Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela Profesional de Economía

Optimización de la gestión de tesorería mediante la automatización de reportes financieros y la programación eficiente de pagos en Corporación Monte Azul

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Economista

AUTOR

Diego Eduardo VIDAL SAAVEDRA

ASESOR

Mg. Roberd JARA OLIVAS

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

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

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

Referencia bibliográfica

Vidal, D. (2026). *Optimización de la gestión de tesorería mediante la automatización de reportes financieros y la programación eficiente de pagos en Corporación Monte Azul*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Economía]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Diego Eduardo Vidal Saavedra
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	73054787
URL de ORCID	-----
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Roberd Jara Olivas
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	10057138
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-8579-2849
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Gaby Rosario Cortez Cortez De Uceda
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09819195
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Jorge Abraham Barrera Herrera
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07966719
Datos de investigación	

Línea de investigación	D.2.4.3. Estudio y aplicación de herramientas financieras
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	No aplica.
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Facultad de Ciencias Económicas País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Lima Centro poblado: Urbanización: Manzana y lote: Calle: Av. Germán Amézaga s/n Latitud: -12.0578 Longitud: -77.0809
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Enero 2026 - mayo 2026
URL de disciplinas OCDE	Finanzas https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Economía https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00

ACTA DE LA SUSTENTACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA

En Acto Público, en el salón de Grados de la Facultad de Ciencias de Económicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos el día 30 de mayo de 2026 a horas 10.00 a.m. ante el Jurado Presidido por la Catedrática ***Dra. GABY ROSARIO CORTEZ CORTEZ DE UCEDA e integrado por los Catedráticos Mg. JORGE ABRAHAM BARRERA HERRERA y Mg. ROBERD JARA OLIVAS,*** *se presenta el* ***Bachiller DIEGO EDUARDO VIDAL SAAVEDRA*** *para sustentar su Trabajo de Suficiencia Profesional* ***"OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA MEDIANTE LA AUTOMATIZACIÓN DE REPORTES FINANCIEROS Y LA PROGRAMACIÓN EFICIENTE DE PAGOS EN CORPORACIÓN MONTE AZUL" para optar el Título Profesional de Economista.***

De acuerdo a las normas legales vigentes el Bachiller después de finalizada la exposición absolvió las preguntas planteadas por los miembros del Jurado. Concluida esta fase se suspendió el Acto Público a fin de que los señores catedráticos en votación secreta procedieran a la calificación correspondiente.

Acto seguido el presidente del Jurado informó que el(la) graduando había sido Aprobado *por* Unanimidad *con el calificativo de* QUINCE (15)
(Letras y números.)

Para dar fe del acto, suscriben la presente acta el Presidente y los Miembros del Jurado a los 30 días del mes de mayo del 2026.

Dra. GABY ROSARIO CORTEZ CORTEZ DE UCEDA
Presidente.

Mg. JORGE ABRAHAM BARRERA HERRERA.
Miembro

Mg. ROBERD JARA OLIVAS
Asesor

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

Anexo 1

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **ROBERD JARA OLIVAS**, en mi condición de asesor acreditado mediante Dictamen de la EP N° 000010-2026-EPE-FCE/UNMSM del trabajo de suficiencia profesional, cuyo título es "**Optimización de la gestión de tesorería mediante la automatización de reportes financieros y la programación eficiente de pagos en Corporación Monte Azul**", presentado por el bachiller **DIEGO EDUARDO VIDAL SAAVEDRA,** para optar el Título Profesional de Economista, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el **3% de similitud**, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

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

Lima, 28 de mayo de 2026.

Firma del Asesor _____

Nombres y Apellidos del asesor: **Roberd Jara Olivas**

DNI: 10057138

DEDICATORIA

A Dios, por brindarme salud, fortaleza y la oportunidad de seguir adelante en cada etapa de mi vida.

A mis padres, por su apoyo incondicional, esfuerzo y confianza permanente, siendo un pilar fundamental en mi formación personal y profesional.

A mis hermanos, por ser ejemplo, motivación y referente constante en mi crecimiento.

Y a mi novia, compañera de vida, por su apoyo, comprensión y acompañamiento durante este proceso.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, especialmente a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, por haberme brindado una formación académica y humana basada en valores, esfuerzo y compromiso. Ser parte de San Marcos significó para mí no solo adquirir conocimientos académicos en el ámbito financiero y económico, sino también fortalecer principios de esfuerzo, perseverancia y responsabilidad. Agradezco a cada docente y autoridad que compartió sus enseñanzas y experiencias, contribuyendo a mi crecimiento como futuro profesional y como persona.

También agradezco a las empresas y profesionales con quienes tuve la oportunidad de desarrollarme laboralmente en el área financiera y de tesorería, ya que cada experiencia me permitió fortalecer mis conocimientos y comprender la importancia de la mejora continua dentro de las organizaciones. En especial, valoro a las personas que confiaron en mis capacidades, me brindaron oportunidades de aprendizaje y compartieron conmigo sus conocimientos y experiencias profesionales.

Finalmente, agradezco a mis compañeros y colegas de trabajo de Corporación Monte Azul, por el compañerismo, apoyo y aprendizaje compartido durante esta etapa. Cada experiencia vivida, tanto académica como laboral, contribuyó significativamente al desarrollo del presente Trabajo de Suficiencia Profesional y al crecimiento profesional que hoy puedo reflejar con orgullo.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN 9

I. DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD, EMPRESA U ORGANIZACIÓN DE DONDE SE ELABORARÁ EL TSP. 11

I.1. Razón social de la entidad, empresa u organización de donde se elaborará el TSP. 12

I.2. Actividad económica a la que pertenece o perteneció en la entidad, empresa u organización de donde se elaborara el TSP. 12

I.3. Organigrama de la entidad, empresa u organización e identificación del área a la que pertenece el participante en el curso de TSP. 14

I.4. Área de la empresa donde desarrolla o desarrolló su experiencia profesional. 15

I.5. Nomenclatura administrativa del puesto o cargo que desempeña o desempeñó. 15

I.6. Los objetivos del puesto o cargo que desempeña o desempeñó en la entidad, empresa u organización. 16

I.7. Descripción del puesto o cargo que desempeña o desempeñó en la entidad, empresa u organización. 16

I.8. Funciones que realiza o realizó en el puesto o cargo que desempeña o desempeñó en la entidad, empresa u organización. 17

I.9. Problemas importantes identificados del puesto o cargo que desempeña o desempeñó. 17

I.10. Identificación y presentación del problema o problemas a resolver en el siguiente TSP. 18

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 23

II.1. Situación problemática. 23

II.2. Problema general y específicos para resolver por el TSP. 25

II.3. Objetivo general y específicos, en consistencia con el problema general y específicos del TSP. 26

II.4. Justificación teórica y práctica del TSP. 26

II.5. Participación en la solución del problema o problemas: aportes y resultados (evidencias). 29

III. BASES TEÓRICAS 42

III.1. Antecedentes de la investigación. Tesis, artículos científicos en las que se sustenta el TSP. 42

III.2. Marco teórico en las que se sustenta para resolver TSP: Libros, manuales. 45

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS. 48

IV.1. Conclusiones, en consistencia con las soluciones presentadas. 48

IV.2. Recomendaciones, en consistencia con las soluciones presentadas... 49

IV.3. Referencias..... 52

IV.4. Anexos..... 53

INDICE DE FIGURAS

Figura 1……13

Figura 2……14

Figura 3……32

Figura 4……34

Figura 5……35

Figura 6……40

Figura 7……41

INDICE DE ANEXOS

Anexo A.……..53

Anexo B.……..54

Anexo C.……..55

Anexo D.…….56

Anexo E.……..57

Anexo F.……..58

RESUMEN

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional expone la experiencia desarrollada en el área de Tesorería de Corporación Monte Azul S.A., enfocándose en actividades relacionadas con la programación de pagos, gestión de cuentas por cobrar, control del flujo de caja y elaboración de reportes financieros. Durante el desempeño de las funciones se identificaron diversas limitaciones derivadas de procedimientos manuales, entre ellas la alta carga operativa, retrasos en la obtención de información y riesgos asociados a errores en los procesos.

Ante esta situación, se implementaron mejoras orientadas a la automatización de reportes mediante SAP Business One y a la optimización de los procedimientos de tesorería, permitiendo reducir tiempos operativos y fortalecer el control financiero. Asimismo, se plantea la propuesta de incorporar panel de control (dashboards) interactivos mediante Microsoft Power BI con el propósito de mejorar el análisis y monitoreo de indicadores financieros.

Los resultados obtenidos demuestran que la automatización de procesos favorece la eficiencia operativa, fortalece el control interno y mejora la toma de decisiones financieras dentro de la organización.

Palabras clave: Gestión de tesorería; automatización financiera; cuentas por cobrar; flujo de caja; liquidez; Power BI.

ABSTRACT

This Professional Proficiency Work presents the experience developed in the Treasury area of Corporación Monte Azul S.A., focusing on activities related to payment scheduling, accounts receivable management, cash flow control, and financial reporting. During the professional practice, several limitations associated with manual procedures were identified, including high operational workload, delays in obtaining information, and risks related to operational errors.

In response to these issues, improvements focused on report automation through SAP Business One and treasury process optimization were implemented, allowing operational times to be reduced and financial control to be strengthened. In addition, the implementation of interactive dashboards using Microsoft Power BI is proposed in order to improve the analysis and monitoring of financial indicators.

The results obtained demonstrate that process automation contributes to operational efficiency, strengthens internal control, and improves financial decision-making within the organization.

Keywords: Treasury management; financial automation; accounts receivable; cash flow; liquidity; Power BI.

INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) expone la experiencia laboral desarrollada por el bachiller en Economía Diego Eduardo Vidal Saavedra en el cargo de Asistente de Tesorería en Corporación Monte Azul S.A., como parte del proceso de titulación profesional correspondiente al Curso de Titulación Profesional 2026-I para la obtención del Título Profesional de Economista.

El trabajo se desarrolla en el contexto de las actividades realizadas dentro del área de Finanzas y Tesorería, específicamente en los procesos relacionados con gestión de liquidez, programación de pagos, control de cuentas por cobrar, conciliaciones bancarias y administración de información financiera mediante SAP Business One. En ese sentido, se presenta una descripción general de la empresa, su actividad económica, estructura organizacional y funcionamiento del servicio de back office financiero.

Asimismo, se identifican y analizan las principales problemáticas evidenciadas durante el desempeño profesional, las cuales estuvieron asociadas principalmente a la utilización de procesos manuales, la excesiva carga operativa y las dificultades para generar información financiera confiable y oportuna que facilite la toma de decisiones. Ante este escenario, se describen las acciones de mejora implementadas, orientadas a la automatización de reportes de tesorería, la mejora de los procesos operativos y el fortalecimiento de los controles financieros internos.

De igual forma, el trabajo pone en evidencia la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos durante la formación académica en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, especialmente en cursos como Finanzas Corporativas, Planeamiento Financiero y Contabilidad Financiera. Estos conocimientos permitieron evaluar las necesidades de la organización y formular propuestas de mejora orientada a optimizar la gestión financiera y operativa.

Por último, se presenta las conclusiones y recomendaciones obtenidas a partir de la experiencia profesional de las mejoras implementadas, resaltando la importancia de incorporar herramientas tecnológicas y procesos automatizados en la modernización de la gestión financiera. En consecuencia, se destaca el aporte en el fortalecimiento de una gestión de tesorería mas eficiente, estratégica y enfocada en el cumplimiento de objetivos organizacionales.

I. DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD, EMPRESA U ORGANIZACIÓN DE DONDE SE ELABORARÁ EL TSP.

En el presente capítulo se describe a Corporación Monte Azul S.A. entidad privada en la que se desarrollaron las actividades laborales en el Area de Finanzas. Específicamente el desempeño ha sido como Asistente de Tesorería. Dentro de este apartado se presenta información detallada de la empresa, en las que se incluyen, la razón social, el organigrama institucional, la presentación del área donde se desarrollan las actividades profesionales, el cargo ocupado, la descripción del puesto, las funciones desempañadas y además la identificación de los principales problemas que serán analizados y solucionados en el presente Trabajo de Suficiencia Profesional.

Corporación Monte Azul S.A. es una empresa que engloba la administración de los servicios de Back Office, de un grupo empresarial peruano diversificado con más de 25 años de presencia en el mercado nacional.

Monte Azul se consolidó como grupo independiente desde el 2018, aunque como sociedad anónima Corporación Monte Azul registra su constitución entre 2016 y 2018. Su sede principal está ubicada en Lima, exactamente en la av. Del Pinar 180, Of. 1003, Chacarilla del Estanque, Santiago de Surco, donde se lleva a cabo el servicio de Back Office, además de tener dos sedes importantes en Lima Norte y Lima Sur, uno en Ventanilla, donde se ubica el condominio logístico en la vía Nestor Gambeta, al costado de la refinería la Pampilla y otro en Villa El Salvador, donde se proyecta ejecutar un importante terminal de almacenamiento y distribución de hidrocarburos. Así mismo también está la sede del Terminal de almacenamiento de combustibles líquidos más moderno del Perú, ubicado al Sur del Perú, en el departamento de Arequipa, provincia de Islay, distrito de Mollendo.

Los sectores principales a los que se dedican son los servicios logísticos e inmobiliarios de primer nivel, con especial énfasis en el almacenamiento y logística de productos líquidos y secos a granel. Opera terminales de almacenamiento de combustibles líquidos, proyectos de infraestructura portuaria y los centros de almacenamientos logísticos, mencionados anteriormente.

A través de sus subsidiarias, brinda servicios de recepción, almacenamiento, despacho y distribución de combustibles líquidos, contribuyendo a la competitividad y productividad de los sectores logísticos y energéticos del País.

Su enfoque estratégico se basa en la innovación, el uso de tecnología de última generación, la calidad de la infraestructura con estándares internacionales y la generación de relaciones de confianza a largo plazo con sus clientes y socios. Siendo de esta manera su lema corporativo el cual resumen su filosofía: “Crecemos construyendo confianza”.

I.1. Razón social de la entidad, empresa u organización de donde se elaborará el TSP.

La razón social de la entidad donde se desarrolla la experiencia profesional que sustenta el presente Trabajo de Suficiencia Profesional es Corporación Monte Azul S.A, con el Registro Único de Contribuyente (RUC), 20601415608, según la información proporcionada por la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. Se trata de una sociedad anónima constituida bajo la legislación peruana que opera como empresa de back office especializada en la prestación de servicios administrativos y de soporte corporativo.

I.2. Actividad económica a la que pertenece o perteneció en la entidad, empresa u organización de donde se elaborara el TSP.

Corporación Monte Azul S.A. pertenece al sector de servicios de apoyo a las empresas y se dedica principalmente a la prestación de servicios de back office y

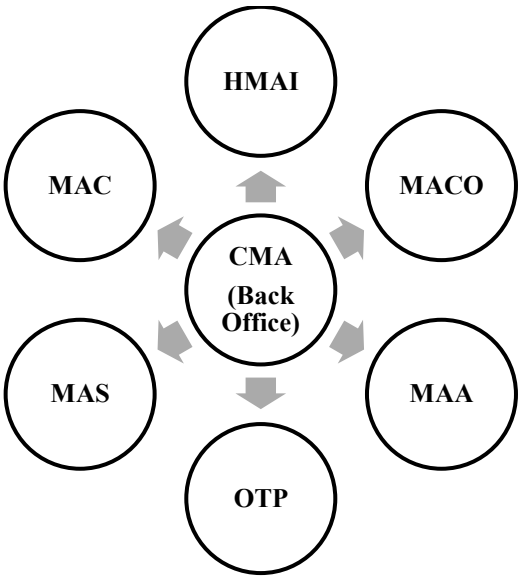
administración compartida. Su actividad económica principal consiste en la gestión centralizada e integral de las áreas de finanzas, asuntos legales, recursos humanos y contabilidad para las empresas que conforman el grupo corporativo al que pertenece.

Esta actividad se enmarca en los servicios de soporte administrativo y consultoría de gestión empresarial, permitiendo a las demás empresas del grupo concentrarse en sus actividades sustantivas mientras la Corporación Monte Azul S.A. estandariza, optimiza y ejecuta los procesos administrativos transversales con eficiencia operativa y control normativo. Se puede encontrar más información en la página web de la empresa https://corporacionmonteazul.com.pe/

Para comprender el sistema de trabajo de back office que ofrece la empresa, véase el gráfico de relaciones presentado a continuación. En este se observa cómo se centralizan las actividades necesarias para la operativa de las demás empresas del grupo

Figura 1.

Relación del servicio de Back Office



Fuente: Corporación Monte Azul. Elaboración Propia.

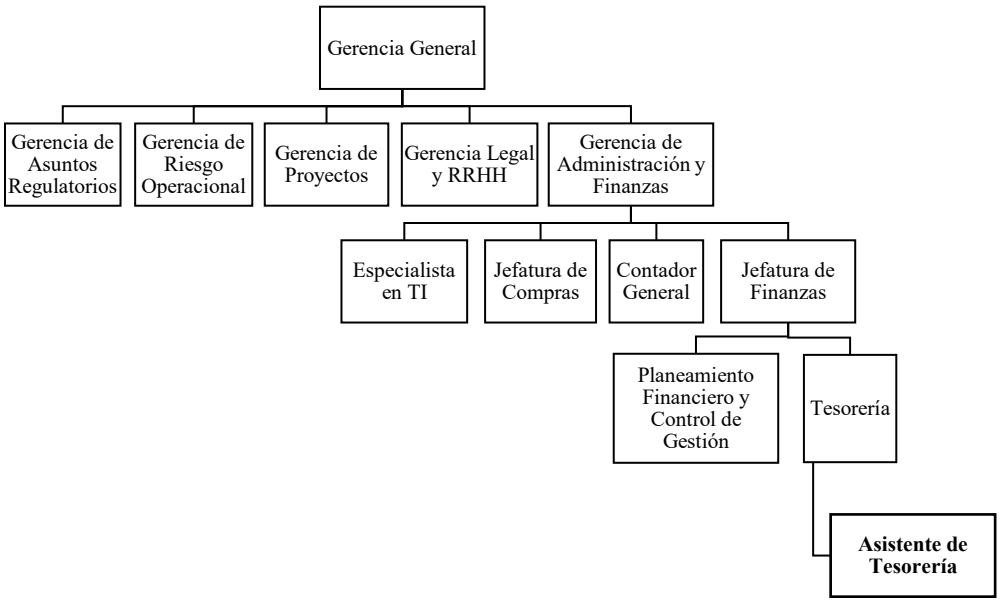
En ese sentido, Corporación Monte Azul S.A. (CMA) brinda servicios de back office a las siguientes empresas vinculadas: Holding Monte Azul Inversiones S.A. (HMAI), Monte Azul Concesiones S.A. (MACO), Monte Azul Almacenes S.A.C. (MAA), Operadora de Terminales del Pacífico S.A.C. (OTP), Monte Azul Sur S.A.C. (MAS) y Monte Azul Centro S.A.C. (MAC).

I.3. Organigrama de la entidad, empresa u organización e identificación del área a la que pertenece el participante en el curso de TSP.

Corporación Monte Azul S.A. presenta una estructura organizacional interna liderada por la Gerencia General, de la cual dependen cinco gerencias específicas: Asuntos Regulatorios, Riesgo Operacional, Proyectos, Legal y RR.HH., y Administración y Finanzas. Dentro de esta última se desarrollan las actividades laborales, específicamente en el área de Tesorería, que forma parte de la Jefatura de Finanzas.

Figura *2.*

Organigrama



Fuente: Corporación Monte Azul. Elaboración Propia.

I.4. Área de la empresa donde desarrolla o desarrolló su experiencia profesional.

El área de Finanzas de Corporación Monte Azul S.A. es la unidad responsable de la administración financiera centralizada del grupo corporativo. Esta área opera como back office, para todas las empresas del grupo, concentrado las funciones de tesorería, planeamiento financiero, compras, TI y contabilidad. Concentrando las funciones de proyecciones de flujo de caja, conciliaciones bancarias, *reporting* financiero y cumplimiento de obligaciones operativas, financieras y tributarias. Su rol es clave para garantizar la liquidez y el control financiero consolidado del grupo, actuando como soporte transversal que permite a las unidades de negocio enfocarse en sus actividades sustantivas.

I.5. Nomenclatura administrativa del puesto o cargo que desempeña o desempeñó.

La nomenclatura administrativa del puesto desempeñado por el participante en la Corporación Monte Azul S.A. es Asistente de Tesorería.

Esta denominación refleja el nivel operativo analítico dentro de la estructura jerárquica del Área de Finanzas de la empresa. El cargo de Asistente de Tesorería se ubica en el nivel intermedio operativo, dependiente directamente de la Gerencia de Finanzas o de la jefatura de Finanzas, y forma parte del equipo responsable de la gestión diaria de la liquidez y los flujos financieros centralizados del grupo corporativo.

La nomenclatura Asistente de Tesorería es la denominación oficial utilizada en los registros internos de Corporación Monte Azul S.A. y en los contratos laborales, y responde a la política de estandarización de cargos del grupo, donde los Asistentes ejecutan actividades especializadas de soporte técnico y operativo, diferenciándose de los cargos de Analista más orientados al análisis estratégico y de los cargos gerenciales.

Este título administrativo permite una clara identificación de las responsabilidades asignadas dentro del organigrama funcional de la empresa.

I.6. Los objetivos del puesto o cargo que desempeña o desempeñó en la entidad, empresa u organización.

Los objetivos principales del puesto de Asistente de Tesorería en la Corporación Monte Azul S.A. son:

- Gestionar la tesorería centralizada del grupo corporativo mediante el análisis oportuno y confiable de la información financiera.
- Elaborar la proyección del flujo de caja para garantizar la adecuada distribución de nuestros recursos para el cumplimiento de las obligaciones, operativas, financieras y tributarias.
- Optimizar los procesos de reporting y control interno para mejorar la eficiencia operativa del back office.
- Proporcionar información estratégica que facilite la toma de decisiones a la Gerencia General y a las empresas del grupo.

I.7. Descripción del puesto o cargo que desempeña o desempeñó en la entidad, empresa u organización.

El puesto de Asistente de Tesorería consiste en la ejecución de actividades operativas y analíticas especializadas dentro del Área de Finanzas de la empresa de back office. El rol se centra en el soporte diario a la gestión de tesorería centralizada del grupo corporativo, asegurando la disponibilidad oportuna de recursos financieros, el control de flujos de caja y el cumplimiento de obligaciones operativas, financieras y tributarias. Este cargo se caracteriza por su orientación al detalle, al manejo de información financiera sensible y el apoyo continuo en la optimización de procesos administrativos, actuando como enlace entre la información financiera y la toma de decisiones estratégicas de nuestros partes interesadas (stakeholders).

I.8. Funciones que realiza o realizó en el puesto o cargo que desempeña o desempeñó en la entidad, empresa u organización.

Las funciones principales realizadas en el puesto de Asistente de Tesorería en la Corporación Monte Azul S.A. fueron las siguientes:

- Responsable de la elaboración del flujo de caja, la programación de pagos a proveedores y las conciliaciones bancarias, asegurando la precisión y el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras del grupo corporativo.
- Encargado del registro de las operaciones de tesorería en el sistema SAP Business One (SAP B1), tales como, pagos masivos a proveedores, pagos de servicios, cambios de moneda, depósitos a plazo fijo, obligaciones laborales, obligaciones tributarias, así mismo el registro de las cobranzas.
- Elaboración y gestión de reportes de cuentas por cobrar y cobranzas, con el propósito de optimizar el flujo de caja del grupo.
- Realización de cotizaciones de divisas, gestión de colocaciones de los excedentes a depósitos a plazo fijo y overnight, con el fin de maximizar el rendimiento de los recursos financieros disponibles.
- Optimización y automatización de reportes, con la finalidad de reducir el trabajo operativo y dar mayor enfoque al trabajo analítico.

I.9. Problemas importantes identificados del puesto o cargo que desempeña o desempeñó.

Entre los principales problemas identificados resaltan los siguientes:

a) Demoras recurrentes en la elaboración y actualización del flujo de caja debido a la dependencia de información manual proveniente de las distintas empresas del grupo, lo que afecta la precisión de las proyecciones de liquidez.

b) Se evidencian deficiencias en la gestión de excedentes de caja y en la negociación de divisas, lo que impacta negativamente en la rentabilidad y aumenta la exposición a riesgos financieros.

c) Dificultades en la gestión oportuna de cuentas por cobrar y cobranzas, ocasionando una menor eficiencia en la optimización del flujo de caja.

d) Exposición a riesgos cambiarios derivados de la realización manual de cotizaciones de divisas y colocaciones de depósitos, sin contar con herramientas automatizadas de seguimiento en tiempo real.

e) Se presentan limitaciones en el flujo de caja proyectado y en el control de cuentas por cobrar, lo que dificulta una adecuada planificación financiera y afecta el cumplimiento oportuno de las obligaciones de la empresa.

f) Los reportes actuales de tesorería presentan limitaciones en términos de oportunidad, precisión e integración de la información, lo que restringe la toma de decisiones y reduce la eficiencia financiera, evidenciando la necesidad de su automatización.

g) Elevado volumen de tareas manuales en el registro de operaciones en SAP B1 y en las conciliaciones bancarias, generando demoras y sobrecarga operativa, según el cumplimiento del cronograma establecido por el área.

I.10. Identificación y presentación del problema o problemas a resolver en el siguiente TSP.

Se identifica que los procesos relacionados con la elaboración de reportes de tesorería y a la programación de pagos semanales presentan limitaciones que afectan la gestión eficiente de la liquidez de la organización. La generación de reportes se realiza, en gran medida, de forma manual o con herramientas poco integradas, lo que dificulta

contar con información oportuna, precisa y consolidada. De igual manera, la programación de pagos no siempre responde a una planificación estructurada basada en prioridades financieras, sino que depende de la disponibilidad inmediata de la información debido a la activa ejecución de proyectos y de la gestión operativa del área.

Esta situación restringe la capacidad de maximizar el uso eficiente de los recursos líquidos, incrementa la exposición a riesgos operativos y disminuye la efectividad en la toma de decisiones financieras. Entre los factores que originan esta problemática destaca la ausencia de sistemas automatizados que permiten integrar la información financiera proveniente de diversas fuentes, obligando a realizar procesos manuales de recopilación, verificación y consolidación de datos. Del mismo modo, se observa una carencia de estandarización de los reportes de tesorería y una limitada aplicación de herramientas de inteligencia de negocios que faciliten el análisis de información en tiempo real.

La alta dependencia de procesos manuales y la insuficiente integración tecnológica genera una gestión financiera mayormente reactiva, en lugar de preventiva y estratégica. Como resultado, la organización enfrenta dificultades para optimizar su liquidez, pudiendo ocasionar tanto la inmovilización de recursos como la necesidad de recurrir a financiamiento externo. Asimismo, aumenta el riesgo operativo debido a posibles errores en la elaboración de reportes y en la ejecución de pagos, lo que podría derivar en incumplimiento financieros y administrativos.

Adicionalmente, la falta de información oportuna afecta la calidad y rapidez de la toma de decisiones limitando la capacidad de anticiparse a escenarios financieros adversos. En conjunto, estas deficiencias impactan negativamente en la eficiencia financiera, reduciendo la competitividad y sostenibilidad de la organización. En ese sentido, resulta fundamental implementar herramientas tecnológicas y sistemas

automatizados que permitan dispone de información entiempo real, fortaleciendo la gestión financiera y mejorando la capacidad de respuesta de la empresa frente a desafíos del entorno

Se observa que el flujo de caja proyectado y el control de cunetas por cobrar presentan deficiencias que limitan una adecuada planificación financiera dentro de la empresa. El flujo de caja no proyecta de manera precisa los ingresos y egresos futuros, debido principalmente a la falta de actualización constante de la información y ala limitada integración con otras áreas de la organización. De igual manera, el control de las cuentas por cobrar no cuenta con un seguimiento permanente, dificultando la visibilidad real del estado de las cobranzas de los saldos pendientes. Esta situación genera incertidumbre respecto a la disponibilidad de liquidez para atender oportunamente las obligaciones financiera.

Entre las principales causas de esta problemática se encuentra el uso de procesos manuales o parcialmente automatizados, los cuales incrementa la posibilidad de errores, duplicidades y retrasos en la actualización de la información financiera. Asimismo, se evidencia una escasa articulación entre áreas clave como cobranzas, proyectos, contabilidad y tesorería, lo que impide desponer de una información consolidada y confiable para la gestión financiera. A ello se suma la limitada implementación de herramientas tecnológicas que permitan integrar daros en tiempo real, así como la ausencia de indicadores de gestión que faciliten el monitoreo y evaluación del desempeño de las cuentas por cobrar-

Como consecuencia, la empresa enfrenta dificultades para anticipar requerimientos de liquidez, situación que puede ocasionar incumplimientos en los pagos o la necesidad de recurrir a financiamiento de corto plazo bajo condiciones poco favorables. Del mismo modo, aumenta el riego de incobrabilidad y se ve afectada la

capacidad de los activos financieros. En el ámbito operativo y estratégico, la falta de información precisa y oportuna restringe la toma de decisiones financieras eficientes, impactando negativamente en la sostenibilidad y competitividad de la organización.

Se evidencia deficiencia en la gestión de excedente de caja y en la negociación de divisas, las cuales impactan desfavorablemente en la rentabilidad de la empresa. Los recursos líquidos excedentes no son administras de forma eficiente, debido principalmente a la limitada coordinación e integración entre las funciones del asistente de tesorería y los responsables de autorizar la transferencia de los fondos hacia las entidades financieras que ofrecen mejores condiciones de rentabilidad.

Esta situación ocasiona demoras en las colocaciones de los excedentes de liquidez, reduciendo la posibilidad de maximizar los rendimientos financieros y optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles. Asimismo, la falta de gestión más articulada y oportuna limita la capacidad de respuesta frente a variaciones en el mercado financiero y cambiario y el desempeño financiero de la organización. Generando limitaciones en el proceso, debido a que genera retrasos en los envíos de fondos, moviendo así los acuerdos pactados con las casas de depósito, generando desconfianza en los procesos. De igual forma, las operaciones de compra y venta de divisas, lo que expone a la empresa a variaciones desfavorables en el tipo de cambio. Entre las causas principales se encuentra el lento procedimiento para la transferencia de los fondos. Estas deficiencias generan una menor rentabilidad sobre los recursos disponibles, desaprovechando oportunidades de inversión a corto plazo. En un contexto más amplio, se incrementa el riesgo financiero, ya que no se pueden aprovechar las condiciones favorables del mercado, más bien se ejecutan los procesos cuando sean necesarios y se debilita la posición competitiva de la organización, al no optimizar el uso de sus recursos líquidos.

Los reportes de tesorería actualmente presentan deficiencias relacionadas con las oportunidades exactitud y la utilidad de la información para apoyar la toma de decisiones financieras. Su elaboración se desarrolla principalmente de los procesos, manuales o herramientas básicas, lo que demanda un elevado tiempo operativo y aumenta el riesgo de errores en procesamiento de la información. Además, los datos no se encuentran integrados ni estandarizados, dificultando el análisis rápido y eficiente de la situación financiera de la empresa. Las principales causas de la problemática están asociadas a la limitada, automatización en la generación de reportes y la ausencia de sistemas integrados que soliden información conveniente de diferentes áreas y fuentes financieras. De igual manera se evidencia una escasa implementación de herramientas de análisis visualización de datos como dashboard o plataformas de inteligencia de negocios, así como una reducida, orientación organizacional hacia una gestión de basada en datos. Como consecuencia de la toma de decisiones financieras se ve afectada por la falta de información, confiable y oportuna, lo que puede ocasionar respuestas tardías frente a escenarios críticos o contingencias financieras. Asimismo, la elevada de carga operativa del personal de tesorería limita su capacidad, enfocarse en actividades y carácter estratégico y de mayor valor agregado en este contexto, la automatización de los reportes permitiría optimizar la eficiencia operativa, minimizar errores y disponer de información en tiempo real, fortaleciendo la gestión financiera y mejorada la capacidad de reacción de la organización frente a cambios de entorno.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

II.1. Situación problemática.

En un contexto económico, cada vez más dinámico incierto, la gestión financiera se constituye como uno de los factores claves para garantizar la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones. En este Marco. La liquidez empresarial representa la capacidad que posee una entidad para cumplir oportunamente sus obligaciones a corto plazo, sin generar costos financieros, excesivos, ni afectar la continuidad de sus operaciones (Brigham & Houston, 2022). Asimismo, en economías emergentes, como la peruana caracterizada por variaciones cambiarias, inflación fluctuante y alta dependencia de actividades exportadoras e importadoras. La administración eficiente de los recursos líquidos requiere un papel estratégico para la estabilidad y desempeño financiero de las empresas. (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2023)

A escala sectorial, las empresas de logística y almacenamiento, como aquellas dedicadas al manejo de productos a granel líquidos y secos, enfrentan particularidades en sus ciclos operativos. Estos incluyen pagos a proveedores en moneda extranjera, cobros por servicios de almacenamiento y transporte, y exposición a riesgos cambiarios por transacciones en dólares estadounidenses. La tesorería empresarial, entendida como el área responsable de la planificación, control y optimización de los flujos de efectivo, debe gestionar no solo la liquidez inmediata, sino también la proyección de necesidades futuras y la rentabilización de excedentes (Pimenta & Pessoa, 2015). Sin embargo, en la práctica, se pueden observar numerosas organizaciones latinoamericanas que operan con procesos manuales que generan ineficiencias, errores operativos y demoras en la toma de decisiones. (Vélez Marín, 2025)

Entre las principales problemáticas de la gestión de tesorería se encuentra en la dependencia de riesgos manuales para realizar conciliaciones bancarias. Se elaboró el reporte del flujo de caja y programar pagos. La ausencia de automatización en estos procesos incrementa la probabilidad de errores humanos. Retrasa la detección de desviaciones y limita la visión precisa de la situación financiera de la empresa (Hurtado Guevara, 2024). Asimismo, la escasa integración entre las cuentas por cobrar y cuentas por pagar y proyecciones de efectivos generales, equilibrio de la liquidez, lo que puede ocasionar costos financieros, asociados al uso financiero de corto plazo o en contraste la inmovilización de recursos excedentes que podrían destinarse a inversiones más rentables (Yasher & Rodríguez, 2022)

En el contexto peruano, las empresas del sector logístico e inmobiliario similares a aquellas que operan terminales de almacenamiento enfrentan estos desafíos de manera acentuada. La volatilidad del tipo de cambio y la necesidad de negociar divisas con bancos locales agravan las deficiencias cuando los reportes de tesorería no se actualizan en tiempo real. Estudios locales confirman que una gestión deficiente del capital de trabajo y de la liquidez afecta directamente la rentabilidad y la solvencia de las firmas peruanas (Espinoza Gamboa, Pacheco Trucios, Díaz Chuquipiondo, Chumpitaz Caycho, & Espinoza Cruz, 2022). En particular, la falta de automatización en la programación semanal de pagos y en el control de excedentes de caja limita la capacidad de respuesta ante imprevistos operativos o cambios en las condiciones del mercado.

Esta situación problemática se materializa de forma específica en Corporación Monte Azul, empresa peruana dedicada al desarrollo y operación de proyectos logísticos, con énfasis en el almacenamiento de productos a granel y el alquiler de almacenes hechos a la medida de cada cliente, para que puedan organizar y operar su mercadería, convirtiéndolo así en un condominio de almacenes logísticos. Como grupo

empresarial con más de 25 años de presencia en el mercado, Corporación Monte Azul maneja flujos de efectivo significativos derivados de contratos de almacenamiento y servicios de terminales. Sin embargo, su área de tesorería aún depende en gran medida de procesos manuales para la elaboración de reportes, la programación de pagos semanales y la proyección de flujos de caja. Estos procedimientos generan demoras en la identificación de necesidades de liquidez, incrementan el riesgo operativo y reducen la eficiencia en la negociación de divisas y en el manejo de excedentes. La ausencia de herramientas automatizadas impide una visión consolidada y oportuna de la posición financiera, lo que afecta la optimización de recursos y la toma de decisiones estratégicas en un sector altamente competitivo y expuesto a riesgos cambiarios.

II.2. Problema general y específicos para resolver por el TSP.

En base a lo expuesto anteriormente, el problema central que motiva la presente investigación es el siguiente:

"¿Cómo la automatización de reportes de tesorería y la mejora en la programación de pagos semanales contribuyen a optimizar la liquidez, reducir riesgos operativos y mejorar la eficiencia financiera en Corporación Monte Azul?"

Asimismo, se plantean los siguientes problemas específicos:

a) ¿Qué limitaciones presenta el flujo de caja proyectado y el control de cuentas por cobrar en la adecuada planificación financiera y el cumplimiento oportuno de obligaciones?
b) ¿Qué deficiencias existen en la gestión de excedentes de caja y en la negociación de divisas que afectan la rentabilidad y aumentan los riesgos financieros?

c) ¿Cuáles son las limitaciones de los reportes actuales de tesorería y de qué manera su automatización contribuiría a mejorar la toma de decisiones y la eficiencia financiera?

II.3. Objetivo general y específicos, en consistencia con el problema general y específicos del TSP.

En base a los problemas planteados se presenta el objetivo central, a partir del cual se expondrá con evidencia aplicativa el desarrollo profesional del bachiller orientado a la solución de dichos problemas:

Objetivo general:

Evaluar el impacto de la automatización de reportes de tesorería y la optimización de la programación semanal de pagos en la mejora de la liquidez, la mitigación de riesgos operativos y la eficiencia financiera de Corporación Monte Azul.

Asimismo, se identifican los siguientes objetivos específicos:

a) Analizar qué limitaciones presenta el flujo de caja proyectado y el control de cuentas por cobrar en la adecuada planificación financiera y el cumplimiento oportuno de obligaciones.
b) Analizar qué deficiencias existen en la gestión de excedentes de caja y en la negociación de divisas que afectan la rentabilidad y aumentan los riesgos financieros.
c) Diagnosticar las limitaciones técnicas y de oportunidad de los reportes actuales para diseñar un modelo de automatización que agilice la toma de decisiones operativas y financieras.

II.4. Justificación teórica y práctica del TSP.

a) Justificación teórica

La presente investigación se basa en los fundamentos de la teoría de la gestión financiera moderna, la cual destaca la liquidez como un componente esencial para la maximización del valor empresarial (Brigham & Houston, 2022). En ese marco, la gestión de tesorería, comprendida como un proceso continuo de planificación y control de los flujos de efectivo, contribuye a disminuir riesgos operativos y financieros, tal como lo plantean Pimenta y Pessoa (2015) en sus estudios sobre la gestión financiera en América Latina. Asimismo, la automatización de los procesos contables y financieros constituye una herramienta fundamental dentro del entorno digital actual, ya que permite minimizar errores y mejorar la calidad y precisión de la información financiera (Hurtado Guevara, 2024; Miranda, 2020). De igual manera, diversas investigaciones realizadas en el contexto peruano y latinoamericano evidencian una relación favorable entre una eficiente gestión de tesorería y los niveles de liquidez empresarial (Yasher & Rodriguez, 2022; Espinoza Gamboa, Pacheco Trucios, Díaz Chuquipiondo, Chumpitaz Caycho, & Espinoza Cruz, 2022). En consecuencia, esta investigación contribuye al desarrollo teórico al relacionar la automatización de procesos con la optimización de la liquidez en empresas pertenecientes al sector logístico peruano.

b) Justificación práctica

Desde una perspectiva práctica, los resultados del presente Trabajo de Suficiencia Profesional contribuirán a fortalecer la gestión de tesorería de Corporación Monte Azul S.A. mediante la implementación de herramientas orientadas a optimizar los procesos financieros internos. La automatización de reportes permitirá consolidar la información financiera de forma más ágil, precisa y estructurada, reduciendo considerablemente el tiempo destinado a la elaboración manual de reportes diarios y semanales. Asimismo, esta mejora contribuirá a minimizar errores operativos asociados

a la digitación, duplicidad de información y omisiones en el registro de datos, incrementando la confiabilidad y calidad de la información utilizada en la toma de decisiones gerenciales y financieras.

Del mismo modo, una programación de pagos más eficiente permitirá fortalecer el control de las obligaciones financieras de la empresa, facilitando la priorización de pagos de acuerdo con sus fechas de vencimiento, disponibilidad de flujo de caja y nivel de importancia. Esto contribuirá a una mejor planificación del efectivo y a la reducción de riesgos vinculados a retrasos en los pagos, aplicación de penalidades, generación de intereses moratorios o posibles afectaciones en la relación con proveedores y entidades financieras. Asimismo, una administración más eficiente y organizada de los excedentes de caja permitirá aprovechar mejores condiciones de negociación con las entidades bancarias, especialmente en operaciones relacionadas con financiamiento, tipo de cambio y gestión de líneas de crédito.

En el ámbito financiero, estas mejoras generarán un impacto favorable en la liquidez de la organización, al disponer de información más oportuna y confiable para proyectar ingresos, controlar egresos y anticipar requerimientos de financiamiento. Asimismo, la automatización de reportes e indicadores facilitará un monitoreo más continuo de variables clave, tales como las cuentas por cobrar, la eficiencia de cobranza, los días promedio de recuperación y el comportamiento del flujo de caja. Esto contribuirá al fortalecimiento del control interno y permitirá una mayor capacidad de reacción frente a cambios en el entorno económico y financiero.

Adicionalmente, los resultados obtenidos durante el desarrollo del trabajo podrán constituir una referencia para otras empresas peruanas de los sectores logístico e inmobiliario que presentan problemáticas similares en la administración de flujos de efectivo, gestión de cobranzas y negociación de divisas (Vélez Marín, 2025). En ese

contexto, la propuesta no solo representa una mejora operativa para Corporación Monte Azul S.A., sino también una experiencia aplicable a organizaciones interesadas en modernizar sus procesos financieros mediante herramientas de automatización y análisis de información.

Finalmente, la mejora en la eficiencia operativa contribuirá directamente a incrementar la competitividad de la organización, al permitir una administración financiera más estratégica, ordenada y orientada a resultados. A largo plazo, ello favorecerá la sostenibilidad financiera de la empresa, fortaleciendo su capacidad de crecimiento, adaptación y permanencia en un entorno empresarial cada vez más dinámico y exigente.

II.5. Participación en la solución del problema o problemas: aportes y resultados (evidencias).

Se ha desempeñado funciones en el área de tesorería de Corporación Monte Azul durante el periodo de elaboración del estudio, lo que ha permitido una inmersión directa en los procesos objeto de análisis. En su rol como profesional en finanzas, se identificaron las deficiencias en los reportes manuales y en la programación de pagos, y se propusieron e implementaron mejoras concretas alineadas con los objetivos planteados.

Automatización en la elaboración del reporte de cuentas por cobrar de Monte Azul Almacenes

Como parte de las mejoras implementadas en el área de Tesorería de Corporación Monte Azul, se desarrolló la automatización del reporte de cuentas por cobrar, proceso que anteriormente representaba una elevada carga operativa para el Asistente de Tesorería. La elaboración manual de este reporte demandaba varias horas de trabajo semanales y aumentaba considerablemente el riesgo de errores, omisiones y

duplicidad de información, afectando la eficiencia operativa y limitando el tiempo disponible para el análisis financiero.

Antes de la implementación de la mejora propuesta, el procedimiento para la elaboración del reporte se realizaba de manera manual y comprendía diversas etapas. En primer lugar, se debía identificar a cada cliente dentro de la sección de pagos recibidos del sistema SAP Business One (SAP B1), donde se visualizaban las facturas pendientes de cobranza, incluyendo detracciones, facturas en moneda nacional y extranjera, tal como se aprecia en el anexo A.

Posteriormente, se copiaba la información a un archivo de Excel, asignando a cada cliente su respectiva hoja y separando las facturas en soles y en dólares, para, a partir de ello, poder consolidar la base de datos, como se observa en el anexo B.

Finalmente, se elaboraba el reporte de cuentas por cobrar, a partir de la base de datos, donde se muestra la información de cada cliente y su tiempo de mora, separado por plazos: menores a 15 días, de 15 a 30 días, de 30 a 60 días, de 60 a 90 días, de 90 a 360 días y más de 360 días, como se aprecia en la tabla 1. Esta información es necesaria para poder llevar el control de cobranzas, que primero, permite evaluar rápidamente la calidad de la cartera. No es lo mismo tener cuentas por cobrar recientes que tener una gran parte concentrada en rangos mayores a 90 o 360 días. Mientras más antiguas son las deudas, menor es la probabilidad de cobro, lo que alerta sobre posibles problemas de liquidez y riesgo de incobrabilidad. Segundo, facilita la toma de decisiones en cobranzas. Al segmentar por plazos, el equipo puede priorizar acciones: seguimiento preventivo para cuentas menores a 30 días, gestión intensiva para las de 60 o 90 días, y estrategias más agresivas. Tercero, es fundamental para la proyección de flujo de caja. Este análisis permite estimar cuándo realmente ingresará el dinero, evitando asumir que

todo lo facturado se cobrará de inmediato. Así se mejora la planificación de pagos, inversiones y necesidades de financiamiento.

Tabla 1.

Reporte de cuentas por cobrar

Moneda	PEN
Tipo de Documento	All

Monto pendiente	En plazo	<15 días	>15 días	>30 días	>60 días	>90 días	>360 días	Total general
CLIENTE - A		294		286				580
CLIENTE - B						2804		2804
CLIENTE - C	5285.47	24705		23306	1260.35			54556.82
CLIENTE - D		3290.75		1700.56	4843.88		155	9990.19
CLIENTE - E	263.41	612.04						875.45
CLIENTE - F		648.16						648.16
CLIENTE - G						2767.64		2767.64
Total general	**5548.88**	**29549.95**	**0**	**25292.56**	**6104.23**	**5571.64**	**155**	**72222.26**
Total General al 31/03	7.68%	40.92%	0.00%	35.02%	8.45%	7.71%	0.21%	100.00%

Fuente: Corporación Monte Azul. Elaboración Propia.

A partir de lo expuesto, donde se muestra la alta carga operativa, que se refleja en perdida de horas de trabajo, restando eficiencia en la capacidad analítica del asistente de tesorería. Como parte del aporte a este punto fue, primero, la solicitud al área de TI, un Query que extraiga la información de las cuentas por cobrar directamente de SAP, véase el anexo C, esto permite tener la información en tiempo real, debido a que la base de datos que inicialmente se extraía de cada cliente ahora engloba la información en un Query que se actualiza cada vez que se efectúa una actualización en el ERP.

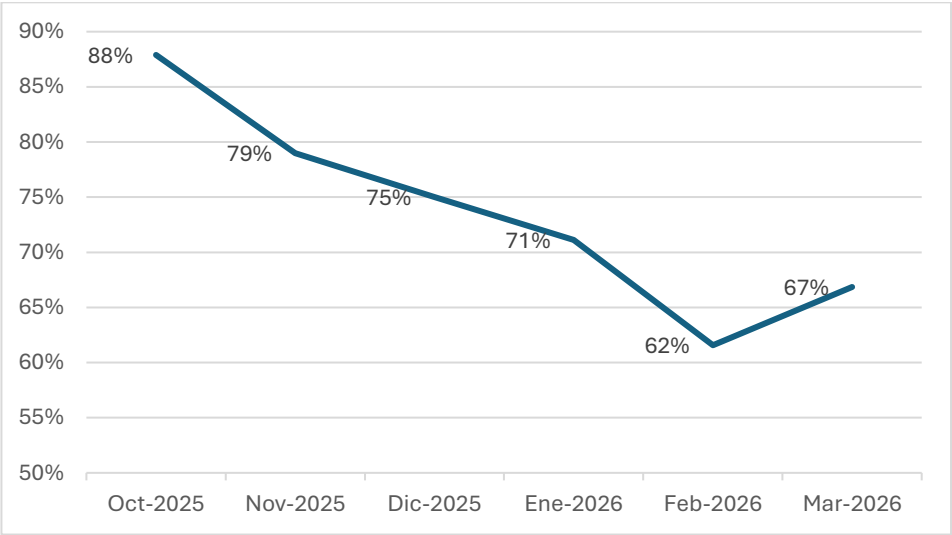
Dicha observación surge a partir de mi experiencia laboral previa, en otro holding en el cual se organizaba la información de los clientes de esta manera, así se logró reducir significativamente el tiempo destinado a la elaboración de este reporte, así como también se minimiza el error u omisión de algunas cuentas por cobrar. Permitiendo así generar la primera automatización del reporte de cuentas por cobrar.

Los resultados obtenidos evidencian mejoras significativas. El tiempo de elaboración de reportes de tesorería se redujo en aproximadamente un 75 %, pasando de 4 horas semanales a menos de 1 hora, según registros comparativos pre y post implementación.

La mejora en la eficiencia para la elaboración del reporte permitió escalar hacia un nuevo informe sugerido por la gerencia véase anexo E, incorporando información relacionada con ingresos, cuentas por cobrar con procesos legales, cuentas por cobrar vigentes y vencidas, así como el recaudo total mensual. A partir de esta información fue posible calcular indicadores financieros relevantes, tales como el porcentaje de cuentas por cobrar corrientes, la eficiencia de cobranza y los días promedio de crédito otorgados. Estos indicadores permiten evidenciar de manera más precisa la situación actual de la gestión de cobranzas y facilitan el análisis para la toma de decisiones financieras.

Figura 3.

Porcentaje de cuentas por cobrar corrientes durante el periodo octubre 2025 – marzo 2026

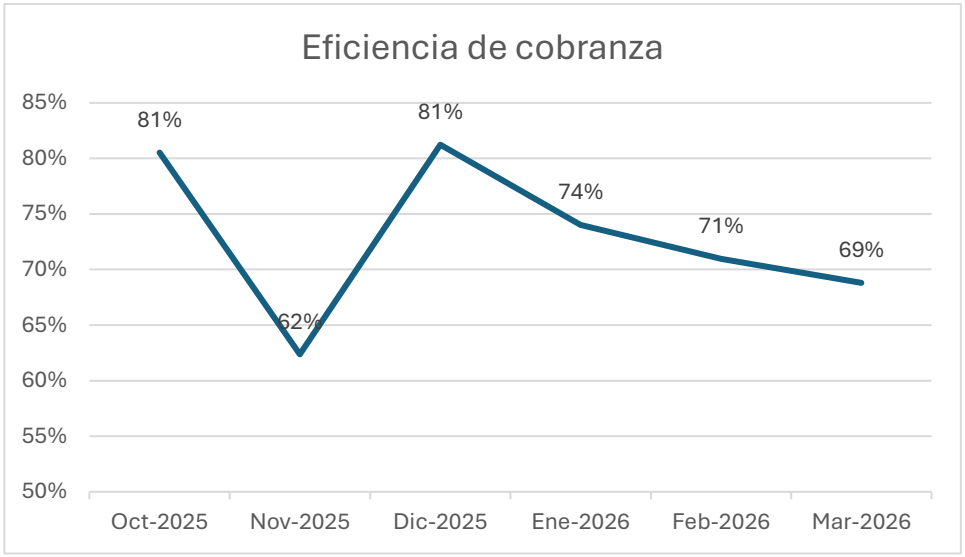


Fuente: Elaboración propia con información interna del área de cobranzas de Corporación Monte Azul (2026).

El indicador de las cuentas por cobrar corrientes se calcula dividiendo el saldo de las cuentas por cobrar corrientes (en plazo, hasta <15 días) dividido entre las cuentas por cobrar sin considera casos legales. Este indicador muestra una tendencia descendente durante el periodo evaluado, pasando de 88% en octubre de 2025 a 62% en febrero de 2026, con una ligera recuperación a 67% en marzo de 2026. Este comportamiento evidencia una disminución progresiva de la cartera vigente y, en consecuencia, un incremento relativo de las cuentas vencidas dentro de la composición total de las cuentas por cobrar. La caída sostenida entre octubre y febrero refleja posibles dificultades en la recuperación oportuna de la cartera, lo cual podría estar asociado a retrasos en la gestión de cobranza, ampliación de plazos de pago o mayores niveles de morosidad por parte de los clientes. Sin embargo, la recuperación registrada en marzo evidencia que las medidas correctivas implementadas empezaron a generar efectos positivos, permitiendo una mejora parcial en la calidad de la cartera. Desde el enfoque financiero, este indicador adquiere especial relevancia debido a que refleja la capacidad de la empresa para mantener una cartera sana y con mayores posibilidades de recuperación. En ese sentido, un mayor porcentaje de cuentas corrientes se traduce en mejores niveles de liquidez y una menor exposición al riesgo financiero; mientras que la disminución observada durante el periodo evaluado pone de manifiesto la necesidad de reforzar las estrategias de seguimiento, monitoreo y control de cobranzas.

Figura 4.

Eficiencia de cobranza durante el periodo octubre 2025 – marzo 2026



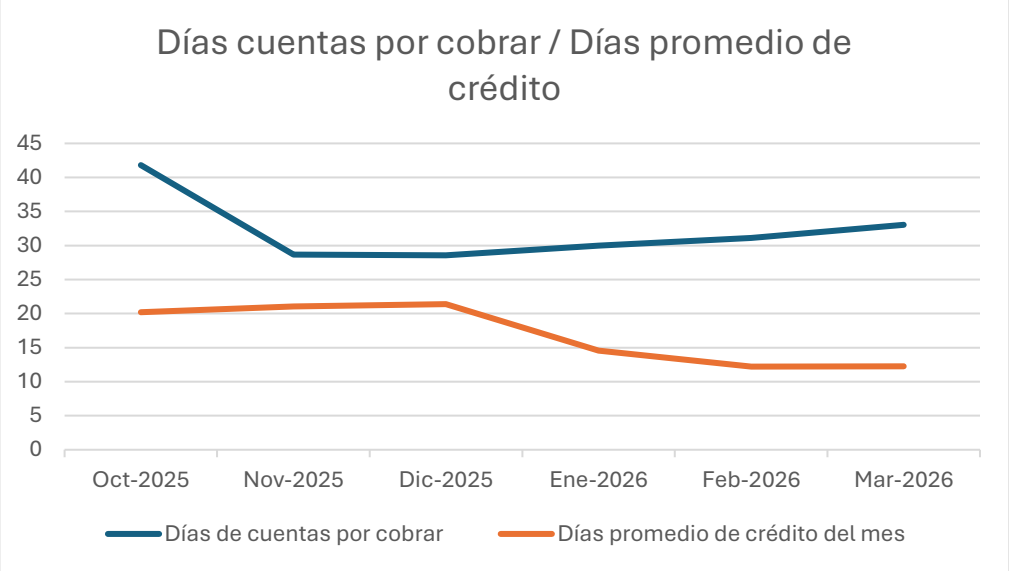
Fuente: Elaboración propia con información interna del área de cobranzas de Corporación Monte Azul (2026).

La eficiencia de cobranza se calcula dividiendo el monto recaudado entre el total de la cartera gestionada, obsérvese que este indicador presenta un comportamiento fluctuante durante el periodo de análisis. En octubre de 2025 se registra un nivel de 81%, posteriormente cae significativamente a 62% en noviembre, recuperándose nuevamente a 81% en diciembre. Sin embargo, desde enero hasta marzo de 2026 se observa una tendencia descendente continua, cerrando en 69%. La fuerte disminución de noviembre evidencia una menor capacidad de recuperación de los montos facturados durante dicho periodo, lo que pudo generar presión sobre la liquidez de la empresa, explicado principalmente por el ingreso de nuevos clientes y con esto la facturación de anticipos y las garantías. La recuperación en diciembre demuestra una reacción favorable de las acciones de cobranza o una mejora temporal en el comportamiento de pago de los clientes. Sin embargo, la caída gradual posterior revela que la eficiencia

alcanzada no logró sostenerse en el tiempo. Desde una perspectiva financiera, este indicador muestra la capacidad efectiva de la empresa para transformar las ventas al crédito en efectivo disponible. Niveles iguales o superiores al 80% reflejan una gestión de cobranza eficiente, mientras que porcentajes inferiores evidencian demoras en la recuperación de los créditos y un mayor riesgo de incobrabilidad. Asimismo, la tendencia descendente observada entre enero y marzo pone en evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de control, segmentar a los clientes de acuerdo con su nivel de riesgo y reforzar las políticas de seguimiento y cobranza preventiva.

Figura 5

Comparación entre días de cuentas por cobrar y días promedio de crédito otorgado



Fuente: Elaboración propia con información interna del área de cobranzas de Corporación Monte Azul (2026).

El gráfico comparativo entre los días de cuentas por cobrar y los días promedio de crédito otorgado evidencia una diferencia considerable entre el tiempo pactado para el pago y el tiempo real de recuperación de la cartera. En octubre de 2025, las cuentas

por cobrar registran aproximadamente 42 días de recuperación, mientras que el crédito promedio otorgado era de 20 días, generando una brecha de más de 20 días adicionales. Durante noviembre y diciembre se observa una mejora importante, reduciendo los días de cobranza hasta aproximadamente 29 días. Sin embargo, desde enero hasta marzo de 2026 vuelve a presentarse una tendencia creciente, alcanzando cerca de 33 días al cierre del periodo. Paralelamente, los días promedio de crédito disminuyen progresivamente hasta llegar a 12 días, lo que indica que, aunque la empresa endureció sus políticas de crédito, los clientes continuaron excediendo los plazos establecidos. Este comportamiento refleja una limitada efectividad en la recuperación de la cartera, debido a que el periodo real de cobranza permanece considerablemente por encima del plazo de crédito otorgado. Desde la perspectiva financiera, esta situación impacta directamente en el flujo de caja, incrementa la necesidad de capital de trabajo y puede generar una mayor dependencia de financiamiento externo para atender las obligaciones operativas de la empresa. En ese sentido, el análisis realizado evidencia la necesidad de fortalecer el monitoreo de clientes, reforzar las alertas de vencimiento y optimizar las estrategias de seguimiento de cobranzas, con el objetivo de reducir los tiempos efectivos de recuperación.

Las evidencias obtenidas, sustentadas en indicadores financieros internos y documentos de control, demuestran el efecto favorable de las acciones implementadas y respaldan la viabilidad de desarrollar una automatización más integral como alternativa de solución al problema identificado. De esta manera, no solo se contribuye a atender las necesidades inmediatas de Corporación Monte Azul S.A., sino también a generar conocimientos y prácticas aplicables para el fortalecimiento y mejora continua de la gestión financiera dentro del sector.

Propuesta de automatización mediante Power BI para la gestión de cuentas por cobrar

Como parte de la mejora continua en el área de Tesorería y Cobranzas de Corporación Monte Azul, se propone el desarrollo de un sistema integral de automatización basado en la herramienta Power BI, orientado a transformar la información de cuentas por cobrar en un dashboard interactivo y dinámico para uso operativo y gerencial. Esta propuesta surge como una evolución natural de la automatización inicial desarrollada mediante consultas (Queries) en SAP Business One, la cual permitió optimizar la extracción y consolidación de información financiera.

La necesidad de implementar un dashboard interactivo responde a las limitaciones identificadas en los reportes tradicionales elaborados en Excel, debido a que, si bien permitían visualizar información financiera relevante, presentaban restricciones para el análisis dinámico, el monitoreo en tiempo real y la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, la dependencia de reportes estáticos dificultaba la identificación inmediata de riesgos de morosidad, comportamiento de clientes y tendencias de cobranza. Esto contribuirá a mejorar la capacidad analítica del área y fortalecerá el control sobre la cartera de clientes.

Actualmente, se cuenta con un reporte de Power BI, de cuentas por cobrar elaborado por TI, a solicitud de la empresa Monte Azul Almacenes, véase anexo F, para poder tener el reporte de cuentas por cobrar en tiempo real, sin embargo, la información a pesar de ser completa e interactiva no terminó calando en el procedimiento de la gestión de cobranzas ni tampoco en el aspecto gerencial. La propuesta de implementación de Power BI representa una herramienta estratégica para la modernización de la gestión financiera de Corporación Monte Azul. La automatización y visualización dinámica de información permitirá fortalecer el control de cobranzas,

optimizar los tiempos operativos y mejorar la calidad de la toma de decisiones gerenciales. Asimismo, esta iniciativa evidencia cómo la aplicación de herramientas tecnológicas y de inteligencia de negocios contribuye a incrementar la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera dentro de las organizaciones.

Deficiencias en la gestión de excedentes de caja y en la negociación de divisas que afectan la rentabilidad y aumentan los riesgos financieros

Durante el desarrollo de funciones en el área de Tesorería de Corporación Monte Azul, se identificaron deficiencias operativas relacionadas con los procedimientos de gestión de excedentes de caja y ejecución de operaciones financieras, especialmente en las transferencias interbancarias para colocaciones de depósitos a plazo fijo y negociaciones de divisas. Estas limitaciones generan retrasos operativos que afectan el cumplimiento oportuno de acuerdos financieros y reducen la eficiencia en la administración de recursos líquidos. Uno de los principales problemas observados se relaciona con los tiempos prolongados en los procesos de aprobación y ejecución de transferencias bancarias. En múltiples ocasiones, las operaciones requerían pasar por diferentes niveles de validación y coordinación antes de ser procesadas, lo que ocasionaba demoras en la disponibilidad efectiva de los fondos en las cuentas de destino. Esta situación resultaba especialmente crítica en las transferencias interbancarias, debido a que, aun cuando las operaciones eran ejecutadas dentro de los horarios establecidos, los fondos no siempre se reflejaban de manera inmediata en el banco receptor. Como consecuencia, determinados acuerdos comerciales o financieros no podían concretarse dentro del tiempo previsto, principalmente en operaciones relacionadas con la compra de divisas y colocaciones de depósitos a plazo fijo. Se identificó que gran parte de estos procesos eran gestionados mediante coordinación manual entre correos electrónicos, validaciones operativas y seguimiento telefónico con

bancos y proveedores financieros, lo que incrementaba significativamente los tiempos de respuesta y la carga operativa del área de Tesorería. Como parte de las actividades desarrolladas en el área de Tesorería, se identificaron las siguientes evidencias operativas:

- Retrasos frecuentes en la confirmación de transferencias interbancarias.
- Diferencias entre el momento de ejecución y el momento de disponibilidad efectiva de fondos.
- Necesidad de renegociar operaciones cambiarias por demoras bancarias.
- Incumplimiento de horarios pactados para pagos y transferencias.
- Elevada carga operativa en seguimiento de operaciones financieras.
- Dependencia de validaciones manuales y coordinación constante con entidades bancarias.
- Demoras en la utilización eficiente de excedentes de caja.

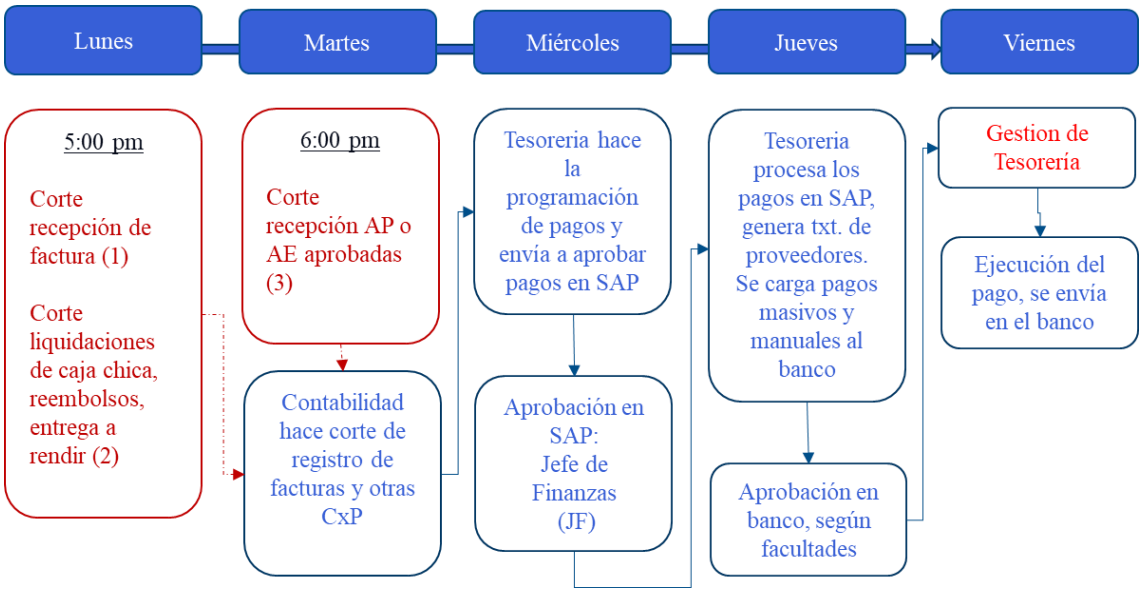
Como parte de la propuesta de mejora desarrollada, se inició un proceso de reorganización de los días establecidos para la ejecución de pagos y operaciones financieras. Esta mejora surgió a partir de las dificultades operativas identificadas en el procedimiento anterior, el cual generaba riesgos de liquidez, retrasos en pagos y reprocesos administrativos.

Inicialmente, la programación operativa consistía en realizar la carga de pagos los jueves, mientras que las operaciones de tesorería principalmente transferencias interbancarias, depósitos y cambios de moneda se ejecutaban los viernes. Sin embargo, este esquema presentaba importantes limitaciones operativas, debido a que las transferencias entre entidades bancarias no siempre se reflejaban de manera inmediata en las cuentas de destino. Como consecuencia, en determinados casos los fondos no llegaban oportunamente para completar el fondeo de las cuentas utilizadas en la

ejecución de pagos masivos. Esta situación generaba riesgos de incumplimiento en las obligaciones programadas y obligaba al área de Tesorería a esperar hasta el siguiente día hábil bancario, generalmente el lunes, para regularizar las operaciones y volver a gestionar las cargas de pago. Asimismo, esta problemática originaba reprocesos operativos, incremento de la carga administrativa y una mayor presión sobre el área de Tesorería, debido a la necesidad de realizar nuevamente validaciones, coordinaciones bancarias y seguimiento de operaciones pendientes. Del mismo modo, afectaba la eficiencia en la administración de liquidez y limitaba la capacidad de reacción frente a contingencias financieras.

Figura 6.

Flujograma de procesos de pagos efectuados / antes



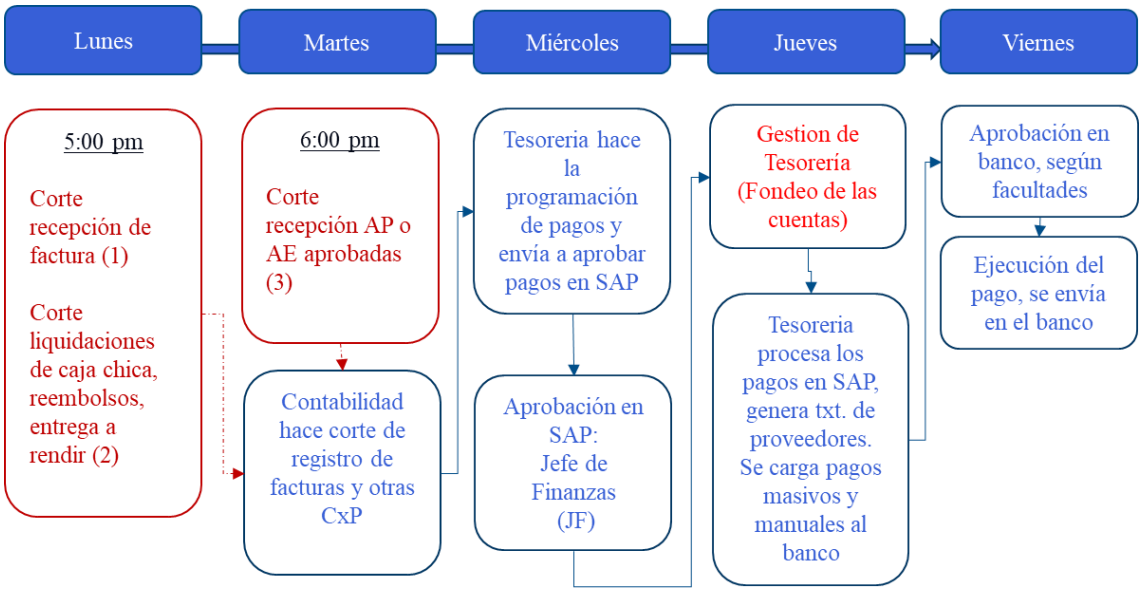
Fuente: Corporación Monte Azul. Elaboración Propia.

Esta modificación permitió anticipar el fondeo de cuentas bancarias y reducir significativamente el riesgo asociado a retrasos en transferencias interbancarias. Asimismo, brindó mayor margen operativo para validar la disponibilidad efectiva de fondos antes de la ejecución de pagos, disminuyendo la probabilidad de rechazos,

incumplimientos y reprocesos. Como resultado, se logró mejorar la planificación de liquidez, optimizar los tiempos operativos y fortalecer la continuidad del proceso de pagos. Además, esta reorganización permitió reducir el tiempo destinado al seguimiento manual de transferencias pendientes y contribuyó a una gestión financiera más ordenada y eficiente dentro del área de Tesorería.

Figura 7.

Flujograma de procesos de pagos efectuados / después



Fuente: Corporación Monte Azul. Elaboración Propia.

III. BASES TEÓRICAS

III.1. Antecedentes de la investigación. Tesis, artículos científicos en las que se sustenta el TSP.

La problemática de la gestión manual de tesorería y la necesidad de su automatización ha sido ampliamente estudiada en el contexto peruano y latinoamericano, especialmente en empresas con operaciones complejas y flujos de caja en múltiples monedas. Estos antecedentes proporcionan evidencia empírica que respalda la pertinencia del presente Trabajo de Suficiencia Profesional.

En el ámbito peruano, (Pérez Mondragón, 2024) analizó la “Automatización y optimización de la gestión de pago de comisiones” en una empresa del sector servicios, utilizando herramientas ERP Microsoft Dynamics. El estudio demostró que la automatización de procesos de tesorería reduce significativamente los tiempos operativos y minimiza errores en el registro y programación de pagos, permitiendo un mayor enfoque en el análisis financiero. Estos antecedentes aportan evidencia empírica que sustenta la relevancia y pertinencia del presente Trabajo de Suficiencia Profesional.

En el contexto peruano, Pérez Mondragón (2024) desarrolló un estudio sobre la "Automatización y optimización de la gestión de pago de comisiones" en una empresa del sector servicios, mediante el uso de herramientas ERP Microsoft Dynamics. La investigación evidenció que la automatización de los procesos de tesorería permite reducir de manera significativa los tiempos operativos y disminuir errores en el registro y programación de pagos, facilitando un mayor enfoque en el análisis financiero. Dichos resultados guardan relación con la experiencia observada en Corporación Monte Azul S.A., donde el manejo manual en SAP Business One ocasiona retrasos similares en los pagos a proveedores y en las conciliaciones bancarias.

Asimismo, la tesis titulada "Gestión de Tesorería para Optimizar el Control Financiero en un Centro de Capacitación Especializado Privado, Lima 2025" (Salazar Quispe, 2025) determinó que la limitada implementación tecnológica en los procesos de tesorería —con niveles de automatización aproximados entre 33% y 41%— afecta la adecuada ejecución de ingresos y egresos, así como la generación oportuna de información financiera. El estudio concluye que el fortalecimiento estructural de la gestión de tesorería, especialmente mediante la automatización de reportes y proyecciones de flujo de caja, influye directamente en la optimización del control financiero. Estos hallazgos coinciden con las limitaciones identificadas en el área de back office de Monte Azul.

Otro antecedente de relevancia corresponde al estudio desarrollado por Huamán Aguirre (s.f.) sobre la "Optimización de la gestión de tesorería y su influencia en la liquidez" en una empresa peruana. La investigación demostró que la incorporación de herramientas de automatización contribuye a mejorar los indicadores de liquidez, al disminuir la dependencia de procesos manuales en la elaboración de flujos de caja y en el control de cuentas por cobrar.

En el ámbito internacional y latinoamericano, Vélez Marín (2025), en su informe de práctica profesional realizado en Servicios Nutresa, analizó la "Optimización y automatización de procesos en tesorería". El estudio evidenció mejoras significativas en la eficiencia operativa a través de la estandarización de reportes financieros, la programación estructurada de pagos y la reducción de actividades manuales, permitiendo un mayor enfoque analítico y una administración más eficiente de los excedentes de caja. Estos hallazgos mantienen una estrecha relación con las mejoras implementadas por el autor en Corporación Monte Azul S.A.

Asimismo, Yasher y Rodriguez (2022) analizaron la relación existente entre la gestión de tesorería y la liquidez en empresas del sector seguros en el Perú, identificando una correlación positiva significativa entre una adecuada administración de flujos de caja, el control de cuentas por cobrar y los indicadores de liquidez. Los autores concluyen que la dependencia de procesos manuales incrementa la exposición a riesgos financieros y disminuye la rentabilidad obtenida sobre los excedentes de efectivo.

De igual manera, diversos estudios complementarios desarrollados en repositorios universitarios peruanos evidencian que la automatización de reportes de tesorería y la implementación de cronogramas de pagos con validaciones automáticas contribuyen a reducir riesgos operativos, mejorar la exactitud de las conciliaciones bancarias y optimizar la toma de decisiones en empresas que operan bajo esquemas centralizados de back office. En ese sentido, estos antecedentes respaldan que la automatización de reportes de tesorería y la optimización de la programación de pagos representan soluciones efectivas y aplicables para atender las deficiencias identificadas en Corporación Monte Azul S.A.

La revisión de antecedentes nacionales e internacionales permitió concluir que las problemáticas observadas en Corporación Monte Azul S.A. no corresponden a una situación aislada, sino a una realidad frecuente en diversas organizaciones que aún mantienen procesos manuales dentro de sus áreas de tesorería. A partir de mi experiencia profesional en el área de back office y tesorería, pude identificar cómo la dependencia de procedimientos manuales afecta directamente la eficiencia operativa, incrementa los tiempos de procesamiento y limita la capacidad analítica del área financiera. En ese sentido, los estudios revisados no solo respaldan académicamente el presente Trabajo de Suficiencia Profesional, sino que también validan las situaciones

observadas durante mi desempeño laboral. Asimismo, la experiencia desarrollada me permitió comprender la importancia de la mejora continua en los procesos financieros. Muchas veces, actividades repetitivas y operativas consumen gran parte del tiempo del personal, reduciendo la posibilidad de realizar análisis financieros más profundos relacionados con liquidez, flujo de caja o gestión de riesgos. A partir de la automatización implementada en el reporte de cuentas por cobrar y la reorganización de los procedimientos de pagos y operaciones bancarias, fue posible evidenciar cómo pequeños cambios estructurados generan mejoras significativas en tiempos operativos, control interno y capacidad de respuesta financiera.

III.2. Marco teórico en las que se sustenta para resolver TSP: Libros, manuales.

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional se fundamenta en los principios de la gestión financiera contemporánea, especialmente en aspectos relacionados con la administración de liquidez, la optimización del capital de trabajo y la automatización de procesos dentro del área financiera.

En ese sentido, la gestión de tesorería representa una función esencial dentro de la administración financiera, debido a que tiene como finalidad planificar, supervisar y optimizar los flujos de efectivo de la organización. Según Brigham y Houston (2022), una adecuada administración del efectivo permite cumplir oportunamente con las obligaciones financieras y evitar costos innecesarios de financiamiento, contribuyendo así al incremento del valor de la empresa.

Desde esta perspectiva, el flujo de caja proyectado se considera una herramienta fundamental para la toma de decisiones financieras, debido a que permite anticipar posibles escenarios de déficit o excedentes de liquidez. Según Pimenta y Pessoa (2015), una adecuada planificación financiera depende de contar con información confiable,

organizada y disponible oportunamente, condición que se ve limitada cuando los procesos son ejecutados de manera manual o carecen de integración tecnológica.

Por otro lado, el capital de trabajo, entendido como la diferencia entre los activos y los pasivos corrientes, evidencia la capacidad de la empresa para atender sus obligaciones y operaciones de corto plazo. Dentro de este componente, las cuentas por cobrar cumplen un rol esencial, al representar ingresos futuros que requieren una adecuada administración. En este sentido, una gestión ineficiente de cobranzas incrementa el riesgo de incobrabilidad y afecta negativamente la liquidez de la empresa, tal como sostienen Yasher y Rodríguez (2022).

De igual manera, el análisis de antigüedad de las cuentas por cobrar permite evaluar la calidad de la cartera y diseñar estrategias de cobranza diferenciadas según el nivel de riesgo y morosidad. Este procedimiento facilita la priorización de clientes y fortalece la recuperación del efectivo, reduciendo así la exposición financiera de la organización.

En relación con la gestión de excedentes de caja, la teoría financiera establece que los recursos líquidos no deben mantenerse inactivos, sino orientarse hacia instrumentos financieros de corto plazo que permitan generar rentabilidad sin afectar la disponibilidad inmediata de efectivo. De acuerdo con Brigham y Houston (2022), la falta de políticas adecuadas para la administración de excedentes puede ocasionar pérdidas de oportunidad y afectar el desempeño financiero de la organización.

Del mismo modo, la administración del riesgo cambiario cobra especial importancia en empresas que realizan operaciones en moneda extranjera o que operan en economías parcialmente dolarizadas. La variación del tipo de cambio puede impactar

significativamente los resultados financieros cuando no se cuenta con mecanismos adecuados de planificación, control o cobertura cambiaria.

En el contexto empresarial actual, la automatización de procesos financieros y la utilización de sistemas ERP, como SAP Business One, se han convertido en herramientas esenciales para mejorar la eficiencia operativa. Según Hurtado Guevara (2024), la automatización permite reducir errores humanos, optimizar tiempos de procesamiento y elevar la calidad de la información empleada en la toma de decisiones financieras.

Asimismo, la implementación de herramientas de Business Intelligence (BI), a través de dashboards y reportes dinámicos, facilita el análisis en tiempo real y la integración de información proveniente de diferentes áreas de la organización. Miranda (2020) sostiene que la digitalización de los procesos de tesorería permite transformar una gestión meramente operativa en una gestión estratégica, enfocada en el análisis financiero y en la generación de valor para la empresa.

En conjunto, estos fundamentos teóricos respaldan la propuesta de automatización de reportes de tesorería y optimización de la programación de pagos desarrollada en el presente trabajo, evidenciando su aporte en la mejora de la eficiencia operativa, la reducción de riesgos financieros y el fortalecimiento de la liquidez empresarial.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

IV.1. Conclusiones, en consistencia con las soluciones presentadas.

Como resultado del análisis realizado y de las mejoras implementadas en el área de Tesorería de Corporación Monte Azul S.A., se obtuvieron las siguientes conclusiones:

En primer lugar, la automatización de los reportes de tesorería permitió reducir considerablemente la carga operativa asociada a la elaboración manual de información financiera. Como consecuencia, el tiempo destinado a la preparación de reportes disminuyó aproximadamente en un 75%, permitiendo que el área enfoque mayores esfuerzos en actividades de análisis, supervisión y control financiero. Esta mejora fortaleció la capacidad analítica del equipo y brindó un mayor valor estratégico a la información empleada en la toma de decisiones gerenciales.

En segundo lugar, la automatización del reporte de cuentas por cobrar contribuyó a mejorar la calidad, confiabilidad y disponibilidad oportuna de la información financiera. La utilización de consultas automatizadas desde SAP Business One permitió centralizar la información y mantenerla actualizada en tiempo real, reduciendo errores operativos y minimizando riesgos de omisión en el registro de cuentas pendientes. Del mismo modo, el análisis de antigüedad de cartera facilitó una evaluación más precisa del comportamiento de cobranzas, fortaleciendo el control del capital de trabajo y permitiendo priorizar las acciones de seguimiento de acuerdo con el nivel de morosidad de cada cliente.

En tercer lugar, se determinó que las deficiencias existentes en el flujo de caja proyectado y en el control de cuentas por cobrar impactaban directamente en la planificación financiera y en la adecuada administración de la liquidez empresarial. La

integración y automatización de la información financiera permitieron obtener una mejor visibilidad de los ingresos, obligaciones y disponibilidad de fondos, contribuyendo a una proyección de liquidez más exacta y a una toma de decisiones más eficiente dentro del área de Tesorería.

En cuarto lugar, se observó que los procedimientos operativos vinculados con la administración de excedentes de caja, las transferencias interbancarias y las operaciones de negociación de divisas ocasionaban retrasos y reprocesos que afectaban la eficiencia financiera. Las demoras en la disponibilidad efectiva de fondos dificultaban el cumplimiento oportuno de ciertas operaciones financieras e incrementaban la exposición a pérdidas derivadas de variaciones en el tipo de cambio. Frente a ello, la reorganización de los días destinados a las operaciones de tesorería permitió optimizar el fondeo de cuentas, reducir tiempos de seguimiento y mejorar la continuidad del proceso de pagos.

Finalmente, se concluye que la automatización y optimización de procesos en el área de Tesorería no solo generan mejoras en la eficiencia operativa, sino que también fortalecen el control interno, disminuyen riesgos financieros y promueven una gestión financiera con un enfoque más estratégico y orientado a resultados. Del mismo modo, la incorporación de herramientas tecnológicas y soluciones de análisis representa una oportunidad relevante para fortalecer la competitividad y sostenibilidad financiera de la organización.

IV.2. Recomendaciones, en consistencia con las soluciones presentadas.

A partir de la información recopilada durante el desarrollo de las funciones en el área de Tesorería de Corporación Monte Azul S.A. y considerando las oportunidades de

mejora identificadas en los procesos evaluados, se plantean las siguientes recomendaciones:

En primer lugar, se recomienda continuar fortaleciendo la automatización de los procesos de tesorería mediante una mayor integración de la información financiera en SAP Business One, especialmente en los módulos vinculados con cuentas por cobrar, cuentas por pagar y flujo de caja. De acuerdo con las observaciones realizadas durante la experiencia profesional, la centralización de la información permitiría disminuir actividades manuales, optimizar la trazabilidad de las operaciones y facilitar el acceso oportuno a información financiera actualizada.

En segundo lugar, se propone evaluar la implementación de herramientas de inteligencia de negocio (Business Inteligence), como Microsoft Power Bl, para el desarrollo de dashboards financieros interactivos. A partir de las limitaciones identificadas en los reportes actuales, este tipo de herramientas podría contribuir a mejorar la visualización y monitoreo de indicadores relacionados con liquidez, cuentas por cobrar, eficiencia de cobranza y proyecciones de flujo de efectivo, fortaleciendo así el análisis financiero y la toma de decisiones gerenciales.

En tercer lugar, considerando las situaciones observadas en la gestión de excedentes de caja y operaciones financieras, se considera importante evaluar mecanismos que permitan optimizar el uso de los recursos líquidos disponibles. La información recopilada evidenció que los tiempos operativos y las demoras en determinadas operaciones financieras pueden afectar la disponibilidad efectiva de fondos y limitar oportunidades de negociación con entidades financieras.

Finalmente, se sugiere continuar fortaleciendo la organización de los procedimientos vinculados con la programación de pagos y las operaciones de tesorería. Según lo observado durante el desarrollo de las actividades, la reorganización de los días de ejecución de operaciones permitió reducir reprocesos y mejorar el fondeo de cuentas destinadas al cumplimiento de pagos. En ese sentido, mantener procedimientos más estructurados contribuiría a fortalecer la continuidad operativa y disminuir riesgos asociados a retrasos bancarios. En quinto lugar, se recomienda fortalecer el seguimiento de operaciones en moneda extranjera mediante herramientas que permitan monitorear el comportamiento del tipo de cambio y la disponibilidad de fondos para operaciones financieras. De acuerdo con la experiencia observada en el área, la falta de visibilidad inmediata sobre determinadas operaciones genera dificultades en la ejecución oportuna de negociaciones cambiarias y aumenta la carga operativa de seguimiento.

Finalmente, se considera importante continuar promoviendo el uso de herramientas tecnológicas y de análisis dentro del área financiera, fomentando el desarrollo de capacidades relacionadas con automatización, análisis de información y visualización de datos. A partir de las mejoras implementadas y de las observaciones realizadas, se evidencia que la incorporación de herramientas tecnológicas contribuye significativamente a fortalecer la eficiencia operativa y la capacidad analítica del área de Tesorería.

IV.3. Referencias

Brigham, E., & Houston, J. (2022). *Fundamentals of financial management (16th ed.). Cengage Learning.* Florida: Eleventh Editio.

Espinoza Gamboa, E., Pacheco Trucios, T., Díaz Chuquipiondo, R., Chumpitaz Caycho, H., & Espinoza Cruz, M. (2022). Liquidez y endeudamiento en las compañías mineras peruanas registradas en BVL, 2012-2022. *Impulso, Revista De Administración*, 104-112. Obtenido de https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i12.172

Huamán Aguirre, J. (s.f.). *Optimización de la gestión de tesorería y su influencia en la liquidez de una empresa peruana.* Obtenido de Repositorio Institucional.

Hurtado Guevara, R. (2024). Impacto de la Automatización Contable en la Eficiencia Operativa de las PYMEs. *Revista Científica Zambos*.

Miranda. (2020). Tecnología y automatización en la gestión tesorera. *Dialnet*, 118-128.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2023). *Public Financial Management in Peru: An OECD Peer Review.* Paris.

Pérez Mondragón. (2024). *Automatización y optimización de la gestión de pago de comisiones en una empresa del sector servicios mediante Microsoft Dynamics.* Obtenido de Repositorio Institucional Tesis de licenciatura, Universidad Peruana.

Pimenta, C., & Pessoa, M. (2015). *Public Financial Management in Latin America: The Key to Efficiency and Transparency.* Washington: Margie Peters-Fawcett.

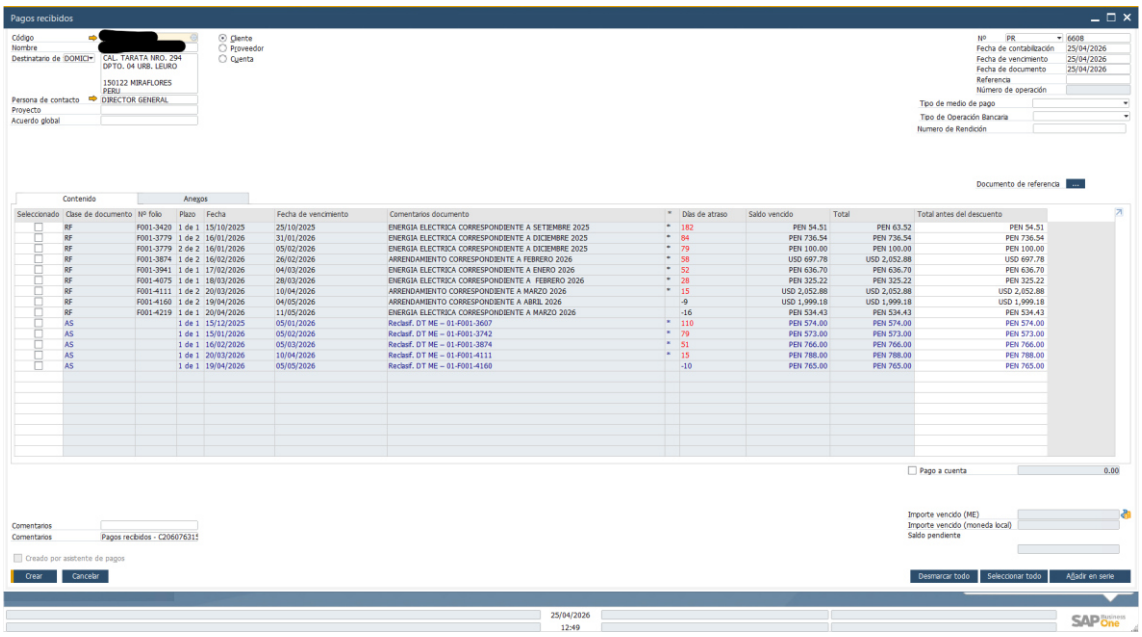
Salazar Quispe, V. (2025). *Gestión de tesorería para optimizar el control financiero en un centro de capacitación especializado privado, Lima 2025.* Obtenido de Repositorio Institucional UTP.

Vélez Marín, C. (2025). *Optimización y automatización de procesos en tesorería en servicios Nutresa.* Medellín.

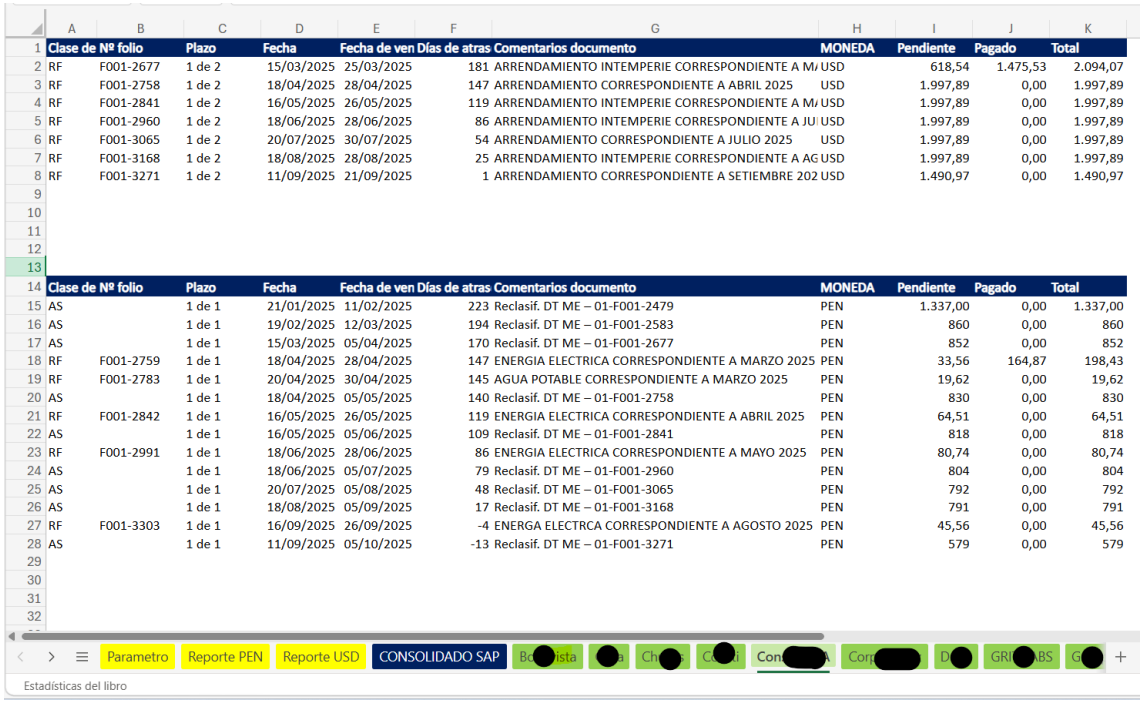
Yasher, S., & Rodríguez, E. (2022). Gestión de tesorería y liquidez en las empresas de seguros en Perú. *PODIUM*, 39-52.

IV.4. Anexos.

Anexo A. Apartado de Pagos recibidos, SAP B1



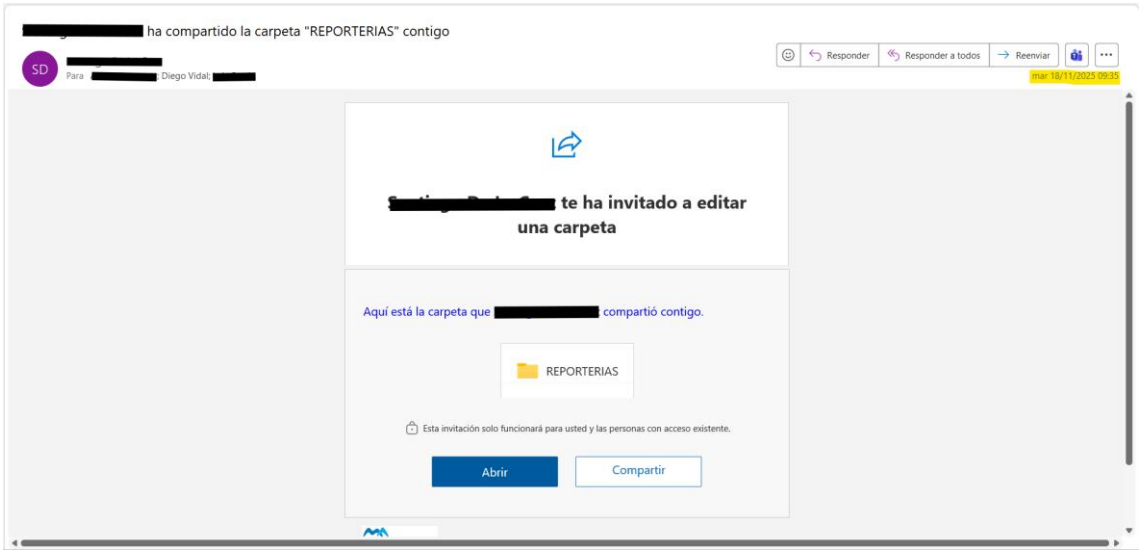
Anexo B. Muestra de recopilación de las CXC para la elaboración de la BD



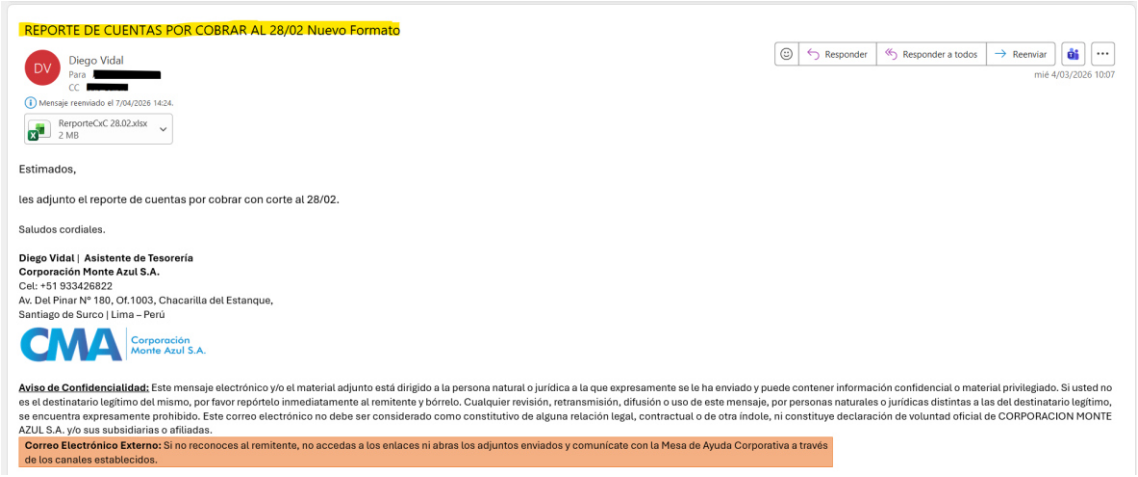
Clase de	Nº folio	Plazo	Fecha	Fecha de ven	Días de atras	Comentarios documento	MONEDA	Pendiente	Pagado	Total
RF	F001-2677	1 de 2	15/03/2025	25/03/2025	181	ARRENDAMIENTO INTEMPERIE CORRESPONDIENTE A M/	USD	618,54	1.475,53	2.094,07
RF	F001-2758	1 de 2	18/04/2025	28/04/2025	147	ARRENDAMIENTO CORRESPONDIENTE A ABRIL 2025	USD	1.997,89	0,00	1.997,89
RF	F001-2841	1 de 2	16/05/2025	26/05/2025	119	ARRENDAMIENTO INTEMPERIE CORRESPONDIENTE A M/	USD	1.997,89	0,00	1.997,89
RF	F001-2960	1 de 2	18/06/2025	28/06/2025	86	ARRENDAMIENTO INTEMPERIE CORRESPONDIENTE A JU	USD	1.997,89	0,00	1.997,89
RF	F001-3065	1 de 2	20/07/2025	30/07/2025	54	ARRENDAMIENTO CORRESPONDIENTE A JULIO 2025	USD	1.997,89	0,00	1.997,89
RF	F001-3168	1 de 2	18/08/2025	28/08/2025	25	ARRENDAMIENTO INTEMPERIE CORRESPONDIENTE A AG	USD	1.997,89	0,00	1.997,89
RF	F001-3271	1 de 2	11/09/2025	21/09/2025	1	ARRENDAMIENTO CORRESPONDIENTE A SETIEMBRE 202	USD	1.490,97	0,00	1.490,97

Clase de	Nº folio	Plazo	Fecha	Fecha de ven	Días de atras	Comentarios documento	MONEDA	Pendiente	Pagado	Total
AS		1 de 1	21/01/2025	11/02/2025	223	Reclasif. DT ME – 01-F001-2479	PEN	1.337,00	0,00	1.337,00
AS		1 de 1	19/02/2025	12/03/2025	194	Reclasif. DT ME – 01-F001-2583	PEN	860	0,00	860
AS		1 de 1	15/03/2025	05/04/2025	170	Reclasif. DT ME – 01-F001-2677	PEN	852	0,00	852
RF	F001-2759	1 de 1	18/04/2025	28/04/2025	147	ENERGIA ELECTRICA CORRESPONDIENTE A MARZO 2025	PEN	33,56	164,87	198,43
RF	F001-2783	1 de 1	20/04/2025	30/04/2025	145	AGUA POTABLE CORRESPONDIENTE A MARZO 2025	PEN	19,62	0,00	19,62
AS		1 de 1	18/04/2025	05/05/2025	140	Reclasif. DT ME – 01-F001-2758	PEN	830	0,00	830
RF	F001-2842	1 de 1	16/05/2025	26/05/2025	119	ENERGIA ELECTRICA CORRESPONDIENTE A ABRIL 2025	PEN	64,51	0,00	64,51
AS		1 de 1	16/05/2025	05/06/2025	109	Reclasif. DT ME – 01-F001-2841	PEN	818	0,00	818
RF	F001-2991	1 de 1	18/06/2025	28/06/2025	86	ENERGIA ELECTRICA CORRESPONDIENTE A MAYO 2025	PEN	80,74	0,00	80,74
AS		1 de 1	18/06/2025	05/07/2025	79	Reclasif. DT ME – 01-F001-2960	PEN	804	0,00	804
AS		1 de 1	20/07/2025	05/08/2025	48	Reclasif. DT ME – 01-F001-3065	PEN	792	0,00	792
AS		1 de 1	18/08/2025	05/09/2025	17	Reclasif. DT ME – 01-F001-3168	PEN	791	0,00	791
RF	F001-3303	1 de 1	16/09/2025	26/09/2025	-4	ENERGA ELECTRCA CORRESPONDIENTE A AGOSTO 2025	PEN	45,56	0,00	45,56
AS		1 de 1	11/09/2025	05/10/2025	-13	Reclasif. DT ME – 01-F001-3271	PEN	579	0,00	579

Anexo C. Recepción del Query de las CXC



Anexo D. Envío de las CXC con el nuevo formato



REPORTE DE CUENTAS POR COBRAR AL 28/02 Nuevo Formato

Responder | Responder a todos | Reenviar

DV Diego Vidal
Para [redacted]
CC [redacted]

mié 4/03/2026 10:07

Mensaje reenviado el 7/04/2026 14:24.

RerporteCxC 28.02.xlsx
2 MB

Estimados,

les adjunto el reporte de cuentas por cobrar con corte al 28/02.

Saludos cordiales.

Diego Vidal | Asistente de Tesorería
Corporación Monte Azul S.A.
Cel: +51 933426822
Av. Del Pinar N° 180, Of.1003, Chacarilla del Estanque,
Santiago de Surco | Lima – Perú

CMA Corporación Monte Azul S.A.

Aviso de Confidencialidad: Este mensaje electrónico y/o el material adjunto está dirigido a la persona natural o jurídica a la que expresamente se le ha enviado y puede contener información confidencial o material privilegiado. Si usted no es el destinatario legítimo del mismo, por favor repórtelo inmediatamente al remitente y bórrelo. Cualquier revisión, retransmisión, difusión o uso de este mensaje, por personas naturales o jurídicas distintas a las del destinatario legítimo, se encuentra expresamente prohibido. Este correo electrónico no debe ser considerado como constitutivo de alguna relación legal, contractual o de otra índole, ni constituye declaración de voluntad oficial de CORPORACION MONTE AZUL S.A. y/o sus subsidiarias o afiliadas.

Correo Electrónico Externo: Si no reconoces al remitente, no accedas a los enlaces ni abras los adjuntos enviados y comunícate con la Mesa de Ayuda Corporativa a través de los canales establecidos.

Anexo E. Nuevo formato de CXC

Rerporte mensula de desempeño de cobranzas mes actual	Dias po mes mes actual	31 Mar-2026	28 Feb-2026	31 Ene-2026	31 Dic-2025	30 Nov-2025	31 Oct-2025
USD							
Total de ingresos (Factura + ND - NC)		568,601	542,862	632,336	517,206	525,613	448,787
CxC Total al cierre del mes		606,590	602,935	611,775	476,496	502,116	605,302
CxC Sin considerar casos legales		599,519	595,763	604,603	476,496	502,116	605,301
CxC Vencidas:							
A. CxC gestio de cobranzas	Var.						
16-30 días vencidos	-45,981.43	89,634	135,616	50,194	39,557	8,229	9,091
31-60 días vencidos	4,252.71	49,563	45,311	79,137	29,913	37,547	36,511
61-90 días vencidos	19,680.70	30,034	10,353	12,214	22,320	9,153	2,656
91 + días vencidos	-9,029.41	28,631	37,660	33,077	27,246	50,664	25,033
Total		197,863	228,940	174,622	119,036	105,593	73,291
B. CxC gestion de abogados		7,071	7,172	7,172	-	-	
Total		7,071	7,172	7,172	-	-	-
Total general A+B		204,933	236,112	181,794	119,036	105,593	73,291
Provisión cobranza dudosa							
Cuentas por cobrar corrientes sin considerar B		401,656	366,823	429,981	357,460	396,524	532,011
% CxC Corriente		67%	62%	71%	75%	79%	88%
Objetivo							
Eficiencia de cobranza		68%	71%	74%	81%	62%	81%
Objetivo							
Días de cuentas por cobrar		33	31	30	29	29	42
Días promedio de crédito del mes		14	12	15	21	21	20
Días promedio de cobranza del mes		31	29	39	36	31	37
Objetivo							
Recaudo		548,270	564,386	510,365	534,662	486,384	391,119
Cartera gestionada del mes (meta de cobranza)		803,741	795,336	689,400	658,167	779,793	485,646
Facturas que vencen en el mes corriente		37%	35%	34%	30%	33%	38%
CxC que vencen en el mes en curso		207978	190734	212904	156051	174492	171748

Anexo F. Actual Dashboard de CXC

