debe manejar trazabilidad para el status de los proyectos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		7. La nueva solución debe manejar cronogramas de ejecución por especialidades	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		8. La nueva solución debe brindar alerta a compras para la ejecución del proyecto (Aviso al comprador al aprobarse el proyecto -RIG-)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		9 La nueva solución debe tener una interfase con el modulo de compras para generación de OC y alimentación de la BD.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4.2 Control de Proyecto							
		1. La nueva solución debe permitir llevar el control detallado y consolidado del avance del proyecto (O/C , O/S y facturas)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		2. La nueva solución debe llevar el nivel de avance de cada proyecto (Presupuestado Vs Ejecutado)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		3. La nueva solución debe proveer información gerencial e indicadores de gestión	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		4. La nueva solución debe tener una interfase con el modulo de contratos y Pagos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4.3 Cierre de Proyecto							
		1. La nueva solución debe permitir liquidar los proyectos con las áreas técnicas respectivas (Envío de Alertas)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		2. La nueva solución debe permitir tener una interfase con el modulo de almacenes para liquidar los materiales asignados	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		3. La nueva solución debe generar una liquidación de materiales por cada proyecto	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		4. La nueva solución debe permitir reclasificar los proyectos culminados de forma automática en el modulo de activo fijo	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		5. Manejo de Indicadores de gestión del proceso de gestión de Proyectos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
5. Gestión de Mantenimiento y Servicios								
	5.1 Planeamiento del mantenimiento de instalaciones, muebles y equipos							
		1. El ERP debe permitir elaborar el planeamiento de mantenimiento Anual a nivel nacional por Rubro y Centros de Costos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		2. El ERP debe permitir la valorización del planeamiento por Rubro y Centros de Costos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		3. El ERP debe permitir la aprobación del Presupuesto Anual de Mantenimiento	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		4. El ERP debe comparar con el presupuesto estimado Vs Presupuesto Ejecutado por Rubro y Centros de Costos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5.2 Mantenimiento							

Preventivo								
		1. El ERP debe tener un tarifario por proveedor y por tipo de servicios asignado según planeamiento	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		2. El ERP debe generar ordenes de servicios automaticas según planificación anual	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		3. El ERP debe enviar las Ordenes de servicios electronicamente a los proveedores	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		4. El ERP debe permitir digitalizar las firmas una vez aprobado las O/Servicios	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		5. El ERP debe permitir a los usuarios dar conformidad del servicio programado	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		6. El ERP debe permitir al usuario evaluar el servicio realizado	Sí	2	Sí	1	Sí	1
	5.3 Mantenimiento Correctivo							
		1. El ERP debe permitir registrar a los usuarios sus requerimientos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		2. El ERP debe permitir aprobar los requerimientos solicitados	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		3. El ERP debe permitir solicitar cotizaciones en linea a los proveedores contratados por rubro	Sí	2	Sí	2	Sí	3
		4. El ERP debe permitir realizar cuadros comparativos a fin de elegir la mejor opción del mercado	Sí	2	Sí	2	Sí	3
		5. El ERP debe guardar precios historicos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		6. El ERP debe permitir realizar ordenes de servicios individuales y masivos	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		7. El ERP debe comprometer el presupuesto previo antes de la generación de la Orden de servicio	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		8. El ERP debe manejar un catalogo de servicios y debe estar organizado por proveedor y Servicios por rubro	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		9. El ERP debe manejar un tarifario de servicios por servicios cotizados	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		10. El ERP debe sugerir de forma automatica los posibles proveedores para los servicios solicitado	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		11. El ERP debe sugerir el ultimo precio negociado	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		12. El ERP debe permitir a los usuarios y/o supervisor de mantenimiento dar conformidad del servicio realizado	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		13. El ERP debe permitir al usuario evaluar el servicio realizado	Sí	2	Sí	1	Sí	1
	5.4 Programación de visita a sedes y tiendas							
		1. El ERP debe permitir realizar la programación trimestral de visitas a sedes y tiendas lima	Sí	2	Sí	1	Sí	2
		2. El ERP debe permitir realizar la programación anual de visitas a tiendas provincias	Sí	2	Sí	1	Sí	2
		3. El ERP debe generar un check list de verificación de estado de las instalaciones	Sí	2	Sí	1	Sí	2
		4. El ERP debe permitir generar solicitudes de atención al programa de visitas (Aplica Proceso de Correctivo)	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	5.5 Gestión de Calidad							

		1. El ERP debe permitir medir indicadores de gestión del proceso de mantenimiento Preventivo y Correctivo	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		2. El ERP debe brindar reportes y estadísticas propios del proceso de mantenimiento	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		3. El ERP debe brindar trazabilidad todo el proceso de inicio a fin	Sí	2	Sí	2	Sí	2
6. Gestión de Presupuesto de gastos								
	6.1 Carga de Presupuesto de Gastos							
	1.	Se debe cargar masivamente el presupuesto de gastos en el ERP. La carga debe considerar la estructura Organizacional (Vicepresidencia, Unidad Organizacional, Centros de Responsabilidad)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	6.2 Control Presupuestal							
	1.	El ERP debe estar integrado con otros módulos para controlar las ejecuciones reales vs presupuesto (Contratos, Compras, Servicios, Almacenes, Proyectos, Activo fijo, Cuentas por pagar).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2.	El ERP debe controlar el presupuesto desde el pedido.	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	3.	El ERP debe tener status para control presupuestal, por ejemplo: Presupuestado / Contabilizado / Comprometido / Por Comprometer, que debe aplicarse en las diferentes fases de las adquisiciones de bienes y servicios en un periodo determinado.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4.	Debe tener alertas tempranas que informen sobre el agotamiento o exceso de un ppto	Sí	1	Sí	1	Sí	2
	5.	Debe tener control presupuestal sobre los contratos.	Sí	1	Sí	1	Sí	1
	6.	El ERP debe permitir actualizar los presupuestos (a nivel de usuario responsable, sin intervención de un especialista) cuando se realiza un cambio en la estructura organizacional (fusión, transferencia, etc.).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7.	EL ERP debe permitir colocar como status NO PRESUPUESTADO, a los pedidos que no fueron considerados en el presupuesto inicial aprobado.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8.	Debe existir un perfil de usuario para el status de NO PRESUPUESTADO	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	9.	El ERP debe enviar alertas al usuario cuando está registrando un pedido que no tiene presupuesto.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	10.	El ERP debe permitir via workflow escalonar para VB, el pedido que no tiene presupuesto.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	11.	EL ERP permitir consultas al usuario sobre el status de su pedido si no está presupuestado.	Sí	1	Sí	1	Sí	2
	12.	El ERP debe tener consultas y reportes de los pedidos u obligaciones que estén como NO PRESUPUESTADO. Por ejemplo: por cuenta contable, por Unidad Organizacional, por Centro de Responsabilidad, por periodo y por rango de periodos, por usuario solicitante y por responsable de autorización.	Sí	2	Sí	2	Sí	2

	6.3 Análisis de Variaciones							
	1.	El ERP debe generar reportes comparativos que permitan el análisis de los gastos entre centros de responsabilidad y cuentas contables (ppto vs real; añoX vs Año X-1, etc.).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2.	El ERP debe generar reportes tipo tablas dinámicas que el usuario pueda filtrar según sus necesidades.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3.	El ERP debe generar reportes para el análisis comparativo tipo ranking, tendencias, etc. Debe permitir generar los gráficos que sean necesarios para facilitar las labores de análisis.	Sí	1	Sí	1	Sí	2
	4.	El ERP debe generar gráficos	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	6.4 Elaboración de Presupuesto de Gastos							
	1.	El ERP debe permitir la distribución del presupuesto por grupo de cuenta contable desde el nivel superior de la estructura organizacional hasta el detalle (Vicepresidencia, Unidad Organizacional, Centro de Responsabilidad).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2.	El ERP debe permitir colocar los drivers que corresponda a las cuentas de gastos o grupo de cuentas de gastos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3.	El ERP debe tener perfiles que permita a usuarios (administradores de rubro) el acceso al grupo de cuentas de gastos que le corresponde, para que realicen el llenado de sus matrices permitiendo hacer simulaciones a medida que avanza el proceso del presupuesto.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4.	Debe permitir la consulta en línea del presupuesto por cuenta y/o centro de responsabilidad en sus diferentes fases hasta su aprobación definitiva	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5.	El ERP debe permitir el prorrateo del presupuesto de una cuenta de gasto en períodos mensuales (o alguno definido por el usuario), de acuerdo al comportamiento histórico de cada cuenta o a su comportamiento proyectado.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	6.	El ERP debe permitir presupuestos variables a partir del presupuesto de otras cuentas o a partir de definición o modificación de drivers.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7.	Debe permitir importar valores precalculados de presupuesto para un centro de responsabilidad y/o cuenta contable.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8.	El ERP debe permitir consolidar el presupuesto en diferentes vistas: Centros de Responsabilidad, Unidad Organizacional, Vicepresidencia, cuenta contable, o grupo de cuentas contables, etc.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	9.	El ERP debe permitir configurar los niveles de aprobación del presupuesto de acuerdo a la estructura organizacional.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	10.	Debe permitir realizar totales y subtotales a diferentes niveles (Centros de Responsabilidad, Unidad Organizacional, Vicepresidencia) y/o cuentas contables o grupo de cuentas contables.	Sí	2	Sí	1	Sí	2

	11.	El ERP debe permitir manejar diferentes niveles de autorización para la captura y consulta del presupuesto en diferentes centros de responsabilidad, de acuerdo al avance del proceso del presupuesto.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	12.	El ERP debe tener la facilidad de almacenar las diferentes versiones del presupuesto de gastos de acuerdo al avance en el proceso y/o a diferentes escenarios.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	13.	El ERP debe permitir guardar información de los cambios realizados en el presupuesto, en sus diferentes fases hasta su aprobación definitiva.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	14.	El ERP debe tener un espacio para la publicación de manuales, políticas, tarifas, tipos de cambio y demás información necesaria para el proceso del presupuesto.	Sí	1	Sí	1	Sí	2
	15.	El ERP debe tener la funcionalidad de presupuestar gastos consolidados y la posibilidad de distribuirlos.	Sí	1	Sí	1	Sí	2
	6.5 Presupuesto de Inversión (Elaboración y Control Presupuestal)							
	1	El ERP debe contemplar la elaboración, control presupuestal y análisis de variaciones del Presupuesto de Inversión.	Sí	1	Sí	1		1
7. Gestión de Facturas y contabilización - Control de gastos								
	1.	El sistema no debe permitir el ingreso de facturas que no han cumplido con el proceso previo de adquisición de bienes y servicios y control presupuestal.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2.	El ERP debe generar notas de ingreso al almacén (para caso de bienes) y actas de conformidad de servicio (usuario o administrador de rubro), para que se adjunten a las facturas que los proveedores entregan por Mesón.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3.	Se debe permitir 2 tipos de ingreso de obligaciones al sistema: individual y masiva.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4	El ERP no debe permitir el registro de una factura 2 veces.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5.	El ERP debe indicar los campos necesarios para la importación de obligaciones masivas de obligaciones (Proveedor entregará archivo)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	6.	El ERP debe validar los datos del archivo a importar, inclusive el tipo de pago abono o cheque	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7.	El ERP debe considerar un campo para almacenar el código del bien adjudicado (para relacionarlo al gasto)	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	8.	El ERP debe considerar un campo para almacenar el código del proyecto (para relacionarlo al gasto)	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	9.	El ERP debe permitir que se haga consulta del status de O/C u O/S, o guía de remisión, o Acta de conformidad en el sistema y determinar si la factura está relacionada a la O/C u O/S adjunta.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	10	En caso de pagos parciales, la O/C u O/S debe permitir la consulta por OC u OS indicando la cantidad de unidades entregadas y el importe total de la entrega	Sí	2	Sí	2	Sí	2

		parcial.						
11		El ERP debe generar las requisiciones y las OC u OS de los gastos recurrentes como servicios públicos, teléfonos, entes reguladores, entidades del estado, etc. Debe existir un perfil de usuario que permita la generación de las OC u OS.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
12		En caso existan obligaciones, que por su naturaleza no se puede emitir O/c u O/S el ERP debe permitir su registro. Debe existir un perfil usuario.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
13		Para e caso anterior el ERP debe tener un workflow escalonado para el VB de la obligación y el control presupuestal post. Debe tener alertas para el Vb (fechas límite para cada acción)	Sí	1	Sí	1	Sí	1
14		El ERP debe validar el IGV y contemplar impuestos adicionales (Renta, No Domiciliados, etc.).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
15		Una factura cuya fecha de emisión es mayor a 4 meses no da derecho al crédito fiscal. El ERP debe obligar al usuario a contabilizar el IGV como gasto.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
16		El ERP debe generar un código correlativo que permita controlar el registro de las obligaciones (número de referencia o número de registro).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
17		El ERP debe permitir el registro de la prorrata del IGV por cada obligación.	Sí	2	Sí	2	Sí	3
18		Se debe importar la tabla de Contribuyentes No Habidos y No Hallados en el ERP, a efectos que el sistema realice la consulta bloqueando el ingreso de la factura de un proveedor que se encuentre en la tabla.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
19		Para el caso de facturas de activo fijo, el maestro de clasificaciones y commodities debe ser el mismo en todo el ERP. El ERP debe generar una lista de los códigos de barra asignados por OC. Esta relación sirve para validar la factura y sus guías de remisión. La orden de compra debe indicar a nivel de resumen las cantidades tanto en unidades como montos por cada centro de costos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
20		Digitalización de facturas.: Permitir la carga de comprobantes de pago digitalizados.	Sí	2	Sí	1	Sí	1
21		Generar una lista de los documentos no digitalizados (verificación documentos digitalizados vs ingresados)	Sí	1	Sí	1	Sí	1
22		Para el tratamiento de las facturas de dólares express se proponen 2 alternativas en el proceso que permita control presupuestal previo: 1. Que los proveedores envíen sus facturas a Tarjeta de Crédito. TC deberá emitir las O/C u O/S, para lo cual deben contar con acceso al ERP como gestor de compras. Luego enviará las facturas a Control de gastos para su ingreso por Mesón. 2. El cliente solicita canje de dólares express. La Tienda llama a Banca telefónica por el código de autorización. Allí debe emitirse automáticamente una O/C u O/S en TC, para que se entregue a los proveedores antes de facturar. Con los documentos completos los proveedores se acercan a Mesón para dejar sus facturas.	Sí	1	Sí	1	Sí	2

	23	En el ERP las consultas de las obligaciones deben permitir filtrarlas por: Proveedor, Administrador de rubro, Mesa de Control, Fecha de pago, status de las obligaciones, Ingresado por, rango de fechas.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	24	1. La generación de voucher contable del registro de la factura debe tomar en cuenta la prorrata de IGV, el período contable y el número de voucher (autogenerado). Cada registro del asiento contable debe contemplar un número de referencia (autogenerado por el ERP), el mismo permita hacer análisis de cuentas en el ERP. 2. Se debe tomar nota que los impuestos deben registrarse en soles, por lo que el voucher contable debe ser multimoneda, y deben registrar las operaciones de cambio. Debe registrar la diferencia en cambio. 3. El tipo de cambio a utilizar para la conversión los impuestos, gastos y activos fijos y diferidos será el TC SUNAT.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	25	El ERP debe tener un campo para comentarios (adicional a la glosa) que permita escribir algún evento con la obligación.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	26	El ERP debe permitir el control y seguimiento del proceso midiendo los tiempos por cada etapa.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
8. Proceso de Gestión de Pagos - Control de gastos								
	8.1 Gestión de Control Presupuestal Gasto o Inversión previo							
	1	Todas las obligaciones deben cumplir con la gestión de control presupuestal previo	Sí	1	Sí	1	Sí	2
	8.2 Pago a Proveedores Nacional y Exterior							
	1.	Los pagos a proveedores nacionales deben tener en cuenta las retenciones y deducciones de IGV, impuesto a la renta.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2.	El Sistema debe hacer actualizaciones en tiempo real de todas las transacciones de Cuentas por pagar.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3.	El sistema debe permitir pagos de obligaciones individuales y masivos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4.	De las deducciones: 1. Para el caso de las deducciones se debe considerar la tabla de los servicios sujetos a deducción y realizar los cálculos que corresponden. Para las obligaciones en dólares, se realizará la conversión a moneda nacional al tipo de cambio de la fecha de emisión de la factura. El ERP debe generar un archivo en texto según las especificaciones de SUNAT, para efectuar el pago masivo de las deducciones. 2. Las facturas sujetas a deducción deben tener diferentes status que respondan al ciclo de pago, por ejemplo: Facturas pendientes de pago a Banco de la Nación; Facturas pagadas sin depósito al banco de la Nación; Facturas pagadas con depósito al Banco de la Nación. El sistema debe	Sí	2	Sí	2	Sí	2

		<p>permitir el registro de los números de los comprobantes de detracción por rangos.</p> <p>3. La tabla de detracciones debe permitir modificaciones, o importación de datos cuando exista modificación en la norma.</p>						
5.		<p>De las retenciones de IGV:1. El ERP debe permitir cargar masivamente las tablas de los Agentes de Retención y Buenos Contribuyentes (cada vez que se modifica la página Web de SUNAT). Se debe guardar la vigencia de las tablas (desde..... hasta.....). 2. Las obligaciones en dólares calcularán la retención considerando el Tipo cambio SUNAT de la fecha de pago de las facturas. Se recomienda que los comprobantes de retención tengan status: Por imprimir, impresos, Anulados. Las facturas sujetas a retención deberán formar parte del Registro de Compras.3. EL ERP debe permitir colgar el archivo de las retenciones en un portal o una Web para que los proveedores puedan imprimir sus retenciones directamente.</p>	Sí	2	Sí	2	Sí	2
6.		<p>El ERP debe contemplar que las facturas de NO Domiciliados, deben tener los impuestos (renta o igv) ya incluidos en las Ordenes de Compra y Orden de Servicio y Control presupuestal previo.</p>	Sí	2	Sí	2	Sí	2
7.		<p>El ERP debe generar los reportes de pagos que sustentan los cheques y abonos realizados a los proveedores. En los reportes se sugiere tener los siguientes datos: Fecha de pago / Moneda de pago / Tipo de Pago (Abono o cheque) Cuenta contable / cuenta bancaria/ Nombre del proveedor/ Monto pagado/ Monto de la retención de IGV o Monto de la detracción de IGV / Relación de facturas / Monto de cada factura/fecha de emisión de la factura / Numero de Registro de la factura</p>	Sí	2	Sí	2	Sí	2
8.		<p>El ERP debe ser el canal de pagos a proveedores de manera directa, abonos en cuenta, cheques de gerencia, swift, tarjeta de crédito, de acuerdo a la configuración actual en las Tiendas.</p>	No	0	No	0	Sí	2
9		<p>El ERP debe llevar un control del número de cheques emitidos por proveedor (estadístico). Debe sacar alertas cuando emite más de 3 cheques a un proveedor. Se debe emitir correo electrónico al ejecutivo para que informe a proveedor que debe abrir cuenta con banco para futuros pagos.</p>	Sí	1	Sí	1	Sí	2

10	En los casos de pagos por swift que no permita al ERP ser canal de pagos, debe hacer una interfase con gestión de procesos que permita contar con la conformidad de los swift, que sustentan el pago efectuado en el exterior. El ERP debe permitir que se cargue la imagen de los swift pagados. La interfase debe ser de ida y vuelta notificando los rechazos para su solución inmediata. Gestión de procesos debería tener ERP para que registre al gasto directamente, las comisiones cobradas por los bancos del exterior que no son nuestras filiales.	No	0	No	0	No	0
11	El ERP debe permitir bloquear pagos a proveedores a solicitud de entes reguladores, caso SUNAT. Debe permitir para algunos casos el pago de las facturas sin tomar nota del cronograma.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
12	Debe permitir el pago de las facturas individuales o masivas sin tomar nota del cronograma.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
13	El ERP debe generar alertas si una factura no ha sido aprobada o contabilizada antes de su vencimiento para pago.	Sí	1	Sí	1	No	0
14	El ERP debe permitir la consulta de los pagos a proveedores bajo diferentes vistas, por proveedor, por cuenta contable, por centro de costos, por rango de fechas (fecha de vencimiento, fecha de pago).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
15	El ERP debe permitir informes de pagos parciales acordados en contratos, o pagos recurrentes.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
16	El ERP debe generar reportes de estado de flujos de aprobación de las obligaciones.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
17	El ERP debe permitir anular los pagos a proveedores individual o masivo. Debe tener un registro de anulación de pagos (abonos y cheques) que registre el motivo de la anulación, el usuario que ordena la anulación y los datos del pago realizado. Esta anulación debe generar los asientos contables propios, afectando la cuenta por pagar. Debe sacar reportes con estadísticas de anulaciones (por usuario solicitante, montos, etc.).	Sí	1	Sí	1	Sí	2
18	Los adelantos a proveedores deben tener una O/C u O/S u Contrato que indique el pago del adelanto. Los proveedores deben facturar los adelantos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
19	Si no se cuenta con O/C u O/S u Contrato debe contar con un workflow escalonado para autorizar el pago del adelanto al proveedor. En este caso deben ser solicitado en Web de pedidos.	No	0	No	0	Sí	2
20	La Web de pedidos debe hacer el control presupuestal previo del adelanto a proveedor, además verificar si el usuario tiene adelanto pendientes por liquidar. El sistema debe rechazar la solicitud de un adelanto si el empleado tiene pendiente por liquidar adelanto mayor a 30 días.	Sí	2	Sí	1	Sí	1
21	Para casos muy especiales se debe permitir registrar el adelanto previa autorización en el sistema (usuario y psw), sólo por única vez.	No	0	No	0	Sí	1

22	Se debe ejecutar un proceso de provisión al gasto de los adelantos a proveedores pendientes mayores a 30 días (según lo indicado por contabilidad) asignando al Centro de responsabilidad del solicitante.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
23	Para el proceso de provisión al gasto de los adelantos a proveedores se debe tener en cuenta las dinámicas contables para el año corriente (gasto operativo) y una diferente para el cierre de año (gasto extraordinario)	Sí	1	Sí	1	Sí	2
24	El ERP debe hacer seguimiento de los adelantos a proveedores enviando mensajes con un workflow escalonado según tiempo de atraso (de preferencia cada 7 días).	Sí	2	Sí	1	Sí	1
25	El control y seguimiento se debe hacer a los adelantos no liquidados aún cuando estos se hayan provisionado.	Sí	1	Sí	1	Sí	2
26	El ERP debe tener alertas que permitan recordar al usuario que tiene una acción pendiente, por ejemplo el workflow de autorización del adelanto cuando no tiene O/C ni O/S.	No	0	No	0	Sí	2
27	Para los casos de adelantos a proveedores el número de referencia debe ser el número del adelanto y se debe registrar en ERP	Sí	2	Sí	1	Sí	2
28	EL ERP debe generar las interfaces con Transactor o Pago Activo. El archivo debe estar en el mismo ERP y la interfase debe ser de ida y vuelta, para saber qué pagos fueron rechazados y conciliar las cuentas diariamente.	Sí	1	Sí	1	Sí	2
29	Las liquidaciones de los adelantos a proveedores deben ingresarse en la Web de pedidos que se conecta con el ERP. Esto lo puede hacer el Administrador de Rubro o usuario.	No	0	No	0	Sí	1
30	En El ERP para el registro contable de la liquidación del adelanto, se debe aplicar el adelanto y jalar el número de referencia (número de adelanto)	Sí	1	Sí	1	Sí	2
31	El sistema debería permitir modificar la distribución contable por RC, según sea el caso, o deberá importar la distribución contable de la factura.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
32	Antes de pagar una factura a un proveedor, se puede visualizar automáticamente si tiene algún adelanto y pagar sólo la diferencia. También debe generar alertas para casos en que el proveedor tenga cuenta por cobrar para hacer un arqueo de cuentas que debe el proveedor.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
33	Al final del mes el ERP debe mostrar los adelantos pendientes por liquidar mayores a 30 días y se genera voucher de provisión (4503) para cumplir con lo dispuesto por Contabilidad y SBS. Se debe ejecuta el proceso en MN y ME	Sí	1	Sí	1	Sí	2
34	El ERP debe generar el reporte adelantos por VP, incorporando una tabla de personal con datos de VP,UO,RC que debe cargarse mensualmente	No	0	No	0	Sí	1
35	El ERP debe permitir emitir reportes de los adelantos pendientes que puedan filtrarse de diversas formas, por ejemplo: mayores a 30 días y menores a 30 días, según lo indicado por la SBS, etc.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
37	El ERP debe permitir realizar los pagos con tarjeta empresarial por Internet	No	0	No	0	Sí	2

38	La solución debe permitir el pago a través del flujo de la imagen escaneada de las facturas de las cuentas por pagar en el sistema, mostrando un resumen de los datos básicos y permitiendo ir a los detalles desde la factura hasta el pedido.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
39	El ERP debe permitir realizar pagos de facturas en dólares a soles y viceversa, la operación de cambio generada debe registrarse en ERP Contabilidad así como el ajuste por diferencia en cambio. También debe permitir guardar la moneda de origen de las facturas y el arbitraje aplicado (campos adicionales).	Sí	1	Sí	1	Sí	2
40	El ERP debe permitir seleccionar facturas para pagar permitiendo el atraso o el adelanto del pago de sus facturas. Debe asignarse el perfil a un usuario específico.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
41	El ERP debe permitir anular el pago de una factura indicando el motivo y extornar toda la operación en el sistema.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
42	El nuevo sistema deberá dotar de una solución que permita cargar en línea al ERP los adelantos generados desde un aplicativo externo (Administración inmobiliaria). Evaluar si es mas conveniente utilizar la solución de Administración inmobiliaria del ERP.	Sí	1	Sí	1	Sí	1
43	El nuevo sistema deberá dotar de una solución que permita carga en lineal ERP la liquidación de los adelantos generados desde un aplicativo externo (Administración inmobiliaria). Evaluar si es mas conveniente utilizar la solución de Administración inmobiliaria del ERP.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
44	El nuevo sistema deberá dotar de una solución que permita carga un conjunto de los pagos x alquileres generados separando el pago a la Sunat. Desde un aplicativo externo (Administración inmobiliaria). Evaluar si es mas conveniente utilizar la solución de Administración inmobiliaria del ERP.	Sí	1	Sí	1	No	0
45	El nuevo sistema deberá dotar de una solución que permita a través de una función obtener las facturas ingresadas al ERP y generar la actualización de dichos pagos para la contabilización correspondiente vía un Web service. Desde un aplicativo externo (Administración inmobiliaria). Evaluar si es mas conveniente utilizar la solución de Administración inmobiliaria del ERP.	Sí	1	Sí	1	No	0
8.3 Prepagos Lima y provincia							
1	Se propone que todas las tiendas de Lima y Provincia ingresen sus pedidos en la Web de pedidos y que se estandarice el proceso de adquisición de bienes y servicios centralizado en el ERP. Las ordenes de pago se harían desde Lima para pagar en cualquier plaza.. Se incluyen los gastos de movilidad y marketing por campañas. Las copias de Sunat deben ser enviadas a Control de Gastos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
2	Se propone que las tiendas envíen sus facturas escaneadas y se carguen en el ERP. (Los originales se quedan en la plaza)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
8.4 Pago a							

	Empleados							
1.	Se debe tener interfase con Maestro de empleados de Meta4, para tener la tabla actualizada. Sirve para tener los datos básicos completos y vigentes de lo empleados y sus números de cuenta	Sí	1	Sí	1	Sí	1	
2.	De los adelantos de viaje: 1.Las solicitudes de viaje se deben registrar en una Web de empleados	Sí	1	Sí	1	Sí	1	
3	La Web de empleados debe tener una alerta y bloqueo que no permita solicitar un nuevo adelanto si no ha liquidado adelanto pendiente mayor a 30 días. Sólo para casos excepcionales, debe tener la alternativa de seguir con el proceso previa autorización vía workflow escalonado (usuario, psw). Esta posibilidad se deberá efectuar sólo una vez.	Sí	1	Sí	1	Sí	2	
4	Las autorizaciones deben ser automáticas con alerta de plazo para cada acción.	Sí	1	Sí	1	Sí	1	
5	En caso los usuarios no tengan acceso a la Web, el sistema debe permitir importar los adelantos de viaje desde un archivo Excel.	Sí	1	Sí	2	Sí	2	
6	EL ERP debe tener status para los adelantos en sus diferentes fases desde su preparación hasta su liquidación.	Sí	1	Sí	1	Sí	2	
7	EL ERP debe permitir que GDH rechace o ponga OK y que el usuario pueda consultar el status de su adelanto.	Sí	2	Sí	2	Sí	2	
8	Las liquidaciones de adelantos de viaje deben ser registradas por los usuarios en la Web de empleados. Deben tener tablas aritméticas que los ayude con los cálculos (tarifas fijas).	Sí	1	Sí	1	Sí	1	
9	En la Web de empleados, los usuarios deben registrar sus liquidaciones invocando el adelanto que se está aplicando. Es importante esta acción porque el número de referencia o número de adelanto debe ir registrado para análisis posterior.	Sí	2	Sí	1	Sí	1	
10.	En caso, el empleado tenga que devolver dinero, se deberá efectuar el débito en su cuenta vía mega y después se genera el asiento contable de liquidación del adelanto.	Sí	2	Sí	1	Sí	1	
11.	El ERP debe hacer seguimiento de los adelantos a empleados enviando mensajes con un workflow escalonado según tiempo de atraso (cada 7 días).	Sí	2	Sí	2	Sí	2	
12.	Se debe ejecutar un proceso de provisión al gasto de los adelantos a empleados pendientes mayores a 30 días (según lo indicado por contabilidad) asignando al Centro de responsabilidad del solicitante.	No	0	No	0	Sí	2	
13.	Para el proceso de provisión se debe tener en cuenta las dinámicas contables para el año corriente (gasto operativo) y una diferente para el cierre de año (gasto extraordinario).	Sí	2	Sí	1	Sí	2	
14.	El control y seguimiento se debe hacer a los adelantos no liquidados aún cuando estos se hayan provisionado.	Sí	2	Sí	1	Sí	2	
15.	El ERP debe generar el reporte adelantos empleados por VP, Unidad Organizacional, Centro de Responsabilidad.	Sí	2	Sí	1	Sí	2	
16.	El ERP debe permitir emitir reportes de los adelantos pendientes que puedan filtrarse de diferentes vistas, por ejemplo: mayores a 30 días y menores a 30 días, según lo indicado por la SBS, o cualquier otro criterio.	Sí	2	Sí	1	Sí	2	
17.	El ERP debe permitir el manejo de cajas	Sí	2	Sí	2	Sí	2	

		chicas para gastos menores.						
	18.	Los usuarios deben registrar sus reembolsos de gastos en la Web de empleados (atenciones a clientes, otros, gasolina. Via workflow escalonado se gestiona el VB y luego el ERP registra el asiento contable.	Sí	2	Sí	1	Sí	1
	19	El ERP debe ser canal de pagos, para realizar los abonos a empleados directamente. En caso de tener problemas debe tener interfase de ida y vuelta con la base de datos de GDH.	No	0	No	0	Sí	2
	8.5 Pago ITF							
	1.	Contabilización del ITF por pagos a proveedores efectuado (detallado). Debe hacer interfase con el aplicativo de ITF.	No	0	No	0	Sí	2
	2.	Se debe tener una tabla que guarde los porcentajes y las vigencias del ITF	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3.	Debe hacer interfase con el aplicativo de ITF del banco	Sí	1	Sí	1	Sí	2
	8.6 Proceso de Pagos							
	1.	El ERP debe ser el canal de pagos a proveedores y empleados de manera directa, abonos en cuenta, cheques de gerencia, swift, tarjeta de crédito, caso contrario debe hacer interfase con los aplicativos de IB: Pago Activo, Transactor; sistema de cheques, SWFT, Tarjeta de Crédito y FMS	Sí	1	Sí	1	Sí	2
	8.7 Gestión Contable y Carga de datos a FMS							
	1	Todos los vouchers contables de provisiones al gasto y vouchers contables de pago deberán integrarse al módulo de contabilidad del ERP	Sí	1	Sí	1	Sí	2
	8.8 Web de Proveedores							
	1	Web de proveedores que permita tener las siguientes funcionalidades: Consultas directas de los proveedores sobre el status de sus facturas (Pagadas, por pagar, en VB, anuladas motivos etc.). Se deberá entregar un usuario y password.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2	Impresión de los comprobantes de retención consultando por número de factura, o por fecha de pago, o rango de fecha de pago.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3	Impresión de notas de abono, con detalles de pagos (por proveedor, total fecha de pago, por rangos de fecha).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4	Reporte de las detracciones detalladas.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5	Permita colocar avisos a proveedores, por ejemplo, fecha de cierre mensual, anual, etc.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	6	Permitir al proveedor enviar modificaciones de datos, como medio de comunicación. Se revisarán antes de modificar el maestro de proveedores	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7	Permitir agregar campos o funcionalidad según los cambios en las normas tributarias.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8	Permitir tener los correos electrónicos de los proveedores.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	9. Gestión de Procesos Contables - Control de							

Gastos								
	1.	Se debe tener la posibilidad de tener varios periodos abiertos simultáneamente, no más de un mes.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2.	Se debe tener el control para que se impida afectar transacciones a periodos cerrados	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3.	Se pueden simular cierres? Proyectarlos? Extraer libros auxiliares e informes de prueba?	Sí	2	Sí	2	Sí	1
	4.	Tiene capacidad para manejar información histórica de más de un año?	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5.	Maneja el concepto de contabilidad de Sucursales y Agencias?	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	6.	Maneja Cuentas Contables de 14 dígitos por lo menos y Centros de Responsabilidad de 10 dígitos o más?	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	7.	Existe la opción automática de realizar traslado de saldos de una cuenta a otra, o de varias cuentas a otra? (cambios de cuentas contables)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8.	Se cuenta con un módulo de parámetros contables independiente de los parámetros de los aplicativos?	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	9.	Debe manejar 2 decimales para la contabilidad y 8 para índices.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	10.	El módulo contable permite recibir y procesar información detallada directamente de los aplicativos transaccionales por medio de un proceso en lotes nocturno (Batch)	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	11.	Permitirá una transacción en línea de consulta de cuenta contable desde otro aplicativo (Transactor)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	12.	Debe tener unas pantallas para asociar movimientos monetarios de productos a cuentas contables de cargo y abono (SIAP)	Sí	1	Sí	1	Sí	2
	13	El ERP debe soportar el proceso de consolidación contable	Sí	1	Sí	1	Sí	2
	14	El ERP debe permitir la distribución y asignación de centros de costos y unidades organizacionales.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	9.1 Control Presupuestal de Inversión y Gasto							
	1	Todos los asientos contables deben cumplir con la gestión de control presupuestal.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	9.2 Activos fijos e intangibles							
	1.	El ERP debe contemplar las Altas de Activos fijos desde la perspectiva integrada del módulo de Compras / Almacén / Proyectos/ Cuentas por pagar/ cuyos datos deben trasladarse al Módulo de Activo fijo para tener los registros completos por ítem.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2.	Los activos fijos se registrarán en soles. Para los casos de las obligaciones que provienen en dólares, se convertirán en soles utilizando el TC Sunat. El ERP debe tener un campo que guarde la información del monto en dólares original.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3.	El ERP debe considerar la prorrata de IGV como costo del activo fijo.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	2.	Las tablas de depreciación deben estar relacionadas con la tabla de clasificación de activos fijos. La tabla de los tipos de activos debe ser la misma que utiliza Almacén. Debe permitir manejar la depreciación	Sí	2	Sí	2	Sí	3

		tributaria y financiera.						
	3.	Debe existir perfil de usuario (seguridad) para efectuar modificaciones, adiciones, etc. en la tabla de tipos de activos, tabla de clasificación y tasas de depreciación.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4.	El ERP permite tener clasificaciones a nivel de familia (05 dígitos) para el activo fijo y a nivel de tipo de activo detallado (10 dígitos) para almacén?	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	5.	Debe permitir dar de alta a los activos fijos masivamente o por orden de compra, en el caso de adquisiciones de bienes (módulo de compras)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	6.	También debe permitir las altas (masivas ítem x ítem) por liquidaciones de obra desde el módulo de proyectos (número de proyecto relacionado al activo fijo)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
		Para el caso de las entregas parciales, el ERP permite guardar información (campos) de todas las facturas que valorizan un ítem de activo fijo.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7.	El ERP debe permitir el registro manual de asientos contables de regularización (liquidación de obras antiguas)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8.	El ERP debe permitir la importación de archivo Excel para el registro de los ítems producto de liquidaciones de obra antiguas.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	9.	El ERP debe permitir hacer seguimiento de los activos fijos de acuerdo a 1) Descripción; 2) Tipo de Activo; 3) Clasificación; 4) Código de Barras; 5) Orden de Compra; 6) Factura; 7) Guía de remisión 8) Marca; 9) Modelo; 10) Serie; 11) Garantía; 12) Ubicación; 13) Código de Oficina; 14) Centro de responsabilidad 15) Unidad Organizacional; 16) Vicepresidencia 17) Numero de registro de la factura (ctas por pagar) 18) Por proyectos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	10.	El ERP debe permitir el registro de activos fijos individual, para los casos de donaciones (recibidos y entregados). También debe permitir el registro masivo de activos fijos, para los casos de fusión (importación archivo Excel).	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	11	El ERP debe proporcionar saldos y métodos de depreciación para cada activo fijo, así como los cálculo de la depreciación asignada y su valor neto.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	12.	Debe permitir las altas masivas e individuales bajo diferentes criterios de activación, por ejemplo: filtro orden de compra + filtro de guía de emmisión para las entregas parciales.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	13.	Se debe considerar el manejo de 02 tipos de códigos de barra: 1. CB físico : colocado por almacén en los ítems 2. CB virtual: asignado por Control de gastos sobre activos que no pueden ser etiquetados. Los códigos de barra deben ser correlativos, independientemente del tipo de CB asignado.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	14.	El ERP debe contemplar la interacción del módulo de Almacén y Activos fijos para tener información preliminar de las bajas de los activos fijos con los registros completos. También debe contemplar que la baja	Sí	2	Sí	1	Sí	2

		contable se haga masivamente.						
15.		Se propone status para las bajas de activos fijos: Operativo cuando Almacén registra la baja en su módulo y Contable cuando Activo fijo realiza la acción para correr la baja y los voucher contables.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
16.		Los vouchers contables de baja se deben hacer por cada activo fijo. El número de referencia asignado en el voucher debe ser el código de barras. Además el voucher contable de baja debe registrar los ajustes por inflación. Se debe contemplar las bajas por venta, donación, fuera de uso.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
17.		El ERP debe contemplar el registro de las transferencias (cambio de ubicación) de Activos fijos, a fin de registrar la rotación de activos fijos. El proceso se debe de hacer mensual o en línea, porque ayuda a la reasignación de las depreciaciones para el siguiente mes.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
18.		Debe contemplarse la interacción de los módulos de Almacén y Activo fijo para tener un preliminar de las transferencias de activos fijos y luego realizar el proceso masivo, en el módulo de activo fijo. De esa manera cada fin de mes ambos módulos tienen la misma base de datos de activos fijos.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
		El ERP debe guardar la historia de sus transferencias (diferentes códigos de oficina) desde su alta hasta su baja.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
19.		El ERP debe hacer los cálculos de las depreciaciones y generación de voucher contable que interactúa directamente con el ERP contabilidad. Se debe contar con sistema ágil, que permita que en proceso se realice en el menor tiempo posible (100,000 items aprox.). Se propone dividir la base de datos en activos totalmente depreciados y activos vigentes de depreciación al ejecutar el proceso de depreciación masiva.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
20.		El ERP debe permitir asignar a varios códigos de oficina o centro de responsabilidad la depreciación de un activo fijo. La asignación puede ser porcentual o fija.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
21		El ERP debe permitir adiciones al valor de activo fijo y el recálculo de la vida útil del mismo (mejoras o revaluación).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
22.		El ERP debe contemplar el seguimiento y control de las Obras en curso, administrativo y contable, que permita saber los status de los proyectos, ya sea interactuando con el módulo de proyectos o con módulo de Activo fijo	Sí	2	Sí	2	Sí	2
23.		El ERP tiene la posibilidad de modificar la tasa de depreciación por ítem de activo fijo para los periodos contables a futuro.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
24.		El ERP debe llevar el control de Depreciación histórica y ajuste por inflación por cada activo y grupo de activos. Los vouchers deben reflejarse en el módulo de contabilidad ERP.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
25.		Para el ajuste por inflación, debe tener la funcionalidad de capitalización del activo fijo (detallado).	Sí	2	Sí	2	Sí	2

26.	El ERP debe permitir la adaptación de algunos campos a nuevas necesidades del banco. También crear nuevos campos adicionales según se requiera.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
27.	Proyecciones de las depreciaciones y amortizaciones al detalle (x código de barras) y consolidado (clasificación de activos fijos)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
28.	Para los casos de inmuebles debe permitir consolidarlos cuando tengan la misma dirección (Terrenos + Edificio + Reevaluación + Ajuste por Inflación) y proyectarlos bajo cualquier criterio.	Sí	1	Sí	1	Sí	2
29	El ERP debe permitir llevar el control de los valores comerciales y la fecha de la última tasación.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
30.	Reportes de activo fijo predefinidos (para entes reguladores) y personalizados (que el usuario pueda generar sin ayuda del especialista).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
31.	Lectura de los inmuebles del activo fijo para agruparlos con un código agrupador de inmuebles conforme a lo requerido por administración inmobiliaria. Evaluar si es más conveniente utilizar el módulo de Administración inmobiliaria del ERP.	Sí	1	Sí	1	Sí	2
9.3 Diferidos							
1.	Se debe tomar nota que la cuenta diferida debe contemplar la prorrata de IGV por obligación	Sí	1	Sí	1	Sí	2
2.	El ERP debe permitir inscribir los plazos (desde... hasta...) y las cuentas de gastos (un centro de responsabilidad o varios centros de responsabilidad) varios centros de costos), glosa y número de referencia.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
3.	El Erp debe generar los asientos automáticos cada fin de mes.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
4.	Las cuentas diferidas deben registrarse en soles, para lo cual el tipo de cambio para la conversión a soles es Tipo de cambio SUNAT de la fecha de emisión de la factura.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
5.	Debe permitir el ajuste por inflación de las cuentas diferidas (vouchers contables).	Sí	2	Sí	1	Sí	2
6.	Proyecciones de las cuentas diferidas (gastos)	Sí	2	Sí	1	Sí	2
7.	Reportes de cuentas diferidas por proveedor, por período, por rango de períodos, por cuenta contable, por código de oficina, centro de responsabilidad, vicepresidencia, por administrador de rubro)	Sí	1	Sí	2	Sí	2
8.	Reportes y Libros auxiliares predefinidos (para entes reguladores) y personalizados.	Sí	1	Sí	1	Sí	2
9.4 Provisiones							
1.	El ERP debe generar provisiones automáticas de Ordenes de compra, Ordenes de servicio entregadas a los proveedores pendientes de atender. También de facturas en VB (Excepcionales).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
2.	El ERP debe permitir el registro manual de provisiones presupuestales.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
3.	El ERP debe permitir asientos contables manuales para el caso de regularizaciones.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
4.	El ERP debe permitir importación de archivo de Excel para el registro contable de provisiones o tener archivos tipo para el registro de las provisiones.	Sí	2	Sí	2	Sí	2

	5	E, ERP debe permitir extorno de provisiones automáticas al mes siguiente (debe tener aprobación de usuario y que permita seleccionar qué extoma)	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	9.5 Pendientes							
	1.	El ERP debe instalarse en las áreas internas del banco que registran cuentas transitorias a Control de Gastos. De preferencia se deberá registrar directamente al gasto utilizando dinámicas contables automáticas.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	2.	Análisis de todas las cuentas contables administradas a las cuales el ERP brinda soporte.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	9.6 Reportes contables							
	1.	Libros Obligatorios: Registro de Compras, RTPS, Libro de Retenciones de IGV, Deduciones, Renta de Cuarta Categoría, DAOT.	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	2.	Libros auxiliares obligatorios: Proveedores, Cuentas por pagar diversas, Cuentas por cobrar diversas, Libro de Intangibles, Libro de Activos fijos, Libro de Diferidos	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	3.	Otros Libros auxiliares y Reportes personalizados (que usuario pueda generar sin ayuda del especialista)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	9.7 Adjudicados							
	1.	El ERP debe permitir el registro, cálculo de provisiones y reportes de los bienes adjudicados y su respectiva asignación de gastos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	9.8 Principales Maestros como mínimo.							
	1.	Maestro de proveedores: Nombre, tipo de proveedor, documento de identidad, documento fiscal para la búsqueda. Clase de persona (Natural, Jurídica). Si es persona Natural debe tener Apellido Paterno, Materno, Nombre Fecha de nacimiento, documento de identidad, email dirección, teléfono, Moneda, Cuenta corriente (Ahorros) para realizar el pago de sus facturas. En el caso de los proveedores, de debe tener, el RUC y la razón social del proveedor. En ambos casos se debe indicar si están domiciliados en el país. El ERP debe contemplar los datos indicados, sobre todo en las personas naturales que emiten recibos de honorarios ya que se debe declarar en el RTPS, pdt SUNAT. El ERP debe contemplar que se indique a qué tipo de detracción está sujeto el proveedor (persona jurídica), así como también permitir colocar restricciones de pago colocando el motivo de las restricciones de pago (Cartas de Suspensión e pagos de SUNAT). Tipo de documento del proveedor (Factura, recibo de honorarios, tickets con IGV, varios, Facturas de provincia, recibos de provincia, etc). Documento de pago: Cheque o abono en cuenta. Tipo de Impuesto (IGV, Renta 1era, etc), Moneda de pago: soles o dólares. Afecto a detracción: si o no. Que tipo de detracción: según tabla. Numero de cuenta Banco de la Nación	Sí	2	Sí	2	Sí	2

2.	Maestro de empleados: Nombre Completo, Numero de Registro, DNI, Centro de Responsabilidad asignado, Fecha de Cese, Número de cuanta de ahorro o cuenta corriente. Este maestro se debe cargar de Meta4 diariamente.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
3.	Tabla de Contactos: Nombre del empleado Centro de Responsabilidad Asignado. Esta tabla será útil para los pagos extraordinarios cuando un usuario haga directamente la adquisición de bienes o servicio sin emitir orden de compra u orden de servicio.	No	0	No	0	Sí	2
4.	Maestro de Administradores de Rubro de Gastos: Descripción, Mesa de Control relacionada	Sí	2	Sí	2	Sí	2
5.	Maestro relacionados a la contabilidad: Plan de cuentas contable (14 dígitos), tabla de monedas, fechas valor	Sí	2	Sí	1	Sí	2
6.	Maestro de estructura organizacional: Vicepresidencias, Unidad Organizacional, Centro de Responsabilidad, Código de Oficina.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
7.	Maestro de Autorizaciones de gastos, por Centro de Responsabilidad escalonado, y Administrador de Rubro.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
8.	Maestro de Proyectos: Códigos y nombres del proyecto, fecha de inicio y fin.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
9.	Maestro de Impuestos generales vigentes IGV renta de 4ta. Categoría, NO afecta a renta, No afecto a IGV, No Domiciliados (Renta fuente peruana, renta fuente extranjera, IGV etc.) Tabla de detracciones, renta de primera, etc. Debe poder modificarse y guardar historia. También debe permitir modificarse las veces necesarias según cambios en las normas tributarias. Tablas de detracciones, Tablas de crédito fiscal, Tablas de Agentes de Retención y Buenos Contribuyentes, tabla de porcentaje de ITF	Sí	2	Sí	2	Sí	3
10.	Maestro de Tipo de cambio: Fecha, TC Compra y Venta SUNAT y SBS	Sí	2	Sí	2	Sí	2
11.	Maestro de categorías de depreciación: responde a lo indicado por el área de Contabilidad según plan de cuentas. La tabla debería tener los siguientes datos: Número de categoría / Descripción / Tipo de Depreciación (Lineal/ Específica) Cuenta Contable del Activo fijo (Histórica y Ajuste por Inflación)/ Cuenta Contable de la Depreciación (histórica y Ajuste por Inflación)/ Cuenta Contable de la Baja (histórica y por Inflación) / Cuenta contable de Gastos (histórica y por Inflación) / Cuentas contables - Ajuste por Inflación (Depreciación del mes - Valor Histórico-depreciación Acumulada)/ Cuenta contable para el Valor Neto del Activo fijo y Cuenta contable de Resultados. Tipo de Contabilidad (Tributario / Financiero) y Tasa de Depreciación (según las NICS- SUNAT - CONTABILIDAD IB) Lineal y Especifica	Sí	2	Sí	2	Sí	2

	12.	Maestro de Clasificaciones de Activos fijos: que se asocian a las Categorías del activo. Serían como el segundo nivel de los activos fijos. Los datos que se deberían tener son: Clasificación asignada a nivel de 02 dígitos / Descripción / Categoría / Estado/ usuario que hizo la última modificación. En este maestro también se puede ingresar la clasificación a nivel de 05 dígitos en donde se ingresa los siguientes datos: Clasificación 5 dígitos / Descripción / Categoría / Estado /Usuario que hizo la última modificación. A nivel de 05 dígitos se llama tabla de Commodities para el módulo de Logística. Esta tabla debe ser única y la responsabilidad del ingreso de una nueva clasificación debe ser en control de activos fijos.		0			Sí	2
	13.	Maestro de Situación de Activo fijo: : BA - Baja / BU - Bueno / MA-Malogrado /NO- No Operativo/ OP - Operativo / RE - Regular / RI - Reevaluación Edificio / RT Reevaluación terreno / TE - Terreno. Se le coloca un flag si es sujeto a depreciación y otro flag si son sujetos a Ajustes por inflación.	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	14.	Maestro de Ratios de inflación: Periodo y ratio de ajuste.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
10. Información de Gestión - Control de gastos								
	10.1 Reportes e Indicadores							
	1.	Detalle de gastos operativos según estructura organizacional VP, UO, Centro de Responsabilidad por mes, rangos de mes.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2.	Análisis de variaciones de gasto real vs presupuesto en diferentes vistas, VP, UO, Centro de Responsabilidad, Código de Oficina. (Acumulado, mensual, etc.)	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	3.	Indicadores de gastos operativos (con provisión, sin provisión)	No	0	No	0	Sí	1
	4.	Indicadores de gestión del ERP (tiempos, volumen, monto, usuarios, etc.) de los módulos de Cuentas por pagar, Activo fijo, Presupuestos, Contabilidad, Proyectos.	Sí	2	Sí	1	Sí	1
	5.	Proyecciones de Gastos en base a datos históricos, etc.	Sí	2	Sí	1	Sí	1
	6.	Gráficos	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	10.2 Carga datos DWH corporativo							
	1.	Se debe hacer interfase de los datos de los gastos del ERP al Datawarehouse corporativo.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
11. Requerimientos Generales								
	1	Establecimiento de niveles de seguridad. Definición de diferentes usuarios, perfiles y autorizaciones que permitan delimitar los accesos a datos y funciones del sistema, tanto a nivel de función, como de ventana, campo o datos. Posibilidad de seguimiento de posibles accesos no autorizados, según los diferentes niveles de autorización que se definan en los diferentes esquemas del	Sí	2	Sí	2	Sí	2

		sistema.						
	2	El registro de cada transacción contable debe contener como mínimo la siguiente información: cuenta contable, centro de costo, centro de beneficio o responsabilidad, oficina emisora, oficina receptora, moneda, código de transacción definido (Cargo o abono), aplicativo o usuario que generó la transacción, el importe de la transacción, fecha de ingreso de la transacción, fecha contable o efectiva de la transacción, número de nota (Para las cuentas que los requieran), descripción y código del producto bancario que está afectando.	Sí	2	Sí	1	Sí	3
	3	Establecimiento de jerarquías en cuentas contables, productos así como centros de responsabilidad, limitando el registro contable a las cuentas de mayor nivel de detalle y a los centros de responsabilidad "asentables" para efectos de registro de transacciones.	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	4	Generación automática de los quiebres contables, basados en las llaves que identifican una transacción tales como, cuenta contable, moneda, centro de costos y responsabilidad o beneficio, código de producto.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5	La denominación de las cuentas de "quiebre", debe corresponder a los nombres del plan de cuentas establecido por la SBS.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	6	La actualización de la denominación de las cuentas de "quiebre", debe hacerse automáticamente previo cruce con el manual de la SBS.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7	El manual de la SBS debe figurar como una tabla adicional en el Sistema, para facilitar el punto anterior	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8	Administración de la funcionalidad para configurar las características del plan de cuentas (cantidad de dígitos para las cuentas, centros de responsabilidad y costos).	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	9	Creación automática de cuentas contables por centro de costo	No	0	No	0	Sí	1
	10	Creación y Mantenimiento masivo de cuentas contables asociadas a la operativa de la Tienda Financiera (Agencia)	No	0	No	0	Sí	1
	11	Los ajustes contables con fecha valor debe estar limitado a un periodo limite definido y administrado por el área contable. Superado el periodo, el bloqueo debe ser automático.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	12	La glosa relacionada con el asiento contable debe contener como mínimo 50 caracteres	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	13	Registro de información contable en moneda original (MN y ME) / Multimonedas, multipaís.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	14	Validación previa de la información contable contra ficheros maestros de cuentas contables, moneda, Centros de Costos y Centros de responsabilidades o beneficios y la combinación de los mismos.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	15	Posibilidad de realizar ajuste por inflación sobre saldos contables	Sí	2	Sí	2	Sí	2

	16	Restricción a cuentas contables exclusivas a aplicativos-usuario.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	17	En general se manejan dos campos decimales, excepto por las tablas de tipos de cambio (que requieren hasta 6 decimales)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	18	Interacción en línea con los aplicativos del negocio que lo necesiten.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	19	Validación integral de la información entre los diferentes maestros e interfaces con las que interactúe el ERP.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	20	Generación de copias de seguridad con frecuencia mensual.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	21	Administración del área contable sobre los accesos a las dinámicas contables, por producto y por usuario.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	22	En caso se elimine el Sistema de Apoyo a producto (SIAP) el sistema debe identificar cual es la regla de secuencia de las dinámicas contables de cada producto.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	23	Administración y mantenimiento diario de las tablas con los Tipo de cambio que se utilizan para las transacciones contables en moneda extranjera (hasta 6 decimales).	Sí	2	Sí	2	Sí	2
12.								
Requerimientos de Reporte								
	1	Generación de libros contables según normatividad vigente	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	2	Emisión automática de reportes regulatorios (SBS, Conasev, Asbanc)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3	Análisis detallado de las cuentas administradas en el ERP.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4	Detalle de saldos por proveedor.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5	Visualización de los asientos contables completos, con opción de acceder al máximo nivel de detalle.	Sí	2	Sí	2	Sí	3
	6	Flexibilidad para que cada usuario pueda generar los reportes según sus necesidades.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7	Posibilidad de mantenimiento masivo de los reportes generados.	No	0	No	0	Sí	2
	8	Los reportes contables deben permitir delimitar la información:	Sí		Sí	2		
	8.1	Según periodo contable o por fecha de ingreso contable.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8.2	Según moneda original (Cia 1100, Cia 1210,1215,1207 etc) o por moneda consolidada (Cia 1000)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8.3	Según centro de costo o beneficios	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8.4	Para el caso de cuentas transitorias pendientes*, según antigüedad de las mismas.	Sí	2	Sí	1	Sí	3
	9	Debe permitir generar reportes a nivel empresa tanto individuales como grupales.	Sí	2	Sí	3	Sí	2
	10	Generar reportes de conciliaciones operativo-contables.	No	0	No	0	Sí	1
	11	Estados financieros según regulación SBS	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	12	Estados financieros para fines tributarios	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	13	Estados financieros para fines gerenciales (internos)	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	14	Estados financieros consolidados, considerando diferentes jerarquías de consolidación.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	15	Reporte de operaciones inter-compañías	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	16	Asientos contables de eliminación	Sí	2	Sí	2	Sí	2

13.								
Requerimientos De Información								
	1	El sistema debe almacenar información de las transacciones y saldos de las mismas, por los diferentes campos de la transacción, así como tener información de saldos promedios y transacciones promedio.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2	Almacenamiento de la información tributaria con cinco años de antigüedad, por lo menos. El acceso debe ser fácil sin necesidad de realizar acciones adicionales de recuperación de información.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3	Almacenamiento de la información financiera y regulatoria con diez años de antigüedad, por lo menos. El acceso debe ser fácil sin necesidad de realizar acciones adicionales de recuperación de información.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	4	Mantener un registro auditable de cambios administrativos, tales como creación de cuentas, etc	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5	Almacenamiento del histórico de plan de cuentas	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	6	Actualmente utilizamos un repositorio de reportes a nivel Banco, denominado "Panagon", al cual acceden todas las áreas del Banco, según sus perfile. El nuevo sistema debe enviar reportes propios hacia el Panagon, así como los reportes que los usuarios (debidamente autorizados) puedan generar.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7	Generación de información estadística sobre operaciones manuales, inusuales*.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
14								
Requerimientos Funcionales								
	1	Acceso a diferentes ventanas de consulta o trabajo, de manera simultánea.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	2	Posibilidad de almacenar información sobre la estructura de las diferentes versiones de los reportes.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	3	Proyecciones contables de los diferentes rubros depreciables (depreciación de activos fijos, amortización de intangibles, provisión para bienes adjudicados, amortización de activos diferidos, etc.)	Sí	2	Sí	1	Sí	2
	4	Mantener historia sobre saldos contables diarios, al menos de los dos meses anteriores.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	5	Posibilidad de generar un plan de cuentas Corporativo, paralelo al regular.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	6	Carga flexible de Información financiera de las diferentes compañías que forman parte del proceso de consolidación	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	7	Eliminación de operaciones inter-compañías	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	8	Posibilidad de integrarse a herramientas WEB para conceptos de reportes financieros.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	9	Generación automática del asiento de cierre de cada ejercicio contable así como el asiento de apertura del ejercicio siguiente.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	10	Generación automática del asiento de conversión entre monedas.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	11	Emisión automática de comprobantes de pago y contabilización de conceptos facturados.	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	12	Establecimiento de agenda de cierre contable	Sí	2	Sí	2	Sí	2
	13	Generación de pre-cierre contable	Sí	2	Sí	2	Sí	2

		Puntaje Total		782		759		861
--	--	---------------	--	-----	--	-----	--	-----

Anexo 8: Autonomías de Aprobación por Puesto

Cargo	Rango
Gerente General	> USD 100,000
Vicepresidente	> USD 50,000 ; ≤ USD 100,000
Gerente Central	> USD 25,000 ; ≤ USD 50,000
Gerente de División	> USD 15,000 ; ≤ USD 25,000
Gerente Funcional	> USD 5,000 ; ≤ USD 15,000
Sub Gerente	> USD 1,000 ; ≤ USD 5,000
Jefe	≤ USD 1,000

(*) En las áreas donde no exista este nivel funcional, el rango le corresponde al nivel inmediato superior