



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y**  
**FINANZAS**

**TESIS**

**LA MOROSIDAD Y SU INFLUENCIA EN EL**  
**CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**  
**DE CAJA RURAL PRYMERA, Lima 2017**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR:**

**Bach. VALLEJO MARQUINA ROMY ROSS**

**LIMA. PERU**

**2018**

## **ASESOR DE TESIS**

.....

**Dr. PEDRO CONSTANTE COSTILLA CASTILLO**

# **JURADO EXAMINADOR**

---

**Dr. ALFREDO GUILLERMO RIVERO GUILLEN**  
**PRESIDENTE**

---

**Dr. JORGE MUÑOZ CHACABANA**  
**SECRETARIO**

---

**Dr. NELSON M, RICHARDSON PORLLES**  
**VOCAL**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta Tesis a mi esposo e hijos por ser mi inspiración. A mi madre, hermanos y compañeros de estudios por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de cada año de mi carrera Universitaria.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Privada TELESUP por haberme aceptado ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico para poder estudiar mi carrera; a los docentes por compartir sus conocimientos, experiencia y a todos los que fueron mis compañeros de clase durante todos los niveles de Universidad ya que gracias a su apoyo y amistad pude obtener la fuerza necesaria para terminar mi carrera profesional.

## RESUMEN

La morosidad representa una preocupación para las entidades financieras en el Perú debido a que impacta directamente en sus resultados, funcionarios de ASBANC afirman que el incremento de la morosidad se debe a la falta de dinamismo en la economía la cual se vio afectada en el periodo 2017 por la falta de inversión pública privada y por los efectos del fenómeno del niño que afectaron la zona norte del país.

Como estudiante de contabilidad, es deber investigar y dar a conocer temas que aporten a nuestra carrera, es por ellos que se realizó la presente investigación cuyo título es *La Morosidad y su Influencia en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos de Caja Rural Prymera, Lima 2017* cuyo objetivo general de estudio fue demostrar la influencia de la morosidad en el cumplimiento de objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera; la investigación se realizó con una población y muestra de 43 trabajadores de la Caja Rural Prymera los cuales pertenecen al área de negocios-créditos. La muestra fue aleatoria simple y se utilizó como instrumento el cuestionario, donde los encuestados respondieron que no están de acuerdo ni en desacuerdo en un 2.33%, mientras si están de acuerdo en un 58.14% y muy de acuerdo en un 39.53%; entendiéndose que el 97.67% considera que si una relación entre la morosidad y los objetivos estratégico. El nivel de confiabilidad de la prueba efectuada aplicando el Alfa de Cronbach fue de 86.8% con una significancia del 5%.

Finalmente, la investigación permitió demostrar que existe influencia de la morosidad en el objetivo estratégico relacionado a la perspectiva financiera de la empresa.

**Palabras clave:** morosidad, objetivos estratégicos.

## **ABSTRACT**

The morosity represents a concern for financial institutions in Peru because it directly impacts their results, ASBANC officials say that the increase in delinquency is due to the lack of dynamism in the economy which was affected in the period 2017 for the lack of public private investment and for the effects of the child phenomenon that affected the northern part of the country.

As an accounting student, it is a duty to investigate and disclose topics that contribute to our career, for which the present investigation was carried out whose title is The Morosity and its Influence in the fulfillment of the Strategic Objectives of Caja Rural Prymera, Lima 2017 The general objective of the study was to demonstrate the influence of delinquency on the fulfillment of the strategic objectives of Caja Rural Prymera; The research was carried out with a population and sample of 43 workers from the Caja Rural Prymera who belong to the business-credit area. The sample was random and the questionnaire was used as an instrument, where the respondents answered that they do not agree or disagree in a 2.33%, while they agree in 58.14% and strongly agree in 39.53%; it being understood that 97.67% consider that a relationship between delinquency and strategic objectives. The level of reliability of the test carried out applying the Cronbach's Alpha was 86.8% with a significance of 5%.

Finally, the investigation showed that there is an influence of late payments on the strategic objective related to the financial perspective of the company.

**Keywords:** morosity, strategic objectives.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
ASESOR TESIS.....,ii	DE
JURADO EXAMINADOR.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
RESUMEN .....	VI
ABSTRACT .....	VII
INTRODUCCIÓN .....	XV
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	16
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	17
1.2.1. PROBLEMA GENERAL .....	17
1.2.2. Problemas específicos .....	18
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	18
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
1.4.1. Objetivo general .....	19
1.4.2. Objetivos específicos.....	19
II. MARCO TEÓRICO .....	20
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
2.1.1. Antecedentes nacionales .....	20
2.1.2. ANTECEDENTES INTERNACIONALES .....	23
2.2. BASES TEÓRICAS DE LAS VARIABLES.....	24
2.2.1. Morosidad.....	24
2.2.1.1. CARTERA VENCIDA.....	25
2.2.1.1.1. MORA CONTABLE – CARTERA ATRASADA .....	26
2.2.1.1.2. MORA POR TIPO DE CRÉDITO.....	26



2.2.1.2.	CARTERA DE ALTO RIESGO – CAR .....	27
2.2.1.2.1.	CRÉDITOS REFINANCIADOS .....	27
2.2.1.2.2.	CRÉDITOS EN COBRANZA JUDICIAL.....	27
2.2.2.	Objetivos Estratégicos.....	37
2.2.2.1.	PERSPECTIVA FINANCIERA .....	38
2.2.2.1.2.	INCREMENTO DE LA RENTABILIDAD.....	40
2.2.2.1.3.	COSTO DEL RIESGO DE CRÉDITO .....	40
2.2.2.1.4.	INCREMENTO DE LOS INGRESOS POR OTRAS LÍNEAS DE NEGOCIO .....	40
2.2.2.2.	PERSPECTIVA DEL CLIENTE .....	41
2.2.2.2.1.	FIDELIZACIÓN DE CLIENTES .....	41
2.2.2.2.2.	INCREMENTO DE NÚMERO DE CLIENTES.....	42
2.2.2.2.4.	MEJORA DE CALIDAD DE SERVICIO .....	44
2.2.2.4.	PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE .....	47
2.3.	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	50
III.	MÉTODOS Y MATERIALES.....	74
3.1.	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	74
3.1.1.	Hipótesis General.....	74
3.1.2.	Hipótesis Específicas .....	74
3.2.	VARIABLES DE ESTUDIO.....	75
3.2.1.	Definición conceptual .....	75
3.2.2.	Variable 1: La Morosidad.....	75
3.2.2.	Definición operacional .....	75
3.3	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	76
3.4	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	76
3.5	Población y muestra del estudio.....	77
3.5.1	POBLACIÓN .....	77
3.5.2	Muestra .....	77
3.6	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	78
3.6.1	Técnicas de recolección de datos .....	78
3.6.2	Instrumentos de recolección de datos.....	78
3.6.3.	Validez.....	78
3.6.4.	Confiabilidad del instrumento .....	79

3.6.5. Métodos de análisis de datos .....	81
3.7 ASPECTOS ÉTICOS.....	82
IV. RESULTADOS.....	82
4.1. FRECUENCIAS.....	82
V. DISCUSIÓN .....	101
5.1. ANÁLISIS DE DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	101
5.1.1. Por Objetivo.....	101
5.1.2. Por metodología .....	102
5.1.3. Por conclusión .....	102
5.2.1. Por Objetivo .....	103
5.2.2. Por metodología .....	104
5.2.3. Por conclusión.....	104
5.3.1. Por objetivo .....	105
5.3.2. Por metodología .....	106
5.3.3. Por conclusión.....	106
5.4.1. Por objetivo .....	107
5.4.3. Por metodología .....	108
5.4.4. Por conclusión .....	109
5.5.1. Por objetivo .....	109
5.5.2. Por metodología .....	110
5.5.3. Por conclusión .....	111
VI. CONCLUSIONES .....	112
VII. RECOMENDACIONES .....	114
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	115
IX. ANEXOS:.....	119
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	119
119	
ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN.....	120
ANEXO 3: INSTRUMENTOS .....	121
ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	123

ANEXO 5: MATRIZ DE DATOS..... 132

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 CARTERA VENCIDA .....	26
TABLA N° 3 TASAS DE PROVISIONES POR CALIFICACIÓN .....	32
TABLA N° 4 RENTABILIDAD FINANCIERA .....	39
TABLA N° 5 BENEFICIO SOBRE VENTAS .....	40
TABLA N° 6 TASA DE DESERCIÓN DE CLIENTES .....	42
TABLA N° 7 ADHESION DE CLIENTES, SANTANDRAU .....	43
TABLA N° 8 PUBLICIDAD E IMAGEN, SANTANDRAU.....	43
TABLA N° 9 DEMORAS EN EL SERVICIO.....	46
TABLA N° 10 GASTOS DE FORMACIÓN .....	48
TABLA N° 13 QUEJAS DE CLIENTES .....	50
TABLA N° 14 JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS CAJA RURAL PRYMERA	54
TABLA N° 15 RED DE AGENCIAS, (PRYMERA, 2017) .....	59
TABLA N° 16 PLAN DE CRECIMIENTO, (PRYMERA, 2017).....	62
TABLA N° 17 PLAN DE COLOCACIONES, (PRYMERA, 2014).....	62
TABLA N° 18 COMPOSICIÓN DEL PATRIMONIO .....	70
TABLA N° 20: RANGOS DE CONFIABILIDAD .....	80
TABLA N° 21: PROCESAMIENTO DEL ALFA DE CRON BACH .....	80
TABLA N° 22 ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD .....	81
TABLA 23 VARIABLE INDEPENDIENTE MOROSIDAD (AGRUPADA) .....	83
TABLA 24 VARIABLE DEPENDIENTE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	84
TABLA 25 DIMENSIÓN CARTERA VENCIDA.....	85
TABLA 27 DIMENSIÓN PERSPECTIVA FINANCIERA .....	87
TABLA 28 DIMENSIÓN PERSPECTIVA DE CLIENTES .....	88

TABLA 29 DIMENSIÓN PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS .....	89
TABLA 30 PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE .....	90
TABLA 31 VALORES CRÍTICOS DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN .....	91
TABLA 32 CORRELACIÓN MOROSIDAD EN LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	92
TABLA 33 CORRELACIÓN MOROSIDAD EN LA PERSPECTIVA FINANCIERA	94
TABLA 34 CORRELACIÓN MOROSIDAD EN LA PERSPECTIVA DE CLIENTES .....	96
TABLA 35 CORRELACIÓN CARTERA VENCIDA EN LA PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS .....	98
TABLA 36 CORRELACIÓN CARTERA DE ALTO RIESGO EN LA PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE .....	100

## INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 ORGANIGRAMA CAJA RURAL PRYMERA.....	58	
FIGURA 2 EVOLUCIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS.....	64	
FIGURA 3 EVOLUCION DE LA CARTERA DE CRÉDITOS %.....	64	
FIGURA 4 SALDO DE CARTERA MICROFINANZAS.....	65	
FIGURA 5 SALDO DE CARTERA POR AGENCIA.....	65	
FIGURA 6 SALDO DE CARTERA COMERCIAL.....	66	
FIGURA 7 SALDO DE CARTERA CONSUMO.....	66	
FIGURA 8 SALDO DE CARTERA -COMPRA DE CARTERA.....	67	
FIGURA 9 EVOLUCIÓN DE LA MOROSIDAD.....	67	
FIGRA 10 MORA MICROFINANZAS POR AGENCIAS.....	71	
FIGURA 11 ACTIVO.....	71	
FIGURA 12 EFFF CIERRE.....	71	
FIGURA 13 PATRIMONIO.....	70	
FIGURA 14 INGRESOS POR INTERESES.....	71	
FIGURA 15 INGRESOS FINANCIEROS POR PRODUCTOS.....	71	
FIGURA 16 GASTOS POR INTERESES.....	71	
FIGURA 18 GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	72	
FIGURA 19 PERDIDA ACUMULADA.....	71	
FIGURA	20	EFFF
RESULTADOS.....	72	

## INTRODUCCIÓN

La finalidad del presente trabajo de investigación es determinar la influencia que tuvo la cartera morosa en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera 2017. Para lo cual, se aplicó un diseño de contrastación tipo no experimental de corte trasversal utilizando los métodos hipotético deductivo.

Para realizar el trabajo de investigación, se plantea en el primer capítulo el problema, se presenta los antecedentes de investigación, se presentan los objetivos que han sido propuestos en esta investigación.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico referente a la morosidad y objetivos estratégicos, se presenta definiciones y términos utilizados en la investigación, se presentan las hipótesis propuestas para ser demostradas afirmativa o negativamente.

En el capítulo tercero se presenta la metodología de investigación donde se elabora la operacionalización de variables, se determina la muestra, las técnicas de recolección de datos, el tratamiento de los datos o información obtenida, y se presenta las técnicas estadísticas de análisis e interpretación de datos.

En el cuarto capítulo se informan los resultados de la investigación, donde se confirma que sólo una dimensión es influenciada por la morosidad.

En el capítulo quinto, se realiza la discusión de los resultados contra las investigaciones anteriores haciendo énfasis en la metodología utilizada y las conclusiones obtenidas.

En el capítulo sexto, se describen las conclusiones según los resultados estadísticos.

En el sétimo capítulo se efectúan las recomendaciones. Finalmente, finalmente se muestra las referencias bibliográficas y anexos.

# I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

## 1.1. Planteamiento del problema

### Realidad Problemática

Desde los años noventa el sector de las micro finanzas en el Perú han adquirido mayor protagonismo en el sector financiero de nuestro país, al cierre de junio 2017 más del 60% de clientes del sistema regulado pertenece a estas entidades (Equilibrium, 2017), esto se explica debido a que el sector de micro finanzas es uno de los más rentables. Sin embargo, la desaceleración económica a causa de eventos inesperados de corrupción y fenómenos naturales han tenido un resultado negativo en el crecimiento y calidad de cartera de las instituciones financieras. Los factores que afectaron el crecimiento de la economía tuvieron impacto en el cumplimiento de los créditos, la morosidad de la banca cerró en 3.44% el 2017, la tasa registrada fue la más alta desde hace 12 años según SBS.

El gremio bancario ASBANC, indicó que el segmento de préstamos que registró mayor tasa de incumplimiento fue el de las pequeñas empresas con un indicador del 8.3% seguido de las medianas empresas con un (7.4%), consumo (3.5%), microempresas (5.1%) y de hipotecas con (2.8%), este incremento impacta directamente en los objetivos estratégicos de las empresas principalmente en los objetivos alineados a la rentabilidad.

En noviembre de 1997, se constituye Caja Prymera en la provincia de Huaral, departamento de Lima; iniciando sus operaciones el 3 de febrero de 1998, según resolución SBS N°155-98. El 26 de setiembre del año 2000, por medio de la compra de acciones, pasó a formar parte del Grupo Wong, bajo la razón social "Productos y Mercados Agrícolas de Huaral – Caja de Ahorro y Crédito S.A." En la actualidad la empresa cuenta con 12 agencias permitiendo tener presencia en Lima Centro y Norte chico.

Prymera diseñó su plan estratégico para el periodo 2014 al 2018, el documento que fue reformulado en el 2017 para poder ser aplicado en el periodo



2018 al 2020. Esta decisión se debe a que no se ha podido revertir los resultados de deterioro de cartera de créditos.

En los periodos 2016 y 2017 se evidencia que la morosidad en el producto micro finanzas ha generado castigos por 3MM y 11.4 MM respectivamente, la pérdida acumulada para el periodo 2017 fue 5073 Mil Soles 34% más respecto al periodo 2016. Este incremento tiene varios efectos dentro de los objetivos de la empresa; a nivel de rentabilidad afecta debido a que por los créditos en atraso debe realizarse provisiones las cuales disminuyen la rentabilidad y liquidez de la institución; a nivel comercial operacional afecta debido a que los asesores de crédito dedican más tiempo a la gestión de recuperación de créditos que a la de colocación viéndose perjudicados en algunas situaciones por no poder cumplir con sus metas proyectadas afectando sus ingresos generando así deserción de colaboradores.

En el transcurso de la investigación se identificó que la institución no ha efectuado un análisis de efectos de la morosidad en su cartera de créditos, únicamente efectúa análisis de las causas de origen; en febrero 2017 la institución efectuó el cierre de la agencia San Juan de Lurigancho producto del incremento de su morosidad.

Por tal razón, es importante analizar la morosidad y su influencia en los objetivos estratégicos de Caja Prymera, de tal forma que permita alcanzar efectivamente sus perspectivas estratégicas.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Qué influencia tuvo la morosidad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera, Lima 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cómo influyó la morosidad en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017?

¿Cómo influyó la cartera vencida en la perspectiva de procesos internos de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017?

¿Cómo influyó la cartera de alto riesgo en la perspectiva de innovación y aprendizaje de Caja Rural Prymera, Lima 2017?

### **1.3. Justificación del estudio**

Las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito tienen como actividad la canalización de los recursos monetarios de los agentes superavitarios hacia los agentes deficitarios. Su actividad lleva a asumir el riesgo del impacto de los créditos que otorga, el riesgo de liquidez que enfrenta la institución cuando no es capaz de hacer frente a sus obligaciones con sus depositantes y el riesgo de mercado que afecta a sus activos.

Las Cajas Rurales vienen incursionando en el financiamiento al sector micro y pequeña empresa y se ha observado que la aplicación de su tecnología crediticia es deficiente frente a su competencia reflejándose en sus resultados los cuales no son favorables. Por ello nuestra investigación se justifica teóricamente en esta doctrina, porque permitirá contar con un marco útil para la mejor toma de decisiones financieras y un mejor control de riesgos de la cartera de crédito, lo cual se verá reflejado en la reducción del índice de morosidad.

En la presente investigación de tesis sobre la Morosidad y su Influencia en el Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos de Caja Rural Prymera periodo 2017, se utiliza un enfoque cuantitativo, este enfoque nos permite analizar los datos numéricos que nos brindarán las encuestas realizadas a nuestra población. El tipo de investigación cuantitativa nos permite estudiar puntos específicos del fenómeno.

Los resultados de la investigación permitirán conocer la influencia que tiene la morosidad, en el logro de los objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera periodo 2017. La investigación nos ha permitido verificar información acerca de cómo se afectaron los resultados financieros y económicos producto del origen de la morosidad en la Caja. Se brindará información valiosa al alcance del Directorio, Gerencias y Jefaturas correspondientes que tienen interés en conocer el comportamiento de la morosidad en el periodo de estudio.

#### **1.4. Objetivos de la investigación**

##### **1.4.1. Objetivo general**

Demostrar la influencia de la morosidad en el cumplimiento de objetivos estratégicos en Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.

##### **1.4.2. Objetivos específicos**

Describir la influencia de la morosidad en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.

Determinar la influencia entre la cartera vencida y la perspectiva de procesos internos de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.

Conocer el nivel de influencia de la cartera de alto riesgo en la perspectiva de innovación y aprendizaje de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1. Antecedentes nacionales**

Limachi, P (2015) presentó la siguiente investigación "La morosidad y su influencia en el cumplimiento de objetivos estratégicos de la Edpyme Raíz agencia Macusani 2013-2014", ante la Universidad Nacional del Altiplano; su objetivo general fue demostrar la influencia negativa de la morosidad en el cumplimiento de objetivos estratégicos en la Agencia Macusani de la Edpyme Raíz durante el periodo 2013 – 2014 siendo su objetivo específico determinar la relación entre la morosidad y el objetivo estratégico de rentabilidad de la agencia Macusani de la Edpyme Raíz; finalmente concluyó que la morosidad tuvo una influencia negativa en el cumplimiento del objetivo de rentabilidad cuyo origen se debe a que el incremento de la morosidad originó menos colocaciones, deterioro de la cartera, provisiones afectando así la rentabilidad de la agencia. El método utilizado por el autor fue experimental correlacional descriptivo.

Jaramillo, F y Trevejo, A (2017), presentó la siguiente investigación "Determinantes de la Morosidad en el Sistema Bancario en una Economía Dolarizada: El caso del Perú durante el período 2005 – 2016", ante la Universidad San Ignacio de Loyola; su objetivo general fue identificar los determinantes macroeconómicos de la morosidad en el sistema bancario peruano, durante el periodo enero 2005 - octubre 2006, siendo su objetivo específico establecer la relación y el efecto que existe entre la variación de la tasa de desempleo y la morosidad en el sistema bancario peruano, finalmente se concluyó que hay una relación positiva entre la tasa de desempleo y la morosidad del sistema bancario. El método utilizado en la investigación fue descriptivo correlacional.

Castañeda, E y Tamayo, Jenny (2013), presentó la investigación "La morosidad y su impacto en el incumplimiento de los objetivos estratégicos de la agencia Real Plaza de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo 2010-2012, ante la Universidad Privada Antenor Orrego, su objetivo general fue

demostrar el impacto negativo de la morosidad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos en la Agencia Real Plaza de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Trujillo 2010-2012, su objetivo específico busca identificar el comportamiento de la morosidad en el periodo de estudio, finalmente la investigación concluyó que la morosidad en el periodo de investigación registró incrementos de hasta 11.51% ocasionando elevados ratios de morosidad, incremento de provisiones e incremento de castigo de cartera morosa, incidiendo negativamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. El método utilizado por los autores fue descriptivo.

Bermúdez, O y Velásquez, N (2015), presentó la investigación "La Morosidad y su incidencia en la Rentabilidad de la Asociación de Apoyo a Pequeños Negocios Perpetuo Socorro en Chimbote, 2013, ante la Universidad Católica de los Ángeles de Chimbote, donde su objetivo general es determinar la incidencia de la morosidad en la rentabilidad de la asociación de apoyo a Pequeños Negocios Perpetuo Socorro, en Chimbote, durante el periodo 2013, su objetivo específico fue conocer la rentabilidad que obtuvo la Asociación de Apoyo a Pequeños Negocios Perpetuo Socorro de Chimbote, durante el periodo 2013, se concluyó que la rentabilidad ha disminuido en un 8.63% respecto al ejercicio anterior. El método utilizado por los autores fue descriptivo.

Rosas, N (2016), presentó la investigación "Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la Región Puno, 2015-2016 ante la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, su objetivo general fue explicar la repercusión del planeamiento estratégico en la gestión empresarial del sector turismo de la región de Puno, 2015-2016, su objetivo específico fue analizar la repercusión del planeamiento estratégico de la dimensión conocimiento en la gestión empresarial del sector turismo de la región de Puno, se concluyó que el planeamiento estratégico repercute en la gestión empresarial donde a nivel de significancia del 5% lo cual evidencia correlación directa y significativa. El método utilizado por el autor es no experimental transversal.

Calderón, R (2014), presentó la investigación "La Gestión de riesgo crediticio y su influencia en el nivel de morosidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo -Agencia Sede Institucional- Periodo 2013 ante la Universidad Nacional de Trujillo cuyo objetivo general fue determinar cómo influye la gestión del riesgo crediticio en el nivel de morosidad de la Caja Trujillo S.A-Agencia sede institucional- periodo 2013, el objetivo específico fue describir a la entidad financiera: Caja Municipal de ahorro y crédito de Trujillo S. A y presentar la situación de la cartera de colocaciones, así como los indicadores relacionados a la morosidad en el año 2013, el investigador concluyó que la gestión del riesgo crediticio realizada en la Agencia Sede Institucional de Caja Municipal Trujillo influyó disminuyendo los niveles de morosidad; el método utilizado por el autor fue el descriptivo no experimental.

Moráles, M y Vargas, N ( 2017), presentó la investigación: "Identificar los factores externos y su influencia en los índices de morosidad en una empresa comercializadora de productos de electricidad, estudio de caso, 2016" ante la Universidad Pontificia Católica del Perú cuyo objetivo general fue identificar los factores y la influencia de los índices de morosidad en una empresa comercializadora de producto de electricidad, su objetivo específico fue describir el carácter que influye en los índices de morosidad de una empresa, el investigador concluyó el nivel de morosidad es influenciado por los clientes que compran los productos de electricidad en la variable carácter, específicamente en los hábitos de pago, porque se caracteriza en la probabilidad de frecuencia de pago, por este motivo se desarrolla actividades para recordatorio, el método utilizado por el autor fue descriptivo explicativo.

Mendoza, Z (2015), presentó la investigación "Aplicación del Balanced Scorecard en el proceso de gestión de la Empresa Procesos Textiles E.I.R.L " ante la Universidad Nacional de Trujillo cuyo objetivo general fue mejorar la gestión mediante la aplicación del Balanced ScoreCard en la empresa Procesos Textiles E.I.R.L, su objetivo específico fue determinar la gestión inicial de la empresa, la industria textil de confección, ofrecen un importante potencial de rentabilidad, como se puede apreciar a lo largo del análisis, la alta segmentación del producto

en el mercado y la estrategia Competitiva de enfoque adoptada por PROTEX le ha permitido protegerse de las fuerzas competitivas de Porter, el método utilizado por el investigador fue deductivo no probabilístico.

### **2.1.2. Antecedentes internacionales**

Parrales, C (2013), presentó la investigación "Análisis del Índice de Morosidad en la Cartera de Créditos del IECE- Guayaquil y Propuesta de Mecanismo de Prevención de Morosidad y Técnicas Eficientes de Cobranza", ante la Universidad Politécnica Salesiana, su objetivo general fue identificar las principales causas por las que los beneficiarios de créditos educativos se atrasan en el pago del crédito, su objetivo específico es reconocer los motivos por los cuales se presentan créditos con cuotas vencidas en el IECE- Guayaquil, finalmente concluyó que las causas por que existen créditos vencidos es debido a que no existe una adecuada gestión de cobranza, la base de datos de clientes se encuentra desactualizada y no existen mecanismos de gestión masiva de cobranzas. El método de investigación utilizado fue no experimental descriptiva.

Guerrón, Laura (2015), presentó la investigación "Planificación Estratégica Financiera para el mejoramiento del nivel de rentabilidad en la Industria Transportadora y Comercializadora de Lácteos Julio Andrade del cantón Tulcán, parroquia Julio Andrade", ante la Universidad Regional Autónoma de los Andes, cuyo objetivo general fue desarrollar una Planificación Estratégica Financiera para el mejoramiento del nivel de rentabilidad en la Industria Transportadora y Comercializadora de Lácteos Julio Andrade del Cantón Tulcán, parroquia Julio Andrade, el objetivo específico es referenciar teóricamente la planificación estratégica financiera y la rentabilidad económica, finalmente se concluyó que teóricamente los elementos de planificación toman en cuenta el diagnóstico inicial a nivel interno y externo para determinar la situación actual de la empresa posteriormente a ello definen sus objetivos y estrategias con el propósito de maximizar las riquezas de los accionistas. El método utilizado por el autor fue no experimental longitudinal.

Aguirre, H (2014), presentó la investigación "Planeación estratégica y productividad laboral, estudio realizado en hotel del campo, Quetzaltenango" ante la Universidad Rafael Landívar, su objetivo general fue determinar la influencia de la planeación estratégica en la productividad laboral de los colaboradores del Hotel del Campo ubicado en la ciudad de Quetzaltenango, el objetivo específico es identificar el conocimiento que tienen los colaboradores del Hotel del Campo sobre la planeación estratégica de su empresa, se concluyó que los colaboradores del Hotel del Campo, no tienen conocimiento de la existencia de la planeación estratégica. El método utilizado por el autor fue el descriptivo.

Andrade, G (2016), presentó la investigación "Desarrollo de Planificación Estratégica para la empresa BDO Ecuador Cía. Ltda. para el período 2016-2018" ante la Universidad Internacional del Ecuador, su objetivo general fue desarrollar la planificación estratégica de forma estructural, organizacional y financiera, tomando en cuenta el análisis del clima laboral con la finalidad de que alcancen altos niveles de productividad en cuanto a costos y rentabilidad, optimizando los procesos de la empresa, llegando a cumplir con las metas establecidas y en coordinación con la misión y valores organizacionales de la empresa, el objetivo específico fue diagnosticar el estado actual de la organización mediante el análisis de aspectos externos e internos, y con una investigación de campo al talento humano de la institución, el autor concluyó que la planificación estratégica es una necesidad que deben emplear las empresas de cualquier tamaño para visualizar la ruta para su crecimiento, consolidación, expansión y rentabilidad. El método utilizado por el autor fue descriptivo.

## **2.2. Bases Teóricas de las variables**

### **2.2.1. Morosidad**

Gonzales, (2013) manifestó que:

Desde un enfoque empresarial, morosidad sería el retraso en el cumplimiento del pago de obligaciones contraídas, por tanto, se trata de un incumplimiento de contrato de pago en una fecha determinada" (p.4).



BOE N° 163, (2010) definió: "La morosidad es el incumplimiento de los plazos contractuales o legales de pago" (p.2).

S.McCoy, (2008) consideró que:

Se denomina moroso cuando se ha producido un retraso de tres meses en el pago de los montos a entregar (principal y/o intereses) por parte del deudor u obligado. "Se trata de un concepto distinto al de crédito fallido que es aquél que es considerado como incobrable por parte de la entidad (p.1).

Cermeño, León y Mantilla, (2011) definió que:

La morosidad es la cantidad de créditos con atraso sobre el total de la cartera de una institución financiera, es utilizada como una medida del riesgo de crédito permitiendo evaluar la calidad de la cartera, comparar la gestión con la competencia así como para la evaluación del ente supervisor de entidades financieras (p.21).

La política que usan las entidades financieras para definir los préstamos con morosidad influye en las proporciones de la calidad de cartera y en la determinación del nivel de riesgo de las entidades financieras. Debe considerarse que no hay relevancia entre la fecha del fin del plazo del préstamo y el tiempo que tiene de morosidad el mismo, lo que tiene relevancia es cuánto tiempo ha pasado desde la última amortización que efectuó el prestatario u obligado (p.21).

Vallcorba y Delgado, (2007) definió: "La morosidad es el resultado entre los créditos vencidos y el total de dichos créditos vigentes y vencidos" (p.14).

#### **2.2.1.1. Cartera Vencida**

Glosario SBS, (2012) manifestó:

La cartera vencida es aquella que está conformada por los créditos que no han sido cancelados o amortizados en la fecha de vencimiento y que fueron contablemente registrados como vencidos. El tratamiento según la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú es la siguiente (p.5):

**TABLA N° 1 CARTERA VENCIDA (GLOSARIO SBS, 2012)**

<b>CARTERA VENCIDA</b>	
<b>Tipos de Crédito</b>	<b>Composición</b>
Créditos Corporativos	Saldo total de los créditos con atraso mayor a 15 días
Créditos a Grandes Empresas	
Créditos a Medianas Empresas	
Créditos a Pequeñas Empresas	Saldo total de los créditos con atraso mayor a 30 días
Créditos a Microempresas	

Elaboración propia

#### **2.2.1.1.1. Mora Contable – Cartera Atrasada**

Glosario SBS, (2012) manifestó: “La mora contable está compuesta por la cartera judicial y la cartera vencida, es aquella cartera que muestra incidencia de no pago” (p.1).

Camargo y Aguilar (2012) definió que: la cartera atrasada es definida como el ratio que se calcula con la suma de colocaciones vencidas y en cobranza judicial sobre las colocaciones totales (p.15).

#### **2.2.1.1.2. Mora por Tipo de Crédito**

Glosario SBS, (2012) es constituida de la siguiente manera:

Para los créditos corporativos, gran empresa y mediana empresa se consideran aquellos cuyo saldo total supera los quince (15) días calendario de la fecha de vencimiento de pago pactado.

Para los créditos a pequeñas empresas y a microempresas se considera cuando el atraso es mayor a treinta (30) días calendario.

En el caso de créditos de consumo revolvente y no revolvente, hipotecarios para vivienda y operaciones de arrendamiento financiero, el tratamiento es de escalonamiento para la consideración del crédito vencido: después de los treinta (30) días calendario de no haber pagado a la fecha pactada, se considerará vencida sólo la porción no pagada; mientras que después de los noventa (90) días calendario del primer incumplimiento, se considerará la totalidad de la deuda insoluta (p.5).

### **2.2.1.2. Cartera de Alto Riesgo – CAR**

Glosario SBS, (2012) "Es la cartera que está compuesta por los créditos vencidos, reestructurados, refinanciados y en cobranza judicial" (p. 2).

Camargo y Aguilar (2012) definió que:

El indicador de cartera de alto riesgo es el ratio de calidad de activos con más severidad, el cual incluye las colocaciones vencidas, en cobranza judicial, refinanciadas y reestructuradas; para determinar su valor se deberá sumar los saldos de cartera vencida, cobranza judicial, refinanciada y reestructurada y se deberá dividir entre el total del saldo de la cartera (p.15).

#### **2.2.1.2.1. Créditos Refinanciados**

Glosario SBS, (2012) manifiesta:

Son aquellos que han sufrido modificaciones del plazo y monto del contrato original, estos créditos corresponden a los que tuvieron dificultades en la capacidad de pago del deudor u obligado (p.5).

#### **2.2.1.2.2. Créditos en Cobranza Judicial**

Glosario SBS, (2012) "La cartera de créditos en cobranza judicial está compuesta por los créditos que se encuentran en proceso judicial" (p.5).

### **Indicadores de morosidad**

La morosidad en las entidades financieras se expresa analizando su calidad de cartera, para ello se necesita utilizar indicadores.

Glosario SBS, (2012) Según la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú los indicadores de calidad de activos son los siguientes:

1) Créditos Atrasados / Créditos Directos (%): muestra el porcentaje de los créditos directos en situación de vencido o en situación cobranza judicial; 2) Créditos Atrasados con más de 90 días de atraso / Créditos Directos (%): muestra el porcentaje de los créditos directos con más de 90 días de incumplimiento de pago, este ratio de morosidad es acorde con estándares internacionales; 3) Créditos Refinanciados y Reestructurados / Créditos Directos (%): muestra el porcentaje de los créditos directos que han sido refinanciados o reestructurados; 4) Créditos Atrasados MN / Créditos Directos MN (%): muestra el porcentaje de los créditos directos en moneda nacional que se encuentra en situación de vencido o en cobranza judicial, 5) Créditos Atrasados ME / Créditos Directos ME (%): este indicador muestra el porcentaje de los créditos directos en moneda extranjera que se encuentra en situación de vencido o en cobranza judicial, 6) Créditos de alto riesgo / Créditos directos (%): nos muestra el porcentaje de los créditos directos que se encuentra en situación de vencido, reestructurado, refinanciado y en cobranza judicial, 7) Provisiones / Créditos Atrasados (%): muestra el porcentaje de los créditos directos en situación de vencido o en cobranza judicial que se encuentran cubiertos por provisiones (p.12).

### **Clasificación por tipo de Crédito**

SBS Res. N° 11356, (2008) Según la resolución, la cartera de créditos de una institución financiera será clasificada en ocho (8) tipos, se detalla:

a) Créditos corporativos: son créditos otorgados a personas jurídicas que han registrado un nivel de ventas anuales mayor a S/. 200 millones de soles en los dos (2) últimos años, esto es verificado con los estados financieros anuales auditados más recientes del deudor; si el deudor no contara con este requisito, los créditos no podrán ser considerados como corporativos, b) Créditos a grandes empresas: son aquellos que fueron otorgados a personas jurídicas que poseen al menos una de las siguientes características: 1) Ventas anuales mayores a S/. 20 millones, pero menores

a S/. 200 millones en los dos (2) últimos años, 2) El deudor debe haber mantenido en el último año emisiones vigentes de instrumentos que representan deuda en el mercado de capitales; si de manera posterior, las ventas anuales del deudor superan el umbral de S/. 200 millones durante dos (2) años consecutivos, los créditos deberán ser reclasificados como corporativos, considerando que deberá tener sus estados financieros anuales auditados. c) Créditos a medianas empresas: son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que cuentan con un endeudamiento total en el sistema financiero mayor a S/. 300.000 en los últimos seis (6) meses y no cuentan con las características para ser clasificados como créditos corporativos o a grandes empresas; para el caso de personas naturales se consideran a aquellos que posean un endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) superior a S/. 300,000 mil en los últimos seis (6) meses, d) Créditos a pequeñas empresas: son los créditos con destino de financiamiento de actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) es superior a S/. 20,000 pero menor a S/. 300,000 en los últimos seis (6), e) Créditos a microempresas: son créditos destinados al financiamiento de actividades de comercialización, producción o prestación de servicios, estos créditos otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) es no mayor a S/. 20,000 en los últimos seis (6) meses, f) Créditos consumo revolvente: son créditos revolventes otorgados a personas naturales, con destino de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial, g) Créditos de consumo no revolvente: son los otorgados a personas naturales, con el destino de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial, h) Créditos hipotecarios: son los créditos que se brindaron a personas naturales para la adquisición, construcción, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento y subdivisión de vivienda propia, estos créditos tienen como característica que son amparados con hipotecas debidamente

inscritas. Para determinar el nivel de endeudamiento en el sistema financiero se tomará en cuenta la información de los últimos seis (6) Reportes Crediticios Consolidados (RCC) remitidos por la Superintendencia. El último reporte RCC a considerar es aquel que se encuentra disponible el primer día del mes en curso. En caso el deudor no cuente con historial crediticio, el nuevo crédito será tomado como criterio para determinar su nivel de endeudamiento en el sistema financiero. Asimismo, si el deudor cuenta con historial crediticio, pero no ha sido reportado en todos los RCC de los últimos seis (6) meses que haya remitido la Superintendencia, se tomará en cuenta sólo la información de los RCC antes mencionados, en que figure el deudor (p.11-13).

### **Clasificación del Deudor**

SBS Res. N° 11356, (2008) La clasificación de los créditos microempresa es efectuada en función a los días de atraso y el saldo deudor de los obligados, esta clasificación está reglamentada por la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú se detalla:

- 1) Categoría Normal (0): son los deudores u obligados que cumplen con efectuar el pago de sus créditos según lo pactado con un atraso de hasta ocho (8) días calendario,
- 2) Categoría con problemas potenciales (1): son los deudores u obligados que registran atraso en el cumplimiento de pago de sus créditos de nueve (9) a treinta (30) días calendario,
- 3) Categoría deficiente (2): son aquellos deudores u obligados que muestran atraso en el pago de sus créditos de treinta y uno (31) a sesenta (60) días calendario,
- 4) Categoría dudoso (3): son los deudores u obligados que muestran atraso en cumplimiento del pago de sus créditos de sesenta y uno (61) a ciento veinte (120) días calendario,
- 5) Categoría pérdida (4): son los deudores u obligados que registran atraso en el pago de sus créditos de más de ciento veinte (120) días calendario (p.18).

## Exigencia de Provisiones

SBS Res. N° 11356, (2008) La Superintendencia detalla en su resolución la existencia de dos clases de provisiones:

a) Provisión genérica; son las provisiones que se constituyen de forma preventiva sobre los créditos directos y la exposición equivalente a riesgo crediticio de los créditos indirectos de los deudores donde la clasificación fue de mayor riesgo que la categoría normal, b) Provisión específica; son las provisiones que se han constituido sobre los créditos directos y la exposición equivalente a riesgo crediticio de los créditos indirectos de deudores que se clasificaron con una categoría de mayor riesgo a la categoría normal.

Las tasas mínimas de provisiones genéricas de las empresas sobre los créditos directos y exposición equivalente a riesgo de créditos indirectos clasificados en categoría normal son las siguientes:

**Tabla N° 2 Tasas de Provisiones por tipo de crédito (SBS Res.N° 11356-2008)**

<b>Tipos de Créditos</b>	<b>Tasas de Provisiones</b>
Créditos corporativos	0.70%
Créditos a grandes empresas	0.70%
Créditos a medianas empresas	1.00%
Créditos a pequeñas empresas	1.00%
Créditos a microempresas	1.00%
Créditos de consumo revolventes	1.00%
Créditos de consumo no-revolventes	1.00%
Créditos hipotecarios para vivienda	0.70%

Fuente: Res. SBS N°11356 -2008

Las tasas mínimas de provisiones específicas que las empresas deben constituir sobre los créditos directos y la exposición equivalente a riesgo

crediticio de los créditos indirectos, de deudores clasificados en una categoría de mayor riesgo que la Normal, son las siguientes:

**TABLA N ° 3 TASAS DE PROVISIONES POR CALIFICACIÓN (SBS RES.Nº 11356-2008)**

<b>Categoría de Riesgo</b>	<b>Tabla 1</b>	<b>Tabla 2</b>	<b>Tabla 3</b>
Con Problemas Potenciales	5.00%	2.50%	1.25%
Deficiente	25.00%	12.50%	6.25%
Dudoso	60.00%	30.00%	15.00%
Pérdida	100.00%	60.00%	30.00%

Fuente: Res. SBS N°11356 -2008

En caso que los créditos cuenten con garantías preferidas que son auto liquidables las cuales son señaladas en el numeral 3.12 del Capítulo IV del presente reglamento, la empresa constituirá provisiones específicas por la porción cubierta, considerando un porcentaje no menor al 1%.

En caso que los créditos corporativos, a grandes empresas, a medianas empresas, a pequeñas empresas, a microempresas o hipotecarios para vivienda cuenten con garantías preferidas de muy rápida realización, de acuerdo a lo dispuesto en el numeral 3.11 del Capítulo IV, la empresa deberá constituir provisiones considerando porcentajes no menores a los señalados en la Tabla 3, por la porción cubierta; en caso los créditos cuenten con garantías preferidas, de acuerdo a lo dispuesto en el numeral 3.10 del Capítulo IV, la empresa deberá constituir provisiones considerando porcentajes no menores a los señalados en la Tabla 2, por la porción cubierta. (p.20-21).

### **La Morosidad en las Instituciones Financieras**

Según el punto de vista jurídico se entiende por mora al retraso del cumplimiento de pago de una obligación, por ende se considera como moroso al deudor por que ha incumplido con el pago de forma oportuna; formalmente la mora del



deudor no es definida por el incumplimiento de pago, sólo se reconoce como el no cumplimiento de pago en la fecha pactada con el acreedor por ello el deudor tendrá que asumir en forma de pago intereses moratorios los cuales serán a favor del acreedor como indemnización de los daños y perjuicios causados por el retraso de pago de la obligación; para el sector financiero un crédito con característica de moroso no significa que es incobrable, estos créditos con característica de retraso en los pagos deterioran la cartera de los créditos concedidos por el sistema financiero obligando a las instituciones a efectuar provisiones en el balance con el fin de respaldar el impago total o parcial de estos créditos.

### **Tipos de Morosos**

Para poder efectuar gestión de cobranzas a los deudores con características de moroso se debe tener en cuenta el perfil de cada uno de ellos, debido a que el tratamiento no puede ser igual debido a su comportamiento. El área de cobranzas deberá elaborar un plan de tratamiento para cada tipo de moroso para ello deberá contar con un análisis previo de su situación a fin de segmentarlos y agruparlos.

ESAN, (2017) indicó que existen 5 tipos de deudores clasificados:

a) Morosos intencionales: son aquellos que cuentan con la capacidad de pagar, pero no cuentan con voluntad de pago, estos clientes poseen mala cultura de pago de sus obligaciones a pesar que cuentan con liquidez suficiente, dentro de este grupo existen los morosos que cumplen con liquidar toda la deuda financiada y aquellos que no pagan la deuda generando así que la empresa efectúe la cobranza utilizando medios más agresivos. b) Morosos fortuitos: son aquellos que tienen voluntad de pago, pero debido a circunstancias fortuitas no pueden hacerlo, a esta clase de deudores el área de cobranzas suele brindarle facilidades para que puedan efectuar los pagos y puedan cancelar la totalidad de la deuda, c) Morosos desorganizados: son los que cuentan con los medios para cumplir con sus obligaciones, pero no llevan un adecuada administración y seguimiento de sus obligaciones, d) Morosos negligentes: son aquellos deudores que no efectúan

un adecuado control de sus obligaciones y gastos lo que origina que se sobre endeuden, e) Morosos circunstanciales: son aquellos que por desconformidad con los productos o servicios brindados bloquean el pago de su deuda con el fin de que brinden solución a su inconveniente. (p. 1).

## **Causas de la Morosidad**

Pérez, (2000) menciona:

Generalmente se culpa a la coyuntura económica de la existencia de la morosidad siendo esta posición la más cómoda y fácil de mantener sin embargo hay que tener en cuenta que la coyuntura económica no es la condicionante principal de la morosidad y tampoco la más importante, se tienen factores internos y externos que condicionan este fenómeno los cuales son: a) La coyuntura económica; b) La actitud del sistema financiero; c) El mercado y la competencia; d) La postura de la sociedad ante la morosidad; e) Ausencia de cultura de cobro; f) El marco legal (p. 77,78).

## **Factores Internos**

Pérez, (2000), manifiesta:

Dentro de los factores internos tenemos el comportamiento de sistema financiero; a) La coyuntura económica, este factor afecta directamente debido a que cuando hay crecimiento económico los indicadores de morosidad disminuyen sin embargo cuando existe recesión este indicador se incrementa; b) La actitud del sistema financiero, las entidades financieras cuando tienen facilidades de captar recursos debido a una estabilidad económica mantienen el otorgamiento de los créditos de forma dinámica tienden a aplicar tasas de interés bajas permitiendo que la morosidad global disminuya sin embargo cuando hay recesión se restringe estos otorgamientos y los tipos de interés suben y la morosidad se incrementa por la falta de liquidez en el sistema; c) El mercado y la competencia, existe influencia de este factor debido a que si existe mucha

oferta y poca demanda las empresas incrementan más su riesgo para poder colocar y son más pasivos al momento de efectuar el cobro de las deudas, sucede lo contrario cuando más demanda que oferta donde incluso se puede exigir el pago anticipado; también en este factor se considera la competencia leal y desleal siendo que cuando hay mucha competencia desleal es muy difícil de controlar la morosidad del sector; d) La postura de la sociedad ante la morosidad, el factor se refiere a la cultura en la nación con relación al fenómeno morosidad, la morosidad forma parte de la costumbre de los ciudadanos y existe mucha tolerancia por parte de las instituciones financieras con los deudores; e) Ausencia de la cultura de cobro, las culturas de cobro son muy flojas a esto se suma la falta de metodología adecuada a aplicar a la recuperación de los créditos lo que generan pérdidas a las empresas por la morosidad de sus clientes; f) Marco legal, el marco legal que se tiene para aplicar a los deudores es débil lo que dificulta una recuperación ágil y oportuna (p.78, 83).

### **Factores Externos**

El Nuevo Diario, (2018) menciona que:

Sobre estos factores la institución no tiene control debido a que su origen puede ser por huelgas, motines políticos, desastres naturales, sin embargo, estos factores pueden ser mitigados en algunas ocasiones por pólizas de seguros o evadiendo la atención en sectores de riesgo como la agricultura, el cual es vulnerable ante cambios climáticos (p.1).

### **Efectos de la morosidad**

La morosidad genera efectos negativos sobre las empresas que brindan el financiamiento y sobre los deudores, obligando a las partes a tomar medidas para reducir el impacto o neutralizar los efectos.

ESAN, (2016) mencionó los efectos de la morosidad:

Para el caso de los acreedores tener una elevada cartera en situación morosa afecta sus proyectos de largo plazo ocasionando inicialmente problemas de liquidez y rentabilidad; de persistir el problema de morosidad en el largo plazo este se convierte en falta de solvencia económica poniendo a la empresa en riesgo de liquidación, en cuanto a los deudores el no cumplir con sus obligaciones conlleva a reportes negativos en el sistema financiero lo cual origina que las demás empresas del sistema no le otorguen financiamiento al deudor afectando así el desarrollo de su negocio.

También existe efectos negativos en la tasa de interés debido a que por lo general las empresas que mantienen carteras con índices altos de morosidad deberán efectuar provisiones lo cual genera aumento en la tasa debido al incremento en el costo del crédito afectando así a los clientes sean o no sean puntuales. (p.1).

### **Medidas para evitar el incremento de la morosidad en las instituciones financieras**

Existen dos medidas a tomar en cuenta para evitar el incremento de la morosidad: **Metodología para el trámite de créditos:** dentro de la metodología debe considerarse cuatro (4) puntos de vital importancia; 1) Conocer primero la capacidad de pago del deudor, esto podremos determinarlo a través de su flujo de caja y estado de resultados, permitiendo establecer un monto adecuado a otorgar; 2) La fecha de desembolso deberá estar en función a la operatividad del negocio lo cual evitará que el destino del crédito sea direccionado a otro fin; 3) El conocimiento del cliente debe considerarse como un factor importante, en este punto las empresas deben considerar que mantener una comunicación permanente con sus clientes mantendrá la relación dinámica generando futuras operaciones de negocio y evitando distorsiones en el cumplimiento de sus obligaciones; 4) La recuperación del crédito es responsabilidad del analista quién debió aplicar de manera correcta la metodología crediticia y reglamento de créditos de su empresa a fin de mitigar los riesgos de crédito, las empresas

efectúan actualmente la evaluación de su personal de negocios en función a su calidad de cartera.

**Cultura institucional:** este método se puede evaluar con el tipo de tratamiento que le da el colaborador al cliente, desde el origen del crédito hasta su recuperación, este trato se da en función a la normativa interna de la empresa donde previamente se ha establecido los tiempos de atención de solicitudes, lineamientos y métodos a utilizar según los días de atraso.

### **2.2.2. Objetivos Estratégicos**

Castellanos, (2007) afirma:

Que un objetivo estratégico es aquella formulación de propósito que marca la posición en que deseamos estar a largo plazo. Es, aún más importante, la apuesta por algo que valoramos decisivo para el presente y futuro de la organización. Implica un riesgo y un resultado. Son en su conjunto las victorias que necesitamos alcanzar para conquistar la posición deseada (p.42).

Luis, (2007) menciona que:

Los objetivos expresan los logros que la organización pretende alcanzar en el futuro, pudiendo organizarse en torno de los plazos corto, mediano y largo. La enunciación de los objetivos debe precisar qué se desea alcanzar, cuándo y a qué costo (p.462).

Arbaiza, (2013) define:

Los objetivos estratégicos son los resultados concretos de lo que se desea alcanzar en el cumplimiento de ambas proposiciones, cada uno de ellos se fijará por escrito, así podrá planificarse la mejor vía para conseguirlos en un lapso razonable, las proposiciones mencionadas son la visión y misión de la empresa (p.88).

Armijo, (2011) manifiesta:

Los objetivos estratégicos son los logros que la entidad pública, ministerio u órgano, espera concretar en un plazo determinado (mayor de un año), para el cumplimiento de su misión de forma eficiente y eficaz (p.41).

Fred, (2013) refiere que:

Se denominan objetivos estratégicos a las metas y estrategias planteadas por una organización para lograr determinadas metas a largo plazo, la posición de la organización en un mercado específico, es decir, son los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión (p.43).

A principios de los años noventa los profesores David Norton y Robert Kaplan desarrollan la metodología del sistema de cuadro de mando integral conocido como Balanced Scorecard el cual permite ampliar la visión de la empresa desde una perspectiva financiera a una perspectiva equilibrada en varios sentidos:

#### **2.2.2.1. Perspectiva Financiera**

CEEI Ciudad Real, (2009) manifiesta que:

La perspectiva financiera es aquella donde se reflejará el resultado de las decisiones estratégicas que se tomaron en cuanto a procesos internos y desarrollo e innovación.

Este punto muestra el deseo de los propietarios sobre los resultados esperados en crecimiento, rentabilidad, inversiones, gestión de activos, costos y cobranzas. La perspectiva financiera muestra el resultado obtenido en un periodo determinado y se encuentra basado en la contabilidad financiera de la empresa.

Los indicadores más comunes son: a) Beneficio Neto, b) Cash – Flow, c) ROE (Rentabilidad sobre recursos propios), d) ROI (Rentabilidad de la inversión), e) Índice de solvencia, f) Índice de liquidez, g) Deuda a corto plazo (p.17, 18).

Kaplan y Norton (2000) manifiesta que:

Mediante la perspectiva financiera se logra identificar las metas y proyecciones que la empresa busca lograr para crear valor para sus accionistas, ello será logrado a través del aumento de ingresos que fueron el resultado de la mejoría en la productividad; debe considerarse que para obtener buenos resultados se debe optimizar la utilización del activo, reducir los costos, maximizar los ingresos que generar mayor margen financiero y desarrollar nuevas fuentes de ingresos (p.36, 129).

### 2.2.2.1.1. Fortalecimiento del patrimonio

Santandrau, (2006) manifiesta:

Las empresas tienen como objetivo crear valor para sus accionistas, empleados, estado, proveedores y clientes; el equilibrio financiero es el resultado de medidas financieras oportunas, los que administran la empresa deberán considerar una adecuada gestión de riesgos en las decisiones para evitar que la empresa se vea expuesta a riesgos extremos.

Para fortalecer el patrimonio la empresa deberá generar ingresos a través de nuevas fuentes y esto se obtiene con la creación de nuevos productos (p.23).

**TABLA Nº 4 RENTABILIDAD FINANCIERA, SANTANDRAU (2006)**

<b>Rentabilidad Financiera</b>
La rentabilidad financiera consiste en relacionar el beneficio neto, con relación a los recursos propios. Difiere del anterior expuesto (rentabilidad económica) en que aquel medía la rentabilidad de la empresa, mientras que el de rentabilidad financiera mide la que corresponde al accionista en función de su inversión.
<b>RF= <math>\frac{\text{Beneficio Neto} \times 100}{\text{Recursos propios}}</math></b>
Valores más elevados que los de referencia indicará mejor aprovechamiento de los fondos invertidos por los accionistas.

Fuente: Elaboración propia

### 2.2.2.1.2. Incremento de la rentabilidad

Santandrau, (2006) menciona:

Todas las empresas tienen por objetivo el incremento de la rentabilidad, lo cual está en función a un buen nivel de ventas, una buena gestión de activos y recursos propios, el ROE y ROA son elementos comunes en los mapas estratégicos de la empresa.

**TABLA Nº 5 BENEFICIO SOBRE VENTAS, SANTANDRAU (2006)**

<b>Beneficio sobre ventas (% S/Ventas)</b>
Pone de manifiesto la relación o porcentaje que supone el beneficio neto conseguido sobre las ventas del período expresado en tanto por cien.
<b><math>\%S/V = \frac{\text{Beneficio Neto} \times 100}{\text{Ventas}}</math></b>
El beneficio neto como el término expresa, supone la ganancia neta de la actividad, es decir, el total de ingresos menos el total de los gastos. Valores superiores a los de referencia situarán a la empresa en una mejor posición.

Fuente: Elaboración propia

### 2.2.2.1.3. Costo del riesgo de crédito

Santandrau, (2006) indica:

La reducción de costos directos e indirectos es uno de los indicadores base para mantener crecimiento y rentabilidad que permitan generar valor a la empresa, una adecuada política de créditos y seguimiento permitirán medir los efectos de los reajustes adoptados y así corregir desviaciones y pérdidas antes de que repercutan sobre la salud financiera de la empresa; dentro de las estrategias para reducir el costo del riesgo de crédito está en mejorar la recuperación de la cartera que se encuentra con problemas de pago, disminuir el tiempo de rotación de la cartera y establecer un análisis de proveedores (p.24).

### 2.2.2.1.4. Incremento de los ingresos por otras líneas de negocio



Santandrau, (2006) indica:

El indicador se refiere al incremento de ingresos por otras líneas de negocio, productos y/o servicios, un indicador común puede ser el porcentaje de ingresos de las nuevas líneas de negocio durante un periodo determinado,

este indicador busca capturar nuevos mercados y clientes a su vez también pueden direccionarse los nuevos productos y/o servicios a los clientes ya existentes profundizando la relación con nuestros clientes (p.23).

### **2.2.2.2. Perspectiva del cliente**

CEEI Ciudad Real, (2009) indica que:

La perspectiva del cliente es el eje del cuadro de mando mediante el cual se busca identificar la creación de valor para el cliente a través de la identificación de sus necesidades y la satisfacción de las mismas, debe considerarse que la satisfacción a lograr debe ser superior a la satisfacción que brinda la competencia esto se busca con el objeto de lograr fidelizar al cliente.

Los indicadores más habituales necesitan de la siguiente información: a) Fidelización de clientes; b) Entradas de nuevos clientes; c) Frecuencia de compra del cliente; d) Porcentaje de devoluciones; e) Satisfacción del cliente con el producto y servicio (p.17, 18).

Kaplan y Norton (2000) menciona que:

La perspectiva del cliente busca el incremento de los ingresos para la empresa a través del aumento en la participación del gasto del cliente lo cual es logrado con fidelización, incremento y retención de clientes (p.36).

#### **2.2.2.2.1. Fidelización de clientes**

CEEI Ciudad Real, (2009) manifiesta que:

La empresa debe considerar que no sólo debe captar nuevos clientes, sino que estos clientes se vuelvan recurrentes y fieles, para poder obtener esta

información deberemos conocer la frecuencia de retorno de los clientes, para ello la empresa deberá invertir en la calidad de los productos ofrecidos, estrategias de personalización y diferenciación de clientes e imagen institucional (p.21).

**TABLA Nº 6 TASA DE DESERCIÓN DE CLIENTES, SANTANDRAU (2006)**

<b>Tasa de deserción de clientes (TD)</b>
Mide el número de clientes que deciden cancelar definitivamente su relación con la empresa, hasta entonces habitual. Se calcula mediante la relación entre el número de clientes perdidos en un período y el número de clientes totales al principio del mismo período expresado en porcentaje.
<b>DS= <math>\frac{\text{Número de Clientes perdidos} \times 100}{\text{Número de clientes totales}}</math></b>
Valores superiores a los de referencia significará que la empresa tiene problemas para conseguir la fidelización de sus clientes, que deberán ser analizados en profundidad para aplicar las medidas correctoras oportunas.

Fuente: Elaboración propia

#### **2.2.2.2.2. Incremento de Número de Clientes**

CEEI Ciudad Real, (2009) menciona que:

La estrategia de incremento de los clientes es fundamental para las empresas, más aún cuando la empresa tiene un comienzo de actividad reciente, por ello deberán efectuar un control de crecimiento de clientes este indicador se puede obtener dividiendo el número de clientes nuevos captados versus el número total de clientes (p.21).

**TABLA Nº 7 ADHESION DE CLIENTES, SANTANDRAU (2006)**

<b>Tasa de adhesión de nuevos clientes (ANC)</b>
Indicador que mide la incorporación de nuevos clientes. Se calcula a través de la relación entre el número de clientes captados en un período y el número de clientes totales al inicio del mismo período expresado en porcentaje.
<b>ANC= <math>\frac{\text{Número de Clientes captados} \times 100}{\text{Número total de clientes}}</math></b>
Valores superiores a los de referencia significarán que la empresa tiene una mayor facilidad para conseguir nuevos clientes. Esto actuará como una ventaja competitiva que se debe mantener.

Fuente: Elaboración propia

### 2.2.2.2.3. Posición de la Marca

CEEI Ciudad Real, (2009) manifiesta:

La imagen de la empresa es un indicador muy importante este va alineado a la posición de la marca dentro del mercado, la popularidad del producto o servicio brindado por las empresas son los que deberán ser reconocidas de manera individual, este reconocimiento por parte de los usuarios puede darse a través de diferentes medios como el escrito, hablado o electrónico (p.22).

**TABLA Nº 8 PUBLICIDAD E IMAGEN, SANTANDRAU (2006)**

<b>Publicidad e Imagen %S/Ventas</b>
Se define como el gasto realizado en campañas publicitarias, imagen y relaciones públicas en un período determinado con relación a las ventas del período expresado en porcentaje. Este grupo de gastos podría estar formado por las siguientes partidas:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad directa o indirecta: prensa, mailings, radio, etc.</li> <li>• Invitaciones y gastos de relación con clientes.</li> <li>• Presentaciones y promociones de productos servicios.</li> </ul>
<b>% S/Ventas= <math>\frac{\text{Gastos en publicidad e Imagen} \times 100}{\text{Ventas}}</math></b>
Valores superiores a los de referencia indicarán que la empresa concede una mayor importancia y significación a esta perspectiva, por lo que indirectamente puede llegar a un mayor número de clientes potenciales, así como fidelizar a los actuales.

Fuente: Elaboración propia

#### **2.2.2.2.4. Mejora de Calidad de Servicio**

CEEI Ciudad Real, (2009) menciona:

La funcionalidad, apariencia y precio de los productos son atributos que demuestran la calidad del mismo, tener procesos que permitan entregar un producto en el tiempo acordado es símbolo de que la empresa se preocupa por el servicio brindado.

Para medir la calidad y su evolución se puede efectuar a través del tiempo promedio de entrega de productos y porcentajes de entregas a tiempo (p.22).

#### **2.2.2.3. Perspectiva de Procesos Internos**

CEEI Ciudad Real, (2009) considera:

La perspectiva de procesos internos es la que nos brinda la impresión de la operatividad de la empresa y la compara con la satisfacción del cliente y el beneficio económico resultante. Para obtener una perspectiva adecuada debemos conocer la cadena de valor de la empresa lo cual nos permitirá detectar las necesidades y problemas en los procesos críticos de la empresa al identificarlos podremos diseñar estrategias para su tratamiento y obtener el logro esperado satisfaciendo a los accionistas.

Los procesos críticos de la empresa tienen relación con los factores:

- 1) Liderazgo del producto.- se refiere a la innovación, desarrollo y comercialización de los productos con respecto a nuestra competencia;
- 2) Excelencia operativa.- afecta de manera fundamental a los procesos operativos de la empresa que tienen relación con los costos, gestión de tiempos y calidad;
- 3) Gestión de relación con los clientes.- este factor nos permite conocer las necesidades de los clientes lo que permite que podamos satisfacerlas;
- 4) Los objetivos que se plantean tienen relación con los puntos críticos de la empresa los cuales tienen relación con los costos y ciclos productivos, control de tiempos, cartera de productos, riesgos operacionales, clientes problema, proveedores y mejora continua.

Los indicadores de la perspectiva de procesos internos se basan en el costo de desarrollo de nuevos productos, ventas de nuevos productos, número de patentes, número de modificaciones por producto, tiempos de inactividad, costo de reparaciones y tiempo de respuesta ante interrupciones del negocio (p.21, 22).

Kaplan y Norton (2000) manifiesta que:

A través de la perspectiva de procesos internos se permite identificar los procesos claves del negocio que brindan valor a la empresa, ello permitirá poder estudiarlos y mejorarlos a fin de que mejore la producción manteniendo la capacidad de producción eficazmente; debe considerarse que los procesos tienen una participación diferente en cada momento de tiempo, en caso de los procesos operacionales sus resultados son a corto plazo mientras que los procesos que son alineados a crear innovación reflejan sus resultados a mediano y largo plazo (p.36).

#### **2.2.2.3.1. Productividad del área de negocios**

CEEI Ciudad Real, (2009) manifiesta:

Las empresas deben tener como objetivo la eficiencia de los costos de los productos que ofrece, por ello deben lograr la excelencia operativa de sus productos para poder ampliar su cartera de clientes; este indicador va relacionado con los tiempos de entrega del producto, los costos y la calidad producto para efectuar un análisis debemos medir el gasto incurrido en el producto versus el porcentaje de ventas obtenidas en un periodo de tiempo determinado (p.23).

Catalina, (2012) menciona:

“Para tener un adecuado control de la productividad debemos analizar los tiempos de espera por parte del cliente y los tiempos de inactividad” (p.3).

**TABLA N° 9 DEMORAS EN EL SERVICIO, (SANTANDRAU, 2006)**

<b>Demoras en el servicio a clientes (DC)</b>
Se define como el número de pedidos o servicios realizados con demora respecto a la fecha pactada, en relación al total de servicios realizados en el mismo período, expresado en porcentaje. Partiendo de la hoja de pedido firmada por el cliente, en el cual figura la fecha de entrega y, comparándola con posterioridad con la fecha real de entrega se puede conocer si se ha producido o no un retraso.
<b>DC= <math>\frac{\text{Servicios realizados con retraso} \times 100}{\text{Servicios Totales}}</math></b>
Valores superiores a los de referencia significarán que la empresa tiene problemas internos de organización: cuellos de botella, deficiencias en comunicación interna, deficiente sistema de entregas, etc.

Elaboración propia

### **2.2.2.3.2. Calidad de cartera**

CEEI Ciudad Real, (2009) manifiesta:

Este indicador nos advierte que debemos considerar la calidad de cartera como un punto importante dentro de la gestión para ello deberemos identificar a nuestros buenos clientes y para ello podemos utilizar indicadores como porcentaje de pérdidas por cliente e ingresos por segmento de negocio (p.24).

### **2.2.2.3.3. Proceso de créditos**

CEEI Ciudad Real, (2009) manifiesta:

Las empresas viven en constante competencia por ello deberá mantener sus procesos alineados a la necesidad del cliente actual y potencial, es decir que deberá utilizar la innovación para la creación y desarrollo de productos dinámicos (p.23).

Catalina, (2012) menciona:

La innovación de los procesos es muy importante para tener un proceso ágil y dinámico según la demanda del cliente para ellos las empresas deberá contar con una continua evaluación de sus procesos y creación de productos alineados a la necesidad de los clientes; para conocer si nuestro proceso es rentable deberemos medir el porcentaje de rentabilidad por

producto así tendremos un indicador que nos mostrará cual de nuestros productos de créditos nos brindan mayor margen de ganancia (p. 4).

#### **2.2.2.4. Perspectiva de innovación y aprendizaje**

CEEI Ciudad Real, (2009) considera:

A través de este modelo se busca que la empresa tenga las herramientas necesarias para satisfacer las necesidades del cliente, mejore en los procesos internos de la empresa y logre las metas proyectadas.

Los objetivos que se plantean para este modelo van alineados a aspectos de clima organizacional, cultura, sistemas de información, conocimientos, competencias, perfiles, formación profesional, motivación, salarios, incentivos, promoción, gestión de capital intelectual y absentismo laboral.

Los indicadores que se utilizan en esta perspectiva son las horas de formación por empleado, ritmo de crecimiento salarial, nivel de productividad, número de empleados en formación superior y porcentaje de gastos de tecnologías de información y comunicación (p. 22,23).

Kaplan y Norton (2000) menciona que:

Los procesos que se incluyen en esta perspectiva permiten dar impulso a la estrategia y a su vez reflejan la forma en que la organización la pondrá en práctica; también permiten identificar los activos intangibles que la organización y la función que tiene cada uno de ellos dentro de la estrategia de la empresa: capital humano, capital de información y capital organizacional (p.36).

##### **2.2.2.4.1. Capacitación de colaboradores**

Santandrau, (2006) manifiesta:

Para obtener resultados efectivos se deberá tener personal capacitado, por ello la empresa debe tener planificado un plan de capacitación para que el personal pueda potenciar sus competencias y habilidades. Debe considerarse que la capacitación debe ser integral tanto de conocimientos específicos como generales es decir que el colaborador deberá tener un alcance de la participación de los procesos que efectúan las otras áreas para el desarrollo del producto. Para lograr un seguimiento adecuado a este punto debemos analizar los indicadores post evaluación, lo recomendable es utilizar el número de horas de capacitación del colaborador versus la puntuación de la evaluación, el resultado nos permitirá conocerla efectividad de nuestro proceso de capacitación (p. 12).

**TABLA Nº 10 GASTOS DE FORMACIÓN (SANTANDRAU, 2006)**

<b>Gastos de Formación % S/Ventas</b>
Se define como el gasto en formación que realiza la empresa, comparándolo con la cifra de ventas, expresado en forma de porcentaje.
<b><math display="block">\% S/Ventas = \frac{A \text{ gastos de formación}}{\text{Cifra de ventas}} \times 100</math></b>
Se consideran gastos de formación el importe total de gastos realizados en programas de formación, tanto reglada como no reglada, genérica o específica del puesto de trabajo. Indica el grado de preocupación de la empresa por mantener a su plantilla formada y preparada. Valores más elevados suponen mayor motivación de los empleados y ventajas competitivas.

Elaboración propia

#### **2.2.2.4.2. Satisfacción de colaboradores**

Santandrau, (2006) manifiesta:

La satisfacción del empleado es un inductor de la retención y de la productividad, esto se puede identificar con el indicador de rotación que tiene la empresa y su nivel de productividad, el nivel de satisfacción puede verse reflejado en las encuestas de clima laboral que se efectúan; un colaborador se encuentra satisfecho cuando percibe el interés de la empresa en potenciar sus capacidades y competencias a través de las capacitaciones brindadas lo que genera mayor compromiso con la empresa (p.12).

**Tabla Nº 11 y 12 satisfacción de colaboradores, (Santandrau, 2006)**



Antigüedad media de la planilla (AP)	Ventas por Costo Laboral (CL)
Se define como el tiempo de permanencia medio de la planilla en la empresa expresado en años	Se calcula dividiendo el volumen de las ventas del período entre el coste laboral del mismo período considerado, facilitando tanto el conocimiento del grado de productividad y observar la evolución de la medida.
$AP = \frac{\sum \text{Tiempo de permanencia en la empresa}}{\text{Número medio de empleados}}$	$CL = \frac{\text{Ventas del Período}}{\text{Costo laboral}}$
El tiempo de permanencia en la empresa se define como el tiempo transcurrido desde la fecha de incorporación del trabajador hasta la fecha en que cause baja, expresando el grado de fidelidad de la plantilla. Valores más elevados representarán indicarán mayor grado de satisfacción, menores gastos en aprendizaje y formación (efecto aprendizaje-efecto experiencia), y una mayor ventaja competitiva frente a la competencia.	Valores más elevados sobre las referencias elegidas significarán, indicarán mejores niveles de productividad.

Elaboración propia

### 2.2.2.4.3. Cultura de gestión del cliente

Santandrau, (2006) menciona:

Si una empresa quiere mantenerse en el tiempo deberá de mantener una mejora continua; si sus procesos, cultura institucional y actuación están enfocados hacia los clientes significa que tienen una buena cultura de recursos humanos.

Las empresas pueden efectuar un análisis de este indicador con la evaluación de satisfacción del cliente para lo cual se recomienda utilizar el número de reclamos obtenidos en un determinado periodo el cual se comparará con el número de operaciones efectuada (p.11).

**TABLA N° 13 QUEJAS DE CLIENTES, (SANTANDRAU, 2006)**

<b>Quejas de Clientes (QC)</b>
Se define como el número de quejas expresadas en un período de tiempo, por parte de los clientes (con independencia de la forma, teléfono, fax, etc.) referentes a cualquier aspecto de la empresa (atención, calidad, etc.) con respecto al número total de servicios realizados en el mismo período, expresado en porcentaje.
<b>QC= Número de Quejas X 100</b>
<b>Número total de servicios</b>
Valores superiores a los de referencia significará que la empresa tiene problemas internos de organización: deficiencias de comunicación interna, deficiente control de calidad, retrasos, etc.

Elaboración Propia

### **2.3. Definición de términos básicos**

**Caja Rural de Ahorro y Crédito:** BCRP (2011) menciona, "Es la empresa privada cuyo objeto social es realizar intermediación financiera en apoyo de la actividad económica que se desarrolla exclusivamente en la zona donde realiza sus operaciones" (p.20).

**Capacidad de pago:** Salazar (2016) define, "Es el indicador que nos permite conocer la posibilidad que tenemos de cumplir con nuestras obligaciones financieras" (p.2).

**Cartera de créditos:** Chambi (2011); "Es la suma de los saldos de créditos otorgados" (p.1).

**Créditos Castigados:** SBS (2012) define, "Son los créditos clasificados como pérdida, íntegramente provisionados, que han sido retirados de los balances de las empresas" (p.2).

**Créditos Directos:** SBS (2012) indica, "Están conformados por la suma de los créditos vigentes, reestructurados, refinanciados, vencidos y en cobranza judicial" (p.2).

**Cartera Pesada:** SBS (2012) manifiesta; "Corresponde a los créditos directos e indirectos con calificaciones crediticias del deudor de deficiente, dudoso y pérdida" (p.2).

**Evaluación crediticia:** Flores (2010), "Es el método cuyo objetivo es determinar la capacidad de pago y voluntad de pago del solicitante" (p.1).

**Influencia:** Pérez (2009), "Es el efecto que tiene una cosa sobre otra" (p.1).

**Liquidez:** Glosario BCRP (2011), "Es la capacidad de una inversión para ser transformada en dinero en efectivo sin afectar su valor" (p.121).

**Microfinanzas:** Delfiner, (2004) manifiesta:

Es la provisión de servicios financieros a personas de bajos ingresos, especialmente a los pobres. Las entidades que llevan a cabo esas actividades son denominadas instituciones micro-financieras (IMF) (p.4).

**Microempresa:** D.L 1086 (2008) manifiesta, " Empresa donde el máximo de trabajadores no excede los 10 empleados" (p.1).

**Mora:** Arnau (2009) manifiesta, "Es el retraso en el cumplimiento de una obligación en la fecha pactada" (p.81).

**Muestra:** Hernández (2014) define, "Es la porción de la totalidad de una población" (p.3).

**Ratios financieros:** Aching (2005) manifiesta, "Son coeficientes que brindan unidades contables y financieras que permiten hacer comparaciones de situación de una organización" (p.14).

**Riesgo de crédito:** SBS (2012) menciona, "Es la probabilidad de pérdidas por la incapacidad o falta de voluntad de los deudores u obligados para cumplir sus obligaciones contractuales" (p.10).

**Riesgo de liquidez:** SBS (2012) manifiesta; “Es la probabilidad de pérdidas por la venta anticipada o forzosa de activos a descuentos inusuales para hacer frente a obligaciones, así como por el hecho de no poder cerrar rápidamente posiciones abiertas o no cubrir posiciones en la cantidad suficiente y a un precio razonable” (p.10).

**Riesgo de Mercado:** SBS (2012) menciona, “Es la posibilidad de pérdidas en posiciones dentro y fuera de balance derivadas de fluctuaciones de los precios de mercado” (p.10).

**Solvencia:** Robles (2012) manifiesta, “Se le denomina a la capacidad económica para asumir con las obligaciones” (p. 37).

**Superintendencia:** SBS Res. N°11356 (2008) define, “Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones” (p.9).

**Tecnología Crediticia:** BCRP (2006) manifiesta;

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que son utilizados para diseñar y construir un modelo de gestión para la promoción, admisión, evaluación, aprobación, seguimiento y recuperación de créditos (p.11).

## **INFORMACION GENERAL DE LA INSTITUCIÓN**

Caja Rural Prymera es una institución financiera que brinda servicios de captación y colocación, estos servicios son preferentemente brindados a los microempresarios ubicados en las zonas de atención de su red de agencias.

### **Reseña Histórica**

Prymera, (2017) manifestó que:

Caja Rural Prymera se originó como una institución de intermediación financiera, especializada en otorgar créditos a clientes del sector agrícola,

constituyéndose el 10 de noviembre de 1997 bajo la razón social de Productos y Mercados Agrícolas de Huaral - Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A en la provincia de Huaral, iniciando operaciones el 03 de febrero de 1998, mediante Resolución SBS N°155-98; el 26 de setiembre del 2000, Caja Rural Prymera fue adquirida por el Grupo Wong, actualmente forma parte de la Corporación E. W, uno de los grupos económicos más importantes del país, el cual está constituido por empresas con presencia en diversos rubros, como el agroindustrial, inmobiliario, entretenimiento, pesca, financiero, entre otros.

En el año 2009 la Caja adoptó la decisión estratégica de ampliar sus operaciones de crédito hacia la micro y pequeña empresa, con el objetivo de lograr un mayor crecimiento, diversificación y dinamismo en sus actividades financieras, ingresando a diversos sectores económicos, buscando brindar un servicio financiero de calidad. El año 2010 se caracterizó por un agresivo plan de expansión, incrementando de 7 a 13 la red de oficinas, afianzando con ello el crecimiento en el sector de las Microfinanzas (p.6).

## **Cultura Organizacional**

### **Misión Institucional**

“Contribuir al crecimiento y bienestar de nuestros clientes con soluciones financieras innovadoras, oportunas y excelente calidad de servicio, buscando el bienestar de nuestros colaboradores, el desarrollo de nuestra comunidad y la creación de valor para nuestros accionistas” (p.7).

### **Visión Institucional**

“Ser una entidad financiera líder en rentabilidad, eficiencia y calidad de servicio”.

### **Valores Institucionales**

Nuestro cliente es nuestra razón de ser.  
Nuestros colaboradores, son nuestra principal fortaleza.  
Desempeño superior.  
Innovación.

## Estructura Organizacional

Con la finalidad de identificar las líneas de autoridad y responsabilidad, Caja Rural Prymera cuenta con la siguiente estructura orgánica:

## Junta General de Accionistas

TABLA N° 14 JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS CAJA RURAL PRYMER, (PRYMER, 2017)

Accionistas	Participación	Fecha de ingreso
Erasm Jesús Rolando Wong Lu Vega	37.94%	31/03/2008
Efraín Roberto Teodoró Wong Lu Vega	37.94%	24/07/2012
Edgardo Lorenzo Wong Lu Vega	24.12%	26/09/2000

Fuente: Memoria Caja Rural Prymera

## Directorio

Prymera, (2017) menciona que:

El Directorio es el órgano de dirección y gestión de mayor rango del cual depende toda la estructura organizacional, se encuentra representado por su presidente. El directorio de Caja Rural Prymera está conformado por 7 miembros (p.4).

**Sr. Erasmo Jesús Rolando Wong Lu Vega**  
Presidente del Directorio

**Sr. Efraín Roberto Teodoro Wong Lu Vega**  
Director

**Sr. Wilfredo Jaime Roberto Ma Luzula**  
Director

**Sr. Augusto Santiago Chiong Yep**

Director

**Sr. Fernando Miguel Castro Kahn**

Director

**Sr. Juan Manuel Chau Elías**

Director

**Sra. Yanina Elsa Cáceres Monroe**

Director

### **Plana Ejecutiva**

Sr. Mariano Castro Rabanal

**Gerente General**

Sra. Rita Cam Abarca

**Gerente de Administración y Personal**

Sra. Carmen Quevedo Simarra

**Gerente de Negocios Microempresa y Consumo**

Sra. Nancy Ramos Puelles

**Gerente de Riesgos**

Sra. Fritza Cabrera Loayza

**Gerente de Finanzas y Planeamiento**

Sr. Juan del Aguila Vargas

**Sub Gerente de Tecnologías de Información**

### **Gobierno Corporativo**

Caja Prymera considera importante la implementación de prácticas que aseguren un buen gobierno corporativo. Por ello, el Directorio de la Caja, ha conformado los siguientes comités (p.8).

### **El Comité de Auditoría**

Prymera, (2017) manifiesta que:

El comité de auditoría es un órgano de control, que tiene como propósito principal vigilar que los procesos contables y de reporte financiero sean apropiados, evalúa las actividades realizadas por el Jefe de Auditoría Interna y Auditores externos. Tiene como principales funciones, vigilar el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno, de su adecuado funcionamiento, apropiado seguimiento y de establecer una cultura organizativa que enfatice la importancia del control interno dentro de la entidad, de conformidad con lo dispuesto por la Superintendencia de Banca y Seguros (p.9).

### **El Comité de Riesgos**

Prymera, (2017) refiere que:

El comité es un órgano de apoyo al Directorio, constituido con la finalidad de evaluar los niveles de riesgos a los que se encuentra expuesta la Caja, así como revisar las metodologías y procedimientos establecidos para la administración de riesgos, comprobando la consistencia y resultados de su aplicación en el desarrollo de las actividades llevadas a cabo por las unidades orgánicas. El Comité de Riesgos es un comité integral que debe abarcar las decisiones que atañen a los riesgos significativos a los que esté expuesta la Caja. Cabe mencionar que estos comités tienen como integrantes a un director que garantiza la toma de decisiones imparciales en cuestiones donde puedan surgir conflictos de intereses (p.9).

Caja Rural Prymera cuenta con las siguientes unidades de control:

### **Gerencia de Riesgos**

Prymera, (2017) manifestó que:

Caja Prymera cuenta con la Gerencia de Riesgos, quien tiene las siguientes funciones: a) Proponer las políticas, procedimientos y



metodologías apropiadas para la Gestión Integral de Riesgos en la empresa, incluyendo los roles y responsabilidades, b) Velar por una Gestión Integral de Riesgos competente, promoviendo el alineamiento de las medidas de tratamiento de los riesgos de la Caja con los niveles de tolerancia al riesgo y el desarrollo de controles apropiados, c) Guiar la integración entre la gestión de riesgos, los planes de negocio y las actividades de gestión empresarial, d) Estimar los requerimientos patrimoniales que permitan cubrir los riesgos que enfrenta la empresa, así como los requerimientos regulatorios, de ser el caso. Además, alertar sobre las posibles insuficiencias de patrimonio efectivo para cubrir los riesgos identificados, e) Informar a la Gerencia General y al Comité de Riesgos los aspectos relevantes de la gestión de riesgos para una oportuna toma de decisiones, f) Elaborar al cierre de cada ejercicio, un Informe Anual de Riesgos, que incluya el plan de actividades para el ejercicio siguiente. La presentación del referido informe se realizará dentro de los noventa (90) días calendarios posteriores al cierre de cada año. La Gerencia de Riesgos debe realizar el seguimiento hasta que se realice el envío (p.9).

### **Unidad de Auditoría Interna**

Prymera, (2017) refiere que:

La Unidad de Auditoría Interna, desempeña un rol independiente a la gestión, que vigila la adecuación de la Gestión Integral de Riesgos, debiendo sujetarse a las disposiciones específicas que regulan su actividad en el Reglamento de Auditoría Interna (p.10).

### **Auditoría Externa**

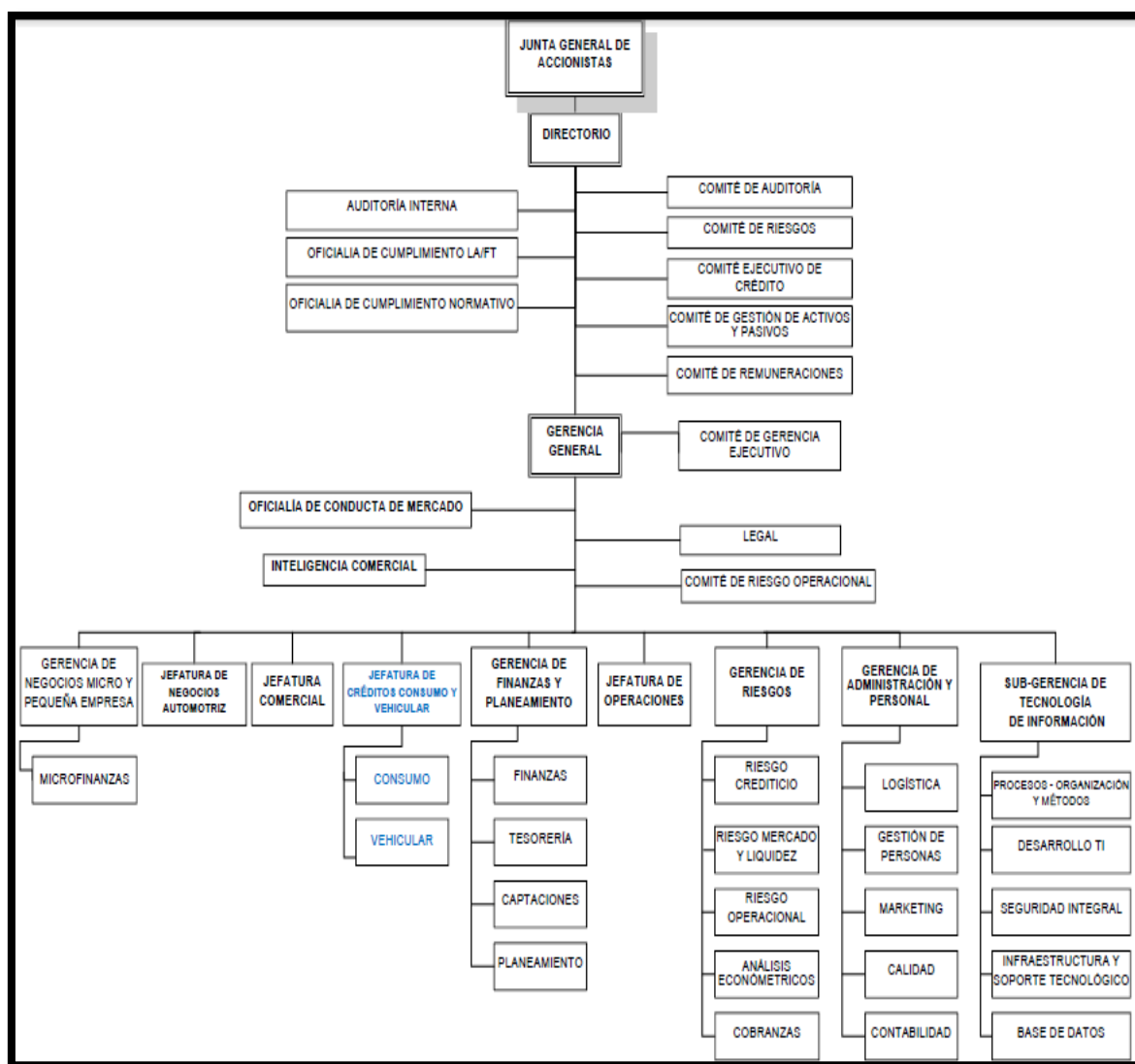
Prymera, (2017) comenta que:

La Sociedad de Auditoría Externa es independiente a la Caja y tiene como función principal la evaluación de la confiabilidad de la información

financiera, debiendo sujetarse a las disposiciones específicas que regulan su actividad en el Reglamento de Auditoría Externa (p.10).

## Organigrama de la Institución

FIGURA 1 ORGANIGRAMA CAJA RURAL PRYMERA



Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

## Red de Agencias

Caja Rural Prymera cuenta con una red de 12 oficinas ubicadas en el Departamento de Lima, en los principales distritos de la ciudad y en las provincias del norte de Lima. (p.7).

Se presenta la localización de la red de Agencias:

**TABLA N° 15 RED DE AGENCIAS, (PRYMER, 2017)**

Agencia	Dirección
Barranca	Plaza de Armas 158. Barranca
Ceres	Asoc. De Vivienda el Porvenir, Mz. D, Lt. 12, Ate Vitarte.
Comas	Av. Túpac Amaru 1210. Comas
Gran Chimú	Av. Gran Chimú 617, Urb. Zárate. SJL
Huacho	Av. Túpac Amaru 114. Huacho
Huaral	Av. Benjamín Vizquerra 127. Huaral
Miraflores	Av. República de Panamá 6251. Miraflores.
Plaza Norte	Independencia CC Plaza Norte Av. Alfredo Mendiola 1400
Puente Piedra	Urb. Santo Domingo, Mz. E, Lt. 7. Puente Piedra
Mall del Sur	Av. Los Lirios/ Av. Pedro Miota Sótano SJM
Villa El Salvador	Av. Central, Sc. 02, Gr. 09, Mz. A, Lt. 17. VES
Villa Maria	Av. Pachacútec 2259. VMT.

Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

## **Productos y Servicios Financieros**

Prymera, (2017) manifiesta que:

Caja Rural Prymera cuenta con productos de créditos que atienden las necesidades de capital de trabajo, activo fijo y mejoramiento de vivienda del pequeño emprendedor; también cuenta con productos para las pequeñas y medianas empresas que han alcanzado su formalización, satisfaciendo sus necesidades de capital a través de líneas de crédito; adicionalmente la Caja cuenta con productos de créditos de consumo orientados principalmente al segmento dependiente a través de convenios de descuento por planilla.

También, la Caja cuenta con una oferta de productos de ahorro (Ahorro, Plazo Fijo y CTS) y provee de diferentes servicios financieros a sus clientes como operaciones de cambio, venta de seguros, venta de SOAT, pago de servicios, entre otros (p.7).

## **Proceso Crediticio de Caja Rural Prymera**

### **Asesor de Créditos**

MOF Caja Rural Prymera (2018) define:

El objetivo del puesto del asesor de créditos es gestionar cartera de productos financieros, desarrollando las actividades de prospección, evaluación, aprobación, seguimiento y recuperación de créditos tomando como marco normativo las políticas y riesgos definidos por la empresa. Como funciones específicas tiene; a) Validar la veracidad y la calidad de información otorgada por el cliente, en paralelo deberá verificar la autenticidad de la documentación entregada por el cliente, b) Debe conocer a profundidad las características de los mercados que atiende identificando necesidades de clientes así como los posibles factores de riesgos, c) Cumplir con las metas comerciales asignadas cuidando la calidad de cartera que es de su responsabilidad, d) Elaborar las propuestas de crédito y comunicar al cliente las condiciones del producto (p.57).

### **Proceso Crediticio**

Reglamento Caja Rural Prymera manifiesta:

Existen 6 pasos dentro del proceso de créditos, a) Prospección de créditos; consiste en brindar información a personas naturales y jurídicas sobre los productos y servicios crediticios que ofrece Caja Rural Prymera, con el fin de ofertar financiación al cliente que permita satisfacer sus necesidades. b) Evaluación de créditos; es la evaluación y análisis técnica objetiva que efectúa el asesor para determinar la viabilidad de la operación, para este análisis usa el método de sustento documentario y numérico, efectúa visita in situ del negocio y vivienda del cliente para validar la operatividad del giro comercial del cliente, c) Presentación de la propuesta de créditos; dentro de este proceso se arma un expediente del cliente donde se compila la documentación que sustenta la operación: documentos personales del cliente, documentos del respaldo/garantía del préstamo, documentos de

sustento del giro del negocio, d) Desembolso; es el proceso donde se efectúa el cierre de la operación, para este proceso se cuenta con el apoyo del personal de operaciones quién es el responsable de registrar la operación según lo pactado con el cliente determinando fecha de pago emisión de contratos de crédito, cronogramas de pagos, emisión de póliza de desgravamen y títulos valores que respaldan como garantía la operación efectuada, e) Seguimiento y control; el asesor de negocios deberá efectuar visitas a sus clientes con el fin de fidelizarlos, a través de las visitas podrá validar el cumplimiento del destino de crédito y también permitirá efectuar seguimiento y mantenimiento de su cartera asignada; para los casos que cuenten con atraso en asesor deberá efectuar seguimiento de forma diaria a través de las llamadas telefónicas y/u otro medio que permita comunicar al cliente su falta de pago oportuno, f) Recuperación; el asesor de negocios es responsable de la recuperación de los créditos asignados en su cartera sin embargo según las políticas y procedimientos de cobranzas de Caja Rural Prymera el asesor sólo efectuará la cobranza directa siempre y cuando el cliente tenga entre 0 a 30 días de atraso, toda gestión efectuada deberá ser registrada en el sistema Microbank a fin de validar la gestión de recuperación del asesor, posterior a ello se asignará el crédito al área de cobranzas para la gestión respectiva de recupero (p.62).

### **Plan Estratégico 2014-2018**

En su estrategia general Caja Rural Prymera busca alcanzar y fortalecer un posicionamiento competitivo en el mercado de las microfinanzas con crecimiento sostenido de clientes y la mejora permanente de sus indicadores de rentabilidad, eficiencia y calidad de servicio, que le permita ocupar una posición importante en el mercado.

Como resultados empresariales Caja Rural Prymera proyecto lo siguiente para los periodos 2014-2018:

TABLA N° 16 PLAN DE CRECIMIENTO, (PRYMERA, 2017)

METAS	Año				
	2014	2015	2016	2017	2018
Colocaciones (millones de S/.)	179	260	356	479	617
Préstamo promedio (miles de S/.)	8.1	7.7	7.4	6.8	6
Clientes (miles)	23	35	51	70	102
Captaciones (millones de S/.)	193	272	353	438	527
Líneas de crédito			10	20	30
Mora	5.5%	5.0%	5.0%	4.5%	4.5%
CAR	7.4%	6.4%	6.0%	5.1%	5.0%
Cobertura de Provisiones	86%	98%	112%	122%	130%
ROE	2.0%	13.1%	16.8%	21.4%	24.1%
Nro de agencias	13	18	23	28	32
Calificación de Riesgo	C-	C	C+	B-	B+
Tipo de empresa	CRAC	CRAC	CRAC	FINANC.	FINANC.

Fuente: Plan estratégico 2014-2018

TABLA N° 17 PLAN DE COLOCACIONES, (PRYMERA, 2014)

PLAN DE COLOCACIONES	Real		Proyectado									
	2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	Saldo	Crec.	Saldo	Crec.	Saldo	Crec.	Saldo	Crec.	Saldo	Crec.	Saldo	Crec.
<b>MICROFINANZAS</b>												
Saldo Colocaciones Brutas	102,988	24%	135,188	31%	185,888	38%	248,588	34%	331,338	33%	430,838	30%
Vigentes	92,539	22%	123,239	33%	170,739	39%	230,539	35%	308,309	34%	401,809	30%
Refinanciados	3,456	55%	3,083	-11%	3,083	0%	3,083	0%	2,583	-16%	2,583	0%
Saldo vencido	6,992	47%	8,865	27%	12,065	36%	14,965	24%	20,445	37%	28,445	29%
Crecimiento Acumulado	20,001		32,200		50,700		62,700		82,750		99,500	
Nro de clientes	14,929	13%	20,798	39%	29,982	44%	41,431	38%	57,127	38%	88,168	51%
Crédito promedio	6.9		6.5		6.2		6.0		5.8		5.0	
Mora	6.8%		6.6%		6.5%		6.0%		6.2%		6.2%	
CAR	10.1%		8.8%		8.1%		7.3%		7.0%		6.8%	
<b>COMERCIAL</b>												
Saldo Colocaciones Brutas	22,343	-13%	31,694	42%	49,694	57%	67,694	36%	91,694	35%	115,694	26%
Vigentes	21,249	-14%	30,615	44%	48,615	59%	66,615	37%	90,615	36%	114,615	26%
Refinanciados	1,059	104%	463	-56%	463	0%	463	0%	463	0%	463	0%
Saldo vencido	35	-91%	616	1680%	616	0%	616	0%	616	0%	616	0%
Crecimiento Acumulado	-3,305		9,351		18,000		18,000		24,000		24,000	
Nro de clientes	241	-19%	396	64%	710	79%	1,128	59%	1,834	63%	2,314	26%
Crédito promedio	93		80		70		60		50		50	
Mora	0.2%		1.9%		1.2%		0.9%		0.7%		0.5%	
CAR	4.9%		3.4%		2.2%		1.6%		1.2%		0.9%	
<b>CONSUMO</b>												
Saldo Colocaciones Brutas	7,816	14%	12,555	61%	24,555	96%	40,155	64%	55,755	39%	71,355	28%
Vigentes	7,484	11%	12,221	63%	24,221	98%	39,821	64%	55,421	39%	71,021	28%
Refinanciados	1	-98%	9	800%	9	0%	9	0%	9	0%	9	1%
Saldo vencido	331	417%	325	-2%	325	0%	325	0%	325	0%	325	0%
Crecimiento Acumulado	973		4,739		12,000		15,800		15,800		18,000	
Nro de clientes	1,279	10%	2,203	72%	4,465	103%	8,031	80%	11,151	39%	14,271	28%
Crédito promedio	6.1		5.7		5.5		5.0		5.0		5.0	
Mora	4.2%		2.6%		1.3%		0.8%		0.6%		0.5%	
CAR	4.2%		2.7%		1.4%		0.8%		0.6%		0.5%	

Fuente: Plan estratégico 2014-2018

Plan Estratégico Prymera, (2014):

Caja Rural Prymera utiliza el sistema Balanced Scorecard (cuadro de mando integral) para el desarrollo de su Plan Estratégico, este plan tiene como estrategia desarrollar las siguientes actividades:

**Proceso de gestión Financiera;** debe permitir el desarrollo de una gestión financiera eficiente y competitiva, acorde con el crecimiento y la rentabilidad de la institución (p.28).

**Procesos internos;** buscará el crecimiento de la intermediación financiera de la caja con desarrollo permanente de la calidad de nuestros productos y servicios y de la calidad de gestión, se buscará mejorar los procesos de administración de riesgos, gobierno corporativo y el proceso de créditos el cual contemplará el fortalecimiento de la gestión crediticia y desarrollo de la capacidad de organización de cartera de buena calidad, para alcanzar las metas de crecimiento y de calidad de cartera (p.28).

**Proceso de clientes;** se mejorará el proceso de marketing el cual permitirá mejorar de manera continua la calidad de los productos y servicios, permitiendo el posicionamiento competitivo buscando incrementar sostenidamente el número de clientes y mantenerlos satisfechos y fidelizados (p.28)

**Proceso de innovación y aprendizaje;** a través de este proceso se busca elevar el nivel de competitividad empresarial mediante el desarrollo de las capacidades de los colaboradores de la caja y la utilización de tecnologías eficientes de información, gestión de personas y la cultura organizacional (p.29).

## **Resultados de colocaciones y morosidad en Caja Rural Prymera 2017**

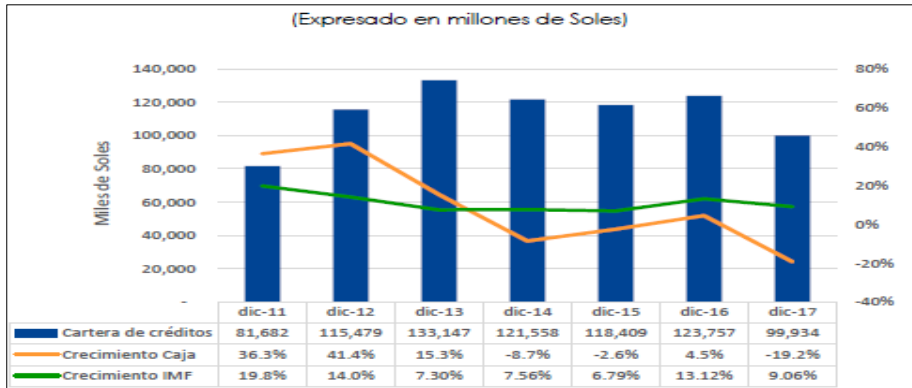
### **Colocaciones**

Prymera, (2017) refiere que:

En los últimos 6 años, las colocaciones de créditos evolucionaron mostrando un incremento importante, pasando de S/.82 MM a S/. 99.9 MM de saldo de cartera, como resultado del ingreso al segmento de las Microfinanzas, la cartera Consumo creció S/ 1.6 MM (42%) con respecto a diciembre 2016, se menciona que durante el 2017 se compró cartera por

un monto de S/ 1.7 MM el cual tiene un saldo a diciembre 2017 de S/ 1.62 MM (p.15).

**FIGURA 2 EVOLUCIÓN DE LA CARTERA DE CREDITOS**



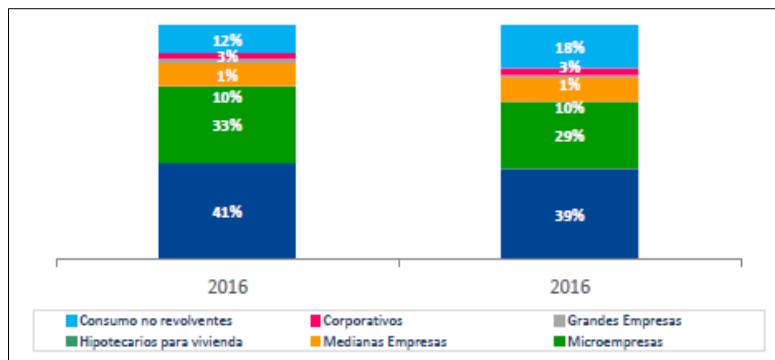
Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

Según clasificación SBS, el tipo de crédito Consumo Revolvente creció 26% con respecto al año 2016, mientras que los créditos corporativos disminuyeron en 5%, al igual que los créditos microempresa que disminuyeron en 30% con respecto al año anterior.

Los créditos de Consumo Revolvente han aumentado su participación en la cartera de Caja Rural Prymera, sin embargo, los créditos Grandes Empresas, Microempresa, Pequeñas Empresas han disminuido su participación en la cartera de la Caja. (p.16).

A continuación, se muestra la participación de cartera de la Caja según clasificación SBS:

**FIGURA 3 EVOLUCION DE LA CARTERA DE CREDITOS %**

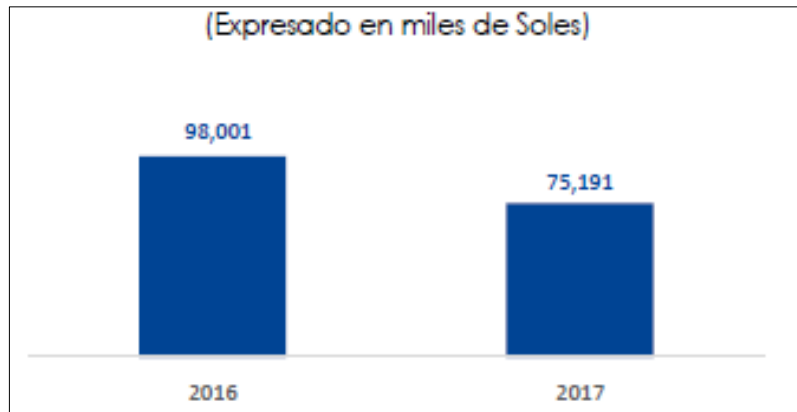


Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017



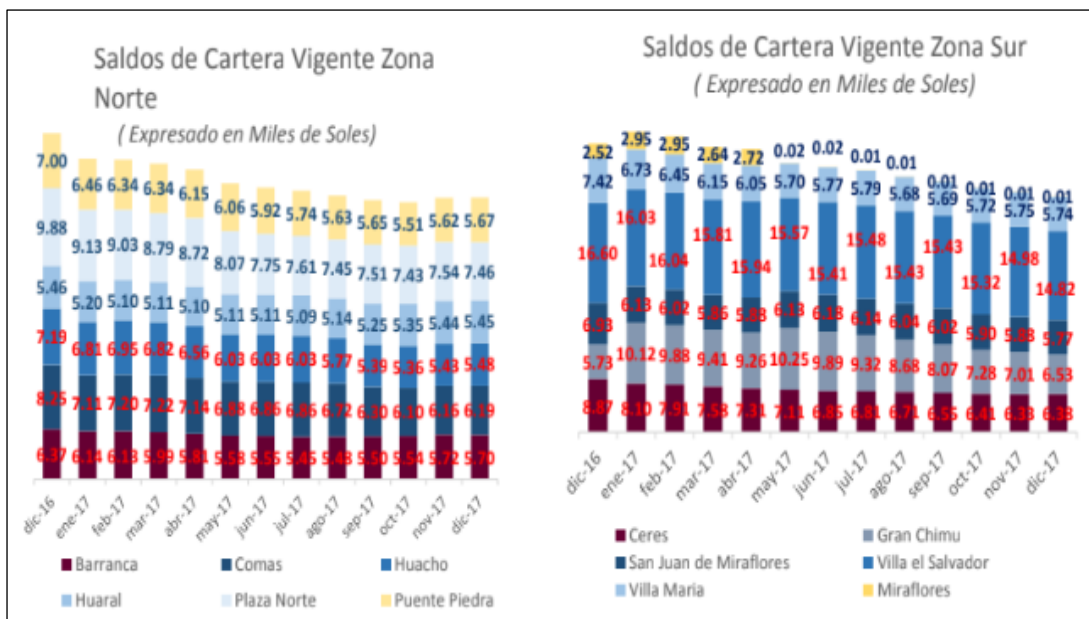
En el 2017, la cartera Microfinanzas decreció en S/ 22.8 MM con respecto al año anterior, representando el 23% en términos porcentuales. El monto castigado de esta cartera ascendió a S/ 11.4 MM (p.17).

**FIGURA 4 SALDO DE CARTERA MICROFINANZAS**



Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

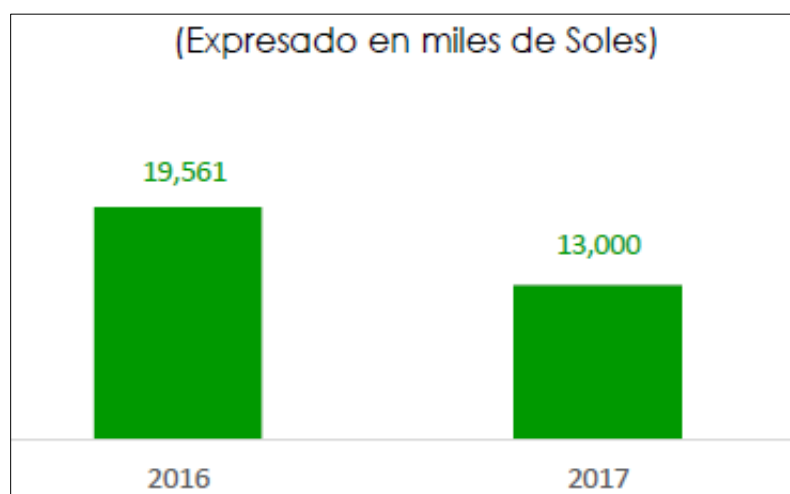
**FIGURA 5 SALDO DE CARTERA POR AGENCIA**



Fuente: Informe Situación Prymera 2017

La cartera comercial en el 2017 se redujo en S/ 6.6 MM con respecto al año anterior, representando el 34% en términos porcentuales; el monto castigado de esta cartera ascendió a S/ 52 M (p.17).

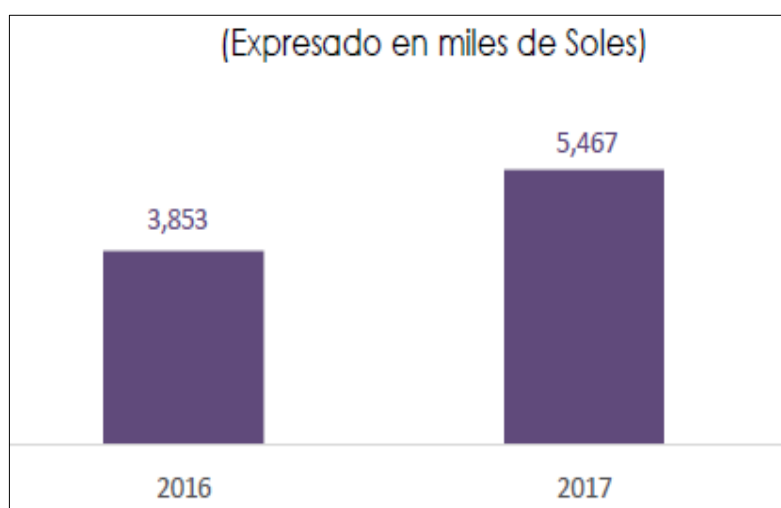
**FIGURA 6 SALDO DE CARTERA COMERCIAL**



Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

En el 2017, la cartera consumo logró un crecimiento de S/ 1.6 MM con respecto al año 2016, representando el 42% en términos porcentuales. El monto castigado de esta cartera ascendió a S/ 155.6 M (p.17).

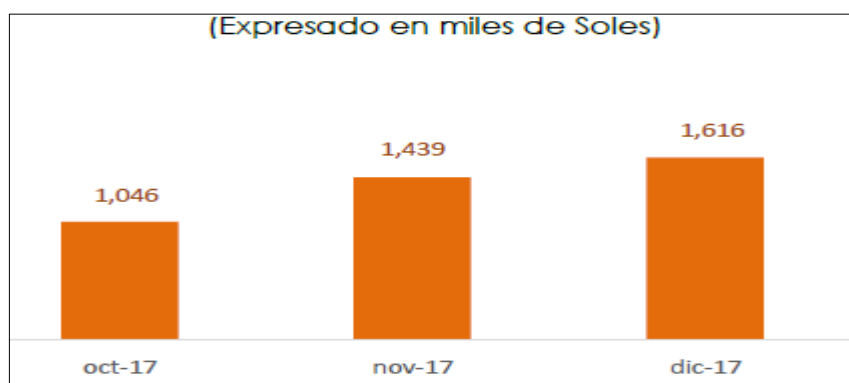
**FIGURA 7 SALDO DE CARTERA CONSUMO**



Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

En el 2017, se realiza la compra de cartera por un monto de S/ 1.7 MM. Su saldo creció en S/ 0.57 MM con respecto a octubre 2017, representando el 55% en términos porcentuales (p.18).

**FIGURA 8 SALDO DE CARTERA -COMPRA DE CARTERA**



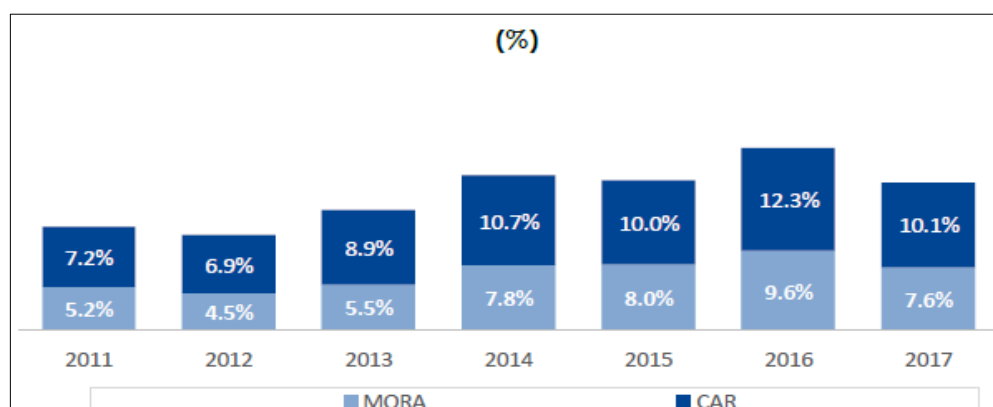
Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

### Calidad de Cartera

Prymera, (2017) menciona que:

En el 2017 el índice de mora cerró el año en 7.6%, reduciéndose en 2% con respecto al año anterior, debido al monto castigado durante el año por S/ 11.9 MM. Cabe mencionar que el sector financiero aumentó su indicador de mora de 3.1% a 3.4% entre el 2016 y el 2017, debido al crecimiento de la cartera vencida (p.18).

**FIGURA 9 EVOLUCIÓN DE LA MOROSIDAD**

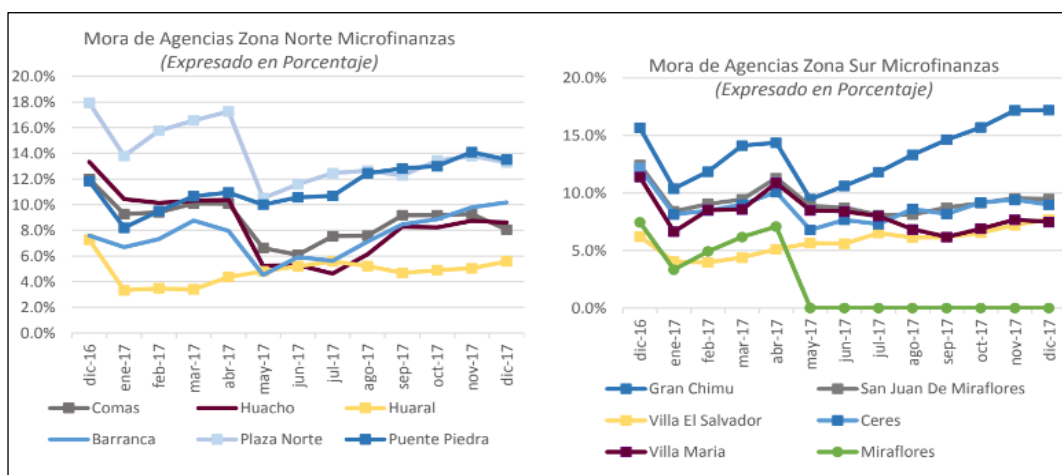


Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

En diciembre de 2017, la cartera microempresa redujo su mora en 4.9%, al igual que Consumo No Revolvente que disminuyó su mora en 3.0%, mientras que la cartera pequeña empresa aumentó su mora en 1.0%. Por

otro lado, las provisiones ascendieron en el año 2017 a S/8.7 MM reduciéndose en S/ 5.0 MM con respecto al 2016. El ratio de cobertura alcanzó los 114.7% por debajo del obtenido en el año 2016 (115.5%) (p.18).

**FIGURA 10 MORA MICROFINANZAS POR AGENCIA**



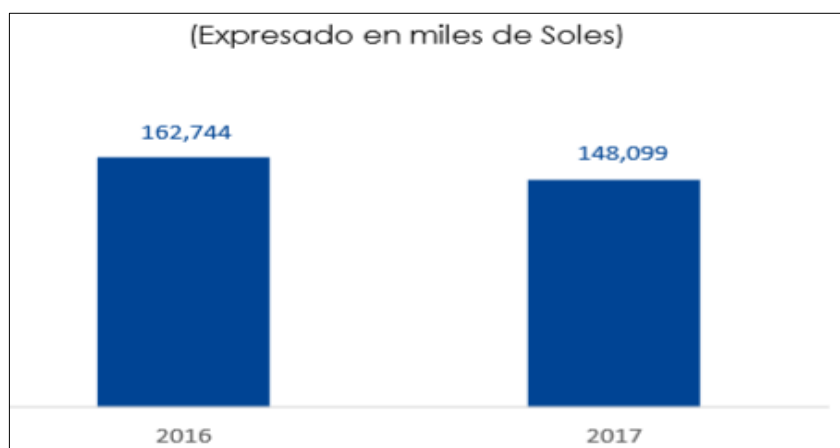
Fuente: Informe Situación Prymera 2017

## Resultados Financieros 2017 Activos

Prymera, (2017) menciona que:

Al cierre del ejercicio 2017, los activos alcanzaron los S/ 148.1 MM mostrando una reducción del 9% (S/ 14.6 MM) respecto al año anterior, esta reducción se debió a la reducción de la cartera de créditos de balance (S/ 19.1 MM). (p.19).

## FIGURA 11 ACTIVO



Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

## FIGURA 12 EEFF CIERRE 2017

Estados Financieros Comparativos – Balance General													
(Expresado en miles)													
Activo	dic-16	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Disponible	29,840	19,899	22,074	23,499	22,102	31,814	31,120	32,365	30,068	29,804	31,180	34,493	32,844
Cartera Neta de Provisiones	111,263	107,359	104,630	102,787	101,191	98,789	97,701	94,988	91,655	90,802	91,348	90,751	92,206
Cuentas por Cobrar	306	409	498	621	583	470	383	489	563	464	373	483	360
Inmuebles, Mobiliario y Equipo	8,276	8,198	8,147	8,079	8,006	7,933	7,863	7,790	7,777	7,698	7,623	7,560	7,493
Impuesto a la renta diferido	11,119	11,119	11,119	11,119	11,119	11,119	11,119	11,119	11,119	11,119	11,119	11,119	13,117
Otros Activos	1,941	2,679	1,948	2,079	2,176	1,613	1,678	1,959	1,962	1,933	2,092	2,103	2,079
<b>Total Activo</b>	<b>162,744</b>	<b>149,664</b>	<b>148,416</b>	<b>148,185</b>	<b>145,178</b>	<b>151,737</b>	<b>149,864</b>	<b>148,710</b>	<b>143,144</b>	<b>141,820</b>	<b>143,735</b>	<b>146,510</b>	<b>148,099</b>
Pasivo y Patrimonio	dic-16	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
<b>Total Pasivos</b>	<b>140,483</b>	<b>127,824</b>	<b>126,993</b>	<b>127,172</b>	<b>123,370</b>	<b>128,270</b>	<b>127,040</b>	<b>126,502</b>	<b>121,548</b>	<b>120,818</b>	<b>123,551</b>	<b>127,099</b>	<b>126,861</b>
Ob. con el públ. y dep. de emp. Del Sist. Finan.	137,708	125,055	123,364	123,123	119,837	124,071	123,826	122,663	119,656	118,882	121,241	124,934	124,369
Adeudados por Obligaciones	233	204	1,202	1,205	1,209	1,160	1,163	1,167	136	136	134	132	131
Cuentas por Pagar	1,304	1,255	1,532	1,784	1,351	1,159	1,272	1,207	1,268	1,284	1,214	1,297	1,462
Otros Pasivos	1,239	1,310	895	1,060	973	1,880	779	1,465	488	516	962	736	899
<b>Patrimonio</b>	<b>22,261</b>	<b>21,840</b>	<b>21,424</b>	<b>21,013</b>	<b>21,808</b>	<b>23,467</b>	<b>22,824</b>	<b>22,209</b>	<b>21,596</b>	<b>21,001</b>	<b>20,184</b>	<b>19,412</b>	<b>21,238</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>162,744</b>	<b>149,664</b>	<b>148,416</b>	<b>148,185</b>	<b>145,178</b>	<b>151,737</b>	<b>149,864</b>	<b>148,710</b>	<b>143,144</b>	<b>141,820</b>	<b>143,735</b>	<b>146,510</b>	<b>148,099</b>

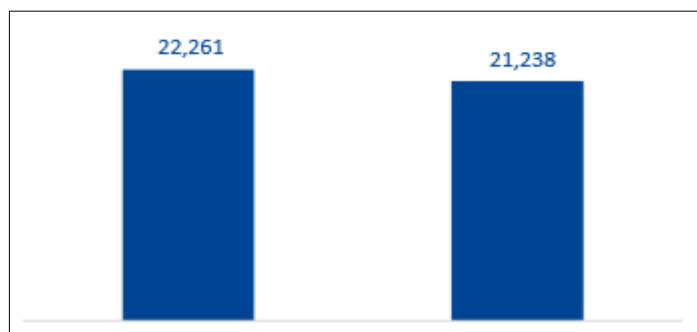
Fuente: Informe Situación Prymera 2017

Prymera, (2017) menciona que:

Durante el año 2017, se efectuaron aportes de capital de S/ 4.1 MM, alcanzando un capital de S/ 21.2 MM, el patrimonio de Caja Rural Prymera disminuyó en S/ 1.1 MM con respecto al mes anterior, debido a las pérdidas del año. (p.20).

### FIGURA 103 PATRIMONIO

(Expresado en miles de soles)



Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

Estos aportes han permitido que la Caja supere los requerimientos de capital regulado por la Superintendencia; siendo el ratio de capital global de 13.20.

### TABLA N° 18 COMPOSICIÓN DEL PATRIMONIO

(Expresado en miles de soles)

	2015	2016	2017
<b>PATRIMONIO</b>	23,766	22,261	21,238
Capital Social	41,254	45,754	50,004
Capital Adicional	3,414	750	550,000
Resultados Acumuladas	-16,786	-20,902	-24,243
Resultado Neto del Ejercicio	-4,116	-3,341	-5,073

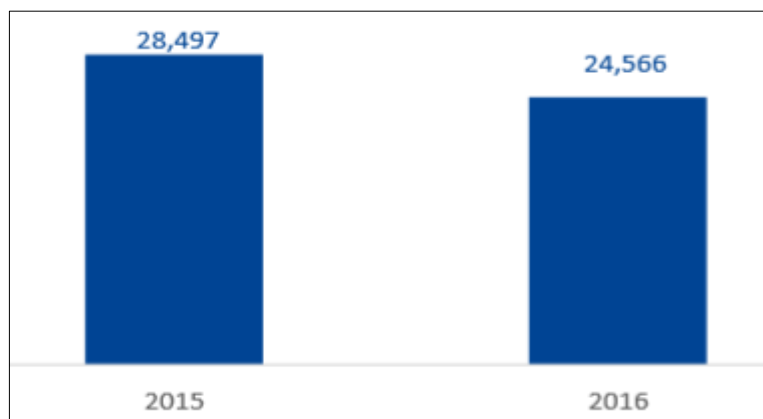
Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

Prymera, (2017) menciona que:

Los ingresos por intereses están compuestos, principalmente, por los intereses de los créditos (99.5%), al cierre del año, los ingresos alcanzaron los S/. 24.6 MM, cabe mencionar que la tasa promedio de los créditos que otorga la Caja disminuyó de 28.86% en el 2016 a 25.96% al cierre del 2017. Asimismo, la tasa promedio de Microfinanzas disminuyó de 31.64% a 28.91% en el mismo periodo (p.21).

**FIGURA 114 INGRESOS POR INTERESES**

(Expresado en miles de soles)



Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

**FIGURA 125 INGRESOS FINANCIEROS POR PRODUCTOS**

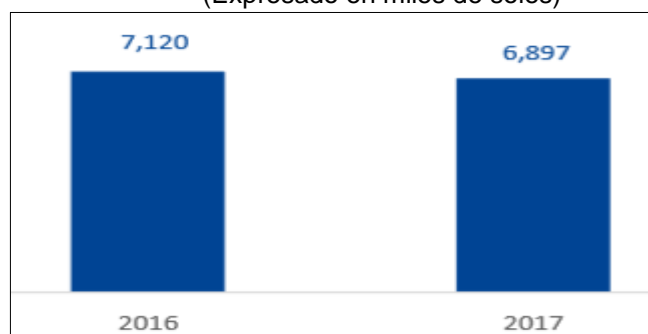
Ingresos Financieros por producto (Expresado en miles)		Prymera caja de ahorro y crédito											
Miles de Soles	Real 2016	Real 2017											
	dic-16	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Ingresos Totales	2,401.8	2,346.5	2,051.8	2,191.7	2,100.2	2,140.5	2,042.5	2,058.6	2,008.3	1,877.5	1,912.2	1,833.4	1,844.0
Miñorista	2,075.2	2,023.4	1,777.4	1,890.0	1,808.5	1,860.9	1,768.8	1,803.9	1,754.4	1,638.8	1,639.0	1,555.8	1,552.3
Caja	35.6	37.9	36.1	33.4	41.3	55.3	44.3	48.3	49.6	44.5	44.0	41.9	40.6
Microempresa	2,039.6	1,985.5	1,741.4	1,856.6	1,767.2	1,805.6	1,724.4	1,756	1,705	1,594	1,595	1,514	1,512
Comercial	230.3	231.6	189.8	204.9	201.6	185.5	176.2	166.7	161.0	144.3	158.8	161.1	168.5
Capital de Trabajo	167.7	163.7	131.8	134.6	135.4	135.0	131.6	125.2	120.9	104.8	113.1	117.7	124.2
Confirmita	62.6	68.0	58.0	70.2	66.3	50.5	44.5	41.5	40.1	40.0	45.7	43.4	44.3
Consumo	93.9	91.4	84.5	96.9	90.0	94.1	97.6	88.1	92.9	93.9	114.4	116.5	123.2
Miccash 1	24.3	22.9	19.8	21.9	17.3	15.1	13.0	10.8	7.7	6.3	5.0	3.6	3.2
Miccash 2									1.3	6.5	10.3	12.8	13.0
Consumo DPP, Administrativo y Otros	69.6	68.5	64.8	75.0	72.7	79.0	84.6	77.3	83.8	81.0	99.1	100.1	107.0
Hipotecario	2.4	3.1	2.4	2.3	1.6	-0.3	2.7	1.1	1.3	1.7	1.4	1.7	-0.0
Hipotecario	2.4	3.1	2.4	2.3	1.6	-0.3	2.7	1.1	1.3	1.7	1.4	1.7	-0.0

Fuente: Informe Situación Prymera 2017

El principal rubro de los gastos por intereses en la Caja corresponde a los intereses de los depósitos del público que representa el 99% de estos gastos. Los gastos financieros alcanzaron los S/ 6.9 MM al cierre del año con una disminución de 3.1% respecto al 2016, el menor gasto financiero se debe a la disminución de la tasa promedio de las obligaciones con el público, y a un menor saldo de los depósitos (p.22).

**FIGURA 136 GASTOS POR INTERESES**

(Expresado en miles de soles)

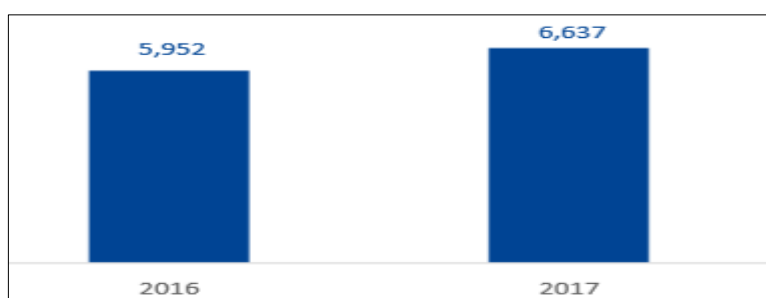


Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

El gasto de provisiones en el 2017, cerró en S/ 6.6 MM, incrementándose en 11.2% respecto al año anterior, asimismo, el ratio de gastos de provisiones sobre los ingresos financieros se incrementó en 6%, pasó del 20.9% en el 2016 al 27.0% en el 2017 (p.22).

**FIGURA 17 GASTOS POR PROVISIONES**

(Expresado en miles de soles)

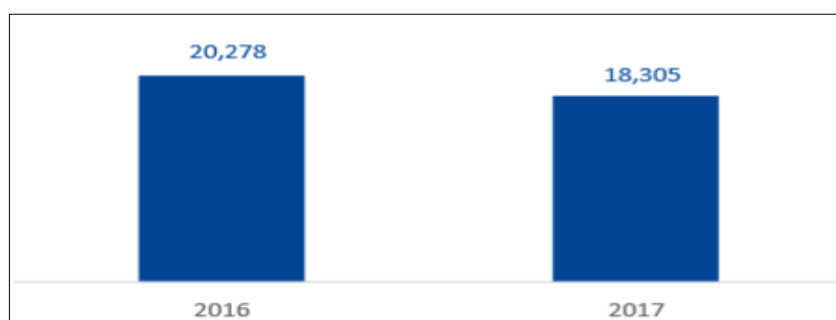


Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

Los gastos administrativos de Caja Rural Prymera alcanzaron S/ 18.3 MM, mostrando una reducción de 9.7% respecto al año anterior, asimismo, la participación de estos gastos respecto a los ingresos aumentó pasando de 71.2% en el 2016 a 74.5% en el 2017. (p.22).

**FIGURA 18 GASTOS ADMINISTRATIVOS**

(EXPRESADO EN MILES DE SOLES)

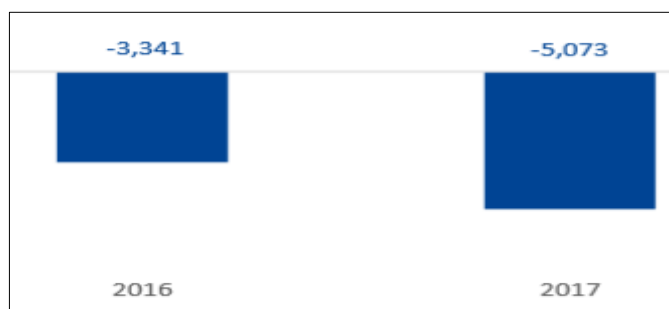


Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017



En el 2017 el resultado neto de la Caja fue de S/. -5.1 MM, frente a pérdida de S/ -3.3 MM en el 2016.

**FIGURA 19 PÉRDIDA ACUMULADA**  
(Expresado en miles de soles)



Fuente: Memoria Caja Rural Prymera 2017

La rentabilidad sobre el patrimonio de la Caja anualizada fue -23.59% y la rentabilidad de los activos la cual fue de -3.45%.

**FIGURA 20 EEFF- RESULTADOS**

Estados Financieros Comparativos – Estado de Resultados (Expresado en miles)														
Estado de Resultados	dic-16	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Acu-17
Ingresos por Intereses	2,405	2,359	2,062	2,204	2,113	2,151	2,060	2,071	2,020	1,894	1,928	1,853	1,852	24,566
Gastos por Intereses	610	620	534	589	570	590	579	593	583	545	562	550	581	6,897
<b>Margen Financiero Bruto</b>	<b>1,795</b>	<b>1,739</b>	<b>1,528</b>	<b>1,614</b>	<b>1,543</b>	<b>1,560</b>	<b>1,481</b>	<b>1,478</b>	<b>1,437</b>	<b>1,349</b>	<b>1,366</b>	<b>1,303</b>	<b>1,271</b>	<b>17,669</b>
Provisiones para créditos directos	416	603	457	498	565	573	662	645	579	508	604	437	506	6,637
<b>Margen Financiero Neto</b>	<b>1,379</b>	<b>1,136</b>	<b>1,071</b>	<b>1,116</b>	<b>977</b>	<b>987</b>	<b>819</b>	<b>834</b>	<b>858</b>	<b>841</b>	<b>762</b>	<b>866</b>	<b>765</b>	<b>11,032</b>
Ingresos por Servicios Financieros	14	15	15	13	11	12	10	13	13	8	9	8	5	132
Gastos por Servicios Financieros	104	95	93	94	92	95	94	91	89	91	87	92	94	1,107
<b>Margen Fin. neto de Ing. y Gat. por ser. Fin.</b>	<b>1,288</b>	<b>1,056</b>	<b>993</b>	<b>1,035</b>	<b>896</b>	<b>903</b>	<b>734</b>	<b>755</b>	<b>783</b>	<b>759</b>	<b>684</b>	<b>781</b>	<b>676</b>	<b>10,056</b>
Resultados por Oper. Financieras (ROF)	282	50	54	59	61	66	87	95	90	108	96	107	146	1,017
<b>Margen Operacional</b>	<b>1,570</b>	<b>1,106</b>	<b>1,046</b>	<b>1,094</b>	<b>957</b>	<b>969</b>	<b>821</b>	<b>850</b>	<b>872</b>	<b>867</b>	<b>780</b>	<b>888</b>	<b>822</b>	<b>11,072</b>
Gastos de Administración	1,790	1,566	1,477	1,518	1,509	1,493	1,496	1,464	1,490	1,457	1,608	1,662	1,567	18,305
- Gastos de Personal y Directorio	1,132	1,119	1,045	1,049	1,053	1,036	1,058	1,031	1,005	1,032	1,139	1,141	1,075	12,784
- Gastos por Servicios de Terceros	637	431	416	453	439	442	422	415	470	406	448	504	467	5,312
- Impuestos y Contribuciones	21	16	16	16	16	15	16	17	15	19	21	17	25	209
Depreciación y Amortización	83	83	83	84	82	82	84	82	84	83	82	83	81	995
<b>Margen Operacional Neto</b>	<b>-303</b>	<b>-543</b>	<b>-513</b>	<b>-507</b>	<b>-634</b>	<b>-606</b>	<b>-759</b>	<b>-696</b>	<b>-702</b>	<b>-674</b>	<b>-910</b>	<b>-857</b>	<b>-827</b>	<b>-8,227</b>
Valuación de Activos y Provisiones	-32	1	-1	1	-0	0	0	9	0	4	0	0	1	16
<b>Resultados de Operación</b>	<b>-270</b>	<b>-544</b>	<b>-512</b>	<b>-509</b>	<b>-634</b>	<b>-606</b>	<b>-759</b>	<b>-705</b>	<b>-702</b>	<b>-677</b>	<b>-910</b>	<b>-857</b>	<b>-828</b>	<b>-8,243</b>
Otros Ingresos y Gastos	129	123	96	98	101	93	116	90	89	83	93	84	107	1,173
<b>Result. Neto del Ejerc. antes de Imp</b>	<b>-141</b>	<b>-421</b>	<b>-417</b>	<b>-411</b>	<b>-533</b>	<b>-513</b>	<b>-643</b>	<b>-615</b>	<b>-613</b>	<b>-595</b>	<b>-817</b>	<b>-773</b>	<b>-721</b>	<b>-7,071</b>
Impuesto a la Renta	110	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,997	1,997
<b>Resultado Neto del Ejercicio</b>	<b>-31</b>	<b>-421</b>	<b>-417</b>	<b>-411</b>	<b>-533</b>	<b>-513</b>	<b>-643</b>	<b>-615</b>	<b>-613</b>	<b>-595</b>	<b>-817</b>	<b>-773</b>	<b>1,276</b>	<b>-5,073</b>

FUENTE: INFORME SITUACIÓN PRYMER 2017

### **III. MÉTODOS Y MATERIALES**

#### **3.1. Hipótesis de la Investigación**

##### **3.1.1. Hipótesis General**

La morosidad influye en el cumplimiento de objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.

##### **3.1.2. Hipótesis Específicas**

La morosidad muestra influencia en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

La morosidad muestra influencia en la perspectiva de clientes de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

La cartera vencida influye en la perspectiva de procesos internos de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

La cartera de alto riesgo mostró influencia en la perspectiva de innovación y aprendizaje de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

### 3.2. Variables de Estudio

#### 3.2.1. Definición conceptual

#### 3.2.2. Variable 1: La Morosidad

Gonzales, (2013) manifiesta:

Morosidad sería el retraso en el cumplimiento del pago de obligaciones contraídas, por tanto, se trata de un incumplimiento de contrato de pago en fecha predeterminada (p.4).

#### Variable 2: Objetivos Estratégicos

Castellanos, (2007) menciona:

Un Objetivo Estratégico es aquella formulación de propósito que marca la posición en que deseamos estar a largo plazo. Es, aún más importante, la apuesta por algo que valoramos decisivo para el presente y futuro de la organización. Implica un riesgo y un resultado. Son en su conjunto las victorias que necesitamos alcanzar para conquistar la posición deseada (p.42).

#### 3.2.2. Definición operacional

**Variable 1:** La Morosidad, la variable será medida por las dimensiones de cartera vencida y cartera de alto riesgo.

**Variable 2:** Objetivos estratégicos, la variable será medida por las dimensiones de perspectiva financiera, perspectiva de procesos internos y perspectiva de innovación y aprendizaje.

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Variable Independiente</b>				
<b>V1: Morosidad</b>	Gonzales, (2013) menciona: Morosidad sería el retraso en el cumplimiento del pago de obligaciones contraídas, por tanto, se trata de un incumplimiento de contrato de pago en fecha predeterminada(p.4).	Cartera vencida	Mora Contable - Cartera atrasada	Escala Ordinal
			Mora por Tipo de Crédito	
		Cartera de Alto Riesgo	Créditos Refinanciados	
			Créditos Judiciales	
<b>Variable Dependiente</b>				
		75 Perspectiva Financiera	Fortalecimiento del patrimonio	
			Incremento de la rentabilidad	
			Costo del riesgo de crédito	
			Ingresos por Otras Lineas de Negocio	
			Fidelización de Clientes	

### **3.3 Tipo y Nivel de Investigación**

El tipo de investigación utilizada en la investigación es aplicada y el nivel es el explicativo causal.

Zorrilla, (1993) manifiesta:

El tipo de investigación aplicada refiere a aquella que guarda una estrecha relación con la investigación básica debido a que dependiendo de los avances y descubrimientos hallados en esta se podrán determinar acciones y prácticas a aplicar al tema investigado (p.43).

Cazau, (2006) menciona:

El nivel de investigación explicativo causal, es aquella que va más allá de efectuar una simple descripción, este nivel de investigación busca la relación de las variables dependientes e independientes que pueden ser la causa que origina el fenómeno en cuestión, es decir buscan el vínculo causa efecto (p.28).

### **3.4 Diseño de la investigación**

Palella y Martins, (2004) mencionan;

El diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, inconveniente o dificultad que se planteó en el estudio (p. 80).

Cazau, (2006) manifiesta:

Las investigaciones no experimentales de corte transversal son aquellas que se centran en la relación y vínculos que tienen las variables de un fenómeno en un tiempo determinado, su forma de trabajo es a través de la recolección de información la cual es analizada, descrita permitiendo definir la relación y/o incidencia que tienen las variables y poder descartar otros posibles factores causales del fenómeno investigado.

### **3.5 Población y muestra del estudio**

#### **3.5.1 Población**

La población es de 43 la cual se encuentra conformada por analistas de crédito de Lima –Metropolitana.

Lenin y Rubín (1999) manifiesta, "Una población es el conjunto de todos los elementos que se estudian y acerca de los cuales se intenta sacar conclusiones" (p. 135).

Arias (2006) define "Es una población finita cuando los elementos son identificables por el investigador" (p.81).

#### **3.5.2 Muestra**

La muestra para la presente investigación está conformada por el 100% de la población; 43 analistas de créditos en Lima-Metropolitana.

Mendenhall y Reinmuth (1978) define, "La muestra es una colección de mediciones seleccionadas de la población de interés" (p. 35).

En la investigación se utilizó el muestreo no probabilístico: tipo censal.

Ramirez (1997), define; que el muestreo establece la muestra censal como aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra.

### **3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1 Técnicas de recolección de datos**

Arias, (2006) manifiesta, "Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información" (p. 53). En la investigación se utilizará la encuesta como técnica de recolección de datos.

Tamayo, (2008) señala, "La encuesta es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables" (p. 24).

#### **3.6.2 Instrumentos de recolección de datos**

Arias, (2006) afirma, "Los instrumentos de recolección de datos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar información" (p.53).

Tamayo, (2008) manifiesta:

El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales, además permite aislar ciertos problemas que nos interesan de forma principal precisando el objeto del estudio (p. 124).

#### **3.6.3. Validez**

Para determinar la validez del instrumento en dicha investigación se llevó a cabo a través de la revisión de los expertos. Según, Hernández, Baptista y Fernández, (2006), en la investigación es importante el juicio de expertos y la revisión es

necesaria para mayor relevancia con la opinión de dichos expertos en la materia (p.566).

En la presente investigación se empleó la técnica de validación por el juicio de expertos en el área de Tributación, con el grado académico de magister y doctor que laboran en la Escuela de Contabilidad de la Universidad Privada TELESUP, la validación se dio por los siguientes profesionales:

**Tabla Nº 19 Validación de Expertos**

<b>Grado</b>	<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Resultado</b>
<b>Dr.</b>	COSTILLA CASTILLO, PEDRO CONSTANTE.	Aplicable
<b>Mg.</b>	TECSIHUA QUISPE, JOSE LUIS.	Aplicable
<b>CPC.</b>	COSTILLA RUIZ YANINA CRYSTAL.	Aplicable

**Fuente:** Elaboración propia.

Los cuales dieron su aprobación firmando los formatos de validez entregados a cada uno.

#### **3.6.4. Confiabilidad del instrumento**

La herramienta mide el grado de confiabilidad durante la aplicación de los resultados.

**TABLA N° 20: RANGOS DE CONFIABILIDAD**

ESCALA DE VALORES PARA DETERMINA LA CONFIABILIDAD	
-Coeficiente alfa >.9 es excelente	FIABLE y CONSISTENTE
- Coeficiente alfa >.8 es bueno	
-Coeficiente alfa >.7 es aceptable	INCONSISTENTE, INESTABLE
- Coeficiente alfa >.6 es cuestionable	
- Coeficiente alfa >.5 es pobre.	
-Coeficiente alfa <.5 es inaceptable	
-Coeficiente alfa de 01. A 0.49 baja confiabilidad	
-Coeficiente alfa 0 es No confiable	NO CONFIABLE.

**Fuente:** George y Mallery (2003, p.231); Leyenda: > mayor a; < menor a

Según Sampieri R. (20, P. 221) el alfa de Cronbach persuade: de 0,707 hacia arriba es confiable.

En la investigación se empleó un cuestionario de tipo Likert de 5 categorías. Debido a ello se buscó la fiabilidad de dichos cuestionarios, la cual se analizó el Alfa de Cron Bach. El cuestionario se empleó para evaluar la morosidad (variable independiente) y el cumplimiento de los objetivos estratégicos (variable dependiente) de Caja rural Prymera, 2017 y se obtuvo el siguiente resultado: el instrumento estuvo compuesto por 18 preguntas, la prueba se realizó a 13 trabajadores para el grado de confiabilidad se aplicando el Alfa de Cronbach con un nivel de confiabilidad del 86.8 % y significancia del 5% para la consistencia del contenido, para ello se utilizó el programa estadístico SPSS 24 y se obtuvo los siguientes resultados.

**TABLA Nª 21: PROCESAMIENTO DEL ALFA DE CRON BACH**

Resumen de Procesamiento de Casos			
		N	%
Casos	Válido	13	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	13	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			



Fuente: Elaboración propia

**TABLA N° 22 ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
,868	18

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 4, muestra los resultados obtenidos con el SPSS 24, con un índice de confiabilidad de 0.868, nivel considerada como, fiable y consistente de acuerdo a los criterios de George y Mallery (2003, p.231), por otro lado este resultado es elevada de acuerdo a los criterios de Sampieri R. (20, P. 221.), significando que los instrumentos de medición aplicados están correlacionados para cada uno de las variables (preguntas) consideradas en el cuestionario aplicado, con la escala de lickert de 5 criterios; es internamente fuerte, pues mide con exactitud los ítems, que se pretende.

### **3.6.5. Métodos de análisis de datos**

Según Fernández, Hernández y Baptista, (2006), El SPSS es un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y aplicadas, que tiene una capacidad de trabajar con bases de datos grandes de una manera más sencilla y eficaz para dicho análisis. (p.410)

Coeficiente Alfa de Cronbach fue planteado por Cronbach J. L, está prueba requiere una sola administración del instrumento produciendo valores de 0 a 1. Su ventaja reside en la aplicación de su totalidad del instrumento sin tener que dividirlos los ítems simplemente se calcula la medición del coeficiente. (Hernández, et al., 2003).

Una vez recolectados datos de las encuestas procedieron al análisis utilizando el paquete estadístico para ciencias sociales SPSS 24, (Statistical Package Sciences Socials) se aplicó las medidas con un enfoque cuantitativo para ambas

variables mediante el análisis descriptivo e inferencial y los datos fueron tabulados en tablas y figuras de acuerdo a las variables e dimensiones.

### **3.7 Aspectos Éticos**

El presente trabajo se efectuó cumpliendo con el respeto a la propiedad intelectual, información y datos de fuentes confiables, así como el respeto a los encuestados, por ello no se consignará información que permita conocer la identidad de los participantes.

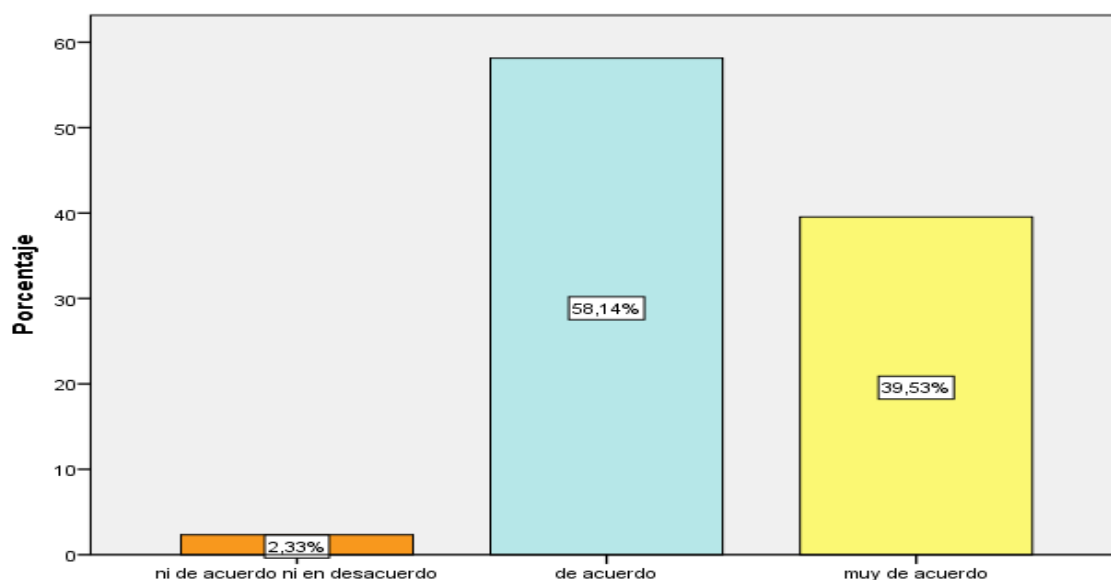
## **IV. RESULTADOS**

### **4.1. Frecuencias**

**Variable Independiente La Morosidad:**

**TABLA 23 VARIABLE INDEPENDIENTE MOROSIDAD (AGRUPADA)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo - Ni en desacuerdo	1	2,3	2,3	2,3
	De acuerdo	25	58,1	58,1	60,5
	Muy de acuerdo	17	39,5	39,5	100,0
	Total	43	100,0	100,0	



**FIGURA 22 VARIABLE MOROSIDAD**

**INTERPRETACIÓN:**

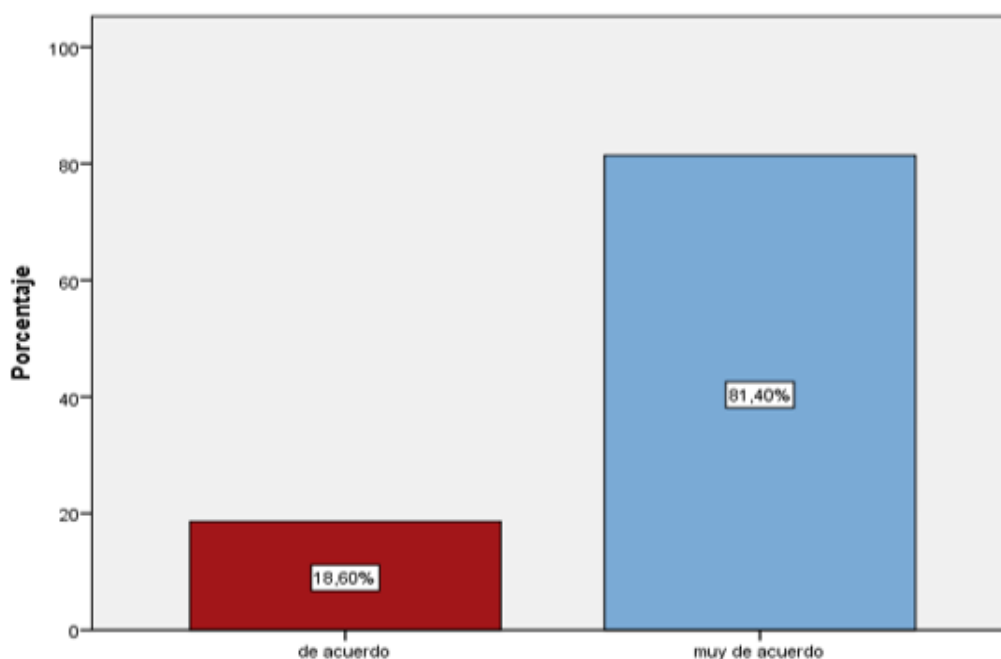
Como se observa en la tabla N° 23 y figura N° 22 respectiva, los resultados muestran que del 100 % de la muestra de encuestados los cuales fueron colaboradores del Área de Negocios de Caja Prymera; el 2,33% respondieron que a veces están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la morosidad de Caja Rural Prymera; en cambio el 58,14% apoyaron la segunda alternativa, es decir consideran estar de acuerdo con la morosidad; asimismo un 39,53% declaró que están muy de acuerdo con la morosidad de Caja Rural Prymera, los resultados

demuestran que el 97.67% acepta la variable sin embargo existe una parte de la muestra que no está de acuerdo con la morosidad.

**Variable Dependiente Objetivos Estratégicos:**

**TABLA 24 VARIABLE DEPENDIENTE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (AGRUPADA)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	8	18,65	18,6	18,6
	Muy de acuerdo	35	81,4	81,4	100,0
	Total	43	100,0	100,0	



**FIGURA 23 VARIABLE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (AGRUPADA)**

**INTERPRETACIÓN:**

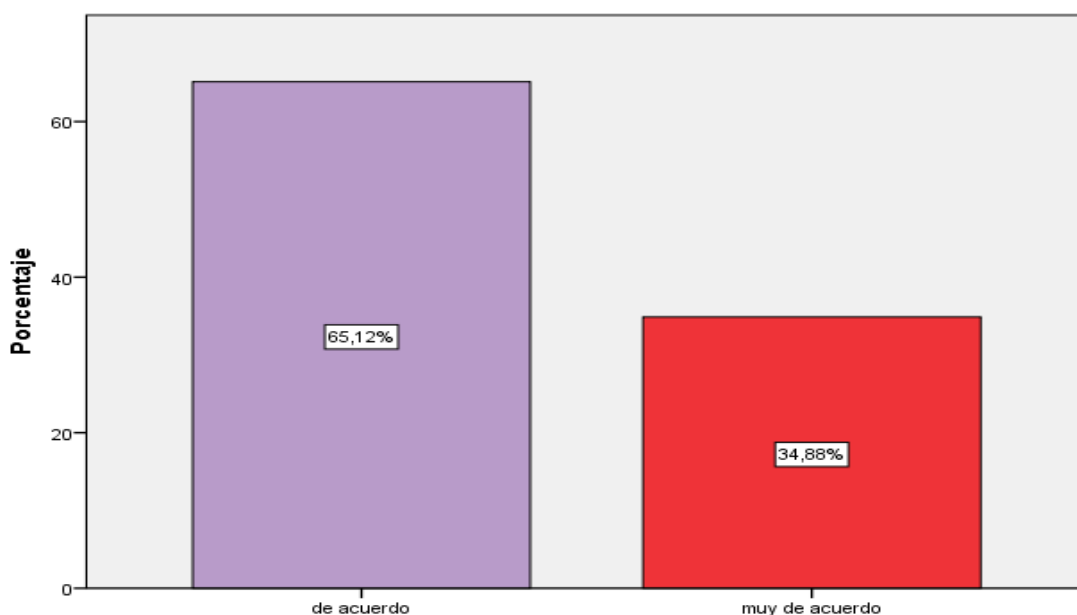
Como se observa en la tabla N° 24 y figura N° 23 respectiva, los resultados muestran que del 100 % de los encuestados conformados por trabajadores del Área de Negocios de Caja Rural Prymera; el 18,60% respondieron que están de

acuerdo con los objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017; en cambio el 81,40% apoyaron la segunda alternativa, es decir consideran estar muy de acuerdo con los objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera, es decir que aceptan la variable y la consideran importante para el crecimiento de la empresa.

**Dimensión Cartera vencida (Agrupada):**

**TABLA 25 DIMENSIÓN CARTERA VENCIDA**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>De acuerdo</b>	28	65,1	65,1	65,1
	<b>Muy de acuerdo</b>	15	34,9	34,9	100,0
	<b>Total</b>	43	100,0	100,0	



**FIGURA 24 DIMENSIÓN CARTERA VENCIDA (AGRUPADA)**

**INTERPRETACIÓN:**

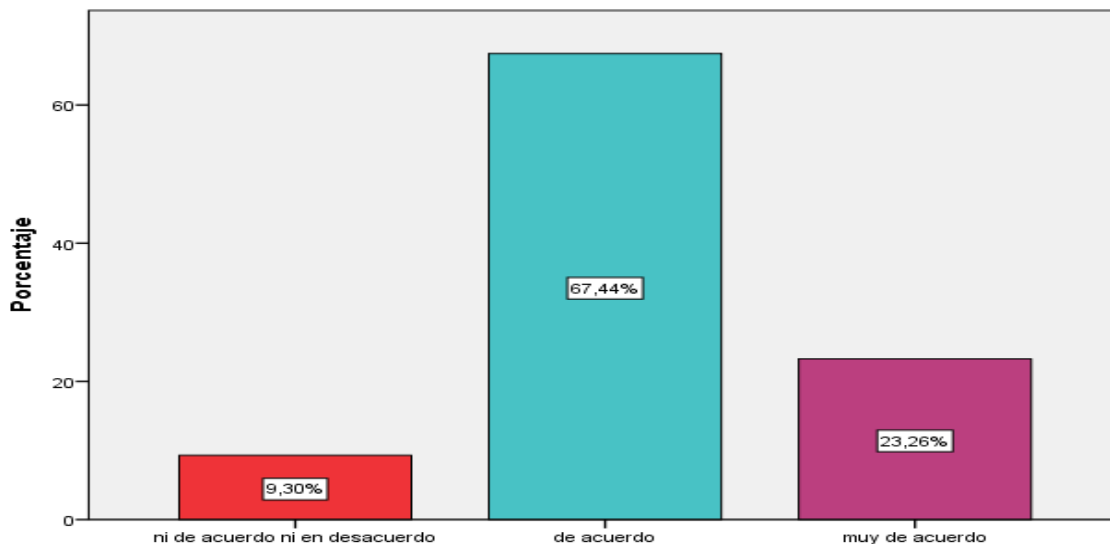
Como se observa en la tabla N° 25 y figura N° 24 respectiva, los resultados muestran que del 100 % de los encuestados de la Caja los cuales son

trabajadores del Área de Negocios; el 65,12% respondieron que están de acuerdo con la cartera vencida de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017; en cambio el 34,88% apoyaron la segunda alternativa, es decir consideran estar muy de acuerdo con la cartera vencida en la Caja, los resultados muestran que los colaboradores aceptan la dimensión de cartera vencida como importante.

**Dimensión Cartera de alto riesgo (Agrupada):**

**Tabla 26 dimensión cartera alto riesgo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo - Ni en desacuerdo	4	9,3	9,3	9,3
	De acuerdo	29	67,4	67,4	76,7
	Muy de acuerdo	10	23,3	23,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	



**FIGURA 25 DIMENSIÓN CARTERA DE ALTO RIESGO (AGRUPADA)**

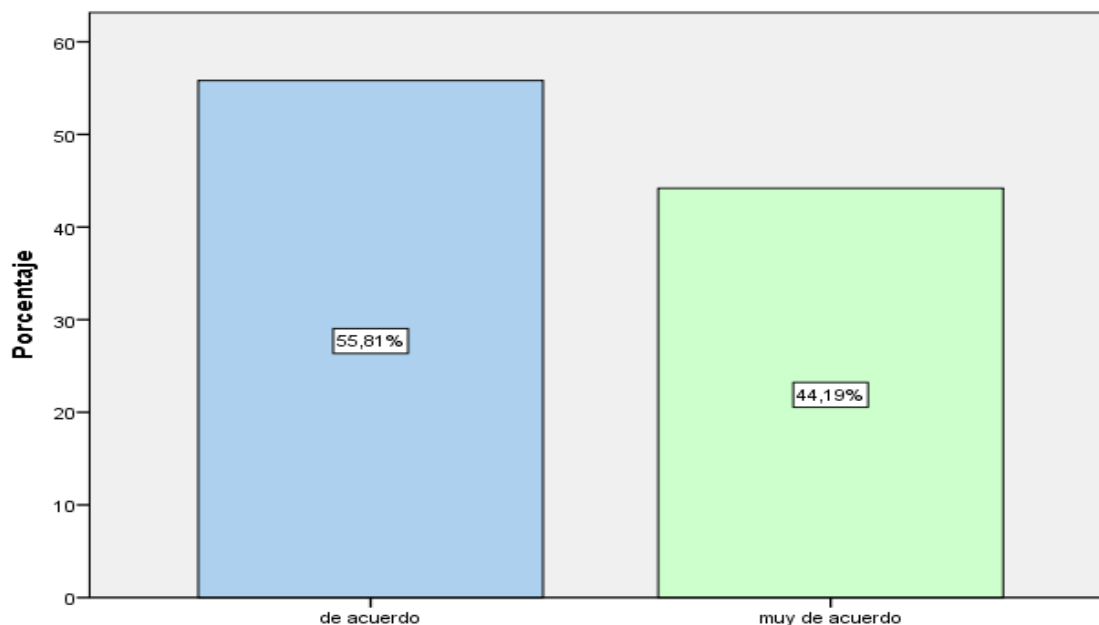
INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla N° 26 y figura N° 25 respectiva, los resultados muestran que del 100 % de los trabajadores encuestados de la Caja; el 9,30% respondieron que están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la cartera de alto riesgo en la Caja rural Prymera durante el periodo 2017; en cambio el 67,44% apoyaron la siguiente alternativa, es decir consideran estar de acuerdo con el nivel de la cartera de alto riesgo; asimismo el 23,26% consideró estar muy de acuerdo con el nivel de la cartera de alto riesgo de Caja Rural Prymera, los resultados demuestran que el 90.70% de los colaboradores aceptan la dimensión de cartera de alto riesgo, sin embargo hay que considerar observación.

### Dimensión Perspectiva financiera (Agrupada):

**TABLA 27 DIMENSIÓN PERSPECTIVA FINANCIERA**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>De acuerdo</b>	24	55,8	55,8	55,8
	<b>Muy de acuerdo</b>	19	44,2	44,2	100,0
	<b>Total</b>	43	100,0	100,0	



**FIGURA 26 DIMENSIÓN DE PERSPECTIVA FINANCIERA (AGRUPADA)**

INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla N° 27 y figura N° 26 respectiva, los resultados muestran que del 100 % de los trabajadores encuestados de la Caja; el 55,81% respondieron que están de acuerdo con la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017; en cambio el 44,19% está muy de acuerdo con la perspectiva financiera en la Caja Prymera, es decir que los encuestados aceptan que la perspectiva financiera en una dimensión vital para la gestión de la empresa.

### Dimensión Perspectiva de clientes (Agrupada):

TABLA 28 DIMENSIÓN PERSPECTIVA DE CLIENTES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo-Ni en desacuerdo	1	2,3	2,3	2,3
	De acuerdo	14	32,6	32,6	34,9
	Muy de acuerdo	28	65,1	65,1	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

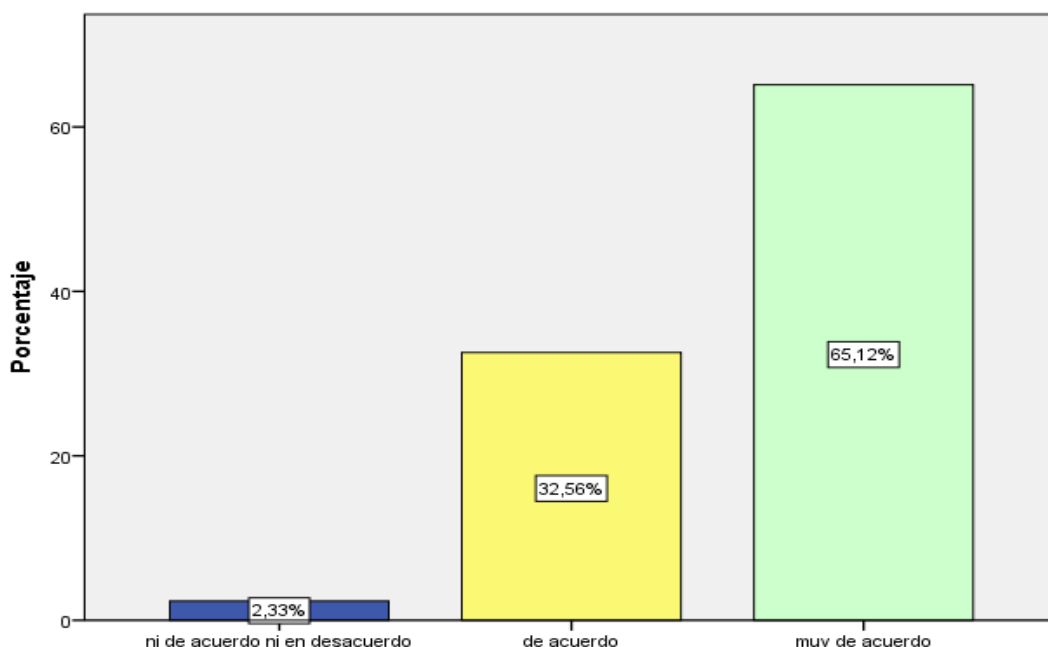


FIGURA 27 DIMENSIÓN PERSPECTIVA DE CLIENTES (AGRUPADA)

INTERPRETACIÓN:

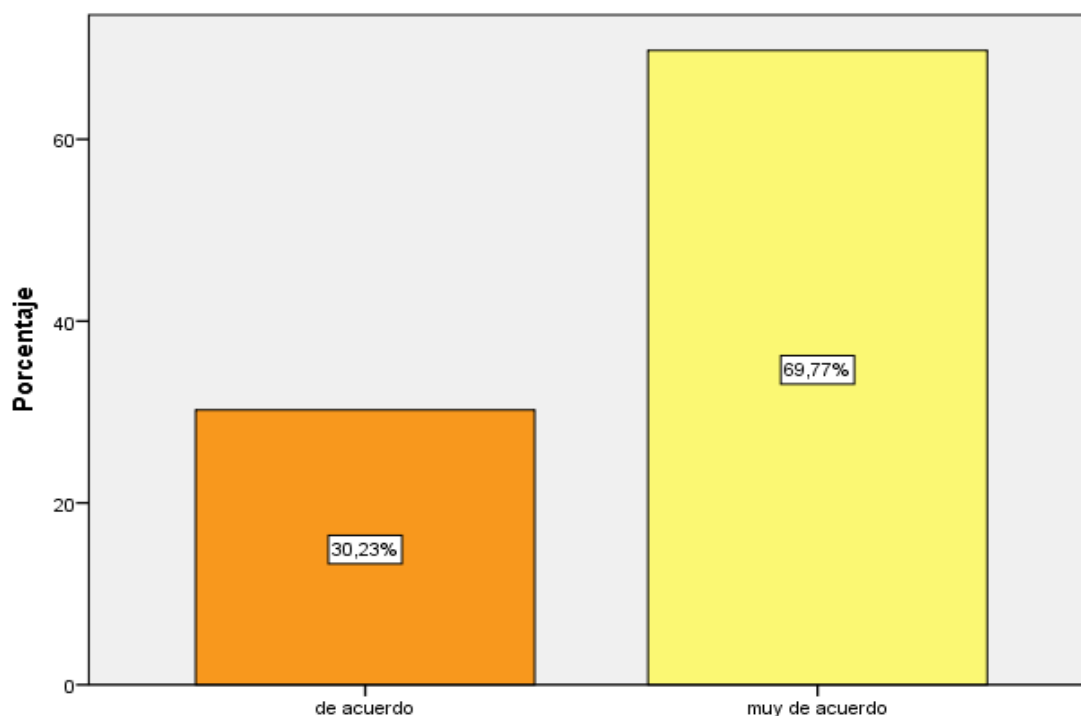


Como se observa en la tabla N° 28 y figura N° 27 respectiva, los resultados muestran que del 100 % de los encuestados de la Caja; el 2,33% respondieron que están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la perspectiva de clientes en la Caja rural Prymera durante el periodo 2017; el 32,56% manifestó estar de acuerdo con la perspectiva de clientes; en cambio el 65,12% está muy de acuerdo con la perspectiva de clientes en la Caja Prymera, los resultados reflejan que hay colaboradores que no aceptan la dimensión y que habrá que efectuar planes de acción para revertir los resultados.

### Dimensión Perspectiva de procesos internos (Agrupada):

**TABLA 29 DIMENSIÓN PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	de acuerdo	13	30,2	30,2	30,2
	muy de acuerdo	30	69,8	69,8	100,0
	Total	43	100,0	100,0	



**FIGURA 28 DIMENSIÓN PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS (AGRUPADA)**

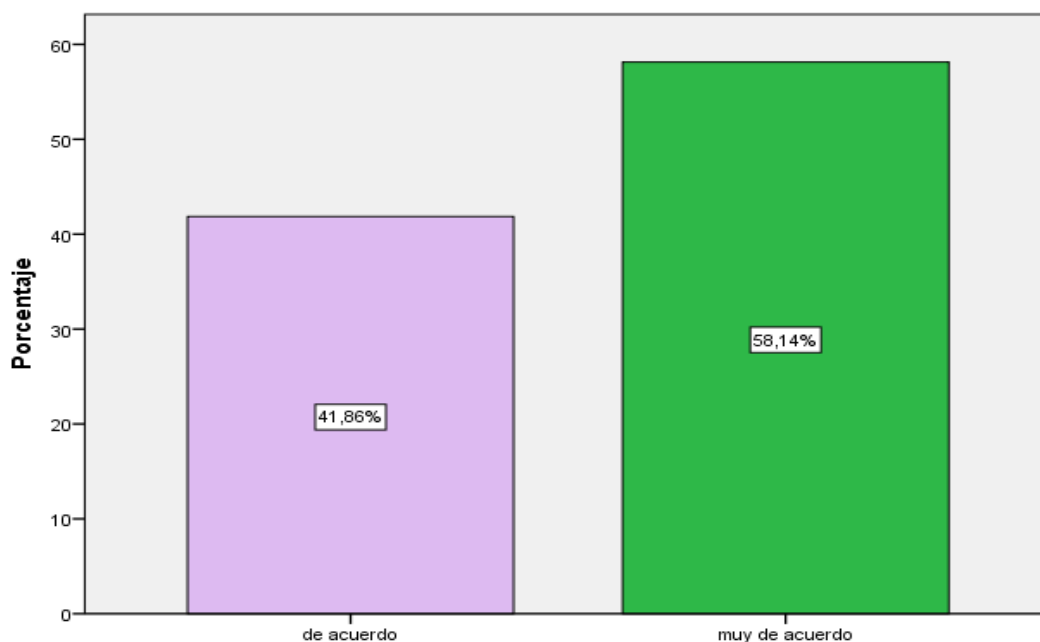
INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla N° 29 y figura N° 28 respectiva, los resultados muestran que del 100 % de los trabajadores encuestados de la Caja; el 30,23% respondieron que están de acuerdo con la perspectiva de procesos internos en la Caja Rural Prymera durante el periodo 2017; en cambio el 69,77% está muy de acuerdo con la perspectiva de procesos internos en la Caja Rural Prymera, es decir que siempre están de acuerdo con la perspectiva de procesos internos.

**Dimensión Perspectiva de innovación y aprendizaje (Agrupada):**

**TABLA 30 PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	18	41,9	41,9	41,9
	Muy de acuerdo	25	58,1	58,1	100,0
	Total	43	100,0	100,0	



**FIGURA 29 DIMENSIÓN PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE (AGRUPADA)**

INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla N° 30 y figura N° 29 respectiva, los resultados muestran que del 100 % de los encuestados de la Caja; el 41,86% respondieron que están de acuerdo con la perspectiva de innovación y aprendizaje en la Caja Rural Prymera durante el periodo 2017; en cambio el 58,14% está muy de acuerdo con la perspectiva de innovación y aprendizaje de Caja Rural Prymera; los resultados muestran que los colaboradores siempre están de acuerdo con la perspectiva de innovación y aprendizaje.

### Valores Críticos de Correlación de Spearman

TABLA 31 VALORES CRÍTICOS DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN

Valor	Tipo de Correlación
-1	Correlación negativa perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0,00	correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: Martinez. (2009).

## RESULTADOS QUE RESPONDEN A LOS OBJETIVOS DEL ESTUDIO

**1.1. Análisis de correlación de Rho de Spearman entre la morosidad en los objetivos estratégicos**

**1.2. Suposiciones:**

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos distribuidos no normalmente, por lo que es necesaria la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

**1.3. Análisis de correlación Rho de Spearman**

**1.3.1. Hipótesis general:**

## La influencia de la morosidad en los objetivos estratégicos.

$H_{01}$ : La Morosidad no influye en los objetivos estratégicos de la Caja Rural Prymera durante el periodo 2017

$H_{a1}$ : La Morosidad influye en los objetivos estratégicos de la Caja Rural Prymera durante el periodo 2017

### Nivel de error Tipo I:

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

### 1.3.2. Regla de decisión

Rechazar  $H_0$  si  $\text{sig} < \alpha$

Aceptar  $H_0$  si  $\text{sig} > \alpha$

### 1.4. Correlación Rho de Spearman

El análisis de correlación determina que las variables: Morosidad y objetivos estratégicos no se relacionan con  $r = 0,240$ , siendo este valor resultados que se encuentra dentro de los niveles no aceptables por lo que la relación que presenta las variables es baja, y no determina el sustento estadístico. (Ver tabla 32).

TABLA 32 CORRELACIÓN MOROSIDAD EN LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

			Morosidad (Agrupada)	Objetivos estratégicos (Agrupada)
Rho de Spearman	Morosidad (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,240
		Sig. (bilateral)	.	,120
		N	43	43
	Objetivos estratégicos (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,240	1,000
		Sig. (bilateral)	,120	.
		N	43	43

Por otro lado, la sig. = 0.120 >  $\alpha = 0.05$ ; demuestra que las variables en estudio no se relacionan directamente de manera que este resultado contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables no presentan relación. Por lo que se acepta la hipótesis  $H_0$  y se rechaza  $H_a$ .

### **1.5. Conclusión:**

Se concluye que la Morosidad no influye en los objetivos estratégicos de la Caja Rural Prymera durante el periodo 2017

## **2. Análisis de correlación de Rho de Spearman entre la morosidad en la Perspectiva Financiera de la Caja rural Prymera**

### **2.1. Suposiciones:**

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos distribuidos no normalmente, por lo que es necesaria la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

### **2.2. Análisis de correlación Rho de Spearman**

#### **2.2.1. Primera hipótesis específica:**

**La influencia de la morosidad en la perspectiva financiera de la Caja Rural Prymera.**

$H_{01}$ : La morosidad no muestra influencia en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

$H_{a1}$ : La morosidad muestra influencia en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

#### **2.2.2. Nivel de error Tipo I:**

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

### 2.2.3. Regla de decisión

Rechazar  $H_0$  si  $\text{sig} < \alpha$

Aceptar  $H_0$  si  $\text{sig} > \alpha$

### 2.3. Correlación Rho de Spearman

El análisis de correlación determina que las variables: morosidad en la perspectiva financiera se relacionan con  $r = 0,438$  siendo este valor resultado que se encuentra dentro de los niveles aceptables por lo que la relación que presenta las variables es positiva moderada, y determina el sustento estadístico. (Ver tabla 33)

#### Correlación Morosidad en la Perspectiva Financiera

TABLA 33 CORRELACIÓN MOROSIDAD EN LA PERSPECTIVA FINANCIERA

			Morosidad (Agrupada)	Perspectiva Financiera (Agrupada)
Rho de Spearman	Morosidad (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,438**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	43	43
	Perspectiva financiera (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,438**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Por otro lado, la  $\text{sig.} = 0.003 < \alpha = 0.05$ ; demuestra que las variables en estudio se relacionan directamente de manera que este resultado contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables presentan relación. Por lo que se rechaza la hipótesis  $H_0$  y se acepta  $H_a$ .

## **2.4. Conclusión:**

Se concluye que La morosidad muestra influencia en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

## **3. Análisis de correlación de Rho de Spearman entre la morosidad y su influencia en la perspectiva de clientes de la caja rural**

### **3.1. Suposiciones:**

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos distribuidos no normalmente, por lo que es necesaria la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

### **3.2. Análisis de correlación Rho de Spearman**

#### **3.2.1. Segunda hipótesis específica:**

**La influencia La morosidad en la perspectiva de clientes de la Caja Rural Prymera,**

**H<sub>01</sub>:** La morosidad no influye en la perspectiva de clientes de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

**H<sub>a1</sub>:** La morosidad influye en la perspectiva de clientes de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

#### **Nivel de error Tipo I:**

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%.

### 3.2.2. Regla de decisión

Rechazar  $H_0$  si  $sig < \alpha$

Aceptar  $H_0$  si  $sig > \alpha$

### 3.3. Correlación Rho de Spearman

El análisis de correlación determina que las dimensiones: cartera vencida en la perspectiva de procesos internos no se relacionan con  $r = 0,034$ , siendo este valor resultados que no se encuentra dentro de los niveles no aceptables por lo que la relación que presenta las variables es baja, y no determina el sustento estadístico. (Ver tabla 34).

**TABLA 34 CORRELACIÓN MOROSIDAD EN LA PERSPECTIVA DE CLIENTES**

			Morosidad (Agrupada)	Perspectiva de clientes (Agrupada)
Rho de Spearman	Morosidad (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,265
		Sig. (bilateral)	.	,086
		N	43	43
	Perspectiva de Clientes (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,265	1,000
		Sig. (bilateral)	,086	.
		N	43	43

Por otro lado, la  $sig. = 0.086 > \alpha = 0.05$ ; demuestra que las dimensiones en estudio no se relacionan directamente de manera que este resultado contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables no presentan relación. Por lo que se acepta la hipótesis  $H_0$  y se rechaza  $H_a$ .

### 3.4. Conclusión:

Se concluye que la morosidad no influye en la perspectiva de clientes de la caja rural primera 2017.



## **4.1. Análisis de correlación Rho de Spearman**

### **4.1.1. Segunda hipótesis específica:**

**La influencia La cartera vencida en la perspectiva de procesos internos de la Caja Rural Prymera**

**H<sub>01</sub>:** La cartera vencida no influye en la perspectiva de procesos internos de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

**H<sub>a1</sub>:** La cartera vencida influye en la perspectiva de procesos internos de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

#### **Nivel de error Tipo I:**

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%.

### **4.1.2. Regla de decisión**

Rechazar H<sub>0</sub> si  $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H<sub>0</sub> si  $\text{sig} > \alpha$

## **4.2. Correlación Rho de Spearman**

El análisis de correlación determina que las dimensiones: cartera vencida en la perspectiva de procesos internos no se relacionan con  $r = 0,163$ , siendo este valor resultados que no se encuentra dentro de los niveles no aceptables por lo que la relación que presenta las variables es baja, y no determina el sustento estadístico. (Ver tabla 35)

**TABLA 35 CORRELACIÓN CARTERA VENCIDA EN LA PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS**

			<b>Cartera vencida (Agrupada)</b>	<b>Perspectiva de procesos internos (Agrupada)</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Cartera vencida (Agrupada)</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	1,000	,163
		<b>Sig. (bilateral)</b>	.	,296
		<b>N</b>	43	43
	<b>Perspectiva de procesos internos (Agrupada)</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	,163	1,000
		<b>Sig. (bilateral)</b>	,296	.
		<b>N</b>	43	43

Por otro lado, la sig. = 0.296 >  $\alpha = 0.05$ ; demuestra que las dimensiones en estudio no se relacionan directamente de manera que este resultado contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables no presentan relación. Por lo que se acepta la hipótesis  $H_0$  y se rechaza  $H_a$ .

#### **4.3. Conclusión:**

Se concluye que la cartera vencida no influye en la perspectiva de procesos internos de la caja rural primera 2017.

### **5. Análisis de correlación de Rho de Spearman entre la cartera de alto riesgo y su influencia en la perspectiva de innovación y aprendizaje de la Caja Rural Prymera**

#### **5.1. Suposiciones:**

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos distribuidos no normalmente, por lo que es necesaria la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

#### **5.2. Análisis de correlación Rho de Spearman**

### **5.2.1. Primera hipótesis específica:**

**La influencia de la cartera de alto riesgo en la perspectiva de innovación y aprendizaje.**

**H<sub>01</sub>:** La cartera de alto riesgo no mostró influencia en la perspectiva de innovación y aprendizaje de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

**H<sub>a1</sub>:** La cartera de alto riesgo mostró influencia en la perspectiva de innovación y aprendizaje de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

### **5.2.2. Nivel de error Tipo I:**

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

### **5.2.3. Regla de decisión**

Rechazar H<sub>0</sub> si  $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H<sub>0</sub> si  $\text{sig} > \alpha$

## **5.3. Correlación Rho de Spearman**

El análisis de correlación determina que las dimensiones: cartera de alto riesgo y perspectiva de innovación y aprendizaje no se relacionan con  $r = -0,214$ , siendo este valor resultados que se encuentra dentro de los niveles no aceptables por lo que la relación que presenta las variables es baja, y no determina el sustento estadístico. (Ver tabla 36).

**TABLA 36 CORRELACIÓN CARTERA DE ALTO RIESGO EN LA PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE**

			<b>Cartera alto riesgo (Agrupada)</b>	<b>Perspectiva de innovación y aprendizaje (Agrupada)</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Cartera alto riesgo (Agrupada)</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	1,000	-,214
		<b>Sig. (bilateral)</b>	.	,168
		<b>N</b>	43	43
	<b>Perspectiva de innovación y aprendizaje (Agrupada)</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	-,214	1,000
		<b>Sig. (bilateral)</b>	,168	.
		<b>N</b>	43	43

Por otro lado, la sig. = 0.168 >  $\alpha = 0.05$ ; demuestra que las variables en estudio no se relacionan directamente de manera que este resultado contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables no presentan relación. Por lo que se acepta la hipótesis  $H_0$  y se rechaza  $H_a$ .

#### **5.4. Conclusión:**

Se concluye que la cartera de alto riesgo no influye en la perspectiva de innovación y aprendizaje de caja rural primera durante el periodo 2017.

## V. DISCUSIÓN

### 5.1. Análisis de discusión de resultados

#### 5.1.1. Por Objetivo

Se obtuvo como objetivo general demostrar la influencia de la morosidad en el cumplimiento de objetivos estratégicos en Caja Rural Prymera durante el periodo 2017, al realizar el análisis de correlación de Rho de Spearman entre la morosidad en los objetivos estratégicos se demostró el nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%; este análisis determina que las variables morosidad y objetivos estratégicos no se relacionan debido a que el análisis arrojó un resultado de  $r=0,240$ , este valor se encuentra dentro de los niveles no aceptables por lo que la relación que presentan las variables es baja y no determina el sustento estadístico, por otro lado la sig. =  $0.120 > \alpha = 0.05$ ; el análisis demostró que las variables en estudio no se relacionan directamente de manera que este resultado contrasta la hipótesis en estudio y determina que las variables no presentan relación por lo que se acepta la hipótesis  $H_0$  y se rechaza la hipótesis  $H_a$ . En conclusión, se determinó que la morosidad no influye de forma directa en los objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

Limachi, P (2015), en su tesis "La morosidad y su influencia en el cumplimiento de objetivos estratégicos de la Edpyme Raíz Agencia Macusani 2013-2014" realizada en la Universidad Nacional del Altiplano; su objetivo específico fue determinar la relación entre la morosidad y el objetivo estratégico de rentabilidad de la agencia Macusani de la Edpyme Raíz; finalmente concluyó que los objetivos estratégicos se vieron afectados debido a que la empresa dedica más tiempo a la recuperación del crédito que a las colocaciones.

El resultado guarda relación con lo afirmado por Aguilar en su documento de trabajo N° 133 el cual fue basado en el Análisis de la Morosidad en las IFIS en el año 2004. Aunque las IMF en el Perú han mostrado bajos niveles de

morosidad esta es considerada como un riesgo que enfrentan todas las IFIS debido a que causa insolvencia y descapitalización atentando la solidez y sostenimiento de la empresa en el largo plazo. (p.6).

### **5.1.2. Por metodología**

La metodología utilizada en la presente investigación es aplicada y nivel de investigación explicativo causal teniendo como fin; realizar un análisis de las características buscando la relación de las variables dependientes e independientes que pueden ser la causa que origina el fenómeno en cuestión, es decir buscan el vínculo causa efecto entre la morosidad y los objetivos estratégicos; su diseño no experimental de corte transversal porque se centran en los vínculos de las variables. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta, el instrumento utilizado fue el cuestionario, de manera posterior se utilizó la herramienta de prueba estadística con el fin de probar la hipótesis; la muestra evaluada fue de 43 trabajadores de Caja Rural Prymera.

El tipo de investigación guarda relación con la utilizada por **Limachi (2015)**, en su tesis ***“La Morosidad y su influencia en el cumplimiento de objetivos estratégicos de la Edpyme Raíz Agencia Macusani 2013-2014”*** realizada en la Universidad Nacional del Altiplano facultad de ciencias contables y administrativas escuela profesional de ciencias contables, método estadístico descriptivo, diseño de la investigación no experimental correlacional descriptivo, la muestra determinada fue de 02 periodos de 12 meses cada uno, es decir de 24 periodos mensuales; la técnica utilizada fue la revisión documental y estadística.

### **5.1.3. Por conclusión**

Limachi, (2015), “Determinó que la morosidad durante los periodos 2013-2014 registró incrementos en todos los tipos de créditos lo cual elevó el ratio de morosidad incrementando las provisiones e incremento de castigos lo cual influyó negativamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos”.

Después de haber visto las investigaciones anteriores y la actual se valida que existe influencia entre la morosidad y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Según Aguilar y Camargo (2004) afirmó:

La gestión de recuperación en una IFI no es sólo cuestión institucional o impersonal, como en la banca comercial, debe considerarse que es una tarea personalizada de valor agregado que debe llevar a cabo cada asesor de créditos con sus clientes; esta labor permitirá reducir los niveles de mora de su cartera logrando como consecuencia reducción de morosidad de la institución.

### **5.2.1. Por Objetivo**

Se obtuvo como objetivo específico describir la influencia de la morosidad en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017, al realizar el análisis de correlación de Rho de Spearman entre la morosidad en los objetivos estratégicos se demostró el nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$  y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%; el análisis de correlación determina que las variables: morosidad en la perspectiva financiera se relacionan con  $r = 0,438$  siendo este valor resultado que se encuentra dentro de los niveles aceptables por lo que la relación que presenta las variables es positiva moderada, y determina el sustento estadístico; por otro lado la sig. =  $0.003 < \alpha = 0.05$ ; demuestra que las variables en estudio se relacionan directamente de manera que este resultado contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables presentan relación. Por lo que se rechaza la hipótesis  $H_0$  y se acepta  $H_a$ . Concluyendo que la morosidad muestra influencia en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.

Castañeda y Tamayo (2013) en su tesis "La morosidad y su impacto en el incumplimiento de los objetivos estratégicos de la agencia Real Plaza de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo 2010-2012" realizada ante la Universidad

Privada Antenor Orrego, Facultad de Ciencias Económicas en la Escuela Académica profesional de Contabilidad. En el presente trabajo se comprobó que la morosidad en el periodo de investigación registró incrementos en la morosidad lo que generó aumento de las provisiones afectando los indicadores financieros de la Caja Municipal de Trujillo.

El presente resultado guarda relación con lo que afirmaron Aguilar y Camargo (2004), es importante no perder de vista el hecho de que tener un elevado nivel de morosidad, probablemente refleje una mayor ineficiencia en la gestión de la empresa y de mantenerse en el largo plazo, pueda generar efectos negativos sobre la sostenibilidad y viabilidad de la misma.

### **5.2.2. Por metodología**

La metodología utilizada en la investigación con la que se efectúa la discusión es aplicada y nivel de investigación descriptivo teniendo como fin realizar un análisis de las características de la situación en el periodo de estudio para poder medir el impacto, es decir buscan el vínculo causa efecto entre la morosidad y la perspectiva financiera; su diseño no experimental transeccional-descriptivo permite analizar y deducir los vínculos de las variables. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la entrevista y encuesta, el instrumento utilizado fue el cuestionario, de manera posterior se utilizó la herramienta de prueba estadística con el fin de probar la hipótesis; la muestra evaluada fue de 16 trabajadores de la Caja Municipal de Trujillo.

### **5.2.3. Por conclusión**

Castañeda y Tamayo (2013); la morosidad tuvo impacto negativo en el alcance de los objetivos estratégicos de la Caja Municipal de Trujillo, se evidenció incremento de morosidad lo cual provocó deterioro en la cartera; incremento de provisiones; rotación de los colaboradores, aumento de gastos lo cual afectó la rentabilidad de la Agencia Real Plaza de forma negativa.



Después de analizar la investigación anterior y la actual se valida que existe relación entre la morosidad y la perspectiva financiera, según Ledgerwood (1999) tener un elevado nivel de morosidad en las IMF ocasionan incremento de gastos en el monitoreo y un seguimiento más profundo de los créditos lo cual genera la liquidez de la empresa afectando directamente en los resultados financieros de la empresa.

### **5.3.1. Por objetivo**

Se obtuvo como objetivo específico describir la influencia entre morosidad y la perspectiva de clientes de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017, al realizar el análisis de correlación se determina que las dimensiones: morosidad y la perspectiva de clientes no se relacionan con  $r = 0,034$ , siendo este valor resultados que no se encuentra dentro de los niveles no aceptables por lo que la relación que presenta las variables es baja, y no determina el sustento estadístico; por otro lado, la  $\text{sig.} = 0.086 > \alpha = 0.05$ ; demuestra que las dimensiones en estudio no se relacionan directamente de manera que este resultado contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables no presentan relación por lo que se acepta la hipótesis  $H_0$  y se rechaza  $H_a$ ; concluyendo que la morosidad no influye en la perspectiva de clientes de la Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.

Limachi (2015), en su tesis " La morosidad y su influencia en el cumplimiento de objetivos estratégicos de la Edpyme Raíz Agencia Macusani 2013-2014" realizada en la Universidad Nacional del Altiplano; su objetivo específico proponer estrategias para disminuir la morosidad en la Agencia Macusani de la EDPYME Raíz, en la presente investigación se comprobó que los factores por los cuales aumenta la morosidad son por no tener una gestión de clientes adecuada que permita conocer su situación real.

El presente resultado guarda relación con lo que afirmaron Kaplan y Norton (2000), las empresas deben preocuparse por crear valor con sus clientes, esto lo

obtienen potenciando las relaciones con sus clientes a través de los productos y servicios que ofrece con fiabilidad, exactitud y rapidez.

### **5.3.2. Por metodología**

La metodología utilizada en la presente investigación es aplicada y nivel de investigación explicativo causal teniendo como fin; realizar un análisis de las características buscando la relación de las variables dependientes e independientes que pueden ser la causa que origina el fenómeno en cuestión, es decir buscan el vínculo causa efecto entre morosidad y la perspectiva de clientes; su diseño no experimental de corte transversal porque se centran en los vínculos de las variables. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta, el instrumento utilizado fue el cuestionario, de manera posterior se utilizó la herramienta de prueba estadística con el fin de probar la hipótesis; la muestra evaluada fue de 43 trabajadores de Caja Rural Prymera.

Dicha metodología guarda relación con la utilizada por Limachi (2015) en su tesis "La morosidad y su influencia en el cumplimiento de objetivos estratégicos de la Edpyme Raíz Agencia Macusani 2013-2014", presentada ante la Universidad Nacional del Altiplano; siendo el tipo de investigación aplicada con diseño de contrastación no experimental correlacional descriptivo, se utilizará como métodos el análisis, síntesis, inducción, deducción y estadístico.

El resultado guarda relación con lo afirmado por Kerlinger y Lee (2002) quienes indican que la investigación no experimental es la búsqueda práctica y ordenada en la que el investigador no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus declaraciones ya han ocurrido haciendo imposible su manipulación. (p. 504).

### **5.3.3. Por conclusión**

Limachi (2015), concluyó que es un factor de incremento de morosidad la evaluación débil por parte del asesor, así como la falta de administración del

tiempo para efectuar seguimiento a sus clientes debido a que dedican más tiempo a la cobranza de su cartera atrasada.

Después de haber visto las investigaciones anteriores podemos corroborar que es muy delicada la perspectiva de clientes en las empresas y se requiere una adecuada atención para lograr resultados favorables.

Kaplan y Norton (2000) definieron:

Tener éxito en la perspectiva de clientes proporcionará un mejor componente del desempeño financiero de la empresa, debe considerarse generar propuestas de valor para los clientes lo que permitirá obtener satisfacción, retención y crecimiento de clientes logrando buenos resultados en la calidad de cartera.

#### **5.4.1. Por objetivo**

Se obtuvo como objetivo específico determinar la influencia entre la cartera vencida y la perspectiva de procesos internos de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017, al efectuar el análisis de correlación se determina que las dimensiones: cartera vencida en la perspectiva de procesos internos no se relacionan con  $r = 0,163$ , siendo este valor resultados que no se encuentra dentro de los niveles no aceptables por lo que la relación que presenta las variables es baja, y no determina el sustento estadístico; por otro lado, la  $sig. = 0.296 > \alpha = 0.05$ ; demuestra que las dimensiones en estudio no se relacionan directamente de manera que este resultado contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables presentan una relación baja. Por lo que se acepta la hipótesis  $H_0$  y se rechaza  $H_a$ ; concluyendo que la cartera vencida no se relaciona directamente con la perspectiva de procesos internos de la Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.

Bermudez y Velasquez (2015) en su tesis " La Morosidad y su incidencia en la Rentabilidad de la Asociación de Apoyo a Pequeños Negocios Perpetuo Socorro en Chimbote, 2013, ante la Universidad Católica de los Ángeles de

Chimbote, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, siendo su objetivo específico conocer las causas de la morosidad de los clientes en situación de incumplimiento de la Asociación de Apoyo a Pequeños Negocios Perpetuo Socorro de Chimbote, durante el periodo 2013, la investigación concluyó que las causas de la morosidad de los clientes son pérdida del negocio en un 23.33%, por enfermedad en un 20% y el 56.67% corresponde a situaciones de desempleo, préstamo direccionado a terceras personas, muerte y/o enfermedad de familiares, entre otros.

El presente resultado guarda relación con lo expresado por Aguilar y Camargo (2004), quienes indican que el comportamiento de cada entidad es fundamental para explicar su nivel de morosidad, esto puede determinarse cuando se evalúan sus políticas de colocaciones, tipos de negocio que desarrollan y el manejo del riesgo.

#### **5.4.3. Por metodología**

La metodología utilizada en la presente investigación es aplicada y nivel de investigación explicativo causal teniendo como fin; realizar un análisis de las características buscando la relación de las variables dependientes e independientes que pueden ser la causa que origina el fenómeno en cuestión, es decir buscan el vínculo causa efecto entre cartera vencida y la perspectiva de procesos internos; su diseño no experimental de corte transversal porque se centran en los vínculos de las variables. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta, el instrumento utilizado fue el cuestionario, de manera posterior se utilizó la herramienta de prueba estadística con el fin de probar la hipótesis; la muestra evaluada fue de 43 trabajadores de Caja Rural Prymera.

La metodología guarda relación con la utilizada por Bermudez y Velasquez (2015) en su tesis " La Morosidad y su incidencia en la Rentabilidad de la Asociación de Apoyo a Pequeños Negocios Perpetuo Socorro en Chimbote, 2013; presentada ante la Universidad Católica de los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, siendo el tipo de investigación cuantitativo de nivel

descriptivo no experimental, se utilizó como herramienta la encuesta la cual fue aplicada a una muestra de 30 clientes con calidad de moroso.

#### **5.4.4. Por conclusión**

Bermudez y Velasquez (2015), concluyó que la Asociación de Apoyo a Pequeños Negocios perpetuo Socorro en Chimbote no cuenta con un sistema de clasificación de clientes, lo que no permite una adecuada selección para determinar la capacidad de pago de cada prestatario.

Al analizar las investigaciones anteriores podemos manifestar que es muy importante la perspectiva de procesos internos de la empresa y se requiere una adecuada implementación de mejoras para lograr resultados favorables.

Kaplan y Norton (2000) definieron:

Los procesos internos cumplen con dos componentes vitales de la estrategia de una organización; una es producir y entregar la propuesta de valor a sus clientes y la otra es mejorar los procesos, reducir costos.

#### **5.5.1. Por objetivo**

Se obtuvo como objetivo específico describir la influencia entre la cartera de alto riesgo y la perspectiva de innovación y aprendizaje de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017, al realizar el análisis de correlación determina que las dimensiones: cartera de alto riesgo y perspectiva de innovación y aprendizaje no se relacionan con  $r = -0,214$ , siendo este valor resultados que se encuentra dentro de los niveles no aceptables por lo que la relación que presenta las variables es baja, y no determina el sustento estadístico; por otro lado, la  $\text{sig.} = 0.168 > \alpha = 0.05$ ; demuestra que las variables en estudio no se relacionan directamente de manera que este resultado contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables no presentan relación. Por lo que se acepta la hipótesis  $H_0$  y se rechaza  $H_a$ ; concluyendo que la cartera de alto riesgo no influye en la perspectiva de innovación y aprendizaje de la Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.

Calderón (2014), en su tesis " La Gestión de riesgo crediticio y su influencia en el nivel de morosidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo - Agencia Sede Institucional- Periodo 2013, presentada ante la Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Académico Profesional de Administración, siendo su objetivo específico determinar el grado de involucramiento del asesor de créditos en la gestión de riesgo de crédito realizado por la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A, la investigación concluyó que el asesor de crédito es el responsable del proceso crediticio, siendo su función general la de promover, analizar, evaluar y tramitar la aprobación de las solicitudes de créditos de los clientes, asegurando la calidad de cartera que gestiona.

El presente resultado guarda relación con lo expresado por Kaplan y Norton (2000), quienes indican que tener un diseño organizacional estructurado permitirá tener una mejor visión de la estrategia a desarrollar por cada área.

### **5.5.2. Por metodología**

La metodología utilizada en la presente investigación es aplicada y nivel de investigación explicativo causal teniendo como fin; realizar un análisis de las características buscando la relación de las variables dependientes e independientes que pueden ser la causa que origina el fenómeno en cuestión, es decir buscan el vínculo causa efecto entre la cartera de alto riesgo y la perspectiva de innovación y aprendizaje; su diseño no experimental de corte transversal porque se centran en los vínculos de las variables. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta, el instrumento utilizado fue el cuestionario, de manera posterior se utilizó la herramienta de prueba estadística con el fin de probar la hipótesis; la muestra evaluada fue de 43 trabajadores de Caja Rural Prymera.

La metodología guarda relación con la utilizada por Calderón (2014) en su investigación "La Gestión de riesgo crediticio y su influencia en el nivel de morosidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo -Agencia Sede Institucional- Periodo 2013", presentada ante la Universidad Nacional de Trujillo,

Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Académico Profesional de Administración, se utilizó el método de investigación descriptivo- no experimental aplicando una metodología inductiva y deductiva teniendo como base la investigación bibliográfica, información documentaria; el instrumento utilizado fue la encuesta.

### **5.5.3. Por conclusión**

Calderón (2014), concluye en su investigación que la causa principal de la morosidad lo cual se ve reflejado de forma posterior en la cartera de alto riesgo se debe a errores en el proceso de evaluación, debido a que existen asesores de créditos que tienen poca habilidad para hacer cruce de información y analizar la situación cuantitativa y cualitativa de los clientes.

Habiendo analizado las investigaciones anteriores y la actual corroboramos que la capacitación de los colaboradores es muy proceso importante y requiere una atención significativa para alcanzar una evaluación de créditos a clientes con información exacta y oportuna evitando generan mala calidad de cartera de forma posterior.

Kaplan y Norton (2000) manifestaron:

La perspectiva de innovación y aprendizaje debe establecer normas claras para la gestión de recursos humanos, cuando la empresa reconoce que las personas son el capital que influye más significativamente en la competitividad de la empresa, dentro de las estrategias a desarrollar para la perspectiva de innovación y aprendizaje debe considerarse la planeación por sucesión de puestos críticos, capacitación al personal, remuneración de acuerdo al desempeño y buen clima laboral.

## **VI. CONCLUSIONES**

Se efectuó la comprobación de resultados obtenidos en campo en la presente investigación los cuales se contrastaron con los objetivos e hipótesis concluyendo lo siguiente:

**1.** Los objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera están compuestos por 18 indicadores en 4 perspectivas, estos indicadores se vieron afectados en su cumplimiento debido a la morosidad porque dedica mayor tiempo a la recuperación de créditos y no al crecimiento lo que afecta el cumplimiento de los objetivos alineados a la rentabilidad financiera que se contemplaron en el planeamiento estratégico de la empresa.

**2.** La morosidad muestra influencia negativa en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017, esta influencia generó aumento en el registro de provisiones, incobrabilidad, refinanciamientos y constantes castigos, por consiguiente la disminución de la rentabilidad. La conclusión fue contrastada con los EEFF de la empresa donde se evidencia un mayor registro de provisiones durante el periodo 2017, el incremento fue del 11.51% respecto al 2016 afectado de forma negativa el resultado neto de la empresa respecto al periodo anterior; al cierre del 2017 se registraron pérdidas acumuladas de S/. 5,073MM frente a S/. 3,341 MM del año 2016 representando una variación del 51.84% respectivamente.

**3.** Se concluye que la morosidad tiene una influencia negativa en la perspectiva de clientes de Caja Rural Prymera 2017 debido a que los asesores de crédito dedican más tiempo en efectuar seguimiento a la cartera en morosidad y no efectúan seguimiento a sus clientes con buen comportamiento de pago lo cual genera deserción de clientes y menos colocaciones y como consecuencia poca rentabilidad.

**4.** El resultado de la investigación finaliza que la cartera vencida influyó de forma negativa en la perspectiva de procesos internos debido a que la morosidad



provoca menos colocaciones, deterioro de la cartera de créditos, incremento de provisiones lo que afecta la rentabilidad de la empresa esto fue corroborado con la encuesta efectuada a los colaboradores de la empresa quienes indican que dedican mayor tiempo a recuperación que a la productividad.

**5.** Se resuelve que la cartera de alto riesgo mostró influencia negativa en la perspectiva de innovación y aprendizaje la cual se reflejó en la rotación de personal afectando el crecimiento y rentabilidad de la empresa.

## VII. RECOMENDACIONES

Después de haber efectuado el análisis de los resultados se propone las siguientes recomendaciones a Caja Rural Prymera:

1. Efectuar una evaluación a fin de determinar las causas principales que dan origen a la morosidad, el estudio debe incluir utilidad por áreas, productos, agencias y revisión de políticas, procedimientos, procesos y revisión del manual de organización y funciones de los colaboradores del área de créditos; después de haberse obtenido los resultados es recomendable actualizar el Plan Estratégico y los objetivos de Caja Rural Prymera a fin de reforzar las áreas y procesos que no estén generando valor.

2. Efectuar un análisis de la cartera de colocaciones para determinar las causas de la morosidad y realizar la evaluación del impacto por tipo de crédito y producto; este proceso permitirá tener información para diseñar estrategias de recuperación de forma diferenciada según el nivel de endeudamiento del cliente, garantía que respalda la operación, permitiendo efectuar una mejor gestión de cobranza evitando el incremento de provisiones, irrecuperabilidad del crédito y castigo posterior.

3. Establecer políticas de seguimiento y fidelización de clientes, para ello se deben establecer en los procesos las responsabilidades de los asesores de crédito en el seguimiento de su cartera de créditos; para este proceso es indispensable la creación de campañas de financiamiento a través de alertas enviadas por el sistema institucional, estas alertas permitirán detectar a los clientes que tienen capacidad de pago para que el asesor pueda generar nuevas oportunidades de colocación de créditos permitiendo así incrementar su productividad y afianzar la relación con sus clientes.

4. Efectuar mejoras en los procesos de evaluación de créditos y gestión de cobranza; en la evaluación se recomienda implementar un Scoring que permita clasificar a los clientes por el nivel de riesgo que representan, para el caso de

gestión de cobranza se deberá crear el comité de recuperación de cartera vencida y seguimiento de clientes en riesgo de sobreendeudamiento todo este procedimiento estará a cargo del área de créditos; para este proceso se deberá crear alertas tempranas de sobreendeudamiento las que permitirán que el asesor pueda detectar de forma temprana a los clientes con problemas de pago pudiendo así efectuar una gestión oportuna de cobranza para no incrementar sus provisiones.

5. Capacitar al personal de negocios en temas relacionados a evaluación, recuperación, manejo de provisiones a fin de que los colaboradores se encuentren actualizados, permitiendo generar mayor valor para la empresa.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Armijo, M., (2011). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público (Ed 69) CEPAL, Chile.

ASBANC (2016). Análisis del Comportamiento de la Morosidad (Ed 185) Departamento de Estudios Económicos de la Asociación de Bancos del Perú.

Arias, J., (2006, 27 de setiembre) Metodología de la Investigación recuperado de [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/zll/metodologia\\_investigacion.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/zll/metodologia_investigacion.html)

BCRP (2011), Glosario de términos económicos (1era Ed) Banco Central de Reserva del Perú.

BOE (2010), Boletín Oficial del Estado de España (163 Ed), España.

Caja Rural Prymera, (2017) Estado de Situación 2017, Lima-Perú.

Caja Rural Prymera, (2017) Memoria Anual recuperado de:

Camargo y Aguilar, (2012) Análisis de la morosidad en las instituciones microfinancieras (IMF) en el Perú recuperado de: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/economia/article/view/558/546>.

Catalina, J., (2012, 28 de setiembre) Perspectiva de Procesos Internos del Balanced Scorecard en Finanzas recuperado de [http://www.eoi.es/wiki/index.php?title=Perspectiva\\_de\\_procesos\\_internos\\_d\\_el\\_Balanced\\_Scorecard\\_en\\_Finanzas&oldid=6192](http://www.eoi.es/wiki/index.php?title=Perspectiva_de_procesos_internos_d_el_Balanced_Scorecard_en_Finanzas&oldid=6192).

Castellanos, Luis., (2007, 14 de agosto) Estrategia y Planificación Estratégica recuperado de <https://lcestrategia.files.wordpress.com/2015/11/estrategia-y-planificacic3b3n-estratc3a9gica-luis-castellanos.pdf>.

Cazau, P., (2006) Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales (3era Ed), Argentina.

Cermeño, R., León, J. y Mantilla, G (2011, 15 de agosto) Determinantes de la Morosidad de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/313135531\\_Determinantes\\_de\\_la\\_morosidad\\_un\\_estudio\\_panel\\_para\\_el\\_caso\\_de\\_las\\_cajas\\_municipales\\_de\\_ahorro\\_y\\_credito\\_del\\_Peru\\_2003-2010](https://www.researchgate.net/publication/313135531_Determinantes_de_la_morosidad_un_estudio_panel_para_el_caso_de_las_cajas_municipales_de_ahorro_y_credito_del_Peru_2003-2010).

CEEI Ciudad Real (2009). Manual experiencias y Plan estratégico CMI (1era Ed) Centro Europeo de Empresas e Innovación de Ciudad Real, España.

Delfiner, M., (2004). Microfinanzas: un análisis de experiencias y alternativas de regulación (1era Ed) Superintendencia de Banca y Seguros.

ESAN, (2017, 16 de diciembre) Cinco tipos de clientes morosos recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/cinco-tipos-de-clientes-morosos/>.

ESAN, (2016, 16 de diciembre) El impacto financiero del incremento de la morosidad bancaria recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/el-impacto-financiero-del-incremento-de-la-morosidad-bancaria/>.

Kaplan y Norton, (2000). "Mapas Estratégicos" (1era Ed) Ediciones Gestión, España.

Kaplan y Norton, (1990) Historia del Balanced Scorecard en Finanzas recuperado de [https://www.eoi.es/wiki/index.php/La\\_historiadel\\_Balanced\\_Scorecard\\_en\\_Finanzas](https://www.eoi.es/wiki/index.php/La_historiadel_Balanced_Scorecard_en_Finanzas).

Kerlinger y Lee, (2002) Metodología de investigación recuperado de: <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/disenos-no-experimentales.html>

Ochoa, (2015) definición muestreo aleatorio simple recuperado de: <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-probabilistico-muestreo-aleatorio-simple>.

Pérez, J., (2000, 23 de setiembre) Definición de Influencia recuperado de <https://definicion.de/influencia/>.

Portocarrero, F., (1999). "Microfinanzas en el Perú: Experiencias y perspectivas" (1era Ed) Centro de investigación de la Universidad del Pacífico y PROPYME, Perú.

Robles, C., (2012). Fundamentos de Administración Financiera (1era Ed) Editorial

Red Tercer Milenio, México.

Santandreu, E., (2006). El Cuadro de Mando Integral (CMI) (7ma Ed). Unión Patronal Metalúrgica, España.

Salazar, B (2016, 15 de setiembre) Concepto de Capacidad de Pago recuperado de <https://www.abcfinanzas.com/finanzas-personales/conceptos-basicosfinancieros/capacidad-de-pago>.

Tamayo, M., (2008). El Proceso de la Investigación Científica (4ta Ed) Editores Limusa, Colombia.

Vallcorba, M. y Delgado, J (2007). Determinantes de la Morosidad Bancaria en una Economía Dolarizada, el Caso Uruguayo (Doc. Trabajo N° 0722) Banco de España.

SBS (2008), Resolución N° 11356-2008 Reglamento para la evaluación y (clasificación del deudor y la exigencia de provisiones (1era Ed) Superintendencia de Banca y Seguros.

SBS (2012), Glosario de Términos e Indicadores Financieros, Superintendencia de Banca y Seguros.

## IX. ANEXOS:

### Anexo 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DIMENSIONES	DISEÑO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
¿Qué influencia tiene la morosidad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera, Lima 2017?	Demostrar la influencia de la morosidad en el cumplimiento de objetivos estratégicos en Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.	La morosidad influye en el cumplimiento de objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.	Cartera vencida	<b>Tipo de investigación:</b> Aplicada
				<b>Nivel de investigación:</b> Explicativo causal
				<b>Diseño de investigación:</b> No experimental de corte transversal
			Cartera de Alto Riesgo	<b>Método de investigación:</b> Hipotético deductivo
				<b>Enfoque:</b> Cuantitativo
				<b>Población:</b> Está constituida por 43 trabajadores de la empresa en estudio.
Perspectiva Financiera	<b>Muestra:</b> 43 trabajadores de la empresa.			
	<b>Técnica:</b> Para esta investigación será la encuesta.			
¿Cómo influye la morosidad en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017?		Describir la influencia de la morosidad en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.	La morosidad muestra influencia en la perspectiva financiera de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.	
¿Cómo influye la morosidad en la perspectiva de clientes de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017?		Describir la influencia de la morosidad en la perspectiva de clientes de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.	La morosidad muestra influencia en la perspectiva de clientes de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.	Perspectiva de Clientes
¿Cómo influye la cartera vencida en la perspectiva de procesos internos de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017?		Determinar la influencia entre la cartera vencida y la perspectiva de procesos internos de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.	La cartera vencida influye en la perspectiva de procesos internos de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.	Perspectiva de Procesos Internos
¿Cómo influye la cartera de alto riesgo en la perspectiva de innovación y aprendizaje de Caja Rural Prymera, Lima 2017?	Conocer el nivel de influencia de la cartera de alto riesgo en la perspectiva de innovación y aprendizaje de Caja Rural Prymera durante el periodo 2017.	La cartera de alto riesgo mostró influencia en la perspectiva de innovación y aprendizaje de Caja Rural Prymera, durante el periodo 2017.	Perspectiva de Innovación y Aprendizaje	<b>Instrumento:</b> El cuestionario, que se aplicará a los trabajadores de la empresa.

## Anexo 2: Matriz de Operacionalización

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Variable Independiente</b>				
<b>V1: Morosidad</b>	Gonzales, (2013) menciona: Morosidad sería el retraso en el cumplimiento del pago de obligaciones contraídas, por tanto, se trata de un incumplimiento de contrato de pago en fecha predeterminada(p.4).	Cartera vencida	Mora Contable - Cartera atrasada	Escala Ordinal
			Mora por Tipo de Crédito	
		Cartera de Alto Riesgo	Créditos Refinanciados	
			Créditos Judiciales	
<b>Variable Dependiente</b>				
<b>V2: Objetivos Estratégicos</b>	(Castellanos, 2007) manifiesta: Un Objetivo Estratégico es aquella formulación de propósito que marca la posición en que deseamos estar a largo plazo (p.42).	Perspectiva Financiera	Fortalecimiento del patrimonio	Escala Ordinal
			Incremento de la rentabilidad	
			Costo del riesgo de crédito	
			Ingresos por Otras Líneas de Negocio	
		Perspectiva de Clientes	Fidelización de Clientes	
			Incremento de número de clientes	
			Posición de la Marca	
			Mejora en calidad de servicio	
		Perspectiva de Procesos Internos	Productividad del área de Negocios	
			Calidad de cartera	
			Proceso de créditos	
		Perspectiva de innovación y aprendizaje	Capacitación de colaboradores	
			Satisfacción de colaboradores	
Cultura de gestión del cliente				



### Anexo 3: Instrumentos

#### UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

#### FACULTAD DE CIENCIAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

#### ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

### “LA MOROSIDAD Y SU INFLUENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE CAJA RURAL PRYMER, LIMA 2017.”

#### Presentación e instrucciones:

Me dirijo a usted, solicitando su colaboración, a fin de recolectar los datos requeridos para el siguiente estudio: “*La Morosidad y su influencia en el cumplimiento de objetivos estratégicos de Caja Rural Prymer, Lima 2017*”.

Marque la alternativa que crea conveniente.

**No existen respuestas correctas ni incorrectas. Las respuestas son anónimas.**

Lea los enunciados detenidamente y marque con una **(X)** en el casillero, por pregunta cada número equivale a:

<b>1 = Muy en Desacuerdo</b>	<b>2 = En Desacuerdo</b>	<b>3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</b>	<b>4 = De acuerdo</b>	<b>5 = Muy de acuerdo</b>
------------------------------	--------------------------	--	-----------------------	---------------------------

• ***Cuestionario dirigido a los trabajadores de la empresa Caja Rural Prymer***

N°	Dimensiones/Items	MD	ED	NAND	DA	MA
<b>VARIABLE N° 01</b>	<b>MOROSIDAD</b>					
<b>DIMENSIÓN 1</b>	<b>I. CARTERA VENCIDA</b>					
<b>INDICADOR A</b>	<b>MORA CONTABLE</b>					
<b>1</b>	¿Cree Usted que la mora contable influye significativamente en la morosidad de Caja Rural Prymer?					
<b>INDICADOR B</b>	<b>MORA POR TIPO DE CREDITO</b>					
<b>2</b>	¿Existe influencia de la mora por tipo de crédito en la morosidad de Caja Rural Prymer?					

<b>DIMENSIÓN 2</b>	<b>II. CARTERA DE ALTO RIESGO</b>					
<b>INDICADOR A</b>	<b>CREDITOS REFINANCIADOS</b>					
3	¿Considera usted que los créditos refinanciados tienen influencia en la morosidad de Caja Rural Prymera?					
<b>INDICADOR B</b>	<b>CREDITOS JUDICIALES</b>					
4	¿Opina usted que existe influencia de los créditos judiciales en la morosidad de Caja Rural Prymera?					
<b>VARIABLE Nº 02</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</b>					
<b>DIMENSIÓN 1</b>	<b>III. PERSPECTIVA FINANCIERA</b>					
<b>INDICADOR A</b>	<b>FORTALECIMIENTO DEL PATRIMONIO</b>					
5	¿Existe influencia del fortalecimiento del patrimonio en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>INDICADOR B</b>	<b>INCREMENTO DE LA RENTABILIDAD</b>					
6	¿Considera usted que el incremento de la rentabilidad influye en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>INDICADOR C</b>	<b>COSTO DEL RIESGO DE CREDITO</b>					
7	¿Cree Usted que hay influencia del costo de riesgo de crédito en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>INDICADOR D</b>	<b>INGRESOS POR OTRAS LINEAS DE NEGOCIO</b>					
8	¿Opina usted que los ingresos por otras líneas de negocio tienen influencia en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>DIMENSIÓN 2</b>	<b>IV. PERSPECTIVA DE CLIENTES</b>					
<b>INDICADOR A</b>	<b>FIDELIZACION DE CLIENTES</b>					
9	Cree usted que la fidelización de clientes influye en el cumplimiento de objetivos estratégicos de Caja Prymera					
<b>INDICADOR B</b>	<b>INCREMENTO DE NUMERO DE CLIENTES</b>					
10	¿Usted considera que el incremento de número de clientes influye en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>INDICADOR C</b>	<b>POSICION DE LA MARCA</b>					
11	¿Esta de acuerdo que la posición de la marca influye en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>INDICADOR D</b>	<b>MEJORA DE CALIDAD DE SERVICIO</b>					
12	¿Existe influencia en la mejora de calidad de servicio y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>DIMENSIÓN 3</b>	<b>V. PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS</b>					
<b>INDICADOR A</b>	<b>PRODUCTIVIDAD DEL AREA DE NEGOCIOS</b>					
13	¿Considera que la productividad del área de negocios influye en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>INDICADOR B</b>	<b>CALIDAD DE CARTERA</b>					
14	¿Usted opina que la calidad de cartera influye en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>INDICADOR C</b>	<b>PROCESO DE CREDITOS</b>					
15	¿Cree usted que el proceso de créditos influye en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>DIMENSIÓN 4</b>	<b>VI. PERSPECTIVA DE INNOVACION Y APRENDISAJE</b>					
<b>INDICADOR A</b>	<b>CAPACITACION DE COLABORADORES</b>					
16	¿Existe influencia entre la capacitación de colaboradores y los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>INDICADOR B</b>	<b>SATISFACCION DE COLABORADORES</b>					
17	¿Considera usted que hay influencia entre la satisfacción de colaboradores y los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					
<b>INDICADOR C</b>	<b>CULTURA DE GESTION AL CLIENTE</b>					
18	¿Opina usted que la cultura de gestión al cliente influye en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?					

## Anexo 4: Validación de Instrumentos

ANEXO N° 01

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor (ra) (ita): ..... *Pedro Castilla Castillo* .....

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de Contabilidad y finanzas de la Universidad Privada Telesup, promoción 2017-II, aula 101, requiero validar los instrumentos con los cuales debo recoger la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el Título Profesional de Contador Público

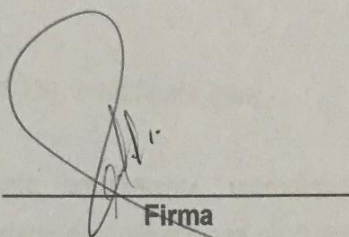
El título o nombre del proyecto de investigación es: "La Morosidad y su Influencia en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera Lima, 2017", y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos, recurro y apelo a su connotada experiencia a efecto que se sirva aprobar el instrumento aludido.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables, dimensiones indicadores.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Operacionalización de las variables.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

**ROMY VALLEJO MARQUINA**

**D.N.I:42208620**




15	¿Cree usted que el proceso de créditos influye en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	✓	✓	✓	✓		
VI. PERSPECTIVA DE INNOVACION Y APRENDISAJE							
16	¿Existe influencia entre la capacitación de colaboradores y los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	✓	✓	✓	✓		
17	¿Considera usted que hay influencia entre la satisfacción de colaboradores y los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	✓	✓	✓	✓		
18	¿Opina usted que la cultura de gestión al cliente influye en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	✓	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ] Aplicable después de corregir [  ] No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. C.P.C: JUSTINO CASTRINO PEDRO

DNI: 099 25834 firma: 

Especialidad del validador: DR. EN ADMINISTRACIÓN

29 de 09 del 2018

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor (ra) (ita): Jose Luis Escobedo Quispe

Presente

**Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de Contabilidad y finanzas de la Universidad Privada Telesup, promoción 2017-II, aula 101, requiero validar los instrumentos con los cuales debo recoger la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el Título Profesional de Contador Público

El título o nombre del proyecto de investigación es: "La Morosidad y su Influencia en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera Lima, 2017", y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos, recurro y apelo a su connotada experiencia a efecto que se sirva aprobar el instrumento aludido.

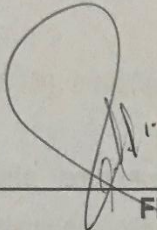
El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables, dimensiones indicadores.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Operacionalización de las variables.



Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma

**ROMY VALLEJO MARQUINA**

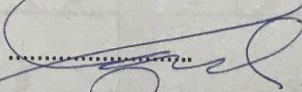
**D.N.I.:42208620**

15	¿Cree usted que el proceso de créditos influye en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	/		/	/		
VI. PERSPECTIVA DE INNOVACION Y APRENDISAJE							
16	¿Existe influencia entre la capacitación de colaboradores y los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	/		/	/		
17	¿Considera usted que hay influencia entre la satisfacción de colaboradores y los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	/		/	/		
18	¿Opina usted que la cultura de gestión al cliente influye en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	/		/	/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [  ] No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. C.P.C: Basilio Quiroga José Luis

DNI: 43575384 firma: 

Especialidad del validador: Defensor Público

16 de 10 del 2018



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor (ra) (ita):

*Yasmina Crystal Costilla Ruiz*

Presente

**Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de Contabilidad y finanzas de la Universidad Privada Telesup, promoción 2017-II, aula 101, requiero validar los instrumentos con los cuales debo recoger la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el Título Profesional de Contador Público

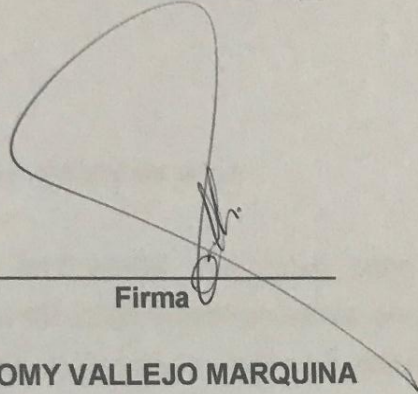
El título o nombre del proyecto de investigación es: "La Morosidad y su Influencia en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Rural Prymera Lima, 2017", y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos, recurro y apelo a su connotada experiencia a efecto que se sirva aprobar el instrumento aludido.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables, dimensiones indicadores.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Operacionalización de las variables.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large loop on the left and a more complex, scribbled structure on the right, crossing a horizontal line.

Firma

**ROMY VALLEJO MARQUINA**

**D.N.I.:42208620**



15	¿Cree usted que el proceso de créditos influye en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	✓		✓		✓	
VI. PERSPECTIVA DE INNOVACION Y APRENDISAJE							
16	¿Existe influencia entre la capacitación de colaboradores y los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	✓		✓		✓	
17	¿Considera usted que hay influencia entre la satisfacción de colaboradores y los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	✓		✓		✓	
18	¿Opina usted que la cultura de gestión al cliente influye en los objetivos estratégicos de Caja Prymera?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ] Aplicable después de corregir [  ] No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. C.P.C: Yamira Crystal Costilla Ruiz

DNI: 70918792 ..... firma: Yamira

Especialidad del validador: Contador Público

..... 10 de Octubre del ..... 2019

### Anexo 5: Matriz de Datos

1 = Muy en desacuerdo	2 = En Desacuerdo	3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4 = De acuerdo	5 = Muy de acuerdo
-----------------------	-------------------	-------------------------------------	----------------	--------------------

N° de Preguntas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
2	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
3	5	2	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	4	4	2	5	3	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5
6	4	4	2	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
7	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
8	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4
10	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
11	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	2	4	4	4
12	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4
13	3	4	3	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5
14	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4
16	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5
17	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
18	5	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
19	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
20	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4
21	5	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
22	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
26	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4
28	4	4	2	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
30	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
31	3	4	1	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
32	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4
33	4	4	3	5	4	5	3	4	3	3	4	3	3	5	3	4	3	5
34	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
36	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	4	4	2	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5
38	4	4	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
39	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
41	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5
42	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4
43	4	4	3	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4