



— Universidad —
Inca Garcilaso de la Vega
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

Tesis

**LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SUS
EFECTOS EN EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE
CLIENTES MYPES A NIVEL DE INTERBANK,
PERÍODO 2017-2018**

PRESENTADO POR:

DELCY LIZ JANAMPA ESPINOZA

Para optar el Grado de Doctora en Administración

Asesor: Dr. Pedro Demetrio Durand Saavedra

LIMA - PERÚ

2019

DEDICATORIA

A Dios quien me dio la sabiduría necesaria para seguir mi camino hacia la superación; a mis padres por todo su amor, comprensión y enseñanza que me ayudaron a sobresalir y para mi familia por apoyarme en todo momento con sus palabras y acciones, los cuales fueron importantes para lograr este Grado Académico.

La Autora.

AGRADECIMIENTO

A las diferentes autoridades que conforman la Escuela de Posgrado de la U.I.G.V, por haberme facilitado culminar de manera exitosa mis estudios profesionales de Doctorado; a los catedráticos quienes me brindaron todos sus conocimientos, sabiduría, consejos y orientaciones; y para mis compañeros por su constante aliento en esta etapa.

La Autora.

ÍNDICE

Resumen	
Abstract	
Resumo	
Introducción	

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1	Marco Histórico	01
1.2	Marco Teórico	03
1.2.1	Planeación estratégica	03
1.2.2	Morosidad	06
1.3	Investigaciones	29
1.3.1	Investigaciones Nacionales.....	29
1.3.2	Investigaciones Internacionales	33
1.4	Marco Conceptual.....	36

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1	Planeamiento del Problema	39
2.1.1	Descripción de la Realidad Problemática	39
2.1.2	Antecedentes Teóricos	41
2.1.3	Definición del Problema.....	43
2.2	Finalidad y Objetivos de la Investigación	45
2.2.1	Finalidad	45
2.2.2	Objetivo General y Específicos	45
2.2.3	Delimitación del Estudio	46
2.2.4	Justificación e Importancia del Estudio	47
2.3	Hipótesis y Variables.....	47

2.3.1	Supuestos Teóricos.....	47
2.3.2	Hipótesis Principal y Específicas	48
2.3.3	Variables e Indicadores	49

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1	Población y Muestra.....	51
3.2	Diseño Utilizado en el Estudio.....	53
3.3	Técnica e Instrumento de Recolección de Datos	53
3.4	Procesamiento de Datos.....	54

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1	Presentación de Resultados.....	55
4.2	Contrastación de Hipótesis	84
4.3	Discusión	95

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones	98
5.2	Recomendaciones.....	99

BIBLIOGRAFÍA

Referencias bibliográficas

Referencias electrónicas

ANEXOS:

01 Matriz de consistencia

02 Encuesta

03 Ficha de validación

RESUMEN

La planeación estratégica es importante, dado que es una herramienta, el cual permite establecer el camino que deben seguir las organizaciones, buscando lograr sus metas y objetivos que tienen previstas alcanzar, debiendo tener en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno, dado que existe mucha morosidad tanto de empresas como personas naturales o jurídicas que no cumplen con el préstamo que solicitan, perjudicando a la entidad financiera como es el Interbank.

El objetivo general del trabajo de investigación fue demostrar si la planeación estratégica, tiene efectos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de Interbank, periodo 2017-2018.

El tipo fue explicativo y nivel aplicativo; método y diseño fue expos facto o retrospectivo; población estuvo constituida por el Colegio de Abogados de Lima (CAL) y como muestra 161 Ejecutivos con un muestreo probabilístico del 95% de confianza y 5% como margen de error.

Para medir variables se usó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario, siendo validado por Gerentes expertos que realizaron la evaluación con el Grado de Doctores y la prueba estadística fue el chi cuadrado, corregida por Yates.

En conclusión, se ha determinado que la planeación estratégica, tiene efectos significativos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de Interbank, periodo 2017-2018.

Palabras clave: Planeación estratégica, morosidad, institución financiera, políticas implementadas.

ABSTRACT

Strategic planning is important, since it is a tool, which allows establishing the path that organizations must follow, seeking to achieve their goals and objectives that they plan to achieve, having to take into account the changes and demands imposed by their environment, given that There is a lot of delinquency of both companies and individuals or legal entities that do not comply with the loan they are requesting, harming the financial entity such as the Interbank.

The general objective of the research work was to demonstrate whether strategic planning has an effect on the delinquency rate of Mypes clients at Interbank level, 2017-2018 period.

The type was explanatory and application level; method and design was retrospective or retrospective; The population was constituted by the Lima Bar Association (CAL) and as shown by 161 Executives with a probabilistic sampling of 95% confidence and 5% as margin of error.

To measure variables, the survey technique was used with its instrument, the questionnaire, being validated by expert Managers who carried out the evaluation with the Degree of Doctors and the statistical test was the chi-square, corrected by Yates.

In conclusion, it has been determined that strategic planning has significant effects on the delinquency rate of Mypes clients at Interbank level, 2017-2018 period.

Keywords: Strategic planning, late payment, financial institution, implemented policies.

RESUMO

O planejamento estratégico é importante, pois é uma ferramenta que permite estabelecer o caminho que as organizações devem seguir, buscando atingir suas metas e objetivos que pretendem alcançar, tendo em conta as mudanças e demandas impostas por seu ambiente, dado que Há muita inadimplência de empresas e pessoas físicas ou jurídicas que não cumprem o empréstimo que estão solicitando, prejudicando a entidade financeira, como o Interbank.

O objetivo geral do trabalho de pesquisa foi demonstrar se o planejamento estratégico tem efeito sobre a taxa de inadimplência dos clientes Mypes no nível Interbank, período 2017-2018.

O tipo foi explicativo e nível de aplicação; o método e o desenho foram retrospectivos ou retrospectivos; A população foi constituída pela Ordem dos Advogados de Lima (CAL) e apresentada por 161 executivos com amostragem probabilística de 95% de confiança e 5% de margem de erro.

Para a mensuração das variáveis, utilizou-se a técnica de survey com seu instrumento, o questionário, sendo validado por gestores especialistas que realizaram a avaliação com o Grau de Doutores e o teste estatístico foi o qui-quadrado, corrigido por Yates.

Em conclusão, foi determinado que o planejamento estratégico tem efeitos significativos sobre a taxa de inadimplência dos clientes Mypes no nível Interbank, no período 2017-2018.

Palavras-chave: Planejamento estratégico, atraso no pagamento, instituição financeira, políticas implementadas

INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Asimismo es un ejercicio donde se tiene que formular y establecer metas y objetivos y en forma especial los planes de acción que deben de tomar en cuenta para que puedan conducir y lograr lo que tienen previsto alcanzar.

Asimismo la morosidad es un factor que perjudica a las entidades financieras dado que las empresas no cumplen en sus créditos bancarios, dado que al ser un mal presupuesto y manejo de economía se convierten en morosos, afectando su historial crediticio, entre otros.

Cabe señalar que el desarrollo de la investigación, se encuentra dividido en cinco capítulos: Fundamentos Teóricos de la Investigación; El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables; Método, Técnica e Instrumentos; Presentación y Análisis de los Resultados; Conclusiones y Recomendaciones; Bibliografía; terminando con los Anexos respectivos.

Cap. I: Se inició con el marco histórico, luego el teórico donde se desarrolló las variables *planeación estratégica y morosidad*; con ayuda de autores que son especialistas en el tema y que aportaron información importante para el estudio, concluyendo con las investigaciones nacionales e internacionales y la parte conceptual.

Cap. II: Destaca la metodología empleada para el desarrollo de la tesis; destacando la descripción de la realidad problemática, objetivos, delimitaciones,

justificación e importancia del estudio; terminando con las hipótesis formuladas y variables e indicadores.

Cap. III: Abarcó la población y muestra; diseño, técnicas e instrumentos para la recolección de los datos; terminando con el procesamiento de datos.

Cap. IV: Se trabajó con la técnica de la encuesta conformada por preguntas en su modalidad cerradas, luego se realizó la parte estadística y gráfica, posteriormente se interpretó pregunta por pregunta, facilitando una mayor comprensión y luego se llevó a cabo la contrastación de cada una de las hipótesis, terminando con la discusión.

Cap. V: Conclusiones se realizaron en concordancia con los objetivos e hipótesis del estudio y las recomendaciones consideradas como factibles.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 MARCO HISTÓRICO

Respecto al contexto histórico de esta figura jurídica, el autor **BRACHFIELD, Pere (2013)** informa que la morosidad es un problema muy complejo de abolir, dado que en el país esta particularidad se ha adoptado como una costumbre irresponsable por parte de la sociedad. La morosidad se ha ido enraizando desde siglos atrás, por lo que una forma de combatirlo fue implementar un marco normativo, que restrinja estas malas prácticas.

Según los antecedentes de la histórica, la práctica de la morosidad radica de una tradición española, debido a la tolerancia con estas prácticas, ya que cuando se producía casos de morosidad, generalmente no se tomaba una acción contra el moroso o morosillo; sin embargo esto perjudicaba con el tiempo al acreedor.

La misma historia, muestra que siempre han existido y existen personas aprovechadoras que progresan a costa de perjudicar a otros (acreedor). Frente a esta perspectiva, según los hechos antepasados, una de las formas que se ejecutaban para lidiar con este problema este problema de inconscientes deudores fue aplicar medidas drásticas que reduzcan su incidencia. Un ejemplo claro fue en la época romana, donde

se castigaba el acto de morosidad con encarcelamiento, lo cual era una medida que obligaba a cumplir con el pago de deudas, si en caso el deudor no pagaba sus deudas como correspondía o sin ningún familiar intercediera por este cancelando su deuda, el acreedor procedía vender al deudor como esclavo como una forma de cobrarse el préstamo o crédito concedido. En casos más drásticos, cuando el deudor no podía ser negociado por no cumplir con las expectativas del mercado o por inhumanidad del acreedor, este se podía la atribución de ejecutar al deudor moroso.

Con el avance del tiempo, los castigos de crueldad contra los morosos se fueron ablandando, aplicándose solo la prisión, cuando el deudor no pagará sus deudas. En la Edad Media, los morosos eran castigados mediante un escarnio público, el cual consistía en disfrazar al moroso con una túnica llamativa que llevaba consigo unas cruces en la parte frontal y un capirote en la cabeza, después era montado en un burro y era llevado a pasear por toda la ciudad; esta forma de castigo, tenía como fin, poner en evidencia al moroso y utilizarlo como objeto de mofa ante todo el público y en algunos casos, posteriormente eran ejecutados.

Años después, durante el gobierno del Emperador Carlos I, de España (y V de Alemania) en el siglo XVI, se declaró una Ley que castigaba con muerte a los deudores incapacitados; esos eran sometidos a la ahorca. Años más tarde, los gobernantes españoles ablandaron las leyes drásticas que se aplicaban y en ese entonces se declaró que el deudor solo podría ser encarcelado cuando incumpliese con el pago de sus deudas.

De acuerdo a lo que dicta la historia, el moroso eran sucesores de los conmemorados pícaros, que se encuentran descritos en obras literarias de los siglos XVI y XVII. Una clara evidencia de la existencia de la morosidad

se describe en el libro de "Lazarillo de Tormes", donde se relata las características y prácticas de los antepasados morosos. Esta obra escrita, permitió constatar la existencia de como los actores de esta falta, consumaban sus actos, hechos que aún persisten en la actualidad. En los siglos XVI y XVII, aquellas personas que no pagaban sus deudas, eran llevados prisión sin clemencia; según los relatos pasados, uno de los famosos que llegó a ser encarcelado por no abonar su deuda, fue Miguel de Cervantes, quien fue privado de su libertad en la cárcel de Sevilla. Otro ejemplo consecuente de la morosidad, fue el autor del libro "El Guzmán de Alfarache", quien fue recluido por no poder pagar sus deudas. En Europa, la morosidad no tenía una relevancia, por lo que se deslegitimó la encarcelación por deudas.

Con el pasar del tiempo, la morosidad fue calificada como un problema social, pero aun así la misma sociedad no considera un acto de mayor relevancia que otros delitos que si son de gran importancia a tratar, sin embargo siendo la morosidad, un acto que viola la confianza y perjudica al acreedor del bien, a nivel legal se fue reconociendo como una falta que requiere de lecciones y a la vez efectos consecuentes a la falta de responsabilidad en un pago. (**Ídem., pp. 2-3**)

1.2 MARCO TEÓRICO

1.2.1 Planeación estratégica

Al abordar el tema en cuestión, se toma en referencia los alcances brindados por **ROBINS, Stephen (2013)**, quien sostiene que el planeamiento consiste el establecimiento de metas de una empresa, y para el logro de estas; comprende un proceso en la cual se incorporan y organizan actividades. Por tanto, el

planeamiento tiene que ver con fines que se pretenden alcanzar y los recursos que deben emplearse para llegar a ellos.

Asimismo el autor agrega que la planeación cumple una función importante en todo proceso de gestión de una empresa, dado que esto le permite anticiparse prevenidamente ante el futuro, ya sea para poder confrontar los riesgos que se puedan presentar en el futuro, así como también para aprovechar las oportunidades que se presenten. Dentro de una planeación se establecen metas y los procedimientos estratégicos para poder conseguirlos. (p. 130)

Tal es así, que los especialistas **LONGENECKER, Justin; MOORE, Carlos y William, PETTY (2010)** indican que planeación es la preparación de un plan formal de negocios para una empresa, es sólo la primera fase de un proceso continuo de planeación. Este proceso guía la producción, mercadotecnia y otras actividades, mes a mes y año a año.

Respecto a la **necesidad de la planeación formal**, indican que la mayoría de los administradores de pequeños negocios planean en cierta medida. Sin embargo, el nivel de planeación que realizan suele ser menos de lo ideal. De igual manera, una mínima planeación que haya tiende a ser fortuita y enfocada en asuntos específicos inmediatos; por ejemplo, cuánto inventario comprar, si se debe comprar una nueva pieza de equipo, y otras preguntas de este tipo.

Es por eso, que las circunstancias afectan la medida en que es necesaria la planeación, pero la mayoría de los negocios podrían funcionar mejor o con más utilidades si elevaran la cantidad de

planeación realizada por los administradores y si la hicieran con más sistematización.

Además, la retribución de la planeación surge se presenta de diversas maneras. Uno de ellos se da cuando la empresa realiza un análisis crítico sobre los asuntos que se enfrentan a nivel organizacional, lo cual en base a ello, se realiza un plan para optimizar la productividad. Otro aspecto, es que el planeamiento le brinda a la empresa un reflector de decisiones que puedan contribuir a mejorar su gestión, consiguiendo además el compromiso de personal para el logro de las metas institucionales. La evidencia de que existe un plan en la organización, hace reflejar credibilidad ente los proveedores y empresas financieristas, entre otros. (p. 389)

Por su parte, el especialista **SOLANA, Ricardo (2013)** el planeamiento estratégico fue concebido como un procedimiento formal, para adoptar ordenadamente aquellas decisiones que involucran los objetivos generales de la organización y que afectan significativamente a su futuro.

Por otro lado, el procedimiento parte de la fijación de tales objetivos, para luego preguntarse sobre la posición actual en que la organización se encuentra y los obstáculos que pueden inhibir su consecución y, finalmente, establecer las acciones conducentes a alcanzarlos. El análisis de las fortalezas y debilidades de la organización y de las oportunidades y amenazas del contexto, tiene lugar en la instancia de diagnóstico estratégico.

Asimismo, el carácter formal del planeamiento estratégico busca complementar el buen juicio y la imaginación gerencial, como elementos de apoyo que le permitan definir sistemáticamente la estrategia de la organización, sin necesidad de estar obligados a hallarse dotados del atributo de la genialidad.

De tal manera, el procedimiento para llevar a cabo el planeamiento estratégico –si bien ha sido definido y configurado de diferentes maneras por los autores y por las empresas que lo han aplicado- prevé casi siempre la formación de archivos o bases de datos, listas de preguntas para el análisis de las posiciones actual y objetivo, métodos de predefinición del futuro, baterías de planes y otras herramientas administrativas, todos ellos estructurados con vistas a construir un sistema integrado que pueda operar formalmente.

Tal es así, que luego de décadas de experiencia con el planeamiento estratégico, resultante principalmente de su aplicación en los países de mayor desarrollo industrial, se llegó a la conclusión de que el mismo constituía una buena iniciativa para hacer frente al ritmo avasallador de cambio a que nos refiriéramos, pero, en la práctica, no brindaba los frutos esperados, quizá porque pretendió dar un tratamiento muy formal a la creatividad, cuando en realidad debiera haberse ocupado de echar combustible a la caldera de la creatividad misma. (pp. 134-135)

En cuanto a los **tipos de planes**, la ruta básica de una empresa hacia el futuro se expresa en un documento llamado plan

de largo plazo o plan estratégico. Las decisiones de estrategia se refieren a temas como los nichos de mercado y las características que diferencian la empresa de sus competidores. Un plan de largo plazo establece la base para otros planes que se refieran a actividades más específicas.

Cabe señalar que los planes de corto plazo son planes de acción diseñados para las actividades de producción, mercadotecnia y otras áreas en el periodo de un año o menos. Una parte importante de un plan de operaciones de corto plazo es el presupuesto, un documento que expresa los planes futuros en términos monetarios. Por lo general, un presupuesto se prepara con un año de anticipación, con un desglose por trimestre o meses.

En tal sentido, otros tipos de planes están menos conectados con el calendario y se relacionan más con la forma en que las cosas se hacen. Por ejemplo, las políticas de negocios son declaraciones fundamentales que sirven como guía para la toma de decisiones de la administración. Ejemplos de políticas de negocios son las políticas financieras y las políticas de personal. Por ejemplo, una política de personal puede afirmar que ningún empleado puede aceptar regalo de un proveedor, a menos de que se trate de algo de poco valor.

En tal sentido, **los procedimientos** son planes más específicos relacionados principalmente con la metodología cómo debe realizarse algo. Por ejemplo, en una mueblería, un procedimiento podría requerir que cualquier venta de muebles a crédito sea aprobada por el gerente de crédito antes de la entrega

al cliente. Una vez que se establece un método de trabajo, puede estandarizarse y conocerse como un procedimiento estándar de operación.

Con relación al **tiempo de planeación**, los administradores de pequeños negocios con demasiada frecuencia sucumben a la "tiranía de lo urgente". Como están ocupados apagando incendios, nunca se sientan a planear. Es fácil posponer la planeación, con lo que también es fácil que los administradores la ignoren por concentrarse en temas más urgentes en áreas como producción y ventas.

En tal sentido, se necesita alguna disciplina para cosechar los beneficios de la planeación. Se requieren tiempo y cierto aislamiento si es que ha de alcanzar algún provecho significativo en esta materia. La planeación es principalmente un proceso mental. Pocas veces se realiza con eficacia en una atmósfera en donde suenan los teléfonos, hay que atender pedidos o gente, y también hay peticiones inmediatas en la toma de decisiones.

En cuanto a la **participación de los empleados en la planeación**, indican que aunque el propietario de una pequeña empresa debe dedicarle atención personal a la planeación, esta responsabilidad puede delegarse en cierta medida a otros miembros del negocio. Cuanto mayor sea la organización, es más importante delegar alguna planeación a aquellos que están más familiarizados con áreas particulares, ya que el propietario

difícilmente puede especificar el programa detallado de cada departamento.

Es por eso, que el concepto de que el patrón piensa y el empleado hace el trabajo es un concepto fuera de época. Los administradores progresistas han descubierto que las ideas de los empleados a menudo son útiles para solucionar problemas de la organización. (**Ibíd., pp. 389-390**)

Por su parte, **KARLOF, Bengt (2010)** informa que el plan estratégico se ve como un obstáculo al pensamiento estratégico porque somete a la organización a decisiones tomadas desde arriba en vez de dar a la organización la libertad de tomar su propia iniciativa.

Tal es así, que el plan estratégico realza la jerarquía de los calculadores, gentes que miden el desempeño de acuerdo con metas fijas. La administración estratégica, en cambio, favorece a los activos, los que toman la iniciativa no sólo en el pensamiento sino en la acción. Mediante el uso regular de la expresión administración estratégica en vez de planificación estratégica, muchos enfatizamos la iniciativa en desmedro del enfoque tecnocrático tradicional. Es una de las razones más fuertes por las cuales la reserva de conocimientos de una organización ha cobrado creciente reconocimiento en la historia empresarial moderna.

En tal sentido, esto no implica defenestrar el planeamiento, ni pretender en lo más mínimo restarle importancia, sino que constituye la aceptación de la idea que, en materia estratégica, la actitud de quienes dirigen una organización debe primar por sobre los mecanismos formales.

Lo importante no caer en la sublimación del planeamiento como un medio o instrumento, sino poner el énfasis en los propósitos que persigue. Con muy buen criterio se ha escrito: "He observado que una gran parte del planeamiento empresarial es como una danza ritual de la lluvia; si bien no tiene efecto alguno sobre el clima que vendrá, los que la practican piensan que sí lo tiene. Es más, me parece que muchos de los consejos e instrucciones relativos al planeamiento empresarial se hallan dirigidos a mejorar la danza y no el clima". (p. 25)

Es por eso, que **ACKOFF, Russell (2009)** informa que el planeamiento adquirirá importancia siempre y cuando la dirección lo viva como un proceso que le pertenece desde su creación y que le sirve tanto para generar alternativas como para guiar, en forma dinámica, el trayecto de la organización hacia el futuro que ella se ha trazado.

Asimismo, con este nuevo enfoque, la selección y formación del nivel directivo y gerencial pasa a prevalecer sobre el procedimiento de planeación estratégico que describiera. Se trata, entonces, que los que dirigen internalicen la actitud estratégica, de forma que la organización adquiriera una verdadera cultura

estratégica, el cual está esencialmente compuesto por elementos tales como los siguientes:

- Reconocimiento del cambio como un estado normal y no patológico.
- Disposición para buscar formas de accionar en condiciones de incertidumbre y riesgo.
- Disposición para poner en práctica experiencias cuyos resultados son difíciles de controlar en el corto plazo.
- Disposición para aceptar nuevos métodos gerenciales con sus implicancias socio-políticas.
- Capacidad para manejar conflictos, así como para minimizar los costos del cambio.
- Interés en la acumulación de potencial, más que en los resultados inmediatos, y énfasis en el potencial de cambio.
- Reconocimiento generalizado del valor de los procesos de aprendizaje.
- Aceptación de la necesidad de desenvolverse en un contexto multicultural y en estructuras políticas ambiguas.
- Capacidad para rediseñar los métodos gerenciales de manera que las prácticas de planeamiento, estructura y control social se refuercen entre sí y contribuyan a un aprendizaje y difusión acumulativa del lenguaje estratégico. (pp. ix-x)

Por otro lado, el autor **ROBINS, Stephen (2013)** sostiene que un plan se aplica entorno a toda la organización; dentro de estas se trazan los objetivos y las visiones que se pretenden lograr para la empresa; esta preparación anticipada para el futuro se caracteriza por estar establecida con tácticas que brinden mayor

posibilidad a la organización de conseguir sus metas, este tipo de planificación es considerada como estratégica.

Es por eso que los planes estratégicos y operacionales se caracterizan por anticiparse al futuro y en los resultados. Respecto a lo operacional, es porque se tiende a lograr metas en cortos tiempos. Sean los límites o plazos que se establezcan en la planificación, el fin está centrado en cumplir las metas propuestas. En este contexto, es importante resaltar, la función del administrador, dado que como líder de la organización tiene una mayor responsabilidad y compromiso en la ejecución del plan estratégico.

Asimismo, agrega que la planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección a los gerentes y no gerentes por igual. Cuando todos los implicados saben hacia dónde van la organización y con qué deben contribuir para alcanzar el objetivo, pueden empezar a coordinar sus actividades, cooperar unos con otros y trabajar en equipo. La falta de planeación puede propiciar el "zigzagueo" y, por tanto, impedir que la organización se dirija de manera eficiente hacia sus objetivos.

Es por ello, que tratar de imponer una visión en los gerentes, es como prepararlos hacia los cambios que se presenten en el porvenir, y que a la misma vez estos estén capacitados para responder ante los impactos que se susciten, lo cual en forma ayuda a minimizar el grado de incertidumbre. Esto quiere decir, que la planificación estratégica permite prever sobre las consecuencias futuras y así mismo ayuda a que toda la

organización se encuentre dispuestas y capaz para enfrentar los cambios de forma oportuna y efectiva. También el planeamiento ayuda a reducir el uso de recursos y actividades innecesarias, lo que a su vez es la reducción de un coste para la empresa.

En suma, el planeamiento fija metas y a la vez patrones que permitan tener un mayor control de la organización, lo cual se atribuye, al control del cumplimiento de los objetivos, el control en el rendimiento productivo y en la consecución de resultados positivos; también permite detectar factores que desvían los fines trazados y permite aplicar medidas correctivas cuando sucede, es por eso que sin el control no se puede lograr una planificación efectiva. (**Ob. Cit., pp. 131-132**)

En tal sentido, **FOSTER, P. (2010)** sostiene que la planificación es una actividad de competencia que solo se le atribuye al hombre; dado que es la única especie razonable e inteligente capaz de convertir decisiones en acciones y a la vez planificarse. Es por ello que la planificación implica un proceso con mucha racionalidad donde los miembros que lo desarrollan deben tener competencias y capacidades para poder realizar una planificación eficiente y efectiva. (**p. 78**)

Es por eso, que **MINTZBERG, H. (2011)** presenta la manera precisa de los argumentos recientemente contra las planeaciones formales y estratégicas como los siguientes:

- *El planeamiento crea demasiada rigidez.* La planificación formal enlaza a las personas y las organizaciones hacia objetivos específicos en tiempos determinados. **(p. 94)**
- *No es posible planear cambios en un ambiente turbulento.* Gran parte de las organizaciones están alerta a los latentes cambios que presentan en el entorno. Es por eso que los miembros de las organizaciones se deben determinar acciones y metas definidas a fin que llegar directamente a lo alto del iceberg. Así mismo estos miembros deben estar preparados para transformar los inconvenientes en oportunidades. No obstante, si uno se restringe por planes formales, todo cambio será asumido como una dificultad. **(Ibíd., p. 95)**
- *Los sistemas no pueden reemplazar la intuición ni la creatividad.* Esto refiere que los nuevos sistemas para el funcionamiento de toda organización no debe ser rutinaria sino debe desarrollarse de forma estratégica, lo cual requiere de intuición y creatividad para alcanzar un desarrollo eficaz. Es por eso, que la mayoría de las estrategias que llegan a tener éxito, son aquellas que se planificaron en base al futuro.
- *La planeación enfoca la atención de la gerencia en competir dentro de la estructura industrial de hoy más que en la de mañana.* Gran parte del propósito de una planeación estratégica se centra en los logros del presente, pero este enfoque debe cambiarse y adoptarse un sistema estratégico para el futuro. La incapacidad de muchos gerentes de buscar

formas de reinventar sus industrias ha conducido a costosos desatinos y a gastos monumentales. (**HAMEL, G. y C. K., PRAHALAD (2012), p. 49**)

- *La planeación impulsa a las organizaciones exitosas a que se preocupen en extremo por los factores que hicieron posible su éxito, estableciendo así las condiciones que pueden llevarlas al fracaso. Irónicamente, el éxito alimenta el fracaso. Los gerentes de organizaciones exitosas tienden a desarrollar prejuicios de percepciones que los estimulan a mantener el *statu quo*. Debido a que es más probable que los gerentes evalúen y cambien sus percepciones del mundo cuando se encuentran en problemas, un éxito prolongado proporciona mínimas oportunidades para que evalúen o cambien su marco estratégico. Tienden a volverse excesivamente confiados y a atrincherarse más dentro de la estrategia que han creado. (**MILLER, D. (2013), p. 116**)*

En suma, los autores **ANSOFF, H. I. y Declerck, HAYES (2012)** la creciente demanda por parte de los grupos involucrados de una intervención estratégica no debería verse como si fuera una sorpresa. Es un corolario al interés en el desarrollo en la planeación estratégica dentro de las firmas. En el interior los directivos han reconocido que los refinamientos lentos y estables de la política y la práctica vigentes no son suficientes para conservar el paso con los cambios rápidos en los mercados, la tecnología, los valores políticos y sociales.

Tal es así, que dichos cambios han forzado preguntas que quieren probar las metas y las elecciones difíciles sobre qué enfatizar como foco distintivo de la misión de la empresa. Por tanto, la planeación estratégica se ha afirmado a causa de que ha parecido crucial a los directivos, dentro de un mundo cambiante, para la supervivencia corporativa. (p. 142)

1.2.2 Morosidad

La morosidad es entendida como la falta de cumplimiento de un plazo legal sobre una deuda a pagar, infringiendo el acuerdo del préstamo y vulnerando la solvencia de la entidad acreedora, esta aseveración tiene el soporte de los autores **GONZÁLEZ PASCUAL, Julián y Celeste, GARCÍA REMACHA (2010)**, quienes refieren que la mora ocasiona en los prestadores de crédito, un efecto pernicioso, dado que desestabiliza su sistema financiero con el cual, realizan todos sus negociaciones.

También manifiestan que la mora extiende imprevistamente el plazo de la cobranza del préstamo, lo cual afecta a la rentabilidad y crecimiento de la entidad acreedora, además también puede llegar a atentar contra la existencia de la empresa, dado que al quedarse sin recursos para poder continuar con sus negociaciones, lo conlleva quebrantar su sistema financiero. (pp. 2-3)

De igual manera, el autor **ALVA GÓMEZ, Juan (2009)** lo define de la siguiente manera: "Se conoce como morosidad el retardo o demora para efectuar el reembolso o cancelación de obligaciones de carácter monetario derivadas de facilidades

crediticias precedentemente concedidas; como resultado pueden acumularse malas deudas con alto riesgo de incobrabilidad que se configuran como pérdidas potenciales frente a las cuales, técnicamente las administraciones bancarias proceden al establecimiento de provisiones destinadas a cubrir dicho riesgo y a proseguir sus operaciones”.

También informa que esta figura jurídica generalmente obedece a circunstancias vinculadas con el desenvolvimiento anormal de las actividades productivas, internas y externas. (**pp. 155-156**)

En cuanto a los problemas financieros de la morosidad, los autores **GONZALES PASCUAL, Julián y Celeste, GARCÍA REMACHA (2010)**, informan que la mora puede ocasionar que efectos negativos en la solvencia de la entidad acreedora, dado que al no cobrar los intereses y recursos prestados, esto puede afectar otros aspectos que comprometen a la empresa, tales como confrontar sus obligaciones de pago.

Asimismo, indican que la morosidad implica la falta de responsabilidad por parte del deudor para cumplir con los acuerdos establecidos en el crédito otorgado. También señala que incumplimiento impacta considerablemente en el fondo financiero de la empresa, dado al haber un retraso en el pago del crédito, produce un desbalance en los ingresos previstos por la empresa. Esta demora de pago, que no tienen justificación razonable para el incumplimiento de los acuerdos, evidencia una disminución de eventualidad de efectuar tesorería que proviene de la competencia económica de la actividad, lo cual significa que este

incumplimiento puede darse porque la empresa o persona que recibió el crédito, no genera actividades rentables que lo ayuden a abonar sus deudas conforme a los acuerdos.

De igual modo, la mora o retraso de pago es una forma de manifestación de no poder pagar una deuda en el plazo estimado en el acuerdo; si este retraso es de un tiempo aceptable, puede considerarse como una falta justificable, pero si la demora es larga no solo se considera una falta grave, sino que también puede llegar a transformarse en un objeto de amenaza para la empresa acreedora, dado que desestabiliza la economía de la entidad.

Respecto al ámbito de la administración pública, el criterio que se toma en cuanto a cualquier crédito, es la celeridad y a puntualidad para el cumplimiento del pago. Sin embargo, hay evidencias donde varias empresas que han trabajado de mano con la administración pública, se llegaron a afectar por el retraso de pagos por parte de esta, y en algunos casos fueron tan perjudiciales que se desequilibraron financieramente por las deudas no pagadas.

Es por eso, que toda medida que contribuya a minimizar el plazo de pago debe ser adoptada de forma general en la entidad crediticia, dado que permitirá reducir en los acreedores, las financiaciones redundantes en derechos de cobranza, las carencias de inversión del sistema productivo y ascenderá; por otro lado, la generación de tesorería que estén dentro de los

requerimientos establecidos por la competencia económica de sus negocios. Además es importante resaltar, que tratar de eliminar el problema de morosidad, comprende un compromiso de todos, puesto que para nadie es beneficioso, salvo que a los deudores que incumplen con el abono del acuerdo , siendo el más perjudica, el sistema empresarial acreedor. **(Ob. Cit., pp. 4-5)**

Por su parte, el autor **BRACHFIELD, Pere J. (2010)** sostiene que la morosidad es como una calamidad que se reproduce velozmente por medio del nexo financiero de las empresas enlazadas de manera comercial o financieramente. Así también, esta falta es considerada como un virus que va insertándose y debilitando el tejido empresarial, arremetiendo su estabilidad y ocasionando la extinción de dichas empresas infectadas por la morosidad por factores externos, no propios de sí, sino que fueron provocadas por otras, como los deudores morosos.

Asimismo, la morosidad acarrea efectos indeseables tanto en los acreedores como en el mismo deudor, tanto así, que el impacto mayor recae en el acreedor; conllevando los siguientes efectos:

- Merma de valor de los recursos financieros donde se representa en crédito tardío. Esta merma perjudicará al valor de la organización que se reducirá de forma proporcional a la pérdida de los recursos que posee.

- Perjudica la cuenta de mermas y utilidades del acreedor como efecto de la identificación de la merma del valor de ciertos recursos.
- Ocasiona un falaz e inicial quebranto fiscal al acreedor, quién realizará la liquidación del correspondiente tributo del valor agregado de la venta que no fue cobrada a causa del daño financiero.
- El retraso del pago, aunque no sea determinante, implica una cierta pérdida de ganancia en el acreedor, que al percibir el retraso o trunco de pago, recibe siempre un impacto financiero.
- Como efecto del apartado anterior, se comprende que en situaciones de retraso de pago, se debe contar con un cierto fondo de activos, para encubrir esas posibilidades de fracaso de solvencia que ocasiona la morosidad.

Así también, la morosidad puede generar consecuencias desfavorables en el deudor, dado que el aplazamiento del pago de deudas determinadas puede llegar a expandir el valor del préstamo del deudor, dado que si el contrato de crédito fue fijado con intereses, en medida que tarde en pagar el deudor, incrementara su deuda y sin en caso se decida por optar, por no pagar el crédito recibido en forma total, la empresa acreedora puede optar la cobranza por otros medios legales, que deberá responder el deudor. (pp. 45-46)

Asimismo, para el autor **GONZÁLEZ PASCUAL, Julián (2011)** refiere que todo negocio está ligado a una gestión y el direccionamiento y la misma vez está sujeto a una correcta planificación que se ejecuta para velar por el progreso económico futuro de la organización y no por procurar a simple vista pretender manejar la organización sin sentido, ni criterio.

Por tanto, el autor menciona que teniendo en cuenta el grado de importancia que tiene combatir contra la morosidad en las actividades comerciales, tales como faltar al plazo del contrato pactado y legitimizado de un pago, es un hecho que se considera imprevisto para el accionar de la empresa, la cual perturba las expectativas del cobro abolido, es decir de entradas que ya se tenía prevista; todas estas incidencias se reducen a perjudicar a la empresa acreedora, disminuyendo su liquidez y su competencia para confrontar otros compromisos financieros, que consecuentemente llegan a provocar la insolvencia de ésta.

Considerando los efectos perjudiciales que carrea la morosidad, es importante tomar medidas que ayuden a contrarrestar dicha falta, dado que es un peligro que amenaza la permanencia de todo negocio; por ello se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Las fechas de abono al cual se deben estar sujetos las actividades comerciales.
- Imponer intereses por cada día de retraso del pago.
- Si la regularización impacta a todas las actividades, se permite los acuerdos entre las partes; entonces queda entre los

pactantes, que éstos determinen el plazo de vencimiento del pago, así como el valor de los intereses por retraso de pago.

- Se permite denunciar las opresiones relacionados a las dos primeras disposiciones para rectificarlos y eludirlos en el futuro. (**pp. 3-5**)

Asimismo, el autor **FERNÁNDEZ, Alberto (2010)** sostiene que la morosidad en el entorno bancario es distinta a la que se presenta en otros sectores empresariales, dado que en este ámbito el impacto es mayor en comparación con otros, puesto que puede alterar la economía existente de la entidad bancaria y llevarlo a la bancarrota.

Por otro lado, cuando que habla de la morosidad bancaria, se está haciendo referencia a los ratios de mora contable y primera de recursos de liquidez, de intermediación financiera y de entidades inversionista, de asignaciones precisas y generales, de abonamiento, de retribución convencional, entre otros. El vínculo de semejanza entre la mora general y la mora específicamente bancaria, existen varios componentes que poseen en común, uno de ellos es el impacto que pueden causar en las entidades que ejercen servicios de crédito. (**p. 1**)

Por otro lado, el autor **BLOSSIERS MAZZINI, Juan José (2016)** asevera que la central de riesgos es un procedimiento integral de riesgos de ámbito financiero, crediticio, comercial, entre otros, englobando información sólida y selectiva en base a los deudores de la organización. Así también, entre otros aspectos que se registran son los riesgos que tienen que ver con las

posibilidades de deudas financieras y crediticias dentro de país y en el ámbito exterior, las tentativas comerciales en el país, entre otros que están relacionados con el seguro de crédito, y los que se encuentran dentro del marco que establece la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs.

Por otro lado, las clasificaciones de riesgos son determinadas por las mismas empresas, siendo las que lo establecen, el área financiera en concordancia con la conducta crediticia de los usuarios. Esta clasificación deben ser sólidas y conformes a las disposiciones que se prescriben en la Resolución SBS N° 572-97 y sus modificaciones: Resolución SBS N° 0641-99 del 14-07-99, Resolución SBS N° 663-2000, Resolución SBS N° 1071-99 y Resolución SBS N° 032-2002.

Al respecto, se evidencia que la información de la base Central de Riesgos de la SBS con relación al récord histórico del deudor, se conserva en el sistema como un patrón de calidad del nivel de cumplimiento de la obligación admitida. La Superintendencia no remite certificación del pago de las deudas, ni un informe alguno donde se sugiera al deudor para que se tome en consideración por otras entidades acreedoras. En lo que concierna a entidades centrales de riesgo privado, la información sobre el cumplimiento de obligaciones es excluida cuando la obligación se haya caducado y haya pasado dos años desde su desaparición, o cuando pasen cinco años desde la fecha en la que vence la obligación. Sin embargo, estos plazos no se ejecutan en caso se conduzca el derecho liquidación de información del titular que fuera ilícito,

impreciso, erróneo o caducado según lo establece el Art. 13° de la Ley de "CEPIRS" N° 27489, modificado por la Ley N° 27863.

Es por eso, que el reporte de información de otras entidades financiera a la central de riesgos, ya no puede ser abolida, dado que esta se queda registrada en la base de datos, pero en tanto, la conducta de pago vaya mejorando por parte del deudor, la central podrá hacer mejorar la posición de selección de la central. **(Ob. Cit., pp. 277-278)**

En base a las obligaciones que tienen las entidades financieras y de seguros, el autor informa que estas empresas financieras deben proveer constantemente y oportunamente, la información que se necesita para conservar actualizado el registro de la Central de Riesgos. Así también, toda empresa acreedora antes de brindar un crédito, debe esperar que la persona natural o jurídica realice una solicitud previa y la información requerida, determinada por la Superintendencia para el consentimiento de un crédito, de lo contrario no se brindara el mismo.

Asimismo, se aprecia que la clasificación que se le atribuye al deudor está fijada por su grado de responsabilidad en el pago, limitada por el flujo de fondos y el nivel de cumplimiento de su obligación. Si aquel deudor que tiene varios crédito con la organización, eso lo clasifica en un nivel de alto riesgo y más aún si éste tiene retrasos en sus pagos. Pero si dentro del sistema financiero de la empresa créditos, este cliente figurará como buen pagador y que cumple con los plazos establecidos en el contrato, entonces el nivel de confianza que brinda el usuario, lo clasifica a un nivel de mayores facilidades para otorgarle el crédito.

La clasificación del deudor es mucha importancia, dado que le permite a la empresa acreedora estimar los riesgos que pueda suceder en el otorgamiento de crédito a ciertos usuarios, ya que mediante esta se permite hallar si el deudor tiene créditos vencidos y/o cobranza judicial, así también evaluar la actividad económica del deudor para cumplir con la deuda y la su competitividad, es por eso que se deben tener las siguientes consideraciones que categorizan al deudor:

1) El deudor de categoría Normal (0), es aquel que tiene la capacidad de comprender la responsabilidad de cumplir con un compromiso financiero, y que por ende cumple puntualmente con los pagos establecidos en el acuerdo. Este tipo de deudor es aquel que solicita un crédito con la finalidad de generar utilidades y con ello mismo responde a sus obligaciones de deuda.

2) Esto se atribuye a los problemas potenciales (1), es decir que el deudor puede responder a sus obligaciones financieras, no obstante las circunstancias imprevistas que se produzcan en el momento, podrían afectar la posibilidad futura de pago del deudor.

3) Considerado como deficiente (2), esta categoría hace referencia a los problemas que se le presentan al deudor para poder cumplir con sus obligaciones de la deuda, que de no rectificarlo podrían ocasionarle una pérdida a la organización acreedora. En este aspecto, el deudor muestra una situación

vulnerable y un nivel de flujo de recursos que lo imposibilitan atender el pago total del capital y de las utilidades de las deudas.

4) Se le atribuye la categoría dudosa (3); este indica que es altamente difícil que le deudor pueda responder al cumplimiento total de su deuda. Esto quiere decir que el deudor no puede abonar ni el capital prestado, ni los intereses, lo cual presta arremeterlo a una posición crítica y a la vez a conllevarlo a un gran endeudamiento.

5) La última categoría se le atribuye a la pérdida (4), es decir que se trata de una deuda que es incobrable. Trata cuando el deudor ha aplazado sus pagos, siendo probable que incumpla ocasionales pactos de reestructuración. (**Ibíd., pp. 278, 280-282**)

En tal sentido, desde una perspectiva económica, el contrato es un procedimiento bancario de mucha relevancia, dado que por medio de ella, las entidades bancarias logran sus prioritarios recursos financieros, los cuales dependen de la cantidad de recursos ajenos admitidos en depósito de sus clientes (pasivos bancario). De acuerdo a lo señalado por el autor **BROSETA PONT, Manuel (2011)** expresa que cuyo rasgo esencial radica en el hecho de que el depositante en ningún momento pierde la potestad de los objetos depositados, ni el depositario obtiene su propiedad.

Por el contrario, el depósito discontinuo surge cuando el fin de éste se ve trastorna para fines consumibles y por medio de acuerdos explícitos, donde quien deposita adquiere la propiedad,

teniendo la oportunidad de emplearlas y disponer de estas, pero viéndose obligado a retornar al depositante y a solicitud de éste, pero no en sí todos los objetos recibidos, sino otro algo semejante a la calidad adquirida (*tantumdem eiusdem generis*). Rasgo diferencial es la pérdida de la propiedad por el depositante (el cual ve sustituida su titularidad dominical por el derecho a exigir la restitución de cosas idénticas), y su adquisición por el depositario; y requisito esencial para su existencia es que requiere el consentimiento del depositante, sin el cual el depósito será siempre regular. (pp. 516-517)

Según los alcances del autor, menciona que existen diversas posiciones de clasificación respecto al depósito bancario; estas posiciones cuyo susto es el método bancario, posibilita distinguir tres consideraciones: a) los depósitos elementales, las cuales se atribuyen a aquellos que se efectúan a la vista o con aviso anticipado; b) los depósitos que se efectúan por medio de una cuenta corriente y c) los depósitos de reserva, la cual constituye una técnica especial.

Además, en los depósitos bancarios que se ejecuta a la vista, tiene con la seguridad, más no la de invertir un dinero. En tal sentido, el autor *Colagrosso Saavedra* expresa que no se trata de una concepción rígida la que enmarca este tipo de operación, por cuanto no se trata de preservar el *ídem corpus* sino, más bien, de orientarse a un criterio e disponibilidad actual y continúa del bien entregado. (Ibíd., pp. 517-518)

De igual modo, el autor *Supervielle Saavedra*, quien cita a **BONFANTI, Mario (2010)** refiere que teóricamente, este tipo

de operación debería implicar una responsabilidad de indisponibilidad para que las entidades bancarias se encuentren sujetas a ejecutar sus obligaciones. En la práctica y de acuerdo con la experiencia adquirida-, no es así dado que el ritmo de los retiros puede preverse en función de índices de liquidez, coyuntura económica, necesidades de los clientes, etc.

Por otro lado, los depósitos a plazos establecidos, le permiten generar un acuerdo con mayor seguridad y garantía de que ambas partes (acreedor y cliente) cumplirán sus obligaciones establecidas en el contrato; cuando suceden estos acuerdos ligados de un trato legal, la entidad bancaria acciona con prontitud para atender la otorgación del crédito, dado que en dicho contrato se firma la responsabilidad completa del deudor en caso de incumplimiento.

De igual modo, los plazos de los depósitos, es de importante consideración en el cumplimiento de los acuerdos, dado que si estos se ejecutan dentro del marco establecido en el pago, se evidencia la responsabilidad en la obligación, mientras que un pago retrasado, aparte de faltar contra las disposiciones del acuerdo, también afecta a la otra parte (acreedor). Dejando de lado los depósitos, se dice que los depósitos de ahorro plantean un problema de dificultosa caracterización: "Se asocia la noción de depósito bancario, de contenido típicamente jurídico, con el concepto de ahorro, que es esencialmente económico". (pp. 134-135)

Finalmente, la morosidad es la cualidad que tiene toda persona que es morosa, al cual se le atribuye la falta de responsabilidad y conciencia para cumplir un acuerdo establecido. Respecto a la posición legal, en la que se encuentra la mora es el incumplimiento de una obligación de un pacto, donde el acreedor y el deudor, a beneficio mutuo fijan un acuerdo, pero a desconsideración del deudor se rompen e infringen estos pactos.

1.3 INVESTIGACIONES

1.3.1 Investigaciones Nacionales

- **Universidad César Vallejo**

Autor: RAMÍREZ SÁNCHEZ, Julio Américo – Tesis para optar el Grado de Maestro en Gestión Pública.

Tema: Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017. (2017)

Resumen: La razón en la cual se basó este estudio, es por la perspectiva empresarial que se tiene en el ámbito de los negocios, uno de los enfoque al cual se aferran muchas empresas para mantenerse en pie tras la competitividad empresarial, son las estrategias. Según los alcances de varios empresarios exitosos, el plan estratégico es la herramienta para no rendirse ante sus competidores y asegurar su permanencia.

Frente a dicho contexto en mención, el objetivo de este estudio fue establecer el efecto que conlleva un plan estratégico en el direccionamiento estratégico de un organismo supervisor especializado en contrataciones con el Estado. Para el desarrollo del estudio, se contó con la colaboración de 203 empleados de la institución en mención, a quienes se aplicó el instrumento de compilación de datos.

Los resultados obtenidos, prueban que el plan estratégico que se aplica en dicha institución es referencia, no es del todo eficiente, por lo que se ve reflejado en dirección estratégica de la empresa, lo cual significa la falta de efectividad y objetividad en el plan. (p. 12)

- **Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

Autor: SALINAS FLORES, Jesús Walter – Tesis para optar el Grado de Magister en Ingeniería Industrial.

Tema: Reconocimiento de patrones de morosidad para un producto crediticio usando la técnica de árbol de clasificación CART. (2005)

Resumen: El fundamento que compone al objeto de este estudio, son las constantes incidencias de la morosidad por parte de muchas personas que solicitan un bien o efectivo a crédito, siendo los más afectados el acreedor o la empresa crediticia. Debido a estos incidentes que ponen en vulneración a varios acreedores, en especial los sistemas bancarios, se tomó una medida preventiva para minimizar estos riesgos crediticios, el cual consiste en analizar a los solicitantes de

préstamo y determinar si este podrá o no devolver el préstamo que se le cederá.

De acuerdo a lo señalado, el fin de este estudio fue en hallar un patrón de referencia que brinde un indicio de morosidad por parte del solicitante crediticio y a la vez determinar la efectividad que tiene el uso de la técnica del árbol de regresión CART, como modelo estadístico para poder estimar patrones de morosidad y no morosidad. Para el desarrollo del objeto de investigación, se trabajó a nivel de un sistema financiero nacional que concede préstamos de dólares a personas naturales, al cual se aplicó la técnica en mención.

El estudio culminó, demostrando que uno de los patrones que producen el efecto de morosidad son: el ubigeo, la antigüedad laboral, la edad, la carga familiar y el Estado Civil. Asimismo se logró probar que la técnica de árbol, es una herramienta eficaz para estimar un resultado próximo al fin de un estudio, en base a una simulación predictiva. (pp. 9-10)

- **Universidad Privada del Norte – Trujillo**

Autor: PAREDES LEÓN, Miriam y Silvia, UGARTE VARGAS – Tesis para optar el Grado de Magister en Ejecutiva en Administración de Empresas.

Tema: Factores que influyen en el nivel de morosidad de la cartera de créditos en una Caja Municipal del Perú. (2015)

Resumen: El estudio fue realizado en base a las incidencias que sufren las empresas crediticias viéndose afectadas por parte de sus clientes que recibieron un préstamo. En el país, son muchas empresas que se dedican a brindar un préstamo sumando a ello un interés mensual o anual, que los permite tener una ganancia. Sin embargo muchos de los deudores no cumplen con los acuerdos del préstamo, y terminan perjudicando a la empresa acreedora.

De acuerdo a dichos incidentes que se reflejan en situaciones reales que acontecen a empresas dedicadas a dicho ámbito, se desarrolló este estudio, con el objetivo de determinar los factores que repercuten al efecto de morosidad que involucra a muchas empresas micro-financieras, específicamente a las cajas Municipales de crédito y ahorro.

Los resultados del estudio culminó, demostrando que uno de los factores que perjudican la cartera de créditos de las empresas micro-financieras, es el incremento de la competencia, la cual es el ingreso de otras instituciones bancarias en el mercado y la sensación al clima de negocios, las cuales influyen significativamente en la rentabilidad de estas empresas acreedoras. **(p. 4)**

1.3.2 Investigaciones Internacionales

- **Universidad de Chile**

Autor: CAMPOS GONZÁLES, Fabián – Tesis para optar el Grado de Magister en Control de Gestión.

Tema: Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: Caso ONG Psicólogos Voluntarios. (2014)

Resumen: Una temática de gran relevancia que comprende una preocupación para el ámbito social, son aquellos casos en la que se ven involucrados muchos niños, adolescentes y enfermos que se encuentran vulnerables frente a riesgos sociales, familiares y padecimientos terminales; frente a esta temática social, son muy pocas las organizaciones sin fines de lucro que se suman a brindar apoyo a dichos problemas. Respecto a dicho referente se desarrolló este estudio, basado en la ONG de psicólogos voluntarios; sin embargo, como toda organización necesita contar con un soporte económico para poder financiar los gastos que implican apoyar a dichos necesitados.

En efecto a lo señalado, este estudio se propuso como objetivo, brindar alcances para el desarrollo de un plan estratégico para dicha institución, pueda gestionar una red confiable de cooperantes y optimizar la cantidad de los donativos, las cuales serán de gran beneficio para las comunidades necesitadas.

Los resultados obtenidos en el estudio, prueba que el planeamiento estratégico le permite a la organización poder mejorar su capacidad de gestión, lo cual también logra maximizar la adquisición de recursos para cumplir con los fines estimados por la organización. (pp. 7-8)

- **Universidad Politécnica Salesiana - Ecuador**

Autor: PARRALES RAMOS, Carlos Antonio – Tesis para optar el Título de Magister en Administración de Empresas.

Tema: Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos de IECE-Guayaquil y propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnica eficientes de cobranzas. (2013)

Resumen: La educación es un derecho que es protegido a nivel internacional, siendo los Estado respaldan este derecho; es por ello que la inversión que el País realice en calidad de crédito educativo es una forma de contribuir con el desarrollo de país. Por otro lado, en las actividades financiera de crédito, se percibe una problemática que se atribuye a la morosidad, siendo estas uno de los percances que desestabilizan la rentabilidad de cualquier empresa acreedora.

Es por eso, que el objeto de esta investigación fue analizar el grado de morosidad de la cartera de créditos del Instituto Ecuatoriano de Créditos Educativos y Becas (IECE) – Sucursal Mayor Guayaquil, y a la vez establecer sugerencias para el mejoramiento del referido indicador financiero.

La investigación finalizó, demostrando que el nivel de morosidad de la cartera de créditos del Instituto en mención, se debe a la carencia de personal suficiente y competente para llevar a cabo los procesos de cobranza de manera eficaz, lo cual sucede también por la falta de un programa de capacitación en la institución. Las sugerencias planteadas en el estudio, determinan que la entidad debe implementar sistemas de cobranza más eficientes y ágiles, así también evaluar a sus solicitantes del crédito, para medir la posibilidad de que estos puedan devolver el préstamo confiado. (p. 14)

- **Universidad Politécnica Nacional – Ecuador**

Autor: CABEZAS CALDERÓN, Gabriela Paulina – Tesis para optar el Grado de Magister en Gerencia Empresarial.

Tema: Análisis de morosidad de la cartera de crédito y su impacto en la rentabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador: Caso Cooperativas Segmento 1. Quinquenio 2010-2015. (2017)

Resumen: El problema que afecta considerablemente a las empresas crediticias es la morosidad, siendo esta una cuestión muy frecuente y engorrosa, que tienen que lidiar estas entidades, se ha recurrido a diversos métodos que les permitan poner fin a estas incidencias o por lo menos reducir los constantes inconvenientes de morosidad. Los factores que se le atribuyen a origen de la morosidad son muchos, tanto por parte de los que reciben el crédito, así como lo que otorgan el crédito. Sin embargo los efectos perjudiciales impactan directamente en la rentabilidad de las empresas acreedoras.

Respecto al sustento en mención; este estudio se trazó como objetivo evaluar la morosidad de la cartera de crédito y determinar qué impacto tiene en la rentabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito de Ecuador.

Según los resultados obtenidos, indican que la morosidad se debe a factores relacionados con la macroeconomía, entre otros. Así también se obtuvo que el impacto de la morosidad afecta significativamente en la estabilidad financiera de dichas Cooperativas, dado que incide directamente en el grado de rentabilidad que esperan de cada negociación más la devolución del préstamo. (p. 14)

1.4 MARCO CONCEPTUAL

- **Aval patrimonial.** Es la obligación que tiene una persona que se ha hecho aval de otra, con el fin que se haga responsable de lo adquirido por la otra, en caso de incumplimiento.
- **Capacidad de pago del solicitante.** Es la persona que tiene la capacidad de pago para contraer una deuda con la entidad bancaria o cualquier otra institución, donde solicito un crédito.
- **Capacidad económica.** Grado de economía o solvencia de una persona o empresa, para poder cumplir con el pago de un crédito que solicita a una entidad bancaria o cualquier otra institución.

- **Deficiente evaluación crediticia.** Falta de documentación necesaria del solicitante para poder acceder a un crédito bancario o hipotecario.
- **Desconocimiento del entorno familiar sobre crédito solicitado.** Es cuando la familia no está enterada de lo que está solicitando su familiar.
- **Endeudamiento.** Cuando se utiliza un crédito, las cantidades de dinero que solicitamos prestado se acumulan y se convierten en deuda. Adquirir una deuda compromete parte de los ingresos futuros.
- **Garantía hipotecaria.** Es el derecho que se concede sobre un inmueble a una persona o entidad con la que se contrae una deuda o un compromiso, con el fin que si no se paga dicha deuda o el compromiso asumido, tenga la posibilidad de convertirse en propietario y vender dicho inmueble para recuperar el dinero que se prestó. (PÁGINA VIRTUAL DEFINICIÓN.MX (2018), p. 1)
- **Incremento de ventas.** Las empresas siempre tienen la necesidad de alcanzar un nivel alto de ventas, con el fin que puedan subsistir y también incrementar sus utilidades.
- **Incumplimiento de la devolución del préstamo.** Es cuando la persona, empresa, etc., no cumple con el crédito adquirido por falta de economía, siendo el aval el responsable por dicha deuda.
- **Inventarios.** Son los registros que son documentados todos los bienes y demás objetos, las cuales son pertenecientes a una persona, empresa, etc., el cual contiene todos los datos necesarios.

- **Morosidad.** Aquella práctica en la que un deudor, persona física o jurídica, no cumple con el pago al vencimiento de una obligación. (PÁGINA VIRTUAL ECONOMIPEDIA (2015), p. 1)
- **Planeación estratégica.** Proceso sistemático de desarrollo así como de implementación de planes para poder alcanzar propósitos u objetivos, las cuales se aplican en actividades de negocios.
- **Plazos contractuales.** Es el tiempo que solicita la persona, empresa, etc., para cumplir con el pago del crédito solicitado.
- **Sobreevaluación del solicitante.** Criterios tomados en cuenta por las entidades financieras o bancos, para decidir si otorgan o no un crédito, los cuales formar parte de su política de créditos, así como su estrategia de riesgos.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

El banco Interbank en los últimos años, para ganar participación de mercado ha flexibilizado su política de admisión en cuanto a los créditos a nivel nacional; por la cual ha incrementado sus clientes, pero a su vez aumentó la cartera morosa en un 6%, debido a la estrategia de hacer más fácil su evaluación crediticia y solicitar documentos para la obtención de créditos hasta un monto de S/. 150 mil sin garantía y otorgando atributos comerciales a los gerentes de oficina para la aprobación.

Es por eso, que las instituciones especializadas reportan a las centrales de riesgos o burós de crédito, toda información crediticia de los clientes, tanto positiva como negativa; esta última se refiere al tiempo de mora, tipo de cobro, estado de la cartera y, en general, a aquellos aspectos referidos a una situación de incumplimiento de obligaciones, para evaluar el otorgamiento de un crédito; lo cual es consultado a las centrales de riesgos sobre el comportamiento crediticio del cliente como es el caso de las Mypes, generándose un reporte crediticio que refleja los

antecedentes de la vida financiera del cliente. De ahí que en este reporte crediticio haya varias partes involucradas.

Además, el titular de la información: personal natural o jurídico a quien se refiere la información. El usuario: persona natural o jurídica que puede acceder a estos datos de los titulares; la fuente de información de los titulares: entidad o persona que recibe la estos datos y los suministra a las centrales de riesgos: persona o entidad que recibe la información, la guardan, la administra y la ponen en conocimiento de los usuarios. La información que en general suministran las centrales de riesgos en el reporte crediticio, entre otros aspectos, es la siguiente, la prontitud con la que han pagado sus deudas, sean estas de tarjetas de crédito, préstamos, etc. Qué tan bien han administrado o manejado otras cuentas como los servicios básicos de agua, la electricidad, el cable, el celular, la compra al crédito de un bien mueble, etc. La deuda total que se tiene, el atraso en el pago de crédito, entre otros.

En tal sentido, la importancia de tener un buen historial crediticio en estas entidades, es nuestra mejor carta de presentación financiera o comercial; trae muchos beneficios: a) Para el cliente: Disminuye tiempos y trámites para el solicitante de productos crediticios, educa y promueve sanas costumbres, protege los ahorros de las personas, evita el sobreendeudamiento, brinda credibilidad ante las entidades financieras; b) Para las entidades: disminuye el riesgo crediticio, es una herramienta para el análisis y toma de decisiones y mejora los índices de recuperación de cartera, entre otros.

De igual manera, se aprecia que un historial crediticio positivo, puede abrir puertas al momento de solicitar financiamiento y permitirle acceder a muchas oportunidades; se puede lograr alcanzar metas, pero para contar con un buen historial, se debe cumplir puntualmente con los pagos a las entidades financieras y comerciales; por el contrario, si este es negativo se pierden oportunidades.

Por otro lado, las instituciones financieras como es el caso de Interbank a nivel nacional, vienen implementando el planeamiento estratégico con el fin de disminuir la morosidad que fue mencionada en los párrafos iniciales, para lo cual ha tenido que optimizar el planeamiento a nivel de la organización, con el fin de alcanzar objetivos en la institución; así como también ha venido en los últimos meses implementando políticas y estrategias financieras con el fin de contrarrestar la morosidad que se estaba presentando en la institución, es por eso que actualmente el planeamiento estratégico que se ha implementado en la organización, está buscando mejorar las evaluaciones crediticias a personas naturales y empresas como es el caso de las Mypes y que están reflejadas en las políticas y estrategias de la institución, dentro de los alcances que tiene la misión y visión institucional, entre otros.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

Respecto a la **planeación estratégica**, la especialista **RESTREPO VÉLEZ, Laura (2017)** manifiesta que una buena

planeación es gracias a esta, dado que los diferentes negocios logran el éxito empresarial que requieren, ya que es una herramienta que permite estructurar y estudiar los procesos así como las labores de la organización, y por tanto, conocer cuáles son los errores y problemas que puedan impedir su mejoramiento.

También agrega, que es la formulación, desarrollo y ejecución de los planes empresariales, con el fin de alcanzar los objetivos y las metas establecidas. Es la visión que se tiene de una empresa para el futuro.

Cabe señalar que la planeación estratégica tiene puntos que se deben tener en cuenta para el mejoramiento de la empresa, es por eso, que es necesario que la organización los utilice, buscando el perfeccionamiento y poder alcanzar todo lo previsto para el crecimiento y éxito del mismo.

- Tener coherencia, el cual es importante en los procesos más valiosos de la empresa.
- Establecer y tener objetivos claros, con el fin de poder alcanzarlos.
- Mantener prioridades, dado que cada cargo tiene una importancia el cual debe ser clara como es el orden parte primordial en una organización. **(pp. 1-2)**

Con relación a la variable, la **PÁGINA VIRTUAL RIESGOS Y MOROSIDAD (2010)** informa que se considera como morosidad

de un crédito cuando se ha producido un retraso de tres meses en el pago de cantidades a entregar (principal y/o intereses) por parte del deudor. Se trata de un concepto distinto al de crédito fallido que es aquél que es considerado como incobrable por parte de la entidad. Es práctica habitual la venta de la cartera de estos últimos a entidades especializadas en su recobro a un descuento sustancial respecto su valor nominal como forma de sacarlos del balance y minimizar su impacto en la cuenta de resultado.

De igual modo, agrega que el porcentaje de créditos morosos se calcula como un cociente entre el importe de los que existe al final del periodo considerado, normalmente trimestral, sobre el total de créditos concedidos. El saldo anterior más los nuevos morosos menos aquellos créditos que son considerados como fallidos y que, por tanto, minoran el saldo final. Una morosidad del 1% significa que del total de financiación otorgada por la entidad de que se trate, un 1% presentan dudas fundadas acerca de su recuperación. (p. 6)

2.1.3 Definición del Problema

Problema principal

¿En qué medida la planeación estratégica, tiene efectos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de INTERBANK, periodo 2017-2018?

Problemas específicos

- a.** ¿De qué manera la misión en la institución financiera, incide en el cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes?

- b.** ¿En qué medida la visión en la institución financiera, incide en el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes MYPES?

- c.** ¿De qué manera el tipo de objetivos por alcanzar en la organización financiera, incide en el conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes?

- d.** ¿De qué manera las políticas implementadas en la institución financiera, inciden en la sobrevaluación de los ingresos de clientes Mypes?

- e.** ¿De qué manera las estrategias financieras en la institución, incide en la deficiente evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes?

- f.** ¿En qué medida la ejecución de los planes y programas en la institución financiera, incide en el conocimiento de la información financiera del cliente?

2.2 FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1 Finalidad

El estudio por la forma como se planteó, estuvo orientado específicamente en demostrar la trascendencia que tienen el empleo de la planeación estratégica a nivel del Banco Interbank, las mismas que de llevarse a cabo dentro de las políticas de la institución, evitaría acciones de morosidad de parte de los clientes y/o usuarios.

2.2.2 Objetivos General y Específicos

Objetivo general

Demostrar si la planeación estratégica, tiene efectos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de INTERBANK, periodo 2017-2018.

Objetivos específicos

- a.** Establecer si a misión en la institución financiera, incide en el cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes.
- b.** Establecer si la visión en la institución financiera, incide en el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes MYPES.
- c.** Determinar si el tipo de objetivos por alcanzar en la organización financiera, incide en el conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes.

- d. Determinar si las políticas implementadas en la institución financiera, inciden en la sobreevaluación de los ingresos de clientes Mypes.
- e. Analizar si las estrategias financieras en la institución, incide en la deficiente evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes.
- f. Determinar si la ejecución de los planes y programas en la institución financiera, incide en el conocimiento de la información financiera del cliente.

2.2.3 Delimitación del Estudio

a. Delimitación espacial

El estudio se realizó a nivel del Banco Interbank.

b. Delimitación temporal

El periodo en el cual se llevó a cabo esta investigación comprendió los meses de Junio – Agosto del 2018.

c. Delimitación social

En la investigación se aplicaron las técnicas e instrumentos destinados al recojo de información de los gerentes y ejecutivos.

2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio

Justificación.- El desarrollo de la investigación responde al interés profesional por tratar de conocer como el empleo de la planeación estratégica en Interbank, organización donde laboro, como incide en el índice de morosidad en la cartera de clientes de Mypes en el periodo 2017 - 2018.

Importancia.- El estudio por la forma como se ha elaborado a nivel de una institución financiera como es el caso de Interbank, tiene la importancia en demostrar como el empleo de la planeación estratégica a nivel de la organización, tiene efectos de mucho significado, toda vez que incide en el índice de la morosidad en el periodo 2017- 2018.

2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.3.1 Supuestos teóricos

Según los alcances del autor **FERNÁNDEZ ROMERO, Andrés (201x)**, la planeación estratégica es un gran soporte para el direccionamiento de la organización, dado que esta permite anticiparse hacia el futuro, para confrontar los riesgos y aprovechar las oportunidades. Es por ello, que la planificación es considerada como una herramienta de gestión que brinda aportes para que los miembros de la organización puedan tomar decisiones adecuadas y efectivas a fin de lograr los objetivos

institucionales de la empresa. Mediante la planificación, se formulan las acciones apropiadas y tácticas estratégicas que sean más ventajosas que la competencia. (p. 9)

Por otro lado, en lo que respecta a la morosidad; el autor **DÍAZ FÉRNANDEZ, Manuel (2014)**, refiere que este término se le atribuye aquel retraso o demora de pago por parte del deudor, lo cual tiene un efecto significativo en la empresa acreedora, ya que al percibir este retraso en su ingreso financiero, lo perjudica a tal punto de generarle una desestabilidad económica y sin esta deuda no es abonada en su totalidad puede llevar al fracaso a la organización. (p. 2)

2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas

Hipótesis principal

La planeación estratégica, tiene efectos significativos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de INTERBANK, periodo 2017-2018.

Hipótesis específicas

- a.** La misión en la institución financiera, incide significativamente en el cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes.

- b.** La visión en la institución financiera, incide significativamente en el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes MYPES.
- c.** El tipo de objetivos por alcanzar en la organización financiera, incide significativamente en el conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes.
- d.** Las políticas implementadas en la institución financiera, inciden significativamente en la sobreevaluación de los ingresos de clientes Mypes.
- e.** Las estrategias financieras en la institución, incide significativamente en la deficiente evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes.
- f.** La ejecución de los planes y programas en la institución financiera, incide significativamente en el conocimiento de la información financiera del cliente.

2.3.3 Variables e Indicadores

Variable independiente

X. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Indicadores

- x₁.- Nivel de la misión en la institución financiera.
- x₂.- Tipo de visión en la institución financiera.
- x₃.- Tipo de objetivos por alcanzar en la organización.
- x₄.- Tipo de políticas implementadas en la institución financiera.

- x₅.- Tipo de estrategias financieras en la organización.
- x₆.- Nivel de ejecución de los planes y programas en la institución financiera.

Variable dependiente

X. MOROSIDAD

Indicadores

- y₁.- Cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes.
- y₂.- Cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes MYPES.
- y₃.- Nivel de conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes.
- y₄.- Nivel de sobreevaluación de los ingresos de clientes Mypes.
- y₅.- Nivel deficiente de la evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes.
- y₆.- Nivel de conocimiento de la información financiera del cliente.

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.1.1 Población

La población objetivo estuvo compuesta por gerentes y ejecutivos de diferentes "tiendas" y niveles del Banco Interbank, para conocer la morosidad en la cartera de clientes mypes que el banco tiene a su cargo durante el periodo 2017-2018, a nivel de Lima. Para efectos de la investigación la población se consideró como conocida pero finita.

Funcionarios del Banco	Cantidad
Vicepresidencia comercial	16
Ejecutivos en cada zonal (10X10)	100
Gerentes de tienda	10
Ejecutivos de negocio en Lima Metropolitana	150
Total	276

3.1.2 Muestra

La muestra óptima se obtiene mediante el muestreo aleatorio simple para estimar proporciones para una población desconocida pero finita cuya fórmula es como sigue:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{e^2 (N-1)}$$

Donde:

- Z : Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza.
- p : Gerentes y ejecutivos manifestaron que la planeación estratégica, tiene efectos significativos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de Interbank. (se asume p=0.5).
- q : Gerentes y ejecutivos manifestaron que la planeación estratégica, no tiene efectos significativos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de Interbank. (**q = 0.5**, valor asumido debido al desconocimiento de q)
- e : Margen de error 5%
- N : Población.
- n : Tamaño óptimo de muestra.

Entonces, a un nivel de significancia de 95% y 5% como margen de error la muestra optima es:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (276)}{(0.05)^2 (276-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n = 161 gerentes y ejecutivos

La muestra fue seleccionada de forma aleatoria.

Funcionarios del Banco	Cantidad
Vicepresidencia comercial	9
Ejecutivos en todas las zonas	58
Gerentes de tienda	6
Ejecutivos de negocio en Lima Metropolitana	88
Total	161

3.2 DISEÑO UTILIZADO EN EL ESTUDIO

Tipo : Explicativo.
 Nivel : Aplicado.
 Método y diseño : Expost facto o retrospectivo.

Se tomó una muestra en la cual: **M = Oy(f)Ox**

Dónde:

M = Muestra
 O = Observación
 f = En función de
 x = Planeación estratégica
 y = Morosidad

3.3 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Técnicas

La encuesta para poder recoger información importante para la tesis.

Instrumentos

El cuestionario.

3.4 PROCESAMIENTO DE DATOS

Para el procesamiento de los datos se utilizó los siguientes instrumentos: Un cuestionario de preguntas en su modalidad cerradas, que permitieron establecer la situación actual y alternativas de solución a la problemática que se establece en la presente investigación, asimismo se usó el Programa Computacional SPSS (Statistical Package for Social Sciences), del modelo de correlación de Pearson y nivel de confianza del 95%.

CAPÍTULO IV

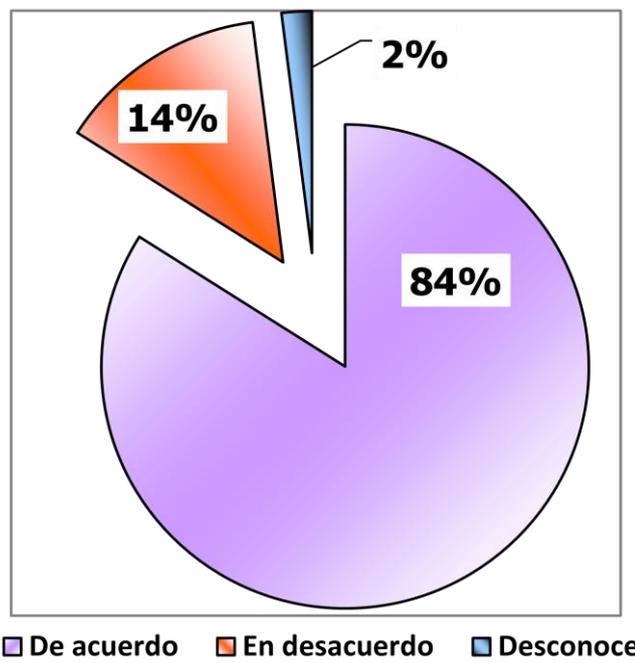
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Tabla N° 1

Coherente la misión en la institución financiera.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) De acuerdo	135	84
b) En desacuerdo	22	14
c) Desconoce	4	2
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 1**Coherente misión en institución financiera**

Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Respecto a la información encontrada en la pregunta, se aprecia que el 84% que respondieron en la primera de las opciones estuvieron de acuerdo con la misión en la institución; sin embargo el 14% indicaron estar en desacuerdo con lo indicado anteriormente y el 2% acotaron desconocer, totalizando el 100% de la muestra.

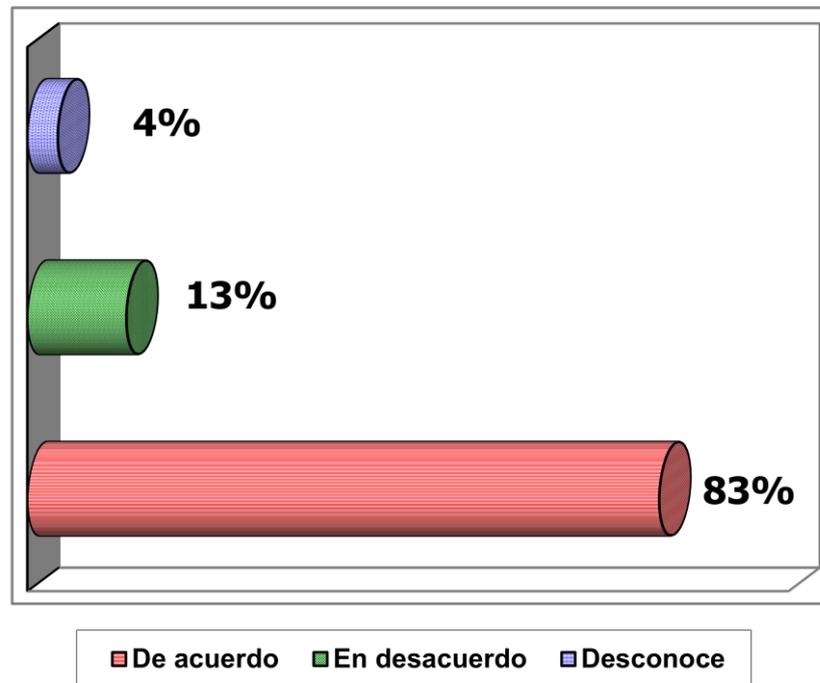
Tal como se aprecia en la información que muestra la tabla y gráfico correspondiente, se encuentra que los encuestados consideran que efectivamente es coherente la misión a nivel de la institución financiera (Interbank), durante el periodo 2017-2018, toda vez que se encuentra encaminada a la atención de los clientes, así como también a la innovación de los procesos, con el fin de ser competitivos y consolidar una banca ágil y que se encuentran comprometidos en atender a quienes solicitan sus servicios y desde luego hacerlos cumplir las metas y objetivos que tienen previstos y con menor morosidad; entre otros.

Tabla N° 2
Realista la visión en la institución financiera.

ALTERNATIVAS	Fi	%
a) De acuerdo	134	83
b) En desacuerdo	21	13
c) Desconoce	6	4
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 2

Realista visión en institución financiera



Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Lo respondido por los encuestados, se aprecia que el 83% estuvieron de acuerdo respecto a la visión en la institución financiera; por otro lado el 13% señalaron estar en acuerdo con la mayoría y el 4% refirieron desconocer, sumando el 100% de la muestra.

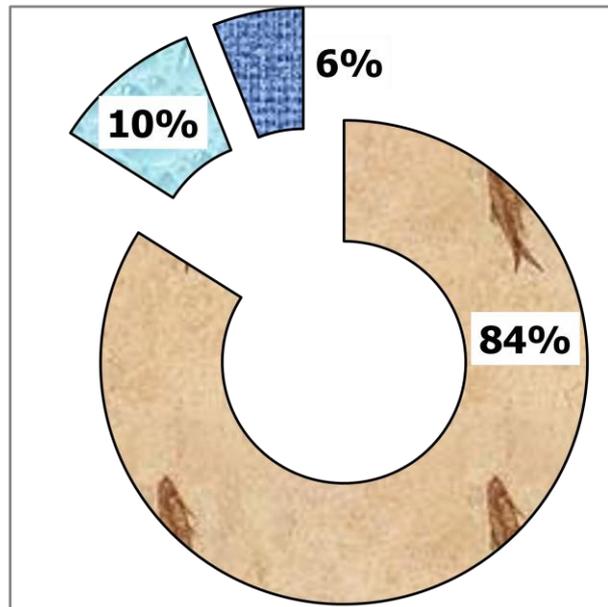
En cuanto a los resultados de la pregunta mayoritariamente los gerentes y ejecutivos que laboran en Interbank, destacaron que la visión a nivel de la institución financiera, la consideran apropiada y están apostando en potenciar el talento humano que disponen en la organización, como base para alcanzar mejores resultados a partir de las personas; además la consideran humanista y entregada como son los clientes y personal que trabaja en la institución, de lo cual se desprende que la atención prioritaria lo constituye el factor humano.

Tabla N° 3
Objetivos previstos en la planeación a nivel de Interbank.

ALTERNATIVAS	Fi	%
a) De acuerdo	135	84
b) En desacuerdo	17	10
c) Desconoce	9	6
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 3

Objetivos previstos en planeación a nivel de Interbank



■ De acuerdo ■ En desacuerdo ■ Desconoce

Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Tal como se aprecia el 84% de los gerentes y ejecutivos, que respondieron en la opción primera de la encuesta manifestaron que se pueden alcanzar los objetivos; de igual manera el 10% acotaron estar en desacuerdo y el 6% complementario señalaron desconocer, llegando al 100%.

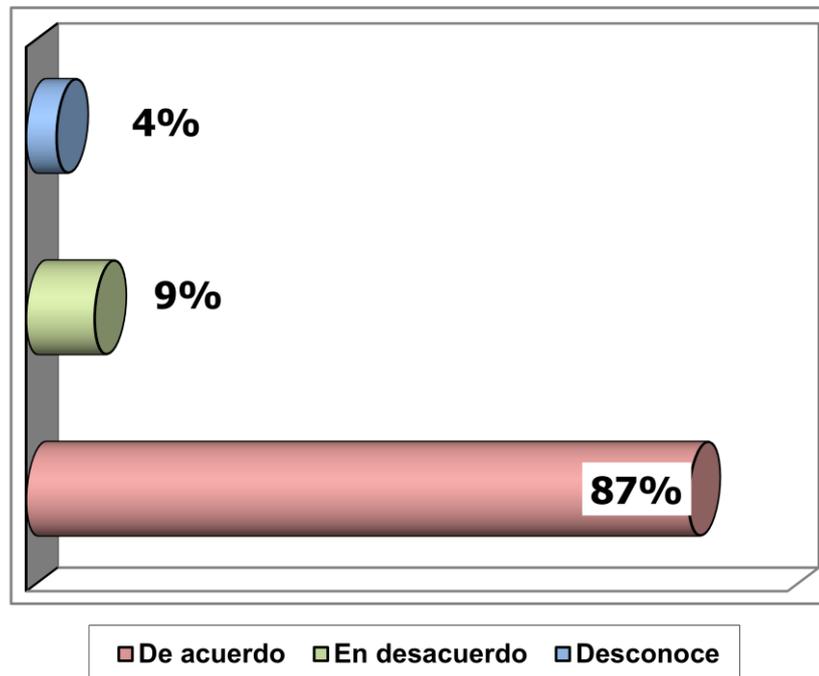
Desde luego la información obtenida en la pregunta, dejó en claro que mayoritariamente los que respondieron en la primera de las alternativas, lo justificaron señalando que es posible que se puedan alcanzar los objetivos previstos en la planeación; en razón que es factible implementar estrategias a nivel de la colocación de sus productos; contando para tal fin, con un plan estratégico que permita alcanzar los objetivos previstos a nivel de la institución; demostrando por lo tanto que este tipo de planeación va a incidir en el logro de resultados y en una atención coherente.

Tabla N° 4

Apropiadas políticas implementadas en institución financiera.

ALTERNATIVAS	Fi	%
a) De acuerdo	140	87
b) En desacuerdo	15	9
c) Desconoce	6	4
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 4

Apropiadas políticas implementadas en institución financiera

Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Lo respondido en la encuesta por los gerentes y ejecutivos que equivale al 87% son de la opinión que consideran apropiadas las políticas que piensan implementar; de igual modo el 9% refirieron estar en desacuerdo con lo contestado por la mayoría y el 4% indicaron desconocer, totalizando así el 100%.

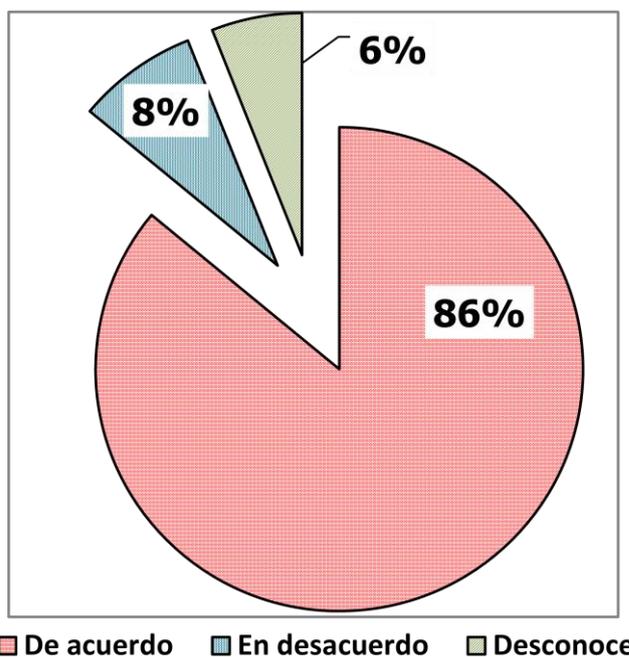
De igual forma, los resultados que se muestran en la parte estadística y gráfica, destacan que más de dos tercios de los encuestados, coincidieron en señalar que efectivamente a nivel de la institución financiera cuentan con políticas de riesgo y procesos, priorizando en cuanto a la calidad y la convivencia con honestidad y ética, toda vez que las políticas implementadas hacen referencia sobre estos aspectos; además a nivel de la institución, una de sus principales políticas está referida a un mercado flexible y competitivo, donde destacan estos factores antes mencionados.

Tabla N° 5
Coherencia en las estrategias financieras diseñadas como parte
de la planeación en la organización.

ALTERNATIVAS	Fi	%
a) De acuerdo	139	86
b) En desacuerdo	13	8
c) Desconoce	9	6
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 5

Estrategias financieras diseñadas como parte
de planeación en organización



Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Lo que respondieron los encuestados en la pregunta, se entendió que el 86% estuvieron de acuerdo respecto a las estrategias financieras; por otro lado el 8% indicaron estar en desacuerdo con lo opinado por la mayoría y el 6% acotaron desconocer, sumando el 100%.

Por otro lado, respecto a la pregunta se puede apreciar que los gerentes y ejecutivos que respondieron en la primera de las opciones, están convencidos que en lo concerniente a las estrategias financieras que se utilizan a nivel de Interbank, están alineadas con los objetivos y las acciones que se ejecutan según lo planeado, buscando rentabilidad y optimizar la atención a los usuarios, así como también diseñando nuevas herramientas financieras, con el fin de implementarlas a nivel de las campañas que se ejecutan, lo cual permite, captar nuevos clientes y ampliar los productos que se ofrecen, en razón que otras instituciones están empeñadas en la captación de clientes; motivo por el cual, en forma permanente dichas acciones se llevan a cabo como resultado de esta planificación..

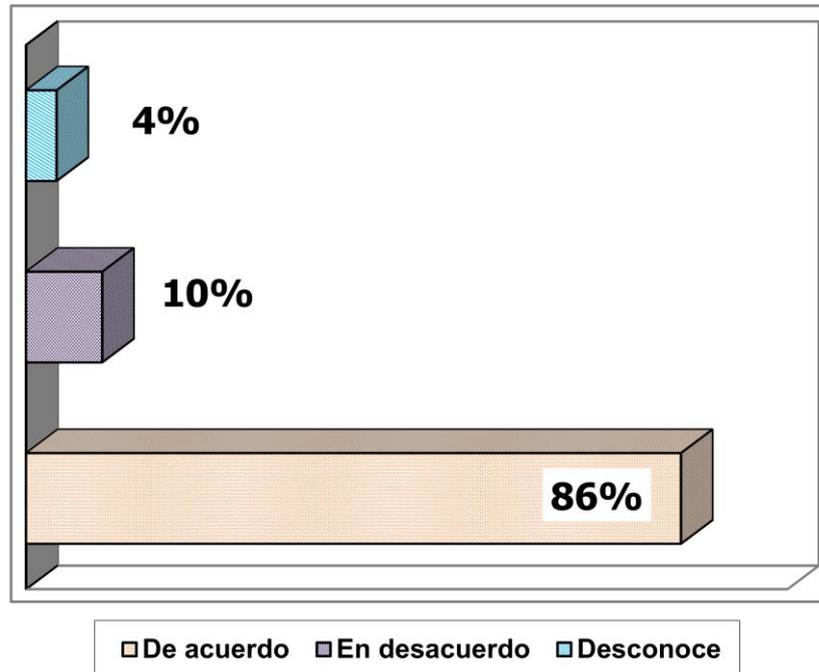
Tabla N° 6

Ejecución de planes y programas en la institución financiera.

ALTERNATIVAS	Fi	%
a) De acuerdo	138	86
b) En desacuerdo	17	10
c) Desconoce	6	4
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 6

Ejecución de planes y programas en la institución financiera



Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Respecto a lo respondido por los gerentes y ejecutivos en la pregunta que fue formulada, se aprecia concordancia en la ejecución de planes y programas en el Interbank; de igual modo el 10% señalaron estar en desacuerdo y el 4% opinaron desconocer, y sumando todas las cantidades se llegan al 100%.

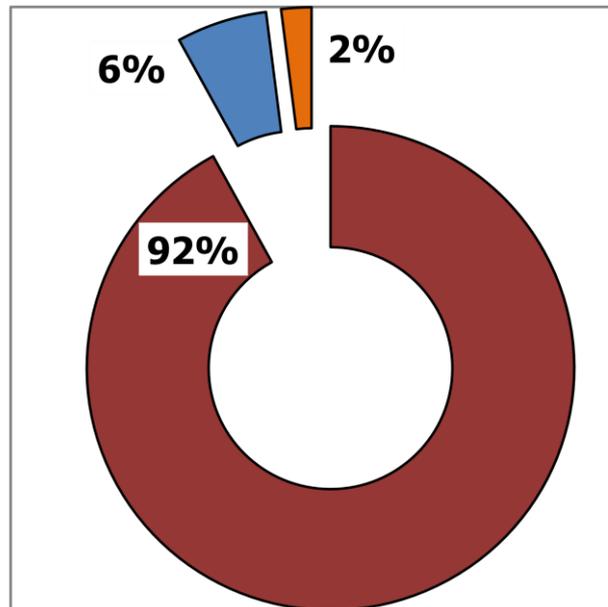
En lo concerniente a la pregunta, podemos señalar que en lo referente a la ejecución de planes y programas a nivel de la institución financiera existe concordancia entre los mismos, donde se prioriza en la parte estratégica los objetivos y acciones a ejecutar y donde entre otros, se está atacando con bastante los índices de morosidad, entre otros.

Tabla N° 7
Empleo de planeación estratégica a nivel de la institución.

ALTERNATIVAS	Fi	%
a) De acuerdo	149	92
b) En desacuerdo	9	6
c) Desconoce	3	2
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 7

Empleo de planeación estratégica a nivel de institución financiera



■ De acuerdo ■ En desacuerdo ■ Desconoce

Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

En cuanto al 92% de los gerentes y ejecutivos que respondieron en la opción a) están de acuerdo en que es necesario el empleo de la planeación a nivel de la financiera; de igual manera el 6% estuvieron en desacuerdo y el 2% indicaron desconocer, totalizando el 100% de la muestra.

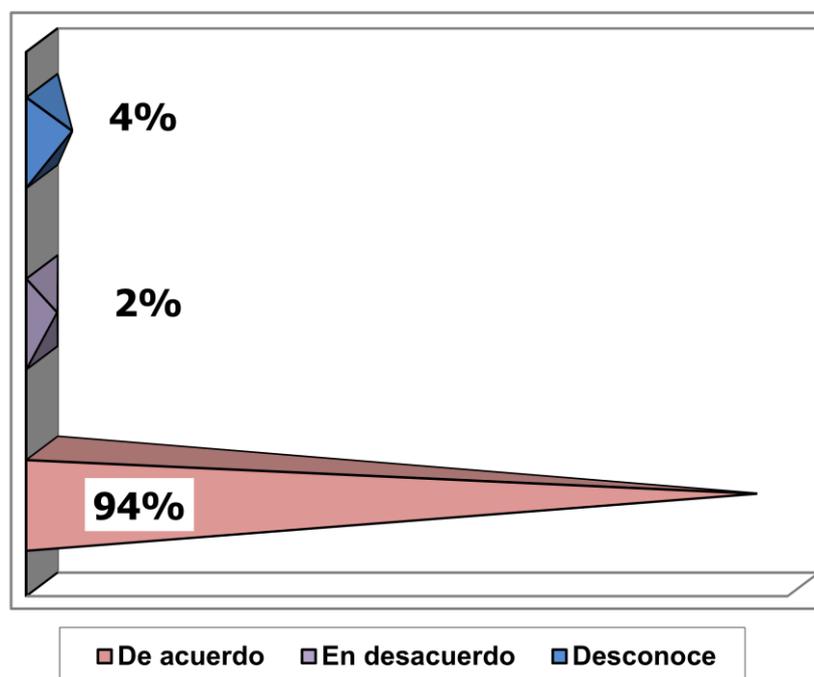
Analizando la información de la pregunta, podemos señalar que casi la totalidad de los Gerentes zonales y de tienda, así como también Ejecutivos de negocios que laboran en Interbank, manifestaron que a nivel de la institución, es necesario el empleo de la planeación estratégica, con el fin de poder mapear los objetivos y ubicar los problemas de la mora y crear una organización para proyectarla a corto y largo plazo; lo cual a no dudarlo, ayudaría a lograr la misión y cumplir con la visión a nivel institucional; este tipo de planeación es una especie de brújula que orienta a las acciones hacia dónde quiere llegar la organización.

Tabla N° 8

Incumplimiento de compromisos establecidos con las Mypes.

ALTERNATIVAS	Fi	%
a) De acuerdo	151	94
b) En desacuerdo	3	2
c) Desconoce	7	4
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 8

Determinar el incumplimiento de los compromisos establecidos con las Mypes

Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Con relación al 94% de los gerentes y ejecutivos que respondieron en la pregunta, indicaron que era necesario determinar cuál era el incumplimiento respecto a los compromisos que tenían establecidos las Mypes; sin embargo el 4% señalaron desconocer y el 2% fueron los únicos que respondieron estar en desacuerdo, sumando el 100%.

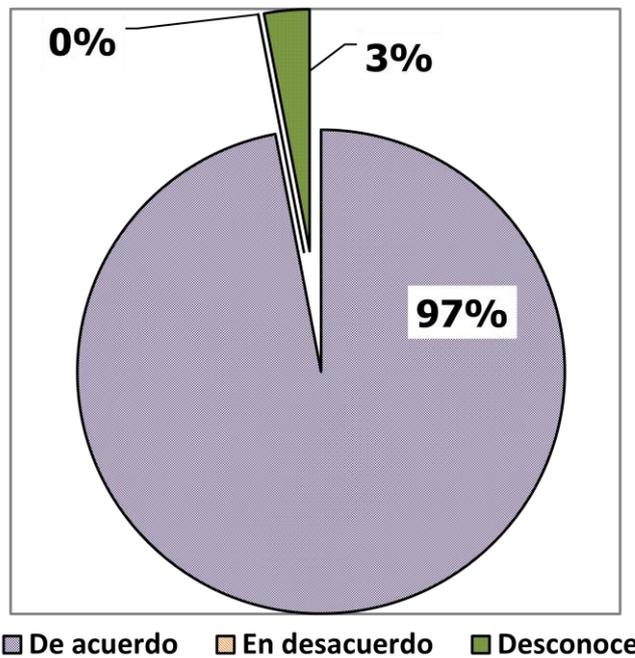
Tal como figura la información estadística de la tabla, se aprecia que quienes respondieron en la primera de las alternativas, lo justificaron expresando que es necesario para estos casos determinar las razones por las cuales las personas y empresas, incumplen con los compromisos acordados; por lo tanto a nivel de las áreas comprometidas de Interbank, es necesario determinar el incumplimiento de estos acuerdos establecidos con las Mypes, lo cual evita la morosidad de los clientes, así como también determina si tienen capacidad de pago, tanto a corto como a largo plazo; desde luego el objetivo prioritario es reducir el riesgo, utilizando para tal fin la metodología crediticia con el fin de evaluar como se dijo anteriormente, la capacidad y voluntad de pago en los morosos, entre otros.

Tabla N° 9

Cumplimiento de devolución de préstamos otorgados a Mypes.

ALTERNATIVAS	Fi	%
a) De acuerdo	156	97
b) En desacuerdo	0	0
c) Desconoce	5	3
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 9

Cumplimiento de la devolución de préstamos otorgados a Mypes

Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Es importante señalar que lo contestado por los encuestados, en un 97% fue de la opinión que la devolución que se han prestado a las Mypes es importante determinarlo y el 3% refirieron desconocer lo dicho por la mayoría porque tenían otros puntos de vista, llegando al 100%.

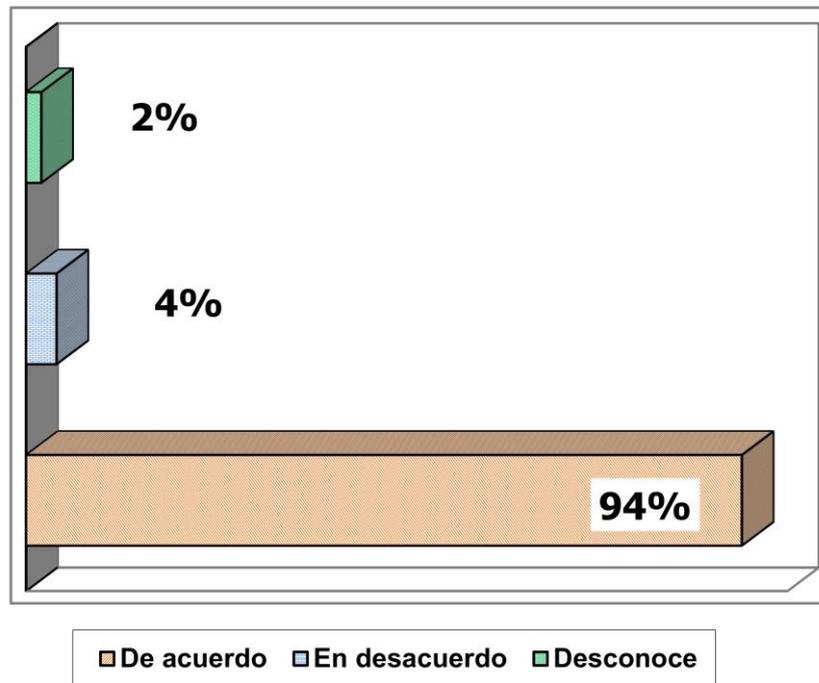
Resulta importante poder señalar que los consultados en casi su totalidad inclinaron su respuesta en la primera de las opciones, indicando la necesidad de determinar con claridad el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a las Mypes, lo cual mide el grado de efectividad del negocio, de una campaña, etc., y permite generar un ingreso de capital y reducir los gastos en provisiones, garantizar la rentabilidad, buscando que los clientes paguen sus compromisos en forma oportuna, evitando presiones que afectan la utilidad, y desde luego alcanzar los objetivos de rentabilidad del banco, evitando morosidad y provisiones que afectan la cartera, entre otros.

Tabla N° 10
Capacidad económica de las micro y pequeñas empresas
solicitantes de créditos.

ALTERNATIVAS	Fi	%
a) De acuerdo	152	94
b) En desacuerdo	6	4
c) Desconoce	3	2
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 10

Capacidad económica de las micro y pequeñas
empresas solicitantes de créditos



Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

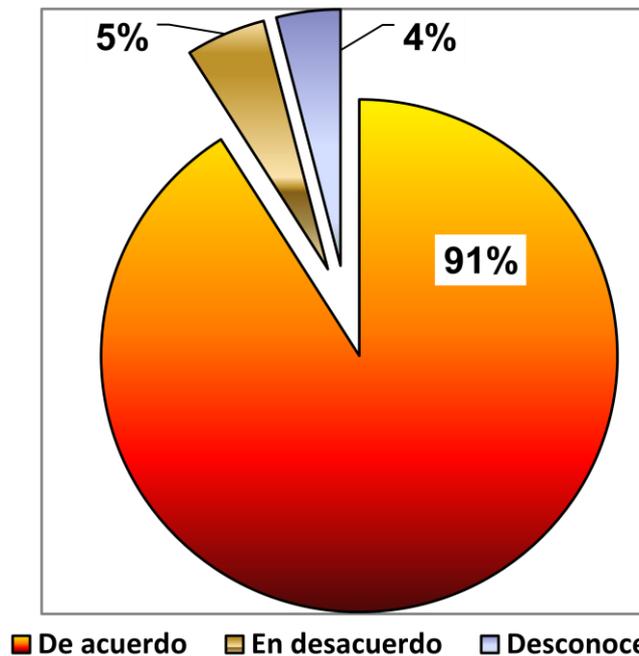
INTERPRETACIÓN

Es importante mencionar que el 94% de los gerentes y ejecutivos que respondieron en la pregunta, fueron de la opinión que deben saber cuál es la capacidad económica que deben tener las Mypes al momento de solicitar un crédito; sin embargo el 4% estuvieron estar en desacuerdo y el 2% expresaron desconocer, sumando al 100%.

En lo referente a los resultados que se presentan en la tabla y gráfico respectivo, en casi su totalidad los gerentes y ejecutivos que laboran en Interbank, consideran necesario conocer cuál es la capacidad económica que tienen las Mypes solicitantes de crédito; en razón que es prioritario conocer ambos aspectos, así como también cuál es su actuación a nivel de mercado, toda vez que es fundamental conocer su desenvolvimiento a nivel de las micro-finanzas, evaluar la capacidad de pago mediante la generación de ingresos para conocer su capacidad de endeudamiento mensual, si han tenido periodos de sobreendeudamiento y todo esto, con el fin de no afectar la liquidez del cliente y evitar el incremento de morosidad en este sector.

Tabla N° 11**Sobreevaluación de ingresos en Mypes solicitantes de créditos.**

ALTERNATIVAS	Fi	%
a) De acuerdo	146	91
b) En desacuerdo	8	5
c) Desconoce	7	4
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 11**Sobreevaluación de ingresos en Mypes solicitantes de créditos**

Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Es preciso manifestar que los encuestados en un 91% informaron que es posible que se determine la sobreevaluación de los ingresos de mypes quienes son los solicitantes de créditos; de la misma manera el 5% comunicaron estar en desacuerdo y el 4% alegaron desconocer, totalizando el 100%.

Revisando los resultados de la interrogante, podemos apreciar que la tendencia de los resultados son muy parecidos de la pregunta anterior; en este caso los consultados eligieron la primera de las opciones, los mismos que justifican sus puntos de vista, señalando que es prioritario determinar la sobreevaluación de los ingresos en estas empresas solicitantes de crédito y sobre todo el conocimiento del mercado, giro y negocio; así como también conocer de cerca cuál fue su desenvolvimiento en compras y proveedores, por lo que es importante evaluar correctamente las ventas sin sobre estimar, entre otros.

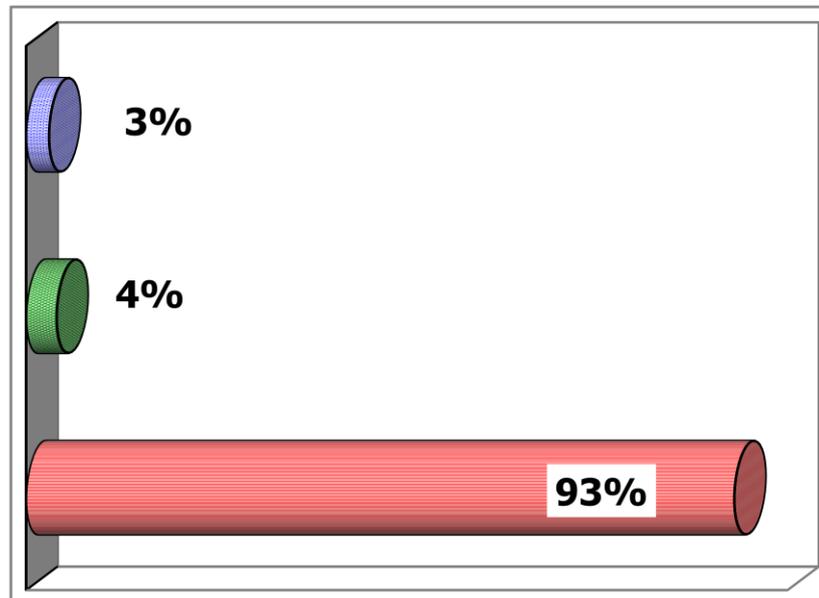
Tabla N° 12

Factible determinar deficiente evaluación crediticia de las Mypes.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) De acuerdo	149	93
b) En desacuerdo	7	4
c) Desconoce	5	3
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 12

Factible determinar la deficiente evaluación crediticia a favor de las Mypes



■ De acuerdo ■ En desacuerdo ■ Desconoce

Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Los resultados encontrados en la respuesta que dieron los gerentes y ejecutivos, fue que el 93% consideran que es factible determinar cuál es la deficiente evaluación crediticia que tienen las mypes; por otro lado el 4% afirmaron estar en desacuerdo y el 3% alegaron desconocer, totalizando el 100%.

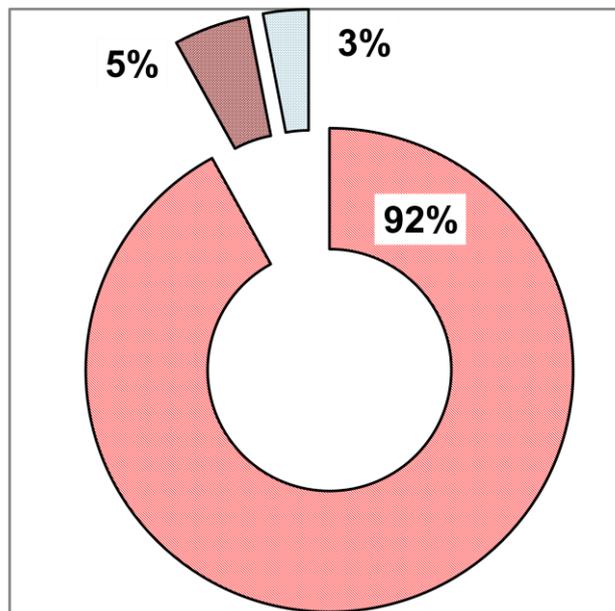
De igual forma en lo concerniente a la interrogante, los encuestados en el marco de la tendencia de los resultados, estuvieron de acuerdo en la factibilidad de determinar la evaluación crediticia a favor de estas empresas y esto principalmente a través del conocimiento del giro en el que se mueve, identificando la parte cualitativa y cuantitativa de cada negocio; además la experiencia en riesgos facilita determinar en qué se pudo fallar en el otorgamiento de créditos a estas empresas; sobre todo conociendo que una de las causas principales de la morosidad es la deficiente evaluación crediticia y donde muchas veces se deja de lado información sobre inventarios, compras, entre otros, lo cual con estos cruces ayuda a determinar si hubo o no una deficiente evaluación.

Tabla N° 13
Conocer la información financiera de las Mypes.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) De acuerdo	148	92
b) En desacuerdo	8	5
c) Desconoce	5	3
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 13

Conocer información financiera de las Mypes



■ De acuerdo ■ En desacuerdo ■ Desconoce

Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Las respuestas que fueron dadas por los gerentes y ejecutivos que laboran en la entidad financiera del Interbank y que fue en un 92% acotaron que era posible que se conociera la información financiera de las mypes; de igual modo el 5% indicaron estar en desacuerdo y el 3% manifestaron desconocer, sumando el 100%.

Es evidente que la información obtenida de gerentes y funcionarios a nivel de Interbank permite conocer que si es posible tener información de las mypes, lo cual ayuda en la realización de las evaluaciones financieras utilizando la tecnología y procedimientos crediticios; además la decisión del otorgamiento del crédito tome en cuenta la habilidad económica (estados de resultados); y viabilidad financiera (balance general); complementado con información procedente de las centrales de riesgo y las referencias crediticias, entre otros.

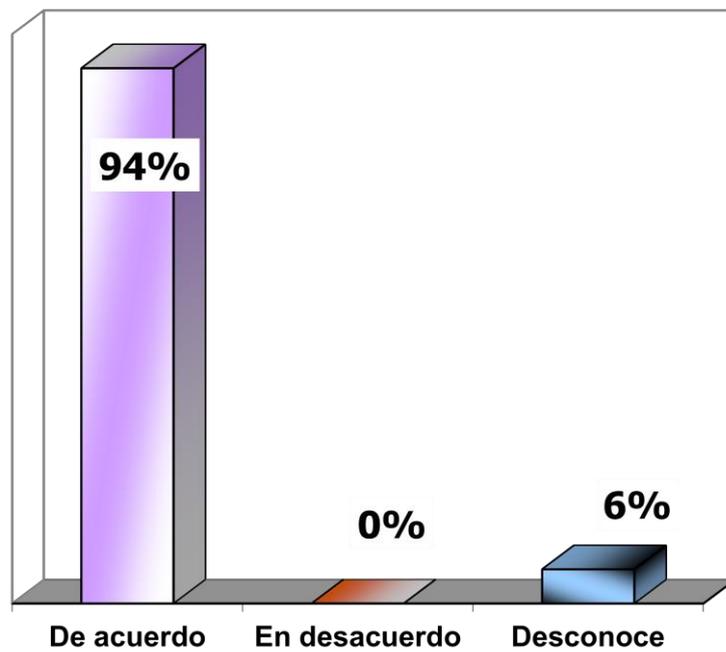
Tabla N° 14

Factible conocer la morosidad a nivel de las Mypes.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) De acuerdo	152	94
b) En desacuerdo	0	0
c) Desconoce	9	6
TOTAL	161	100%

Gráfico No. 14

Factible conocer la morosidad a nivel de las Mypes



Gerentes y Ejecutivos de Interbank (Junio – Agosto 2019)

INTERPRETACIÓN

Las respuestas brindadas por los gerentes y ejecutivos en un promedio del 94% alegaron estar de acuerdo que era posible conocer la morosidad existente en las Mypes y en lo referente al 6% declararon desconocer sobre las opiniones brindadas por la mayoría, totalizando el 100%.

Finalmente en cuanto a la parte interpretativa y análisis de los resultados, encontramos que en casi su totalidad los gerentes y ejecutivos de Interbank, expresaron que fundamentalmente se puede conocer esta morosidad a nivel de las Mypes con las referencias de pago en otras instituciones financieras, con indicadores de morosidad y desde luego, mediante fórmulas y un adecuado sistema que facilite ver como se presenta la morosidad, en qué consiste la mora de alto riesgo y mora ácida en función a los días de atraso del cliente, clasificación de crédito, micro, pequeña, mediana empresas; lo cual ayuda en cuanto a la clasificación y si esta fue normal, con problemas potenciales, deficiente, dudoso y/o pérdida, etc.

4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para contrastar las hipótesis se usó la Prueba Chi- Cuadrada, dado que la información para realizar el análisis está distribuida en frecuencias absolutas. Además, este modelo permitió probar las hipótesis planteadas. Para ello se aplicó el siguiente cálculo:

$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

Para todas las pruebas, se utiliza un nivel de significancia de 0.05 y $(2-1)(2-1) = 1$ g.l. = 3.8416, obtenido de la tabla de distribución Chi-cuadrada. Se rechaza la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de $X^2 \leq 3.8416$.

Hipótesis a:

H_0 : La misión en la institución financiera, no incide significativamente en el cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes.

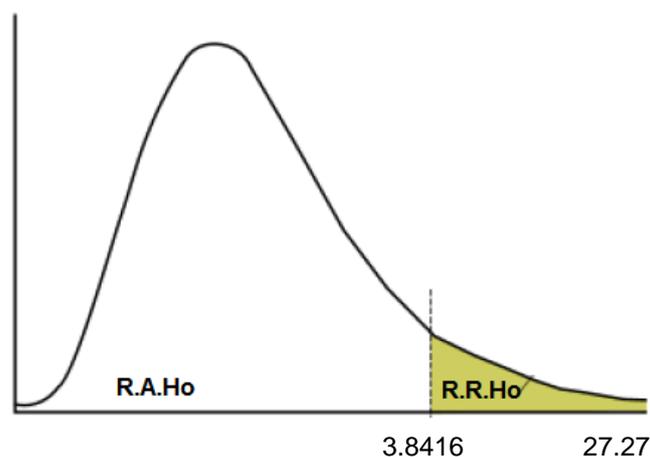
H_1 : La misión en la institución financiera, incide significativamente en el cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes.

Tienen misión en la institución financiera	Cumple los compromisos establecidos			Total
	De acuerdo	en desacuerdo	Desconoce	
De acuerdo	133	1	1	135
En desacuerdo	18	2	2	22
Desconoce	0	0	4	4
Total	151	3	7	161

Teniendo en referencia los datos de la tabla, se reemplazan los valores en la fórmula indicada y se efectúa el siguiente cálculo:

$$\chi^2 = \frac{(|133 \cdot 8 - 2 \cdot 18| - 161/2)^2}{(135)(26)(151)(10)} = 27.27$$

Representación gráfica: Dado que $27.27 > 3.8416$, se rechaza **H₀** y se acepta la **H₁**



Conclusión: Por lo tanto, se concluye que la misión en la institución financiera, incide significativamente en el cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes.

Hipótesis b:

H_0 : La visión en la institución financiera, no incide significativamente en el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes MYPES.

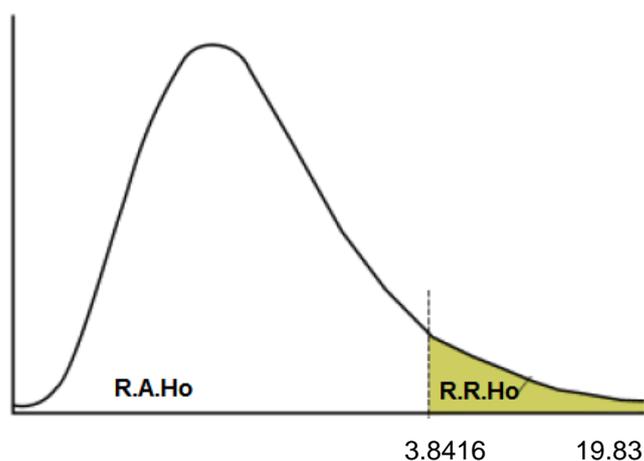
H_1 : La visión en la institución financiera, incide significativamente en el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes MYPES.

Tienen visión en la institución financiera	Cumple la devolución de los préstamos otorgados			Total
	De acuerdo	En desacuerdo	Desconoce	
De acuerdo	134	0	0	134
En desacuerdo	18	0	3	21
Desconoce	4	0	2	6
Total	156	0	5	161

Teniendo en referencia los datos de la tabla, se remplazan los valores en la formula indicada y se efectúa el siguiente cálculo:

$$\chi^2 = \frac{(|134 * 5 - 0 * 22| - 161 / 2)^2}{(134)(27)(156)(5)} = 19.83$$

Representación gráfica: Dado que $27.27 > 3.8416$, se rechaza **H₀** y se acepta la **H₁**.



Conclusión: Por lo tanto, se concluye que la visión en la institución financiera, incide significativamente en el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes MYPES.

Hipótesis c:

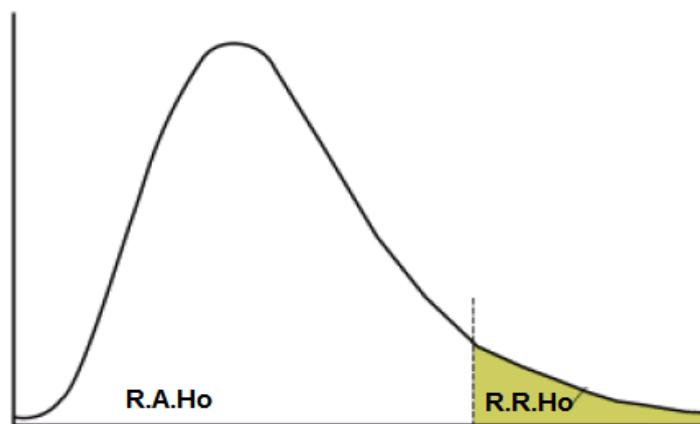
- H_0 : El tipo de objetivos por alcanzar en la organización financiera, no incide significativamente en el conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes.
- H_1 : El tipo de objetivos por alcanzar en la organización financiera, incide significativamente en el conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes.

El tipo de objetivos son alcanzados en la organización financiera	Conoce la capacidad económica de los solicitantes			Total
	De acuerdo	En desacuerdo	Desconoce	
De acuerdo	134	1	0	135
En desacuerdo	13	4	0	17
Desconoce	5	1	3	9
Total	152	6	3	161

Teniendo en referencia los datos de la tabla, se remplazan los valores en la fórmula indicada y se efectúa el siguiente cálculo:

$$\chi^2 = \frac{(|134 \cdot 8 - 1 \cdot 18| - 161/2)^2 161}{(135)(26)(152)(9)} = 31.78$$

Representación gráfica: Dado que $27.27 > 3.8416$, se rechaza H_0 y se acepta la H_1 .



3.8416

31.78

Conclusión: Por lo tanto, se concluye que el tipo de objetivos por alcanzar en la organización financiera, incide significativamente en el conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes.

Hipótesis d:

H₀ : Las políticas implementadas en la institución financiera, no inciden significativamente en la sobrevaluación de los ingresos de clientes Mypes.

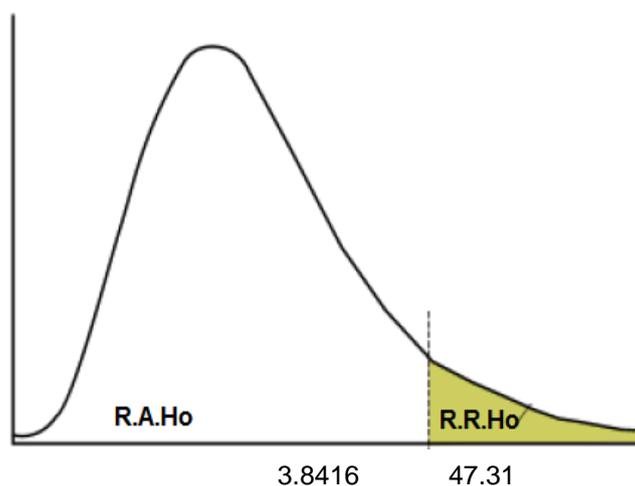
H₁ : Las políticas implementadas en la institución financiera, inciden significativamente en la sobrevaluación de los ingresos de clientes Mypes.

Existen políticas implementadas en la institución financiera	Existe sobrevaluación de los ingresos de clientes Mypes			Total
	De acuerdo	En desacuerdo	Desconoce	
De acuerdo	136	3	1	140
En desacuerdo	9	4	2	15
Desconoce	1	1	4	6
Total	146	8	7	161

Teniendo en referencia los datos de la tabla, se remplazan los valores en la fórmula indicada y se efectúa el siguiente cálculo:

$$\chi^2 = \frac{(|136*11 - 4*10| - 161/2)^2}{(140)(21)(146)(15)} = 47.31$$

Representación gráfica: Dado que $27.27 > 3.8416$, se rechaza **H₀** y se acepta la **H₁**.



Conclusión: Por lo tanto, se concluye que las políticas implementadas en la institución financiera, inciden significativamente en la sobrevaluación de los ingresos de clientes Mypes.

Hipótesis e:

H_0 : Las estrategias financieras en la institución, no incide significativamente en la deficiente evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes.

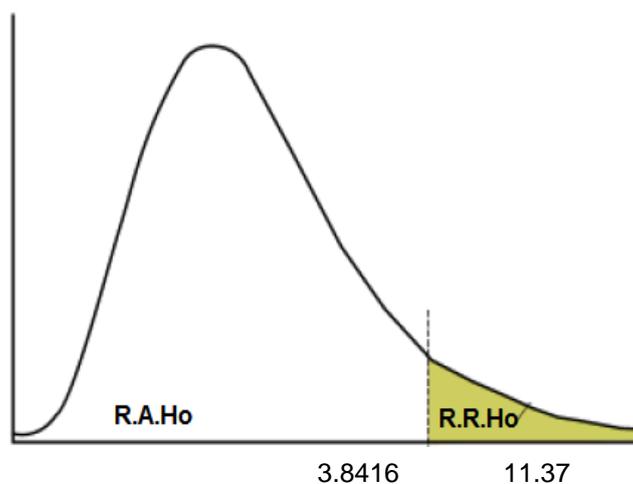
H_1 : Las estrategias financieras en la institución, incide significativamente en la deficiente evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes.

Existen estrategias financieras en la institución	Existe deficiente evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes			Total
	De acuerdo	En desacuerdo	Desconoce	
De acuerdo	133	4	2	139
En desacuerdo	9	2	2	13
Desconoce	7	1	1	9
Total	149	7	5	161

Teniendo en referencia los datos de la tabla, se remplazan los valores en la fórmula indicada y se efectúa el siguiente cálculo:

$$\chi^2 = \frac{(|133 \cdot 6 - 6 \cdot 16| - 161/2)^2}{(139)(22)(149)(12)} = 11.37$$

Representación gráfica: Dado que $27.27 > 3.8416$, se rechaza H_0 y se acepta la H_1 .



Conclusión: Por lo tanto, se concluye que las estrategias financieras en la institución, incide significativamente en la deficiente evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes.

Hipótesis f:

H_0 : La ejecución de los planes y programas en la institución financiera, no incide significativamente en el conocimiento de la información financiera del cliente.

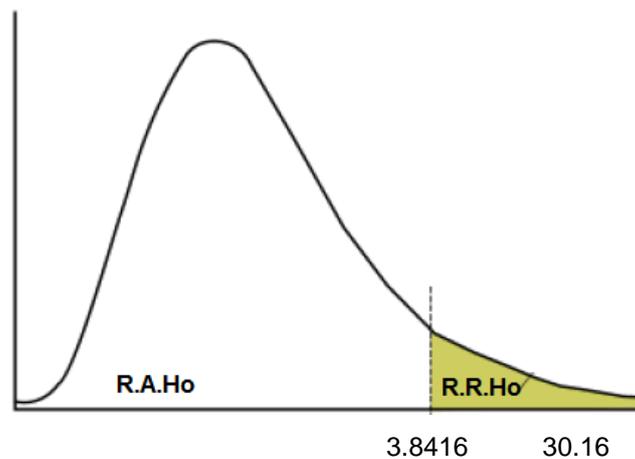
H_1 : La ejecución de los planes y programas en la institución financiera, incide significativamente en el conocimiento de la información financiera del cliente.

Ejecuta los planes y programas en la institución	Conoce la información financiera del cliente			Total
	De acuerdo	En desacuerdo	Desconoce	
De acuerdo	134	4	0	138
En desacuerdo	14	3	0	17
Desconoce	0	1	5	6
Total	148	8	5	161

Teniendo en referencia los datos de la tabla, se remplazan los valores en la formula indicada y se efectúa el siguiente cálculo:

$$\chi^2 = \frac{((134 \cdot 9 - 4 \cdot 14) - 161/2)^2}{(138)(23)(148)(13)} = 30.16$$

Representación gráfica: Dado que $27.27 > 3.8416$, se rechaza **H₀** y se acepta la **H₁**.



Conclusión: Por lo tanto, se concluye que la ejecución de los planes y programas en la institución financiera, incide significativamente en el conocimiento de la información financiera del cliente.

Hipótesis General:

H_0 : La planeación estratégica, no tiene efectos significativos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de INTERBANK, periodo 2017-2018.

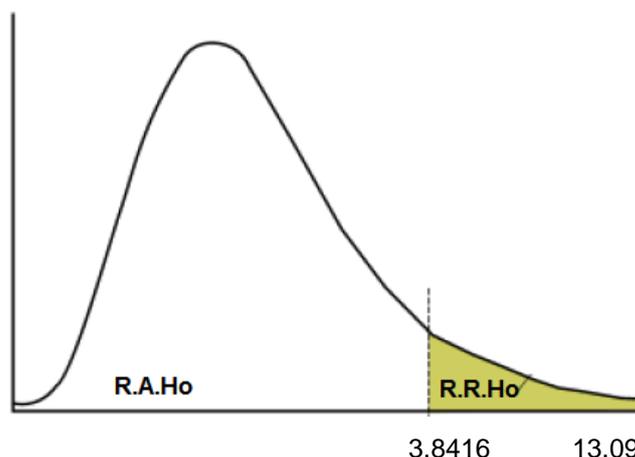
H_1 : La planeación estratégica, tiene efectos significativos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de INTERBANK, periodo 2017-2018.

Existe planeación estratégica	Existe índice de morosidad de clientes Mypes			Total
	De acuerdo	En desacuerdo	Desconoce	
De acuerdo	139	0	5	149
En desacuerdo	7	0	2	9
Desconoce	1	0	2	3
Total	152	0	9	161

Teniendo en referencia los datos de la tabla, se remplazan los valores en la fórmula indicada y se efectúa el siguiente cálculo:

$$\chi^2 = \frac{((139 * 4 - 5 * 8) - 161 / 2)^2}{(144)(12)(147)(9)} = 13.09$$

Representación gráfica: Dado que $27.27 > 3.8416$, se rechaza H_0 y se acepta la H_1 .



Conclusión: Por lo tanto, se concluye que la planeación estratégica, tiene efectos significativos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de INTERBANK, periodo 2017-2018.

4.3 DISCUSIÓN

Respecto a las diferentes opiniones que existe sobre este tema, se aprecia que cualquier organización se encuentra en la búsqueda de la excelencia, es por ello que es importante que se tracen un camino, el cual tiene que ser claro, con el fin que puedan alcanzar las metas que tienen previstas alcanzar así como plantear cuáles serán los pasos para poder conseguirlos.

En tal sentido, la **PÁGINA VIRTUAL ZONA ECONÓMICA (2019)** informa que la planeación es una actividad que es administrativa y además un proceso organizacional que define la dirección que debe seguir para alcanzar el objetivo que tiene previsto lograr ya sea a corto o largo plazo. La estrategia tiene que estar dirigida y enfocada a los clientes, además

tiene que tener en cuenta que como se deberían asignar los recursos para lograr tal fin.

También agrega, que el proceso suele ser largo, además debe incorporar investigaciones respecto a los mercados que va incursionar así como la tecnología adecuada para lograr tal fin; es por eso, que una estrategia si se manifiesta de forma simple y fácil de entender, es probable que los gerentes y ejecutivos se adapten al plan de logren su objetivo de acuerdo a lo planificado. **(p. 1)**

Como se puede apreciar la planeación tiene que ver con la estrategia que debe tener una organización, con el fin que puedan lograr los objetivos que tienen previstos alcanzar.

Por otro lado, **ÁVILA VELÁSQUEZ, Franz Bernabé y OTROS (2012)** informan que el plan estratégico en el sector bancario peruano, se considera importante, dado que soporta el desarrollo económico del país y que además posee un gran potencial de crecimiento por las características favorables que vive el Perú en la actualidad.

También informan que para llevar a cabo una planeación se debe tener en cuenta diferentes aspectos en las diferentes áreas: a) administración, b) marketing, c) operaciones, d) finanzas, e) recursos humanos, f) sistemas de información y g) tecnología. Además las estrategias que se formulan luego de un análisis son de: a) penetración en el mercado, b) desarrollo de mercados, c) elaboración de productos y d) integración, los cuales permitirán llevar a este sector a ser rentable, mantener un nivel de riesgo controlado y apoyar la bancarización y crecimiento para el país. **(p. 4)**

De lo que se desprende es que este sector bancario tiene que tener presente un plan estratégico, con el fin de poder posicionarse adecuadamente frente a sus clientes así como fortalecer la economía el cual es importante para el país a un corto como largo plazo, el cual además debe monitorearse para lograr lo previsto en la organización y de esta manera evitar morosidad de sus clientes que mayormente son empresarios.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- 5.1.1** Los datos obtenidos como producto del estudio permitió establecer que la misión en la institución financiera, incide significativamente en el cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes.
- 5.1.2** Los datos puestos a prueba permitieron precisar que la visión en la institución financiera, incide significativamente en el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes Mypes.
- 5.1.3** Los datos obtenidos permitieron establecer a través de la prueba de hipótesis respectiva que el tipo de objetivos por alcanzar en la organización financiera, incide significativamente en el conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes.
- 5.1.4** Se ha establecido que las políticas implementadas en la institución financiera, inciden significativamente en la sobrevaluación de los ingresos de clientes Mypes.

- 5.1.5** El análisis de los datos obtenidos y posteriormente contrastados permitieron precisar que las estrategias financieras en la institución, incide significativamente en la deficiente evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes.
- 5.1.6** El análisis de los datos permito establecer que, la ejecución de los planes y programas en la institución financiera, incide significativamente en el conocimiento de la información financiera del cliente.
- 5.1.7** En conclusión, se ha determinado que la planeación estratégica, tiene efectos significativos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de Interbank, periodo 2017-2018.

5.2 RECOMENDACIONES

- 5.2.1** Se hace necesario que si a nivel de Interbank la planeación estratégica referida a los créditos y cobranzas no satisfacen las expectativas de la institución, una de las formas de bajar el ratio de morosidad, con el fin de presentar una percepción financiera apropiada frente a otras organizaciones de la misma naturaleza, es incrementando los ingresos financieros con mayor exigencia en la evaluación de riesgo crediticio y garantías a las micro y pequeñas empresas.
- 5.2.2** Al existir una cartera morosa como consecuencia de los préstamos otorgados a las mypes, se hace necesario utilizar técnicas de recuperación apropiadas para estos fines, con planes de cobranza, negociación de las deudas y de ser posible entrevistas con los

deudores; todos estos esfuerzos, con el fin de incentivar al cliente moroso a pagar su deudas o refinanciarla con flexibilidades de pago.

- 5.2.3** Es importante tomar en cuenta que cuando existe una morosidad a nivel de los clientes Mypes, es necesario llevar a cabo una evaluación estratégica antes de finalizar el año, con el fin que estas instituciones financieras puedan vender su deuda a un tercero, buscando disminuir el ratio de morosidad; hechos que a no dudarlo, demostraría la existencia de un planeamiento estratégico coherente frente a esta problemática de cartera morosa.
- 5.2.4** Resulta importante a nivel de una institución financiera como es Interbank, que a fin de evitar índices de morosidad proveniente de este sector empresarial, es prioritario por un lado capacitar al potencial humano que se dispone para estos fines, así como también ser exigentes en la evaluación crediticia a los clientes Mypes; lo cual redundará directamente disminuyendo el ratio de morosidad, entre otros.

B I B L I O G R A F Í A

Referencias bibliográficas:

1. ACKOFF, Russell (2009). **Creating The Corporate Future**, Editorial John Wiley & Sons, Nueva York-Estados Unidos.
2. ALVA GÓMEZ, Juan (2009). **Perú en el Umbral del Siglo XXI**, Editorial Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Financieras y Contables de la Universidad de San Martín de Porres, Primera Edición, Lima-Perú.
3. BONFANTI, Mario (2010). **Contratos Bancarios**, Editorial Abeledo-Perrot, Buenos Aires-Argentina.
4. BRACHFIELD, Pere J. (2010). **Memorias de un Cazador de Morosos**, Ediciones Gestión 2000, España.
5. BROSETA PONT, Manuel (2011). **Manual de Derecho Mercantil**, Editorial Tecnos, 10ª Edición, Madrid-España.
6. DÍAZ FÉRNANDEZ, Manuel (2014). **La morosidad, cobro y prevención**. Editorial Formación Alcalá, Primera edición, Jaén-España.
7. FERNÁNDEZ ROMERO, Andrés (2010). **Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones**. Editorial Díaz de Santos, Segunda Edición, Madrid-España.
8. FOSTER, P. (2010). **By-The-Book Brilliance**, Editorial Canadian Business, Estados Unidos.
9. GONZALES PASCUAL, Julián y Celeste, GARCÍA REMACHA (2010). **La morosidad, un problema colateral de la crisis económica**, Editada por la Universidad Católica del Perú, Lima-Perú.
10. HAMEL, G. y C. K., PRAHALAD (2012). **Competing for the Future**, Editorial Harvard Business School Press, Boston-Estados Unidos.
11. KARLOF, Bengt (2010). **Estrategia Empresarial**, Editorial Granica, Barcelona-España.

12. LONGENECKER, Justin; MOORE, Carlos y William, PETTY (2010). **Administración de Pequeñas Empresas. Un Enfoque Emprendedor**, Editorial Thomson Editores S.A., 11ª Edición, México.
13. MILLER, D. (2013). **The Architecture of Simplicity**, Editorial Academy of Management Review, Estados Unidos.
14. MINTZBERG, H. (2011). **The Rise and Fall of Strategic Planning**, Editorial Free Press, Nueva York-Estados Unidos.
15. SOLANA, Ricardo (2013). **Administración de Organizaciones en el Umbral del Tercer Milenio**, Editorial Ediciones Interoceánicas S.A., Primera Edición, Buenos Aires-Argentina.

Referencias electrónicas:

16. ÁVILA VELÁSQUEZ, Franz Bernabé y OTROS (2012). **Planeamiento Estratégico del Sector Bancario Peruano**, Tesis extraído de la web: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4557/AVILA_INJANTE_MURRUGARRA_PACHECO_SCHROEDER_BANCARIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y, Lima-Perú.
17. BRACHFIELD, Pere (2013). **Una Breve Visión Histórica de la Morosidad**, extraído de la web: <http://perebrachfield.com/blog/morosidad/una-breve-vision-historica-de-la-morosidad/>.
18. CABEZAS CALDERÓN, Gabriela Paulina (2017). **Análisis de morosidad de la cartera de crédito y su impacto en la rentabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador: Caso Cooperativas Segmento 1. Quinquenio 2010-2015**, Tesis extraído de la web: <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/17933/1/CD-8109.pdf>, Ecuador.
19. CAMPOS GONZÁLES, Fabián (2014). **Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: Caso ONG Psicólogos Voluntarios**, Tesis extraída de la web: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117539/Tesis%2023082014%20Fabi%C3%A1n%20Campos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, Santiago-Chile.
20. FERNÁNDEZ, Alberto (2010). **Morosidad Bancaria**, extraído de la web: <http://morosidadbancaria.blogspot.com/>.

21. GONZÁLEZ PASCUAL, Julián (2011). **Medidas Normativas para Combatir la Morosidad**, extraída de la web: <http://pdfs.wke.es/4/6/2/4/pd0000064624.pdf>.
22. PÁGINA VIRTUAL DEFINICIÓN.MX (2018). **Definición De Garantía Hipotecaria**, extraído de la web: <https://definicion.mx/garantia-hipotecaria/>.
23. PÁGINA VIRTUAL ECONOMIPEDIA (2015). **Morosidad**, extraído de la web: <http://economipedia.com/definiciones/morosidad.html>.
24. PÁGINA VIRTUAL GESTIÓN (2016). **¿Qué evalúa un Banco para otorgar un préstamo a un emprendedor?**, extraído de la web: <https://gestion.pe/tu-dinero/evalua-banco-otorgar-prestamo-emprendedor-110033>, Lima-Perú.
25. PÁGINA VIRTUAL RIESGOS Y MOROSIDAD (2010). **Morosidad: Mitos y Realidades**, extraído de la web: <http://www.riesgomorosidad.com/morosidad-mitos-y-realidades/>.
26. PÁGINA VIRTUAL ZONA ECONÓMICA (2019). **Planeación Estratégica**, Argentina, información extraída de la web: <https://www.zonaeconomica.com/planeacion-estrategica>.
27. PAREDES LEÓN, Miriam y Silvia, UGARTE VARGAS (2015). **Factores que influyen en el nivel de morosidad de la cartera de créditos en una Caja Municipal del Perú**, Tesis extraída de la web: <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10970/Paredes%20Le%c3%b3n%20Miriam%20-%20Ugarte%20Vargas%20Silvia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, Trujillo-Perú.
28. PARRALES RAMOS, Carlos Antonio (2013). **Análisis del Índice de Morosidad en la Cartera de Créditos de Iece-Guayaquil Y Propuesta de Mecanismos de Prevención de Morosidad y Técnica Eficientes de Cobranzas**, Tesis extraído de la web: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5322/1/UPS-GT000458.pdf>, Guayaquil-Ecuador.
29. RAMÍREZ SÁNCHEZ, Julio Américo (2017). **Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017**, Tesis extraída de la web: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6899/Ramirez_SJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y, Lima-Perú.

30. RESTREPO VÉLEZ, Laura (2017). **¿Qué es la Planeación Estratégica?**, extraído de la web: <https://mdc.org.co/que-es-la-planeacion-estrategica/>.
31. SALINAS FLORES, Jesús Walter (2005). **Reconocimiento de patrones de morosidad para un producto crediticio usando la técnica de árbol de clasificación CART**, Tesis extraído de la web: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/3108/Salinas_fj.pdf?sequence=1&isAllowed=y, Lima-Perú.

ANEXOS

ANEXO N° 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“La planeación estratégica y sus efectos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de Interbank, periodo 2017-2018”

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	CLASIFICACIÓN DE VARIABLES Y DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
Problema principal	Objetivo general	Hipótesis principal			
¿En qué medida la planeación estratégica, tiene efectos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de INTERBANK, periodo 2017-2018?	Demostrar si la planeación estratégica, tiene efectos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de INTERBANK, periodo 2017-2018.	La planeación estratégica, tiene efectos significativos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de INTERBANK, periodo 2017-2018.	<p>Variable independiente X. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</p> <p>Indicadores</p> <p>x₁.- Nivel de la misión en la institución financiera.</p> <p>x₂.- Tipo de visión en la institución financiera.</p> <p>x₃.- Tipo de objetivos por alcanzar en la organización.</p> <p>x₄.- Tipo de políticas implementadas en la institución financiera.</p> <p>x₅.- Tipo de estrategias financieras en la organización.</p> <p>x₆.- Nivel de ejecución de los planes y programas en la institución financiera.</p>	<p>Tipo: Explicativo</p> <p>Nivel: Aplicativo</p> <p>Método y Diseño: Ex post facto o retrospectivo</p> <p>Técnica: La encuesta</p> <p>Instrumento: El cuestionario</p>	<p>Población: A nivel del Banco Interbank.</p> <p>Muestra: 161 Gerentes y Ejecutivos.</p> <p>Muestreo aleatorio simple, como fuente del muestreo probabilístico</p>
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			
<p>a. ¿De qué manera la misión en la institución financiera, incide en el cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes?</p> <p>b. ¿En qué medida la visión en la institución financiera, incide en el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes MYPES?</p>	<p>a. Establecer si a misión en la institución financiera, incide en el cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes.</p> <p>b. Establecer si la visión en la institución financiera, incide en el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes MYPES.</p>	<p>a. La misión en la institución financiera, incide significativamente en el cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes.</p> <p>b. La visión en la institución financiera, incide significativamente en el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes MYPES.</p>			

<p>c. ¿De qué manera el tipo de objetivos por alcanzar en la organización financiera, incide en el conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes?</p> <p>d. ¿De qué manera las políticas implementadas en la institución financiera, inciden en la sobreevaluación de los ingresos de clientes Mypes?</p> <p>e. ¿De qué manera las estrategias financieras en la institución, incide en la deficiente evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes?</p> <p>f. ¿En qué medida la ejecución de los planes y programas en la institución financiera, incide en el conocimiento de la información financiera del cliente?</p>	<p>c. Determinar si el tipo de objetivos por alcanzar en la organización financiera, incide en el conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes.</p> <p>d. Determinar si las políticas implementadas en la institución financiera, inciden en la sobreevaluación de los ingresos de clientes Mypes.</p> <p>e. Analizar si las estrategias financieras en la institución, incide en la deficiente evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes.</p> <p>f. Determinar si la ejecución de los planes y programas en la institución financiera, incide en el conocimiento de la información financiera del cliente.</p>	<p>c. El tipo de objetivos por alcanzar en la organización financiera, incide significativamente en el conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes.</p> <p>d. Las políticas implementadas en la institución financiera, inciden significativamente en la sobreevaluación de los ingresos de clientes Mypes.</p> <p>e. Las estrategias financieras en la institución, incide significativamente en la deficiente evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes.</p> <p>f. La ejecución de los planes y programas en la institución financiera, incide significativamente en el conocimiento de la información financiera del cliente.</p>	<p>Variable Independiente Y. MOROSIDAD</p> <p>Indicadores</p> <p>y₁.-Cumplimiento de los compromisos establecidos con los clientes Mypes.</p> <p>y₂.-Cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a los clientes MYPES.</p> <p>y₃.-Nivel de conocimiento de la capacidad económica de los solicitantes.</p> <p>y₄.-Nivel de sobreevaluación de los ingresos de clientes Mypes.</p> <p>y₅.-Nivel deficiente de la evaluación crediticia a favor de los clientes Mypes.</p> <p>y₆.-Nivel de conocimiento de la información financiera del cliente.</p>		
---	---	---	--	--	--

ANEXO N° 2

ENCUESTA

INSTRUCCIONES:

La presente tiene como fin recoger información de la investigación titulada: **“La planeación estratégica y sus efectos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de Interbank, periodo 2017-2018”**, la cual está conformada por diferentes preguntas, marcando con un aspa (X). Se le recuerda que la técnica es anónima se agradece su participación.

1. ¿Considera Usted coherente la misión en la institución financiera?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

2. ¿Considera Usted realista la visión en la institución financiera?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

3. ¿Es posible alcanzar los objetivos previstos en la planeación a nivel de Interbank?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

4. ¿Considera Usted apropiadas las políticas implementadas en la institución financiera?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

5. ¿Existe coherencia en las estrategias financieras diseñadas como parte de la planeación en la organización?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

6. ¿Aprecia Usted concordancia en la ejecución de los planes y programas en la institución financiera?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

7. ¿Considera Usted necesaria el empleo de la planeación estratégica a nivel de la institución financiera?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

8. ¿Es necesario determinar el incumplimiento de los compromisos establecidos con las Mypes?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

9. ¿Es importante determinar el cumplimiento de la devolución de los préstamos otorgados a las Mypes?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

10. ¿Cree usted necesario conocer la capacidad económica de las micro y pequeñas empresas solicitantes de créditos?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

11. ¿Es posible determinar la sobrevaluación de ingresos en las Mypes solicitantes de créditos?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

12. ¿Para usted es factible determinar la deficiente evaluación crediticia a favor de las Mypes?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

13. ¿Es posible conocer la información financiera de las Mypes?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

14. ¿Es factible conocer la morosidad a nivel de las Mypes?

- a) De acuerdo ()
- b) En desacuerdo ()
- c) Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....

.....

ANEXO N° 3

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES:

1.1 APELLIDOS Y NOMBRES :

1.2 GRADO ACADÉMICO :

1.3 INSTITUCIÓN QUE LABORA :

1.4 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN : La planeación estratégica y sus efectos en el índice de morosidad de clientes Mypes a nivel de Interbank, periodo 2017-2018".

1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : Delcy Liz Janampa Espinoza.

1.6 DOCTORADO :

1.7 CRITERIO DE APLICABILIDAD :

a) De 01 a 09: (No válido, reformular) b) De 10 a 12: (No válido, modificar)

b) De 12 a 15: (Válido, mejorar) d) De 15 a 18: Válido, precisar

c) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

II. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		(01 - 09)	(10 - 12)	(12 - 15)	(15 - 18)	(18 - 20)
		01	02	03	04	05
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.					
2. OBJETIVIDAD	Esta formulado con conductas observables.					
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización y lógica.					
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.					
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio.					
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables.					
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.					
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACIÓN CUANTITATIVA (total x 0.4) :

VALORACIÓN CUALITATIVA :

OPINIÓN DE APLICABILIDAD :

Lugar y fecha:

.....
Firma y Post Firma del experto
DNI N°



Universidad Inca Garcilaso de la Vega

Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

Escuela de Posgrado
Doctor Luis Claudio Cervantes Liñán

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Ante el Jurado constituido por los señores: Dña. Maria Isabel Vigil Cornejo - Presidente, miembros Dr. Fernando Hurtado Ganoza, Dr. Victor Rodriguez Chirinos, Dr. Maximiliano Carnero Andía, Dr. Fernando Vigil Cornejo.

el postulante al GRADO DE: Doctora en Administración

Don (ña) Dely Riza Jamampa Espinoza

procedió a sustentar su Trabajo de Investigación Titledo: "La planeación estratégica y sus efectos en el índice de Impresidad de clientes My pes a nivel de Interbank 2017-2018"

habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado, de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias.

Concluido el acto se realizó la votación correspondiente, resultando el ponente Aprobada por unanimitad

Y para constancia se extiende la presente Acta, en Lima, a los 29 días del mes de Noviembre de 2019.

[Signature]
Presidente del Jurado
Dña. Isabel Vigil Cornejo

[Signature]
Miembro
Dr. Fernando Hurtado Ganoza

[Signature]
Miembro
Dr. Maximiliano Carnero Andía



[Signature]
Miembro
Juan Victor Rodriguez Chirinos

[Signature]
Miembro
Dña. Fernando Vigil Cornejo

Miembro

Miembro



EDWIN ROCA RAMOS



Gerente Zonal
Div. Banca Pequeña Empresa
erocar@intercorp.com.pe
T 219 2000 anexo 613967 / 609358 / 615707
C 99355 1964
Av. Carlos Villaran - 140 La Victoria,
Lima - Perú.
www.interbank.com.pe

SEÑOR DECANO DE LA ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

Por medio de la presente me dirijo a usted para otorgar autorización para realizar el proyecto de investigación sobre **"LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SUS EFECTOS EN LA DISMINUCIÓN DE LA MOROSIDAD DE CLIENTES MYPES A NIVEL DE INTERBANK , PERIODO 2017-2018"** , a la señorita DELCY LIZ JANAMPA ESPINOZA con DNI 42723180 el cual será llevado a cabo en las oficinas de la Zona Sur Este.

La información obtenida deberá ser tratada solo con fines académicos y cualquier información deberá ser confidencial.

Saludos



Edwin Roca Ramos
JEFE ZONAL BPE

Lima 20 de enero del 2019